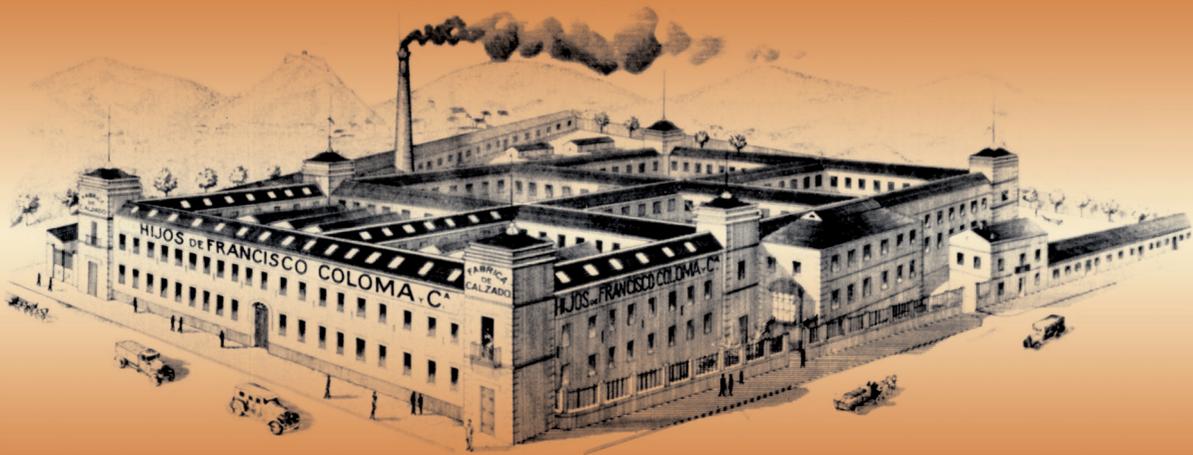


AURORA GALÁN CARRETERO

# CALZADOS COLOMA



*Empresa pionera del fordismo español*  
(Almansa, 1900–1936)



INSTITUTO DE ESTUDIOS ALBACETENSES  
"DON JUAN MANUEL"  
EXCMA. DIPUTACIÓN DE ALBACETE





# CALZADOS COLOMA: EMPRESA PIONERA DEL FORDISMO ESPAÑOL (ALMANSA, 1900–1936)

Aurora Galán Carretero



INSTITUTO DE ESTUDIOS ALBACETENSES  
"DON JUAN MANUEL"  
EXCMA. DIPUTACIÓN DE ALBACETE

Serie I · Estudios · Número 217

Albacete, 2014

## **Galán Carretero, Aurora**

Calzados Coloma: Empresa pionera del fordismo español (Almansa, 1900–1936) / Aurora Galán Carretero. – 1ª ed. – Albacete: Instituto de Estudios Albacetenses “Don Juan Manuel”, 2014.

316 p.: il.; 24 cm. – (Serie I – Estudios; 217).

Bibliografía: p. 287–312.

D.L. AB–381–2014 – ISBN 978–84–96800–84–7

1. Industrias del calzado – Almansa (Albacete) – S.XX. I. Instituto de Estudios Albacetenses “Don Juan Manuel”. II. Título. III. Serie.

685.34(460.288)“19”

INSTITUTO DE ESTUDIOS ALBACETENSES “DON JUAN MANUEL”  
EXCMA. DIPUTACIÓN DE ALBACETE,  
ADSCRITO A LA CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE ESTUDIOS LOCALES. CSIC

Las opiniones, hechos o datos consignados en esta obra son de la exclusiva responsabilidad del autor

D.L.: AB–381–2014  
I.S.B.N.: 978–84–96800–84–7

Maquetación e impresión: Sonora Comunicación

**CALZADOS COLOMA:  
EMPRESA PIONERA DEL  
FORDISMO ESPAÑOL  
(ALMANSA, 1900–1936)**



A mi hija Aurora, con todo mi amor.



## ÍNDICE

Prólogo.....	13
Nota previa.....	15
Introducción.....	17
PARTE I. INDUSTRIA DEL CALZADO ALMANSEÑA:	
ANTECEDENTES HASTA ANICETO COLOMA .....	31
Capítulo 1. Origen de la mecanización zapatera almanseña.....	33
1.1. Algunas “puntadas” sobre la fabricación de zapatos en España .....	33
1.2. Origen de la industria del calzado en Almansa:	
De los talleres a la fábrica .....	36
1.2.1. Condicionantes socioeconómicos .....	36
1.2.2. Origen y factores evolutivos .....	43
1.2.3. “Zapatero a tus zapatos”:	
Trabajo y organización en los talleres artesanales .....	51
1.2.4. Del artesano al taller zapatero .....	60
1.3. Constitución y crecimiento de Hijos de Francisco Coloma .....	63
1.4. El inicio de la mecanización.....	67
1.4.1. La incorporación de las primeras máquinas.....	70
1.4.2. El comienzo de la fabricación mecanizada en España.....	73
1.4.3. La mecanización llega a Hijos de Francisco Coloma .....	76
Capítulo 2. Las condiciones de trabajo y vida en la época de Aniceto Coloma.....	85
2.1. Agentes sociales:	
Partidos políticos y grupos de presión en la Restauración.....	85
2.2. Manifestaciones del movimiento obrero en la industria zapatera almanseña .....	93
2.3. Hijos de Francisco Coloma: Pionera en avances sociales.....	99
2.3.1. Sobre los seguros obreros y relaciones trabajadores–empresarios.....	100
2.3.2. Sobre la educación obligatoria a menores.....	103
2.3.3. Sobre el economato obrero y la cooperativa .....	105
2.4. Distribución y composición de la empresa .....	108
2.5. Despedida al llorado patrón.....	110

PARTE II. CALZADOS COLOMA, S.A.:	
PIONERA DE LA INTRODUCCIÓN EN LA ORGANIZACIÓN CIENTÍFICA DEL TRABAJO (OCT) .....	113
Capítulo 3. Origen y desarrollo de la OCT.	
Su influencia en la industria del calzado.....	115
3.1. Orígenes de la OCT.....	116
3.2. OCT versus Racionalización.....	119
3.3. Introducción en Europa e impacto de la Gran Guerra.....	122
3.4. La OCT en Checoslovaquia y Thomas Bata .....	127
3.5. La OCT en España .....	132
3.6. Calzados Coloma y sus relaciones internacionales .....	137
Capítulo 4. Calzados Coloma en los años 1930	
Una empresa de vanguardia.....	145
4.1. Actividad de los agentes sociales en Almansa durante la República.....	145
4.2. Los movimientos sociales sobre cuestiones salariales.....	152
4.3. Nuevos caminos en la industria del calzado.....	160
4.4. La organización del trabajo en Calzados Coloma:	
¿Una empresa racionalizada?.....	165
4.4.1. Trabajos de mujeres y de hombres: División sexual del trabajo.....	169
4.4.2. Diferencias de género en Calzados Coloma.....	173
4.5. Proceso y organización del trabajo en Calzados Coloma.....	177
4.5.1. El abastecimiento de materias primas .....	180
4.5.2. Sección de patronaje.....	186
4.5.3. Sección de hormas.....	186
4.5.4. Cortadoras y sistema de pietaje.....	187
4.5.5. Sección de corte de suela .....	193
4.5.6. El aparado: Cosas de mujeres.....	195
4.5.7. Sección de montaje: De los carros de seis pares a la cadena de montaje.....	199
4.5.8. Vigilancia y Control: La oficina de notas.....	222
4.5.9. Trabajo administrativo en oficinas .....	227
PARTE III.	
EL FINAL DE LA EMPRESA .....	233
Capítulo 5. El fin de un ciclo y sus consecuencias .....	235
5.1. La represión a la familia Coloma .....	237
5.2. El largo y tortuoso proceso de cierre.....	244
EPÍLOGO .....	257
Memoria de una experiencia singular encarnada en la ciudad.....	259

ANEXOS .....	265
Anexo estadístico .....	267
Número de establecimientos en Almansa, 1900–1989.....	267
Exportación de calzado nacional, 1900–1920.....	268
Mercado local de trabajo del calzado, Almansa 1928.....	269
Salarios reglamentados en la industria, 1936–1953 .....	270
Salarios recogidos en el reglamento del calzado de 1949.....	271
Anexo documental .....	273
Documentos del proceso de cierre de	
Calzados Coloma cedidos por Pedro Martínez .....	273
Fábrica en miniatura de Pedro Antonio Esteban Arocas	
y Viriato Coloma para la exposición provincial	
de industria y artesanía de 1942 .....	279
Puerta de entrada a la fábrica de	
Calzados Coloma a principios de 1970.....	280
Exterior de las oficinas de Calzados Coloma en los años 70 .....	281
Imágenes inéditas de la destrucción de Calzados Coloma	
en 1973 cedidas por Pedro Antonio Esteban Arocas.....	282
 BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES .....	 285
Bibliografía .....	287
Publicaciones periódicas, periódicos y revistas especializadas .....	312
Documentos audiovisuales.....	312
Archivos y Centros de documentación .....	313
Fuentes orales.....	313



## Prólogo

Hace ya veinte años, casi día por día, que conocí a Aurora Galán, y otros tantos, como ella recuerda, que la investigación que hoy tienen ustedes, lectora o lector, entre sus manos empezó a gestarse. Por esas fechas publiqué un artículo exploratorio, “¿Ha habido en España organizadores de la producción?”, en donde daba cuenta del comienzo de este estudio sobre Calzados Coloma.

Para lo que eran los saberes establecidos, y quizá no desmantelados aún, que una fábrica situada en una pequeña población manchega, Almansa, hubiera podido ser pionera en la introducción de nuevos métodos de organización del trabajo, era, para decirlo como Ortega, una sorpresa mayúscula. Que contravenía las habituales explicaciones que vinculaban esa innovación con grandes empresas y grandes concentraciones urbanas.

Y, también para mí, encontrar a Calzados Coloma entre los “socios protectores” de la emblemática *Revista de Organización Científica*, ya en 1928, junto con Catalana de Gas y Perfumerías Gal, había dirigido el interés, motivado por la sorpresa. Aurora Galán tomó el testigo de ese interés, que significaba buscar una explicación histórica y social: la que constituye este libro.

Esa explicación tenía que reconstruir la historia de Almansa, la de unos empresarios que resultaron ser mucho más avanzados y originales que tantos de sus contemporáneos. Tenía que poner en su contexto la industria del calzado. Seguir los avatares y vicisitudes del contexto social en el que se produjo esa experiencia única. Contemplar las estrategias de innovación, tanto tecnológica como organizativa, dentro de las posibilidades del momento. Las políticas sociales y de gestión del trabajo. En suma, un complejo contexto que Aurora Galán ha ido identificando, descubriendo, desempolvando de los archivos, recuperando de la memoria de los protagonistas: los empresarios, desde luego, con un acerca-

miento próximo y de atenta escucha. Las y los trabajadores, explorando la memoria del trabajo, tanto en persona, como a través de testimonios indirectos. El papel que hasta casi ahora mismo jugaba en la memoria misma de la población de Almansa esta experiencia tan larga, duradera, y, sin duda punto importante en la propia identidad almanseña.

Lo ha hecho la autora de este libro con paciencia, perseverancia, pasión por un territorio que no le es ajeno. Lo ha hecho con la pasión de quien ama lo que estudia. Y nos devuelve un libro que, para la investigación histórica y sociológica, es una aportación de primer orden, que aporta un modelo de trabajo que renueva las bases del estudio del trabajo y a través de él, reconstruye la historia entera de una sociedad local, en el contexto de la situación nacional, industrial y de las difíciles vicisitudes de la España del siglo XX, incluida la represión, también para los empresarios, por el régimen franquista.

Pero, además, creo que puede decirse sin temor a equivocación, este libro devuelve, también a los almanseños, y a la región, una parte olvidada, a veces negada, otras poco reconocida, de su memoria, del papel que las gentes de Almansa tienen orgullosamente como patrimonio.

Juan José Castillo  
Catedrático de Sociología y Doctor en Historia Social  
Madrid, junio de 2014.

## Nota previa

Esta investigación comienza en 1994. Desde entonces ha pasado mucho tiempo, para algunos, quizá, un tiempo perdido... Sin embargo, para mí se ha llenado de multitud de realidades que conforman mi vida y que gracias a ellas hoy este libro es una realidad. El Curso: “Arqueología Industrial: Introducción a un nuevo saber” de los estudios de Doctorado en el Departamento de Sociología III de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Complutense de Madrid constituye el inicio de este largo camino. Dirigido, de forma magistral, por Juan José Castillo Alonso, Paloma Candela y Mercedes López García, me supuso descubrir la investigación social que ha marcado desde entonces y para siempre, mi labor investigadora. Juan José Castillo guió mi trabajo de tesis de manera cercana y siempre cariñosa. Ha sido un privilegio contar con su paciencia y su generosidad intelectual en la dirección de mi Tesis Doctoral. Para él sólo tengo palabras de agradecimiento.

Al Grupo de Investigación en Ciencias Sociales del Trabajo Charles Babbage les agradezco el ánimo transmitido, el interés por la evolución del trabajo y la ayuda permanente que me han ofrecido. Gracias a Andrés de las Alas–Pumariño, Julio Fernández, Pablo López, Itziar Agulló, Josefina Piñón, María José Díaz. Gracias a Arturo Lahera. A Maxi Santos ya no se las puedo hacer llegar, vaya en su memoria mi agradecimiento. Gracias a Santiago Castillo, ha seguido de cerca la historia de esta investigación, siempre alentándome y proporcionándome valiosa documentación. Gracias de modo muy especial a Andrea del Bono que me abrió las puertas de su casa y las del Ceil–Piette del Conicet, en las estancias realizadas en Buenos Aires. Paloma Candela ha sido un apoyo constante, escuchando primero para animarme después. Sus consejos y minuciosos comentarios tras la revisión del texto han sido fundamentales. Gracias a todos por compartir conmigo vuestro espíritu investigador y amistad.

En 2002 comenzó mi andadura como docente en la Universidad de Castilla–La Mancha, inicialmente en la Facultad de Humanidades de Albacete. Gracias a Dolores González, David Igual, Francisco García, Carmelo Blanco y a la gente del Seminario de Historia Social de la Población. En la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales y la de Relaciones Laborales y Recursos Humanos continuó la carrera docente universitaria. Gracias al Área de Sociología, muy especialmente a Carmen Hurtado, Manuel Roblizo e Isabel Colmenero. Gracias a mis compañeros Pedro Antonio Soriano, Antonio Santos y a Pablo Olivos.

Y gracias a todas aquellas personas que he entrevistado durante la investigación, que me han aportado materiales, pistas e impresiones y que me han dedicado tiempo y esfuerzo. Hombres y mujeres que han contribuido a mi comprensión de los complejos procesos de trabajo y las no menos complicadas situaciones sociales que constituyen la historia de la empresa. A la familia Coloma, especialmente a María Elena, le agradezco su confianza por permitirme acceder a documentos inéditos de su padre y de la historia de su familia.

Mi familia ha constituido un apoyo incondicional e imprescindible, animándome siempre en los momentos difíciles, desde aquí mi cariño y gratitud infinita. Mis padres, Aurora y Ángel, me han enseñado el camino de la constancia, la integridad y la sensibilidad por los problemas sociales. Mi padre no podrá ver publicado este libro, pero seguro que está y estará siempre con nosotros. A mi hermana María, siempre a mi lado y a Daniel. Y por supuesto, a mi hija Aurora, el motor de mi vida, la llena de ilusión y alegría todos los días.

## Introducción

El presente libro tiene como objeto de investigación las transformaciones en la sociedad almanseña que se producen debido a la innovación tecnológica y organizativa en la fábrica de calzados Hijos de Francisco Coloma situada en Almansa (Albacete). La importancia de la introducción de tecnología en la industria zapatera y de los avances técnicos que se fueron incorporando en la fábrica de Calzados Coloma, marcan el periodo de análisis comprendido entre *1900* y *1936*. El estudio recorre el inicio de la fabricación de calzado artesanal, el paso de éste a la producción fabril y el posterior desarrollo industrial. El final del periodo analizado está marcado por el cierre de la fábrica y el tremendo impacto que tuvo para la ciudad de Almansa.

En el periodo descrito resulta de especial relevancia conocer cómo se producen los avances técnicos en el resto de España, a fin de valorar la importancia de la mecanización y tecnificación logradas por la empresa de Calzados Coloma. Para ello se estudia la industria zapatera española y se toma a la empresa de calzado checoslovaca Bata como referente europeo. La reconstrucción del proceso productivo siguiendo la organización del trabajo en Calzados Coloma en los años treinta según métodos racionalizadores y los principios de la Organización Científica del Trabajo, es otro de los objetivos pretendidos. Finalmente, explorar, conocer y comprender el trabajo de hombres y mujeres en la empresa Calzados Coloma. Lo abordaremos desde dos perspectivas, el análisis de las condiciones de trabajo y la evolución de la saga de empresarios que hicieron posible el surgimiento y el desarrollo de esta empresa pionera de avances técnicos y organizativos a escala nacional y europea en el primer tercio del siglo XX.

Los estudios históricos que analizan las industrias de bienes de consumo se han centrado en el análisis del sector textil y concretamente en la confección. La industria del calzado es hasta la década de los 1970 una industria olvidada en palabras de Nadal (1994). Forma parte de la cara oculta

de la industrialización española. Las investigaciones que centran el foco de su atención en la industria del calzado español comienzan a proliferar. Son ya textos clásicos los estudios pioneros de Fortuny Oños (1966) o el de Sintés Obrador (1958) centrado en la industria de Alicante y que analiza la situación del mercado de calzado en el mundo de los años sesenta. De las investigaciones que persiguen clarificar la situación de la industria del calzado española destacamos las de Ybarra (1982) centradas en cuestiones relacionadas con la estructura productiva del subsector y, en particular, sobre la reestructuración espontánea de la industria zapatera en sus aspectos laborales y territoriales. *La industria del calzado en España*, de Miranda Encarnación (1998), aparece como uno de los análisis históricos más exhaustivos, incidiendo en la evolución de la producción de las diferentes zonas zapateras. Referencia especial merecen las investigaciones de Bernabé Maestre<sup>1</sup> sobre esta industria en el Valle del Vinalopó. Sus investigaciones recientes han incidido en el paso del taller artesano a la fábrica, teniendo como base la producción y transformación del esparto, materia prima predominante en la zona. Los estudios de Valero Escandel (1992) sobre el origen y el desarrollo del calzado en Elda son interesantes pese a no abordar la perspectiva de las diferencias de género. Aportaciones más recientes, como la de San Miguel (2000), analizan los cambios en las condiciones de vida y trabajo de los operarios del sector en Elche, resaltando la importancia del trabajo femenino dentro de las empresas y a domicilio. Para las Islas Baleares, Carles Manera (2002) hace un recorrido histórico de su industria zapatera examinando la asignación de tareas diferenciadas entre hombres y mujeres en las diferentes fases del proceso productivo y para periodos distintos. Otras investigaciones recientes que estudian el sector zapatero balear son las de Joana M. Escartín (2001) sobre el origen y la implantación de la fabricación de zapatos en Palma de Mallorca y la de Andrés Babiloni (2000) sobre la industria del calzado en la Lloseta. Marquès Sintés (1993) analiza el caso particular de Alaior y Marquès Marroquin (2006) estudia el trabajo de las mujeres en la industria del calzado de Menorca. De Castilla-La Mancha resaltamos los trabajos de Ricardo Mendez (1994) sobre la innovación y reorganización en la pequeña empresa. En un marco de desconcentración espacial analiza el sistema productivo local de Fuensalida desde la década de 1960. Finalmente, los artículos de Jesús

---

1 Bernabé Maestre (1975) centra su primera publicación sobre la industria del calzado de la Comunidad Valenciana *Indústria i subdesenvolupament al País Valencià (El calçat a la vall del Vinalopó)*. Otra investigación de interés es la de Martínez Puche (1999), dedicada al desarrollo de la industria del calzado en Villena y que el mismo denomina como “*un complemento a la evolución y origen del calzado en el corredor del Vinalopó*”.

Gómez Cortés, Rafael Piqueras García, y María José Sánchez Uribelarrea, especialmente el referido a *Los orígenes de la industria. El caso de la familia Coloma*<sup>2</sup> se han convertido en referencia obligada. Otro artículo clave es el de Fernando Javier García Martínez sobre el origen de la economía sumergida almanseña. Entre ambos textos hemos sacado pistas para abrir camino y discernir los senderos que se abrían al inicio de la investigación.

Los puntos esenciales de la investigación<sup>3</sup> son tres. Primero, el desarrollo tecnológico en el tiempo (historia de la técnica). Atendremos a la innovación tecnológica en fechas determinadas, analizando los grandes saltos que supone para el desarrollo de la empresa y sus efectos sobre la organización del trabajo. Desde dicha perspectiva abordaremos el desarrollo tecnológico de Calzados Coloma. Segundo, la interrelación entre el desarrollo tecnológico y la historia económica y social. El estudio de la fuerza de trabajo es clave. Implica examinar su cualificación, capacidad de negociación, formas de resistencia y control, cambios en sus condiciones de trabajo y modos de vida (Gaudemar, 1991; Sierra, 1990). Y tres, la historia del empresariado y de los grupos dirigentes utilizando como eje central la introducción del taylorismo como estrategia de intervención empresarial. La historia económica se ha centrado en dos áreas de estudio: la historia económica del cambio tecnológico y la historia empresarial. Como estudios sobre la historia del empresariado he de resaltar los de Eugenio Torres (1989) y Peña Rambla (1998) sobre la empresa Silvestre Segarra e Hijos de Vall d'Uxó.

Las investigaciones sobre la industria del calzado responden a una orientación histórico-económica. La nuestra se enfoca desde la Sociología del Trabajo y puede enriquecer la perspectiva de los estudios de historia económica anteriores sobre el tema. Por ello, se examina el impacto de la innovación a nivel organizativo y su influencia, a su vez, en los cambios sociales. Una de las atalayas, desde la que se aborda el estudio es la Organización Científica del Trabajo (OCT)<sup>4</sup>. Nuestro

2 Entre las primeras lecturas que estimularon mi interés por estudiar en profundidad la empresa Calzados Coloma destaco a García Martínez (1990) y el texto de Gómez Cortés (2005) *Historias de leyenda: La fábrica de los Coloma. El primer centro tecnológico del calzado en Almansa*.

3 Para un estudio sobre este esquema de trabajo véase Juan José Castillo (1994:62) “*El marco general en el que creemos que tiene de estudiarse el taylorismo es el de la contribución al estudio de problemas y cuestiones sociales más generales. Estudiar el dentro y fuera de la fábrica a partir de la organización del trabajo como forma de realizar una nueva lectura de la evolución histórica reciente*” y concretamente consultar Sapelli Giulio (1976:145–170).

4 Referencias básicas sobre la OCT en España las encontramos en Gual Villalbí (1929) *Principios y aplicaciones de la Organización Científica del Trabajo*; Madariaga y Rojo (1928): *Organización Científica del Trabajo: Las Ideas*; Mallart y Cuto (1956): *Organización Científica del Trabajo* y Ruiz de Almansa (1929) *Manual práctico de Organización Científica del Trabajo*. En relación a Europa la obra de Devinat (1929) *La organización científica del trabajo en Europa*. Sobre estudios más recientes véase el artículo de Castillo

objetivo es constatar como la introducción y aplicación de métodos tayloristas y fordistas convierten a Calzados Coloma en pionera del sector. Una de las empresas líderes a escala nacional e internacional desde finales del siglo XIX hasta la Guerra Civil Española. Tradicionalmente, las experiencias relativas a la implantación de los principios de la OCT y específicamente la introducción de la cadena de montaje, se sitúan, sobre todo, en la industria del automóvil (Linhart, 2005; Fridenson, 2008). Las investigaciones sobre la aplicación de este sistema en la industria del calzado están poco desarrolladas. Sin embargo nos muestran como algunos empresarios zapateros intentaron y consiguieron adaptar los puntos esenciales de la OCT a la organización de una empresa zapatera. El referente a nivel internacional lo encontramos en Thomas Bata, en la localidad de Zlin en la República Checa.

La perspectiva de género aparece como otro enfoque de nuestra investigación. Desde él se analiza el trabajo de hombres y las mujeres en esta empresa (Lagarde, 1997; Beltrán y Maqueira, 2001; del Valle, 2002; Butler 2006). La mirada del género se contempla como un análisis integrador de las relaciones hombre–mujer en el ámbito laboral y familiar. El género como construcción social origina y sustenta a nivel ideológico ciertas valoraciones, representaciones e interpretaciones sobre la realidad que generan comportamientos en los sujetos, los cuales asumen representaciones ideológicas que repercuten de forma importante en la participación de hombres y mujeres en el mundo laboral (Téllez, 2008). De igual modo, el género dirige los procesos de socialización de ambos sexos con las consecuencias que ello tiene en sus trayectorias en el trabajo, desde su educación y posterior formación a las aspiraciones laborales, y por tanto, a alcanzar poder y control (Comas, 1995). Los avances en el panorama científico en este ámbito son notables y han enriquecido las investigaciones realizadas en el campo de la Historia del Trabajo y la Historia Social (Nash, 1984; Scanlon, 1986; Duby y Perrot, 1993). Los estudios sobre las mujeres y su influencia en los proceso de industrialización han demostrado las diferencias de trabajo en los que intervienen hombres y mujeres. Igualmente en lo referente a la configuración de sus comportamientos, actitudes y valores generados en cualquier proceso productivo ya sea en bienes materiales, en las relaciones humanas y en las representaciones ideológicas (Berg, 1987; Tilly y Scott, 1978; Lynn Douglas y McBride, 1984, Capel, 1986; Nash, 1983, Nielfa, 1985).

---

(1986): “El Taylorismo hoy ¿Arqueología Industrial?”.

## Metodología y organización de la obra

Esta investigación comienza en el año 1994, en el Curso de Doctorado que bajo el título *Arqueología Industrial, introducción a un nuevo saber*, dirigía Juan José Castillo, Paloma Candela y Mercedes López en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Complutense de Madrid. El desarrollo de aquel curso sirvió de arranque para el planteamiento de la tesis doctoral que es el origen del presente libro.

Para llevar a cabo el estudio se utilizaron herramientas básicas y afines de la Sociología del Trabajo (Castillo, 1994, 1996, 1998, 1999), la Historia Social y la Arqueología Industrial (Candela, Castillo, López, 2002; Castillo, 2004). Éstas se basaron en la utilización de técnicas cualitativas (historia oral, documentación bibliográfica y fotográfica, etc.) y la investigación concreta sobre el terreno, para lo cual realizamos un minucioso trabajo de campo. Primero en Almansa y en años posteriores se extendió a otros escenarios estratégicos como en Zlin en la República Checa y en Toronto en Canadá, siguiendo las pistas de Thomas Bata empresario checo que representaba el máximo exponente de la Organización Científica del Trabajo en el sector del calzado.

La metodología seguida se centra, en los pasos iniciales de la investigación, en la utilización de fuentes secundarias. Así, se trabajó de forma exhaustiva en el Archivo Histórico Provincial, en el Archivo Municipal de Almansa, siguiendo las pistas sobre la empresa Hijos de Francisco Coloma. En la Biblioteca Macanaz de la Universidad de Castilla-La Mancha y en la Biblioteca Nacional en Madrid, se realizaron búsquedas sobre temas relacionados con la industria del calzado en general y su situación a principios del siglo XX. Estas fuentes hicieron posible poder dibujar el objeto de la investigación. Pero posteriormente la búsqueda de fuentes primarias se convirtió en el principal empeño metodológico de la investigación. Esta exhaustiva búsqueda sobre fuentes secundarias, se realizó a dos niveles. Una investigación documental que nos permitiera ubicar la industria del calzado en esos años, pero marcado por las atalayas teóricas de la Organización Científica del Trabajo, los procesos de innovación tecnológica y el impacto en la organización del trabajo y la Sociología del Género. Asimismo, los datos cuantitativo resultaron imprescindibles para contextualizar realidades concretas como la producción, las empresas existentes, el número de trabajadores y trabajadoras, etc.

La búsqueda y elaboración de fuentes primarias es trascendental para la investigación. Los documentos pertenecientes al archivo de empresa fueron destruidos, durante y después del cierre. Por tanto, no

hemos podido realizar el preciso análisis que supondría contar con los documentos pertenecientes a dicho archivo. El puzzle que constituye analizar la historia de la empresa, lo hemos ido recomponiendo con las piezas–documentos que poseían antiguos trabajadores de la empresa, conocidos, estudiosos de este tema y por supuesto la familia Coloma. La valiosa documentación sobre la empresa, por tanto, ha sido facilitada en su mayor parte por la familia, María Elena, hija de Viriato y Amelia hija de Mario. Esta documentación es inédita y de un valor incalculable.

Antonio Esteban Arocas nos facilitó gran parte de la información fotográfica. Fruto de todo este trabajo de campo ha sido el conseguir documentación, hasta ahora, desconocida y no desvelada. Los manuscritos de Viriato Coloma, nos trasladan a los espacios de la fábrica y nos han servido para ilustrar de primera mano, fases del proceso de desarrollo de la industria, así como de los procesos de trabajo. Específicamente, *Transporte de Hacienda de carros de un par* es todo un tratado sobre la introducción de la cadena de montaje y por ende de los cambios organizativos, en base a los principios racionalizadores y de la Organización Científica del Trabajo.

El trabajo de campo se realizó de forma paralela en el tiempo, intentando profundizar en la realidad social, tal y como se viene haciendo en el grupo de Investigación Charles Babbage, a través del método cualitativo, concretamente la entrevista en profundidad. Este proceso se llevó a cabo simultaneando la realización de entrevistas que, a continuación se detallan y el análisis de la documentación conseguida hasta ese momento. Aportando nuevos datos, nuevas cuestiones a las entrevistas, que se llevaron a cabo a varios niveles:

— Las entrevistas exploratorias se hicieron en la primera fase del trabajo de campo realizado. Estaban destinadas a conocer la realidad del sector del calzado almanseño desde una perspectiva comparada con la información proporcionada por los diferentes agentes sociales. Se dirigieron a industriales, sindicalistas y organismos oficiales, específicamente, a la Delegación de Industria en Albacete de la Junta de Comunidades de Castilla–La Mancha. Específicamente se realizaron tres entrevistas a empresarios, uno de ellos coetáneo a Calzados Coloma; dos entrevistas a sindicalistas y a una técnica de la Delegación de Industria de la Junta de Comunidades de Castilla–La Mancha.

— Entrevistas a investigadores de la industria del calzado. Se llevaron a cabo dos. Por un lado, la entrevista con Bernabé Maestre, nos llevó a comprender el complejo entramado de las industrias de calzado y a dibujar la imagen de la zona zapatera del Valle del Vinalo-

pó. Además, nos proporcionó pistas muy valiosas sobre la introducción y el desarrollo del calzado en Almansa. Por otro, la entrevista a Jesús Gómez se convirtió en el inicio de una intermitente aportación documental a lo largo de todo el proceso de investigación.

— Entrevistas a trabajadores y trabajadoras de la empresa. Estas entrevistas, tienen un rico valor documental, nos proporcionaron información que nos permitió reconstruir los espacios de la fábrica y recomponer fases del proceso de producción, específicamente de la fábrica de los Coloma. Pero, además, se convirtieron en una fuente de transmisión oral que nos transporta a las condiciones de trabajo y de vida en la Almansa de los años treinta, constituyendo una documentación que de no haberse recogido en los años 1994–95, hoy en día resultaría imposible rescatar en algún caso. Se llevaron a cabo entrevistas a un trabajador de la cadena rápida, un mecánico, una trabajadora de las oficinas y dos trabajadores de la sección de montaje.

— Entrevistas a la familia Coloma. Los contactos con la familia han significado conocer la realidad de la saga de los Coloma, más allá de su faceta de industriales. La herencia transmitida, sobre la importancia del valor del trabajo y la filosofía de vida de los Coloma se percibía al entrevistar a cada uno de los miembros de la familia. Pero sobre todo se respiraba la profunda admiración y el reconocimiento a los padres y abuelos protagonistas de esta modernización olvidada de la industria del calzado en Castilla–La Mancha.

La investigación se organiza según cronología. En la Parte I, se analiza el origen y el desarrollo de la industria del calzado en Almansa, así se estudia la distribución por zonas de la fabricación de zapatos en España, desde finales del siglo XIX hasta mediados del XX, así como los cambios productivos del calzado textil al de cuero. A finales del XIX la importancia de la producción zapatera de la provincia de Albacete y principalmente Almansa es un hecho constatado. El origen y el análisis de los talleres zapateros, constituye uno de los puntos esenciales de la investigación, para poder comprender mejor la transición de los talleres artesanales de calzado al sistema fábrica, es decir, el proceso del desarrollo industrial en la zona de Almansa. Los condicionantes socioeconómicos para el desarrollo de la industria del calzado, en Castilla–La Mancha, son importantes. La industria zapatera, en esta región, a mediados del siglo XIX queda reducida a alguna tenería y a unos pocos talleres artesanos, en muchos casos destinados a la reparación de calzado. La modificación de las estructuras gremiales,

pero sobre todo, la introducción de la mecanización, se constituirá en el elemento dinamizador para dar el gran salto al sistema fábrica y consecuentemente a una concepción bien distinta de organización del trabajo y de utilización de la fuerza de trabajo. Los promotores de todos estos cambios son: la familia Coloma. La introducción de la maquinaria, específicamente la United Shoe Machinery Company, va a suponer convertir a la empresa Hijos de Francisco Coloma, en la fábrica pionera de la utilización de maquinaria extranjera y de la aplicación de los principios tayloristas.

Este proceso industrializador modificará las estructuras sociales y será el germen del nacimiento de asociaciones políticas inexistentes, hasta entonces, en la provincia de Albacete, como la socialista, y de sociedades obreras. La irrupción de la Masonería en años precedentes fue clave en el establecimiento de contactos esenciales para el desarrollo empresarial de los Coloma. Asimismo, se inician los primeros movimientos sociales reivindicativos para mejorar las condiciones salariales y las condiciones de vida en general. Es la empresa en la que primero se manifiestan. Y será la primera empresa almanseña en incorporar y aplicar estas demandas sociales. Esto se va a llevar a cabo de la mano de Aniceto Coloma, a partir de la introducción de una serie de medidas sociales, como son: la jornada de ocho horas, los seguros sociales, el economato obrero, la obligatoriedad de la escolarización de los aprendices, etc. La combinación de la implantación de los avances técnicos y de estos avances sociales va a consolidar a esta empresa en la década de los años veinte, a pesar de la muerte de Aniceto Coloma en 1921.

En la Parte II, nos centramos en analizar la Organización Científica del Trabajo y su introducción en España. Las relaciones de los Coloma con esta organización y con los empresarios de la época, posibilitan introducir avances tecnológicos como la cadena de montaje, adaptada a la particularidad de un producto que tiene como materia prima el cuero. Una de los contactos más importantes se establece con la gran empresa checoslovaca Bata. Thomas Bata, considerado el Ford de la industria del calzado, se convierte en la empresa más importante a nivel mundial de la aplicación del sistema fordista y también difusor de los principios de la Organización Científica del Trabajo. También se analiza, de forma pormenorizada, la organización del trabajo en los años treinta. Si en la década anterior, persisten rasgos organizativos propios de los primeros procesos industrializadores tayloristas, ahora se aprecia que el proceso de racionalización de la empresa Calzados Coloma se encuentra en un proceso de asentamiento. Se llevan a cabo sistemas de control del trabajo y rendimiento de los trabajadores y trabajadoras propios de los sistemas

tayloristas y fordistas, en un espacio territorial y temporal muy diferente del conocido como el fordismo español. El estudio de la organización del trabajo en cada una de las secciones, nos lleva a recomponer el proceso de producción. Como también se constata el importante trabajo femenino que se concentra en determinadas secciones de la fábrica.

Por último se estudian las causas del cierre, con la persecución política a la que se vio sometida la familia en la posguerra, y el proceso que culminó con la destrucción de la fábrica en 1973.

### **Un resumen de la historia de la empresa, como punto de partida**

En 1875 aparece el primer establecimiento a nombre de Francisco Coloma, como fábrica de calzados, la primera que surge en Almansa. En el libro de matrículas industriales de 1887 del Archivo Municipal de Almansa, hay tres zapateros que cotizan a Hacienda por el desempeño de tal actividad: Francisco Coloma Sáez, Juan Arráez Gómez y Matías Villaescusa López. Estos talleres, mediante un proceso de acumulación de capital, irían generando el capital suficiente para la creación de las primeras fábricas.

Francisco Coloma tenía hasta aproximadamente 1890–91 un establecimiento de curtidos en el que comercializaba las pieles de la tenería de su hermano Antonio. En 1894–95 cotizaba por tres motivos diferentes: por una fábrica de curtidos, por su condición de zapatero y por una tienda de loza ordinaria. En 1895 se traslada a un local más amplio cercano a su primitivo establecimiento, en la calle del Cura, después calle del Progreso. Denominada de esta manera, a causa de los corrillos de trabajadores, que se formaban a la entrada del taller. Por primera vez, los obreros acudían a un trabajo fijo y no por peonadas como habían hecho hasta entonces. En 1897, tras la muerte del fundador la fábrica pasa a denominarse: Herederos de Francisco Coloma. Dos años después, se instala en lo que sería su emplazamiento último, el antiguo cuartel de caballería. En 1900 se producían 87.000 pares y en 1906 1.360.000. En este último año ya existían cuatro importantes fábricas en Almansa: Herederos de Francisco Coloma, Juan Arráez, Sánchez Hermanos y Compañía y José Alcolcel y Compañía.

La fecha de 1907 marcaría un antes y un después en el desarrollo de la empresa al instalarse, en las nuevas dependencias, una fábrica de electricidad de uso propio, que se utilizaría, no sólo, para generar iluminación sino para accionar una maquinaria industrial. Este fue el inicio de la mecanización de la industria del calzado español. La maquinaria usada era de la norteamericana United Shoe Machinery Company. Hasta

1914 la producción estuvo básicamente dirigida hacia el mercado nacional, pero con la Primera Guerra Mundial recibió un gran empuje por la demanda de los países beligerantes. Las expectativas de nuevos mercados y altos beneficios llevaron a una mayor mecanización, creación de nuevas empresas y expansión de las ya existentes. Coloma se convirtió así, en una de las primeras empresas exportadoras, dada la necesidad de botas de guerra de los países en guerra. Exportaban, principalmente, a Inglaterra. En este año se generalizó la mecanización de la fábrica.

El hijo de Francisco Coloma, Aniceto, fue un empresario avanzado para su época y el verdadero impulsor de la empresa, tanto en cuestiones técnicas y organizativas, como en avances sociales. Entre otros, destacar: la jornada de ocho horas; el economato obrero; las prestaciones sociales; los retiros obreros, los seguros (previniendo enfermedades y muerte) y la escuela para los aprendices. Estos constituyeron una novedad en Almansa. El carácter innovador de Aniceto, se puso de manifiesto cuando envió a sus hijos al extranjero con el objetivo de su especialización en diferentes fases del proceso productivo de la fábrica. Viriato a Leicester, gran centro del calzado inglés; Rodolfo a Boston donde estudió cuestiones relacionadas con el patronaje y modelaje; y César a Alemania donde se especializó en hormas, pero no pudo acabar sus estudios al estallar la Primera Guerra Mundial.

En los años veinte, arrancó el despegue económico y demográfico almanseño y su distanciamiento del resto de localidades del entorno. La actividad industrial ganó terreno a la agricultura, gracias al empuje de la actividad zapatera. En 1921 murió Aniceto Coloma y los obreros recaudaron fondos para que el escultor Mariano Benlliure realizase una estatua en su honor. En ese año tomaron el mando de la empresa sus hijos Viriato, César, Rodolfo y sus tíos. En 1926 acogió a 1.150 obreros. Así en 1928, las 14 mayores empresas de calzado daban trabajo a 1.522 obreros, siendo la más importante Hijos de Francisco Coloma y a gran distancia Eugenio del Rey y Francisco Vera. Son los años de consolidación y preparación de esta empresa para los cambios que se van a introducir en ella en los años treinta.

1929, fue el año en el que se introdujo el nuevo sistema de montado: el sistema pegado. En este mismo año una representación de trabajadores de la fábrica Coloma aparecía en un stand montado por la United Shoes Machinery Company en la Exposición Universal de Barcelona, mostrando el funcionamiento de su maquinaria. En 1930 la industria zapatera almanseña ocupaba a 1.300 obreros, el 34% de la población activa y el 73% de los activos secundarios. Hay que destacar el número

de los empleados del ferrocarril, 394 en ese año. Esto es debido al papel de encrucijada que desempeña la estación de Almansa para las dos empresas que explotaban la línea en esos momentos: Compañía del Norte y Compañía Madrid-Zaragoza-Alicante.

En 1931 se constituyó como Sociedad Anónima, tal y como muestra la primera página del Registro Industrial de la Delegación de Industria de Albacete. Es la primera Sociedad Anónima de la provincia de Albacete. Se puede observar como, a mano, aparece la fecha de baja de actividad en 1956.

Figura 1. Constitución de Calzados Coloma sociedad anónima primera página del registro industrial de la Delegación de Industria de Albacete en 1931

~~Continúa en el tomo 2~~

**Calzados Coloma S. A.**

Domiliada en Almansa, plaza de San Roque n.º 15  
 Casa fundada en el año 1899, 1.ª de C.º de Miguel de S.º Colón  
 siendo constituida S. A. en el año 1931.

Capital Social nominal Ptas = 3.000.000 =  
 id en circulación " = 2.745.500 =

su consejo de administración esta compuesto por:

1 Presidente  
 8 Vocales  
 1 Secretario Total 10 =

La valoración de edificios y maquinaria es de  
 en edificios de su propiedad Ptas = 536.655'45  
 en maquinaria id = 177.905'16  
 en id alquilada 443.219'00

su producción anual en jornada de ocho horas diarias  
 de trabajo es de 300.000 pares distribuyendo su producción  
 en los mercados de toda España.

Las materias primas son: Suelas, Piel y formenteras.

El número de empleados es de 624, clasificados:

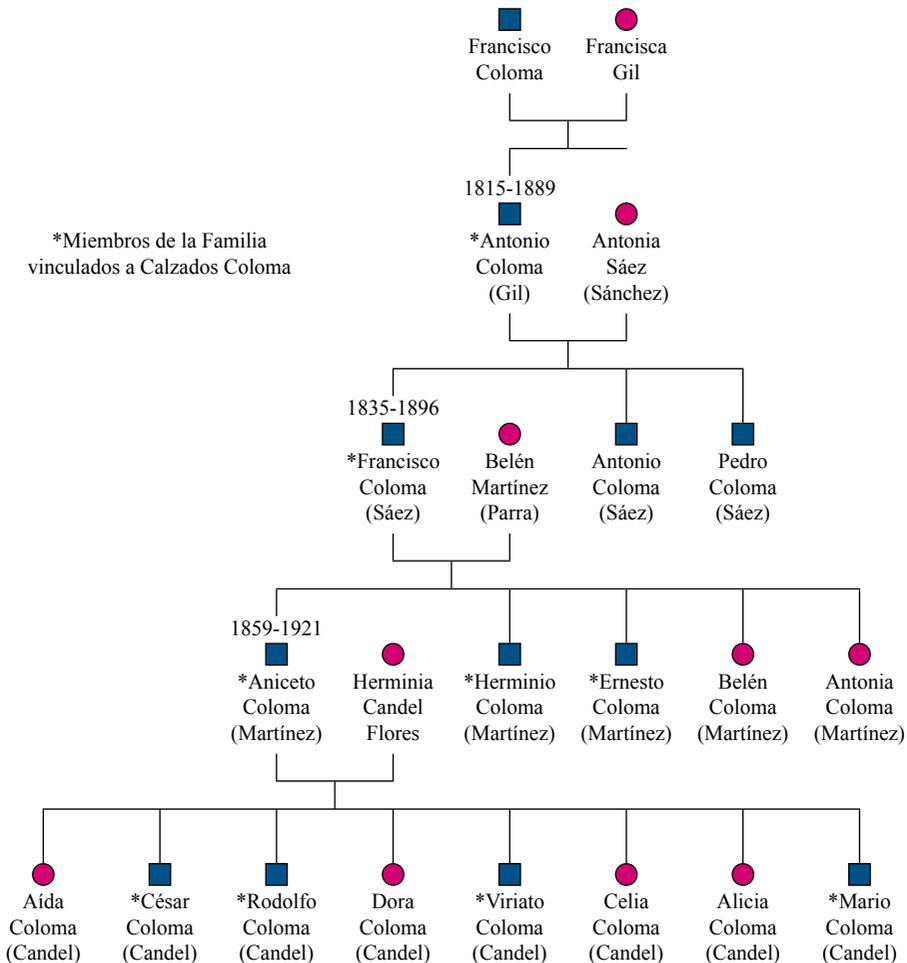
Ejecutivos	16	
Administrativos	29	
Obreros varones	233	
id hembras	366	Total 624:

Baja marzo 1956

Fuente: Archivo de la Delegación Provincial de Industria de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha

A principios de los años treinta se introdujo la cadena de montaje, conocida como cadena rápida pero, las complicaciones de su aplicación derivaron de las dificultades para fabricar un producto con materiales naturales como el cuero. Los años treinta culminaron con el gran desarrollo de la empresa, fundamentalmente en avances técnicos y organizativos basados en los principios tayloristas y fordistas, que transformaron la fábrica, en una empresa pionera en la aplicación de la Organización Científica del Trabajo en España. Una buena prueba de ello fue la visita, en 1935 a fábricas de calzado americanas, donde analizaron *in situ*, la reducción de tiempos y movimientos y el sistema de organización de una fábrica especializada en calzado tipo Goodyear.

Figura 2. Árbol Genealógico de la Familia Coloma



Fuente: Elaboración propia

Figura 3. Fotografía de la familia Coloma en 1941



Fuente: Álvaro González-Coloma. De izquierda a derecha y de arriba abajo: Álvaro González-Coloma Pascua, Carlos González Coloma, Gerardo Coloma Martín, César de la Ossa Díez, Miguel de la Ossa Díez, Sofía Alarcón Torrente, Viriato Coloma Candel, Angelines Ferrús, Rodolfo Coloma Candel, Dora Coloma Candel, Tomás de la Ossa, Aida Coloma Candel, Herminio Candel Flores, Alicia Coloma Candel (en brazos; Elena Coloma Alarcón), Herminia Candel flores (en brazos; Fernando Coloma Alarcón), Mario Coloma Candel, Emilia Martí, César Coloma Candel (las niñas son las hermanas Pilar y Elia Coloma Martí), María Luisa González Coloma, Celia de la Ossa Coloma, Carmen González Coloma, Rafael de la Ossa Coloma y Alberto Coloma Martí. El perro que sale abajo a la derecha se llamaba Boris, la foto está hecha en el otoño del 1941, desde la puerta de la casa de los Coloma en la Calle General Aranda 3, de Almansa, actualmente C/ Pablo Iglesias. El fondo es de la fachada de la fábrica obrador de la pastelería Alfredo Reig.

La Guerra Civil afectó a la fábrica y a la producción de calzado. La reducción de la mano de obra cualificada por la marcha de muchos trabajadores al frente, impulsó la incorporación de las mujeres a tareas en las que no eran habituales. Con todo, es en la posguerra, cuando los problemas de abastecimiento de materias primas y de energía se hicieron patentes y provocaron la caída de la producción. La persecución política a la familia Coloma en los años 40, debido a que algunos de sus miembros habían pertenecido a las logias masónicas de la localidad y al Partido Republicano Radical Socialista, terminaron de complicar la ya difícil situación de la empresa. Esta fue la causa determinante del cierre de la empresa (como se verá en el capítulo final del libro). En los años 50, la familia se puso en contacto con un grupo de técnicos de Madrid, especialistas en control de producción y calidad así como en organización de empresas. El objetivo era poner en marcha un sistema

para abaratar costes, aumentar producción y un aprovechamiento más racional del personal. El cierre de la fábrica se produjo en 1955, tras un año de infructuosas negociaciones para evitar la suspensión de pagos y la declaración en quiebra de la misma.

## PARTE I

### INDUSTRIA DEL CALZADO ALMANSEÑA: ANTECEDENTES HASTA ANICETO COLOMA



Figura 4. Personal de la Fábrica de Curtidos y Calzado Hijos de Francisco Coloma, 29-8-1896<sup>5</sup>

Fuente: María Elena Coloma

5 En esta histórica imagen en la que pueden contarse 504 personas, puede leerse “Personal de las Fábricas de Curtidos y Calzado Hijos de Francisco Coloma, 29-8-1896”. En primer término, a ambos lados del cartel posan la segunda generación de la familia: Herminio, Aniceto y Ernesto Coloma. En el extremo izquierdo (con chaqueta y pantalón claro), Adolfo Sánchez —viajante en Filipinas y Cuba—; en el lado derecho, junto a Ernesto Coloma, su hermano Benigno Sánchez —viajante—. Fuente Jesús Gómez.



## Capítulo 1

### Origen de la mecanización zapatera almanseña

*La dicha de tener zapatos.*

*“Con zapatos se camina, se trabaja, se juega y se viaja, los zapatos nos dan bienestar”. Historia del calzado a través de los siglos. Organización Bata, 1994, Toronto. Canadá<sup>6</sup>.*

Con estas palabras y con la imagen de Werfel (un huérfano austriaco de 6 años de edad, que recibe su primer par de zapatos nuevos como parte de ayuda de posguerra de la Cruz Roja de Estados Unidos) termina el Catálogo del Bata Shoe Museum Foundation. Realmente los zapatos, fruto del ingenio del hombre frente a las adversidades de la naturaleza, constituyen unos compañeros de viaje que, a lo largo de la vida, han supuesto la protección para nuestros pies. El calzado también ha sido a lo largo de la historia y en distintas culturas, símbolo de la condición social de las personas, de si lo usaban o no o del tipo de zapato que calzaban. Como se apunta en el catálogo es, además, una fuente de información para poder estudiar la evolución y la historia de las sociedades.

#### 1.1. Algunas “puntadas” sobre la fabricación de zapatos en España

El calzado más utilizado hasta principios del siglo XX era la alpargata. Inicialmente, se hacía con trenza de cáñamo tejido. Años más tarde, se incorporó un empeine de lona realizado en algodón o lino, que posteriormente se hizo de paño. Se utilizó la trenza de yute para las suelas y se procedió a usar bordados, ojetes, elásticos, hebillas, cintas de colores... Se utilizaron hormas de madera, plantillas, piezas de piel y

---

<sup>6</sup> Este libro fue adquirido en el Thomas Bata Museum de Toronto en Canadá. Este museo ha sido creado por Thomas Bata Jr., en él se realiza un recorrido por el calzado a través de la historia y por distintas civilizaciones. La visita se llevó a cabo en el verano de 2005 siguiendo los pasos de la familia Bata en Canadá.

técnicas de cosido que daban a la alpargata un aspecto más parecido al zapato (Martínez, 1999). La alpargata tenía un precio más barato, lo que la hacía accesible a las clases sociales con nivel adquisitivo medio-bajo (Miranda, 1998, pp. 34–55). Se utilizaba en las zonas más secas y cálidas de la península para la vida cotidiana, pero también para las labores del campo y la industria e incluso para el Ejército.

El laboreo del esparto se desarrollaba en las zonas de la península donde abundaba esta planta. Una de ellas es el Valle del Vinalopó, estudiado por el profesor Bernabé Maestre (1975, pp. 60–61), donde la fabricación de esparteñas se extendió como otras actividades artesanales basadas en el esparto. La elaboración de las alpargatas se realizó, inicialmente, por agricultores o pastores, al ser su calzado de trabajo hasta finales de la década de 1920, cuando se sustituyó por la abarca de goma.

El trabajo del cáñamo comenzó en Elche a principios del siglo XVIII y se expandió posteriormente por el Bajo Segura<sup>7</sup>. A mitad de dicho siglo se trabajaba también, a menor escala, en Albufera y Villajoyosa y en otras comarcas levantinas de la provincia de Castellón cuya producción se destinaba a abastecer los pedidos de los Ejércitos<sup>8</sup>.

En España, el zapato de cuero fue un producto minoritario hasta principios del siglo XX. Su uso se generalizó en el siglo XX de la mano del proceso de mecanización de las fábricas de calzado. Además de que hubo grandes cambios en la producción y en la oferta de materias primas, la formación de un mercado mundial de pieles y cueros, la introducción de los bombos de curtir movidos por energía eléctrica, la adopción de procedimientos químicos... Todo ello, junto con el desarrollo de la burguesía y el crecimiento urbano de finales del XIX, determinó el proceso de transición de los talleres artesanales a la fabricación industrial. Los talleres de elaboración de calzado de cuero se repartían entre todas las provincias españolas alcanzando la cifra de 12.000 a mediados del siglo

7 En el caso de Elche se comprueba la existencia de una artesanía de la alpargata desde antiguo y en menor medida del zapato, sobre la presencia de plantas como la barrilla, el cáñamo y el esparto. Léase por ejemplo a Begoña San Miguel del Hoyo (2000), la autora estudia como el origen de muchas industrias modernas se basan en la existencia de artesanías tradicionales que sujetas a determinadas condiciones y determinados factores, se van transformando en sectores industriales.

8 Miranda (1998) plantea que esta zona experimentó un fuerte impulso con la primera guerra carlista (183–1840) y la demanda creada por la campaña africana (1895–1860), la tercera guerra carlista (1872–1876) y la guerra de Cuba (1895–1898). Esta última también tuvo un impacto muy positivo sobre la industria del calzado de cuero en las Islas Baleares. También en la Primera Guerra Mundial. Una de las empresas más conocidas que fabricó en sus inicios esparteñas para el ejército fue la empresa Silvestre Segarra e Hijo en la localidad de Vall d'Uxó, sobre esta empresa se puede consultar el estudio monográfico a partir del estudio de empresa, en base a su archivo, realizado por Peña Rambla en 1998.

XIX, y 8.000 a finales. Estas estadísticas excluyen Navarra y País Vasco. El mayor número de talleres se localizaba en Barcelona, provincia que aglutinaba el 13% de los talleres zapateros de España (Miranda, 1998, p. 86). Le seguían en importancia las Islas Baleares, especialmente Menorca (Manera, 2002). Otra zona relevante era el Valle del Vinalopó. Las relaciones entre el Valle y la localidad de Almansa se produjeron a lo largo de los años, en las dos direcciones, y ello, con consecuencias trascendentales en el desarrollo de la industria zapatera almanseña (ver tabla 1).

Tabla 1. Zapatos y espardeñas según los padrones municipales 1860–1909

Años	Elda	Petrer		Almansa	
	Zapatos	Zapatos	Espardeñas	Zapatos	Espardeñas
1860	20				
1872	37				
1875	89	6	14		
1899				198	8
1909		172			

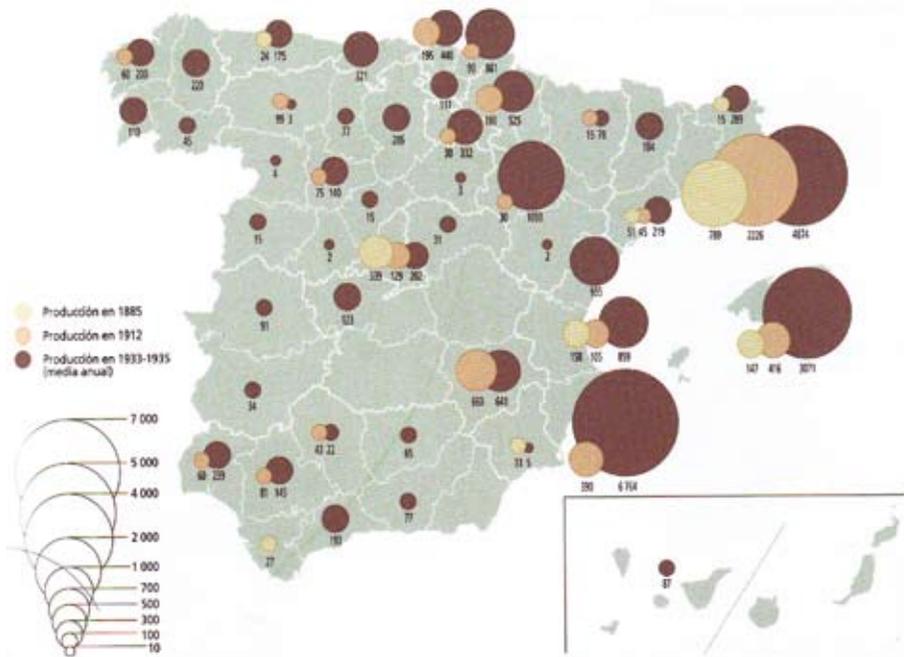
Fuente: (Maestre, 1975, p. 70)

Apoyándonos en los avances y aportaciones realizadas por los diferentes especialistas, determinamos las siguientes zonas productoras de calzado (Nadal, 1994, pp. 321–339; Miranda, 1998; Valero, Navarro, Martínez, Amat, 1992). En la siguiente imagen se puede apreciar la evolución de la industria del calzado desde el año 1883 hasta 1933–35. Un dato a resaltar es la importancia de la fabricación de calzado en 1912. La principal zona zapatera era Barcelona, que aprovechando el amplio mercado catalán y las ventajas de la aglomeración industrial, concentró la mayoría de las nuevas empresas hasta la Primera Guerra Mundial. La producción alcanzaba 2,23 millones de pares de zapatos. En segundo lugar, se encuentra la provincia de Albacete con 660.000 pares. La estructura del sector era muy diferente en una provincia y en otra. Si en Barcelona nos encontrábamos con una actividad zapatera atomizada y muy numerosa, en la provincia de Albacete la situación era bien distinta.

La figura 5 permite observar la importancia de la producción de calzado de cuero en la provincia de Albacete, siendo el principal núcleo productor la localidad de Almansa donde se situaba la empresa Hijos de Francisco Coloma. Tras la Primera Guerra Mundial, el sector mostraba mayor dinamismo en otras zonas, principalmente en el sur de la Comu-

nidad Valenciana y en las Islas Baleares, donde el coste de la mano de obra era menor. También aumentó la demanda por los pedidos para el equipamiento del ejército español y la demanda exterior durante la Gran Guerra (Miranda, 1998, p. 68).

Figura 5. Distribución provincial industrias de calzado de cuero, 1885, 1912, 1933–35 (miles de pares)



Fuente: Nadal (2003, p. 169)

## 1.2. Origen de la industria del calzado en Almansa: De los talleres a la fábrica

### 1.2.1. Condicionantes socioeconómicos

Aunque los inicios de la industrialización se sitúan en España en los años cuarenta del siglo XIX, en 1890–1913 se produce una involución de las pautas de desarrollo (Fernández, 2004, p. 11). A comienzos del siglo XX, España se caracteriza por ser un país eminentemente agrícola y con una industria con pocas perspectivas expansivas. Para autores como Nadal (1984), la palabra que describe el proceso de desarrollo económico español de finales del siglo XIX es la de fracaso, debido al escaso éxito de las dos desamortizaciones (la del suelo y la del subsue-

lo), los apuros de la Hacienda y la inadaptación del sistema político y social a las nuevas realidades económicas.

El contexto es de deuda de la Hacienda Pública con un mercado de capitales restringido y una red de infraestructuras insuficiente. Uno de los argumentos en los que se apoya Nadal para explicar el fracaso de la Revolución Industrial en España son los procesos desamortizadores. En el caso concreto de Castilla-La Mancha, la desamortización de Godoy en 1798 tuvo repercusiones de relevancia en la provincia de Toledo, pero, en líneas generales, fueron las clases sociales más pobres las que se vieron más perjudicadas. La distribución de la propiedad de la tierra, en una zona donde predominan los latifundios, es una cuestión que establece unos lazos de dependencia entre clases sociales que determina la inmovilidad social de sus habitantes.

Según Jordi Nadal (1998), el camino hacia la industrialización se realizó con el impulso de dos sectores: el algodonero y el siderúrgico. El proceso industrializador que arrancó en torno a 1840, entendido como proceso modernizador y de expansión del capitalismo español, se vio lastrado en su desarrollo por dos limitaciones estructurales fundamentales (Nadal y Carreras, 1990; Nadal y Catalán, 1994; Prados de la Escosura, 1998; Sánchez-Albornoz, 1985; Tortella, 1994; Vilar, 1980). De un lado, la insuficiencia de la demanda interna derivada, sobre todo de un sector agrario cada vez más descapitalizado por la nula capacidad adquisitiva de los muy bajos salarios obreros. Por otro, la escasa productividad de las empresas, como consecuencia de una estructura de oferta marcadamente restrictiva, debido al proteccionismo arancelario (Fernández, 2004, p. 17).

Hacia 1910 la economía española, mostraba un grado de industrialización notablemente más bajo que el de la mayor parte de países europeos (Catalán, 1995, p. 281)<sup>9</sup>. La península ibérica sólo podía compararse favorablemente con los países más alejados de Europa Oriental. Catalán (1995, p. 10) argumenta que *“un testimonio contundente sobre las pautas de desarrollo fabril es el hecho de que, a pesar de haber llegado más tempranamente que otros países periféricos al estadio prime-*

---

9 Según este autor: *“España no sólo se encontraba más rezagada en la implantación del sistema fabril que los países que formaban el corazón industrial de Europa. Incluso quedaba malparada al contrastar su grado de industrialización con la mayor parte de países de Europa Occidental que los estudios de historia económica comparada incluyen entre los periféricos”*. La medida utilizada para valorar el desarrollo del sistema fabril es la proporción de activos en la actividad industrial.

*ro de la industrialización —según la tipología de Hoffmann—, no pudo ir más allá de este antes de 1914<sup>10</sup>.*

Revisando las aportaciones, que desde la historia económica pretenden explicar porqué la economía española quedó parcialmente descolgada de las transformaciones que experimentó la mayor parte de la Europa occidental en la época dorada de la industrialización, observamos que algunas claves interpretativas no son siempre coincidentes. Fontana y Nadal (1985, 1986) señalaron el papel limitativo del mercado doméstico español, excesivamente lastrado por la escasa demanda de bienes de consumo, derivado de una agricultura tradicional de bajos rendimientos y la persistencia de unas relaciones sociales regresivas en el campo. Nadal, Maluquer, Sudriá y Carreras (1987), retomando un argumento del primero, insistieron en la falta de acceso a fuentes de energía barata y abundante como obstáculo infranqueable para la profundización del desarrollo fabril decimonónico. Fontana (1988) subrayó las consecuencias de la falta de recursos financieros ordinarios en manos del Estado: altos tipos de descuento y de interés, derivados de un persistente déficit público, desviaron capitales de la inversión fabril.

García Delgado (1984) prestó especial atención al impacto limitativo de una política económica orientada cada vez más hacia la autosuficiencia nacional y hacia la orientación administrativa de la producción y de los precios. Martín Aceña (1981) responsabilizó a la no adopción del patrón oro como causa básica que alejó a las inversiones extranjeras de España en un momento de gran expansión de los flujos financieros internacionales. Prados (1985, 1988) y Fraile (1991) atribuyeron la mayor parte de la culpa al proteccionismo, que durante los últimos años del siglo pasado y principios del presente habría sido el principal responsable del deterioro de la competitividad de las industrias exportadoras españolas. Carreras (1989) señaló las mayores vinculaciones de España con la economía francesa y el efecto del climaterio galo sobre el crecimiento hispano en contraste con el benéfico efecto sobre Italia de la vertiginosa expansión alemana.

En efecto, Fontana y Nadal (1985) y Maluquer (1987) destacaron el impacto limitativo para el desarrollo industrial del elevado precio de las subsistencias en la España de finales del siglo XIX y

---

10 El pionero en la estimación de dicho indicador para la industria española de 1913 fue Jordi Nadal, obteniendo un valor próximo a seis, que situaba a España en el primer estadio de la tipología ideada por el autor alemán. El cociente de Hoffmann se define como la razón entre el valor añadido generado por las industrias productoras de bienes de consumo y el correspondiente a las de bienes de producción.

principios del XX. Palafox (1991) ha presentado nuevas evidencias que apuntan a la escasa productividad del trabajo en el sector agrario como causa decisiva del atraso económico: el exceso de protección dispendida a la agricultura cerealícola llevó a un encarecimiento relativo de los costes de la industria fabril productora de bienes de consumo, que contrasta fuertemente con la trayectoria de los países de la Europa capitalista. Núñez (1992) y Tortella (1994) han insistido en la insuficiente acumulación de capital humano como explicación prioritaria del atraso español.

Jordi Catalán (1995, p. 17) planteó también otra serie de indicadores para corroborar la disminución de las distancias que separaban el proceso de industrialización español del de la mayor parte de Europa Occidental después de 1910. Destaca, en primer lugar, la aceleración del ritmo de expansión industrial en España, hecho que no fue la norma en los países industriales como efecto de la Gran Guerra. La tasa de crecimiento del producto industrial pasó de una media del 2,0% anual durante las dos décadas del 1890–1910, a una tasa del 3% anual durante las de 1910–1930. En segundo lugar, se dio un cambio cualitativo en la estructura industrial. Por tanto, los resultados de la segunda y tercera décadas del siglo XX se caracterizaron por un mayor crecimiento, una mayor diversificación industrial y un recorte de distancias entre la economía española con respecto a la de los países más industrializados de la Europa capitalista.

Catalán (1995) apuntó cuáles serían las razones que explicarían el cambio de trayectoria de la economía española. En primer lugar, las transformaciones agrarias en parte de la península ampliaron la demanda tanto de bienes de consumo como de los bienes de producción, favoreciendo la expansión del mercado de la industria. La difusión de la electricidad constituyó un elemento básico de dinamización de todo el sector industrial, la difusión de las innovaciones asociadas a la segunda revolución industrial, como el motor de explosión. El coche, el camión, el autocar y la motocicleta contribuyeron a hacer más baratos y a intensificar los intercambios.

La realidad histórica castellano–manchega está marcada por un mayor retraso económico que en el resto de España. Castilla–La Mancha se caracterizaba por ser uno de los espacios menos desarrollados del conjunto nacional, junto con Andalucía y Extremadura. Miguel Pardo (2000) planteó los factores condicionantes del crecimiento y atraso económico de Castilla–La Mancha. Concretamente, sería la interacción de dos tipos de factores los que provocarían esta situación: los aspectos

naturales y dotación de recursos físicos, y la tecnología disponible. Pero entre estos dos, la estructura institucional de la sociedad influye en toda esta situación.

Refiriéndonos a los aspectos naturales y físicos, podemos destacar la escasa pluviometría y las importantes oscilaciones de temperatura. Decía Unamuno que el hombre de la Mancha tenía que soportar “*nueve meses de invierno y tres de infierno*”. Su situación geográfica en el interior de la península y sin accesos directos al mar interviene, así mismo, en el retraso en el desarrollo. La orografía, las cadenas montañosas que las circundan favorecen el aislamiento. A pesar de encontrarse en un lugar central en la configuración peninsular, las comunicaciones, transporte de mercancías y de recursos humanos se torna complicado. Además, su sistema hidrográfico tiene una red fluvial poco densa, con ríos de escaso caudal y con acuíferos subterráneos de difícil explotación. La menor densidad demográfica e inferior grado de urbanización con respecto al nivel nacional son otros de los factores observados. Todo ello nos dan una economía basada en una ganadería y una agricultura extensivas, y en una débil producción de productos industriales y servicios. La agricultura estaba destinada más al autoabastecimiento que al apoyo de otras actividades industriales. Esto también se producía de manera semejante en el panorama nacional. Sin embargo, es en la segunda mitad del siglo XX cuando esta diferencia se amplía.

Otro aspecto explicativo del atraso económico está relacionado con los pocos avances experimentados en la innovación tecnológica y en la educación, es decir, en la inversión en capital humano y en factores institucionales. El desarrollo económico y social de una zona va marcado por el grado de educación y formación de sus habitantes. A mediados del siglo XIX el nivel educativo de Castilla-La Mancha era inferior al promedio nacional. Los indicadores sobre el grado de educación y formación revelan que la sociedad castellano-manchega se situaba en un estadio inferior al promedio nacional, tanto en el siglo XIX como en el XX. Castilla-La Mancha se caracterizaba por disponer de una población eminentemente rural, marcada por una estructura social donde los estamentos locales dominantes determinaban la vida y las posibilidades de sus habitantes. Estos disponían de escasas vías de acceso a la educación y a la formación, lo que determinaba la configuración y el desarrollo de los recursos humanos a las exiguas probabilidades de aparición de empresarios locales y al establecimiento de canales que facilitarían la introducción de una moderna tecnología. El conservadurismo determi-

naba, por tanto, un alto grado de analfabetismo y escasos conocimientos en todo tipo de cuestiones: empresariales, tecnológicos, organizativas, etc. (Pardo, 2000, p. 21).

Miguel Pardo (2000, pp. 119–120) explica la lenta y tardía industrialización sobre la base de los condicionantes forjados hacia 1850. El primero es la estrechez y desarticulación de los mercados regionales por la baja densidad demográfica, la falta de grandes núcleos urbanos y la desvertebración del territorio, con ausencia de una red viaria que conectara internamente sus comarcas y provincias. El segundo es un sector agrario alejado de toda senda modernizadora y en el que las relaciones entre agricultura y ganadería manifiestan tradicionalmente un estado de subordinación en una u otra dirección. La reducida integración agroganadera se agrava por su escasa vinculación con la industria. Y en tercer lugar, el conservadurismo de los estamentos dominantes, que se traduce en falta de iniciativas privadas modernizadoras. Existen algunas iniciativas individuales pero no colectivas. Por otro lado, se afirma que las causas de este relativo atraso industrial y su escaso desarrollo deben encontrarse en las condiciones de la demanda (Martínez, 1989). Una población agrícola, con bajos niveles de renta, rozando en algunos casos situaciones de malnutrición, apenas encuentra incentivos para la demanda de artículos manufacturados. A la debilidad de la demanda habría que sumar factores de oferta y, sobre todo, de orden institucional, político y social.

Siguiendo la tipología de Hoffmann que recoge Nadal, entre industrias de bienes de consumo y las de bienes de capital o de producción; cabe señalar el predominio absoluto de las primeras en el conjunto de la producción industrial de la provincia. Los resultados, tal como se presentan en la tabla, son propios de las fases iniciales de todo proceso industrializador. La falta de tecnología adecuada y de mano de obra especializada, así como la dificultad de obtener recursos financieros y crediticios explican en gran medida la inexistencia de industrias de bienes de capital en tierras albacetenses a mediados del siglo XIX.

Nótese la ausencia absoluta de contribuyentes relacionados con el sector de la metalurgia o del hierro, símbolo de la industria de bienes de capital en todo proceso industrializador. La mayor parte de la industria fabril se destinaba a satisfacer las necesidades más perentorias del hombre: producción de alimentos y tejidos. Esto se refleja en el tejido industrial de la provincia de Albacete de mediados de siglo XIX que figura a continuación.

Tabla 2. Estructura sectorial de la industria fabril de Albacete desde 1856 hasta 1863

Sectores	1856		1863		(%) España 1856
	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)
Textil:	10.40	34.4	8.02	23.6	23.65
A) Lanera y estambrera	2.85	3.7	4.09	7.0	
B) Cañamera y linera	6.66	29.5	2.15	8.7	
C) Algodonera			1.80	7.6	
D) Sedera	0.13	0.9	0.03	0.3	
Alimentación:	78.37	49.2	81.20	55.8	55.78
A) Molturación (a)	55.91	40.8	48.92	32.6	42.79
B) Destilación (b)	17.25	6.8	25.01	8.2	6.47
C) Compuestos (c)	5.21	1.6	7.27	2.0	6.52
Metalúrgico					3.24
Químico	2.18	7.3	1.15	9.4	3.50
Papel	0.56	0.4			2.33
Cerámica-Vidrio	7.34	7.4	8.82	10.1	5.34
Madera-Corcho					1.23
Cuero-Calzado	3.82	0.77	1.1	0.38	0.3
Otros	0.39	0.2	0.43	0.3	1.10
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
(a) Granos, aceite y especias. (b) Aguardiente y vinos. (c) Chocolate y fideos para sopa.			(1) Participación (%) de cada sector en el total de la cuota fiscal (2) Porcentaje de cada sector en el total de contribuyentes.		

Fuente: (Martínez Carrión, 1989)

En definitiva, se constata un claro predominio de la industria tradicional: molinería (harinas, aceite), destilados (aguardiente y vinos), textil (cañamo, lana) y cerámica (vasijería, tinajería y material de construcción). Un tipo de industria tradicional que se caracterizaba, además, por una baja concentración empresarial o, lo que es lo mismo, por la presencia de unidades fabriles casi familiares y empresas de escaso volumen. Esta conclusión se deduce del hecho de que el porcentaje del número de contribuyentes sea similar o ligeramente superior al del valor de las cuotas. Acaso el subsector más artesanal corresponda al textil, en donde la atomización de contribuyentes es muy elevada. Este, en 1856, concentraba al 34.4 por cien de todos los “fabricantes”, pero sólo representaba el 10.4 por cien del valor total de la fiscalidad fabril. Podemos observar como la fabricación de calzado en estos momentos está destinada básicamente todavía al consumo local, los índices son poco representativos. En general, la estructura de la producción fabril podría calificarse de tradicional, artesanal y familiar en la mayoría de los casos.

### 1.2.2. Origen y factores evolutivos

Centrándonos en la industria del calzado y cuero en Castilla–La Mancha, hasta el último tercio del siglo XIX, se reduce a actividades artesanales en tenerías y en pequeños obradores. No existían grandes núcleos zapateros. Las grandes ciudades aglutinaban un mayor número de artesanos zapateros, con el objetivo de poder satisfacer las necesidades de la población que residía en cada una de ellas. Con el inicio del nuevo siglo se produjo el desarrollo de la industria zapatera, siendo Almansa su principal núcleo<sup>11</sup>.

El término municipal de Almansa se sitúa en el extremo este de la provincia de Albacete, que, con unos 530 kilómetros cuadrados y a manera de cuña, penetra geográficamente en las provincias de Valencia, Alicante y Murcia. Esta posición determina unos amplios contactos no sólo físicos, sino también económicos y humanos, con los territorios que la circundan. Todavía en la actualidad, la importancia del calzado como actividad determinante de la vida de la ciudad, justifica una mayor vinculación con el eje económico del Valle de Vinalopó, emporio del calzado en España, que con el resto de la economía tradicional albaceteña.

Según Luis Albertos Martínez (1989), en 1465, la villa carecía de maestro zapatero y a las autoridades les interesaba cubrir aquella falta, la economía de la época se basaba en el autoabastecimiento. Así pues, se concedían grandes facilidades de instalación a cuantos maestros de cualquier oficio quisieran avecindarse en ella. Todo parece indicar que con la llegada de un maestro zapatero, de la vecina localidad de Ayora, se sitúa el origen de los talleres.

*“En XXVI dias de Mayo de MCDLXV años, este dia se aveindo Sancho Lopez zapatero vesino que dixo ser de la Villa de Ayora por dies años e dio por su fiador para mantener la vecindad a alonso de pina vesino otorgo carta fyrme a de faser buena obra Item testigos ferrando peres e alonso de pina e rodrigo iñiguez e juan de salaçar vesinos fassenlo franco de monedas e de lyevas e de otras cosas salvo alcabalas e de pecho salvo sy mercare algunos byenes que pague su pecho dello e que non pueda venir ningun zapatero a labrar a esta villa salvo que puedan traer çapatos e obra fecha para vender otorgo carta fyrme”<sup>12</sup>.*

11 En la actualidad destaca otra gran zona zapatera en Castilla–La Mancha, Fuensalida, sin embargo el desarrollo de esta industria en esta localidad se realiza fundamentalmente en la década de los sesenta del siglo XX.

12 Archivo Municipal de Almansa, Legajo 1, folio 75 vuelto.

Al poco tiempo se le retiró el privilegio del monopolio, concediéndoselo esta vez a Alonso Luna<sup>13</sup>. La instalación de estos maestros artesanos en las poblaciones remediaba las deficiencias de un comercio poco desarrollado e inseguro, cubriendo las necesidades del vecindario urbano, ya que el medio rural, por sus especiales características, siempre se había bastado para cubrir sus necesidades más perentorias, aprovechando al máximo las materias primas que la naturaleza les había proporcionado como el esparto, el cáñamo, la madera, el cuero sin curtir, etc., con las técnicas más sencillas y eficaces transmitidas de generación en generación. La situación de exclusividad que se establecía en las poblaciones engendraba, a la larga, un encarecimiento de la producción. Tanto fue así que, en 1552, Carlos I intervino para evitar y atajar los precios abusivos.

La Batalla de Almansa se produjo en 1707, a los pies del castillo, de la que salieron victoriosas las tropas de Felipe de Anjou<sup>14</sup>. Después de una cruenta guerra, la localidad quedó destrozada y Almansa tuvo que auxiliar a las víctimas después de la batalla. Una tradición oral, poco conocida, dice que los ejércitos franceses llevaban consigo un excelente pelotón de artesanos de varios oficios que se encargaban del mantenimiento del material (armeros, herreros, guarnicioneros... y zapateros), algunos de los cuales, siendo heridos, permanecieron bastante tiempo en el pueblo hasta recuperarse de sus heridas. En dicho período, quizás para pagar tantos favores recibidos por los vecinos, enseñaron su oficio en los hogares donde recibieron asilo. Poco después de esto, lo cierto es que se crearon tres tenerías que, aunque solo fabricaban cordovan, nos muestra claramente el aumento de la demanda de estas materias primas, y nos

13 Archivo Municipal de Almansa, Legajo 2, folio 62 vuelto y 63.

14 Felipe de Anjou en 1.706 es obligado a abandonar Madrid por un ejército portugués, pero estas tropas tienen que retirarse porque el pueblo se subleva contra ellos. En 1.707 fecha en la que se libra la Batalla de Almansa, acontecimiento bélico importante para esta Guerra de Sucesión. Los hechos comenzaron a las 14.00 h. del 25 de Abril de 1.707. El ejército aliado se encontraba totalmente dispuesto en orden de batalla en los llanos de Almansa. Este ejército estaba bajo el mando del Marqués de las Minas y de lord Galloway y se componía de 100 hugonotes franceses, 4.800 ingleses, unos pocos españoles, 1.400 holandeses, 250 alemanes y 7.670 caballeros portugueses; en total 16.000 hombres. En el frente contrario, las tropas borbónicas (caballería francesa, española e infantería irlandesa) contaban con 12.000 hombres bajo el mando del duque de Berwick, que esperaban los refuerzos del Duque de Orleans, que no llegarían a tiempo. Las tropas del Archiduque Carlos de Austria fueron derrotadas a pesar de su superioridad numérica. Las pérdidas se cifraron en seis mil muertos y heridos en las tropas austracistas y tres mil en las borbónicas. La victoria permitió a los felipistas ocupar Aragón y Valencia que vieron sus fueros suprimidos, sus tierras ocupadas militarmente, y sufrieron una fuerte represión. La villa de Almansa se componía de 800 vecinos, unos 3.600 habitantes, los cuales sufrieron directamente las más terribles consecuencias de la batalla; labores saqueadas, ganado robado, casas y molinos asaltados, y sobre todo los gastos que suponía mantener a las tropas a las que debían suministrar víveres, alojamiento y dotar hospitales. El endeudamiento de la población duró varios años. El recuerdo de la batalla de Almansa para las familias de la época se resume en un triste día de muertes seguido de años de hambruna. Como recompensa, el 12 de Agosto de 1.707 se le concedió a la villa de Almansa una feria libre de impuestos de quince días, que comenzaría el día de San Marcos, 25 de Abril. Felipe V otorgó a la población el título de Muy Noble, Muy Leal y Fidelísima.

da base para pensar que fue en esta época cuando se inició la industria del calzado.

En 1746, el Ayuntamiento de Almansa nombró Veedores del gremio de zapateros a Juan Gabaldón y Pedro Navarro, lo cual indica que además de estos dos maestros, debían existir más. En 1752, la actividad artesana estaba representada por las derivadas de la elaboración de las materias primas locales. En ese año existían en Almansa doce molinos harineros propulsados por agua, nueve de los cuales se localizaban en la Ribera de Zucaña a la salida de la carretera de Yecla; una caldera de jabón que aprovechaba la barrilla producida en el término; dos tenerías que se surtían del ganado local; hiladores y tejedores de lana y cáñamo. Resaltaban actividades con una mayor importancia que la derivada del abastecimiento sólo local; así, se registraban 23 sastres, 31 zapateros, 26 alpargateros y 41 peraires (manipuladores de lana) (Piqueras, 1975, p. 11).

Además, la tradicional fabricación de cencerros con siete talleres que, en ese momento, se encontraba con una coyuntura poco favorable por la disminución de la cabaña ganadera<sup>15</sup>. Otro elemento importante a resaltar es la configuración en un punto clave del Camino Real de Valencia a Madrid. Debido a esto nos encontramos con 28 herreros y un destacado número de trajinantes, 76 con caballería y 5 con carros, lo cual puede tener a su vez una incidencia en otros sectores artesanales como el de los zapateros. En 1770 la variedad de artículos fabricados en estas tenerías se vio incrementada al instalarse en la localidad un nuevo maestro zapatero; Alfonso Vicente González, fabricante de ante fino, castores cabritillos, baquetas, cordovan y suelas de todos los colores. Con ello, la incipiente industria almanseña, además de completar la gama de sus necesidades, se encontró en condiciones de exportar parte de su producción a Valencia y Alicante donde parece ser que la industria zapatera estaba más adelantada.

A partir de entonces, esta actividad zapatera no cesó en su desarrollo debido a una serie de factores: la situación estratégica de la ciudad, el contingente artesanal tan numeroso y el importante papel de la arriería. Estos factores se detallan más adelante. También hay que destacar la importancia de la Feria de Albacete como un canalizador de esta evolución. Sin embargo, no existían las fábricas de calzado como tal. Los zapatos se confeccionaban en pequeños talleres, en los que además del maestro trabajaban a lo sumo un par de oficiales y un aprendiz. La evolución de la población almanseña en la segunda mitad del siglo XIX es la siguiente:

---

<sup>15</sup> Archivo Municipal de Almansa, legajo 34, 1786.

Tabla 3. Evolución de la población de Almansa en la segunda mitad del siglo XIX

Años	Efectivos
1857	9.357 habitantes
1860	7.961 habitantes
1877	7.960 habitantes
1887	9.719 habitantes
1897	10.012 habitantes

Fuente: (Gómez, Piqueras, Sánchez, 1983, p. 356)

En 1857 se produjo un irreal crecimiento de población por la construcción del ferrocarril, ya que entre 1860–1877 hubo una total estabilización, lo que supuso una enorme corriente migratoria. El crecimiento vegetativo para este periodo fue de 2.169 personas, mientras que el real fue de 1 —incluyendo los años censales—. La década de 1877–1887 presentó un momento de crecimiento, pues el aumento experimentado fue de 1.759 personas, lo que supuso una inmigración de 958. Este fenómeno no volverá a repetirse hasta la década de 1920–30, y desde 1960 hasta nuestros días. Desde el punto de vista demográfico aparecen unos indicadores propios de ciclo antiguo, con unas natalidades muy altas (superiores al 40%), mortalidad general alta (por encima del 30%), con grandes oscilaciones y un alto porcentaje de mortalidad infantil. En la siguiente tabla figura la clasificación de los habitantes por profesiones, artes y oficios secundarios en el censo de 1860. Se realiza una comparación entre las vecinas localidades del Valle del Vinalopó así como las principales ciudades de la provincia de Albacete, dando muestras de las cifras de industriales, artesanos y jornaleros en las fábricas.

Tabla 4. Clasificación de los habitantes por profesiones, artes y oficios secundarios en el censo de 1860

Partidos judiciales	Industriales		Empleados ffcc	Artesanos		Jornaleros fábricas	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Albacete	485	211	67	1.023	14	348	4
ALMANSA	227	10	118	1.042	5	22	1
Hellín	453	100	1	625	146	168	6
Alcoy	638	189	0	494	120	5.484	4.656
Alicante	1.388	180	96	3.130	498	473	3.063
Elche	458	35	0	1.133	140	8	0
Monovar	436	82	5	628	31	39	0
Novelda	409	11	15	675	63	35	0
Villena	513	84	16	505	47	44	0

Fuente: Elaboración propia a partir del Censo de 1860

Resulta interesante resaltar la invisibilidad del trabajo de las mujeres en las estadísticas, porque muchas de ellas realizaban el trabajo en sus casas, fundamentalmente realizando tareas de aparato (unión de piezas de cuero, mediante cosido). Todavía algunos sitúan a las mujeres, precisamente a razón de estos datos, en trabajos centrados exclusivamente en el ámbito doméstico y reproductivo. Sin embargo, la incorporación de mujeres y niños en los procesos industrializadores es algo que ha quedado patente en muchos estudios realizados (Berg, 1987, pp. 145–172, Berg y Hudson, 1992, pp. 7–36; Borderías, Carrasco y Alemany, 1994; Camps, 1997, pp. 47–71; Hudson y Lee, 1990, pp. 2–48; López, 1996, pp. 175–198; Nash, 1983). El principal problema al que se tienen que enfrentar los investigadores a la hora de elaborar un discurso histórico sobre la cuestión de la mujer y su integración en el mercado laboral, es la escasez de fuentes en las que se diferencien por sexos<sup>16</sup>.

Los censos y padrones de habitantes de las primeras décadas del siglo XX consolidaron para la mujer de clases medias y altas, e incluso de clases populares, las denominaciones laborales de “amas de casa”, “labores propias de su sexo” o “sus labores”. Esta última denominación es la que, posteriormente, llegó a institucionalizarse en los primeros documentos de identidad; es probable que en la base de esta clasificación estuviera la influencia de agentes censales y de funcionarios impregnados por el reformismo del siglo XIX, que adscribía la mujer casada al hogar.

Bajo las denominaciones, antes citadas, se escondían no solamente las tareas domésticas dedicadas a la propia familia, sino también, a menudo, y muy especialmente en el caso de las mujeres de clase media y clases populares, un conjunto de actividades que realizadas en forma de economía informal o economía sumergida completaban con un “salario oculto” o con “rentas no salariales” los ingresos aportados por el cabeza de familia y por otros miembros activos del núcleo familiar.

Por esta razón, las bajas tasas de actividad, que han sido tónica dominante, tanto en el conjunto de España como en Castilla–La Mancha y específicamente en Albacete, ocultaban una importante actividad laboral femenina en forma de trabajo a domicilio. Especialmente, en el sector de la confección y del calzado, trabajaban como guarnecedoras o aparadoras, de trabajo informal en tareas domésticas a domicilio del cliente o en establecimientos específicos. Igualmente dejaban al margen otras formas de completar el salario familiar mediante la venta en los

---

16 Resaltar la obra de Pilar Pérez Fuentes (1995, pp. 219–245) en su artículo sobre los problemas y limitaciones de las fuentes y la metodología para estudiar el trabajo de las mujeres.

mercados o en actividades esporádicas de comercio ambulante a menudo estacional, de venta de ropa a domicilio, o de reparto por las casas de productos de uso cotidiano (Tatjer, 2002).

Por tanto, no es nada fácil precisar el volumen de mujeres, ni tampoco de niños, que realizaban trabajos en los talleres zapateros. En muchos casos los padrones no informan de la profesión de las mujeres y terminan apareciendo en las estadísticas los datos correspondientes al cabeza de familia<sup>17</sup>.

Al igual que en Castilla–La Mancha, Almansa hasta mediados del siglo XIX se enmarca en un contexto socioeconómico de antiguo régimen (Gómez, Piqueras, Sánchez, 1983, p. 356), que se caracteriza por:

1. Un alto índice de concentración de la propiedad en manos de la antigua aristocracia local. El régimen de propiedad tiene un elevadísimo grado de concentración, el 1,1% de los propietarios generan el 45% de las rentas agrarias, mientras que el 78,7% de los propietarios solo disponen el 5% de las rentas.
2. Una economía basada en la agricultura cerealícola de secano donde la vid y el olivo ocupan un lugar secundario. Hay un regadío escaso y esporádico en las zonas alimentadas por las aguas del pantano, mientras que sólo en las zonas circundantes a la ciudad puede hablarse de regadío permanente.
3. Un mercado de trabajo mayoritariamente formado por los jornaleros del campo.

Todo esto determina un bajo nivel de vida y una situación de subempleo fuerte. Madoz (1845–1850), en su Diccionario, describe la situación socioeconómica de la ciudad en los siguientes términos: “*Los habitantes se dedican a la agricultura, ganadería y arriería y a tejer algunos lienzos o paños ordinarios (...) su estado civil (de la población) es poco satisfactorio en razón a que la propiedad se haya circunscrita y*

---

17 El trabajo de las mujeres, como ya hemos visto, aparecía rara vez en los censos de población. La mayor parte de la actividad femenina que generaba ingresos, en dinero o en especie, era intermitente o a tiempo parcial y las autoridades encargadas de elaborar el censo las minusvaloraban. Referencias sobre las dinámicas de incorporación de la mujeres al mercado de trabajo en base a las de Le Play se plantean en Wall (1994, p 185). Este autor plantea que las hipótesis, sobre las tendencias en la naturaleza e intensidad del trabajo productivo de las mujeres casadas durante los siglos XIX y XX, se centran en que en la medida en la cual la economía familiar asalariada reemplazó a la economía familiar, las mujeres casadas cesaron de trabajar en lo doméstico o al lado de sus maridos y se inscribieron en la oferta de trabajo fuera de la economía familiar. Además, a medida que la economía familiar asalariada era reemplazada por la economía de consumo, el trabajo de las mujeres casadas estaría centrado en el ámbito familiar, hasta que las necesidades del mercado de trabajo y los mayores niveles de consumo impulsaron su incorporación al mercado de trabajo.

*acumulada en pocas familias de la antigua aristocracia, en términos de ser contadas las tierras que pertenecen a particulares...”.*

Estas imágenes se vieron alteradas por la aparición y desarrollo de la industria del calzado, que se produjo por la conjunción de una serie de factores estratégicos:

— En primer lugar, la situación estratégica de la ciudad en el eje de comunicaciones que enlaza Madrid con Valencia y Alicante. Según la Guía General de Francesc Cabanes de 1830, y teniendo en cuenta la organización radial de comunicaciones del estado español, no había desde el siglo XVIII una vía más importante que la carretera de Madrid–Valencia y Barcelona por Albacete, carretera de primer orden construida en tiempos de Carlos III. Albacete se configura como cruce de caminos que enlaza La Mancha con el Levante. Almansa se localiza como segundo núcleo de comunicaciones (Maestre, 1975, p. 10). Todo esto se ve reafirmado en 1858 con la inauguración de la línea férrea Madrid–Alicante por Albacete y Almansa. El ferrocarril va a permitir agilizar el tráfico y abaratar costos, hechos ambos de enorme importancia para el desarrollo de la actividad económica.

— En segundo lugar, se constata la existencia de un contingente artesanal muy numeroso en el que destaca el de la fabricación de calzado. En el censo de 1887 el papel de los zapateros es muy importante dentro de ese 17% de activos dedicados al sector artesanal, en cifras absolutas alcanzan la cifra de 150 operarios artesanos. Desde hace más de un siglo se venía observando el protagonismo del ramo, el número era de 32, junto a 23 alpargateros. Este gremio supera las necesidades de consumo de una población pequeña y de bajo nivel adquisitivo. Además, la industria zapatera exige un alto grado de cualificación de la mano de obra. A los maestros zapateros se les exigía largos años de aprendizaje y oficialía.

— En tercer lugar, el importante papel de la arriería en la comercialización de los productos artesanales. Hay que reseñar un alto número de arrieros, 76, al que hay que sumar la presencia de 5 carreteros. Este hecho, induce a pensar que esta actividad, posibilitaba la entrada fácil de materias primas y la salida de excedentes.

— Otro punto importante a destacar, como factor influyente en el desarrollo económico, es la Feria de Albacete<sup>18</sup>. Con tradición des-

---

18 Como ya hemos visto la fiesta mayor por excelencia en Albacete es su Feria, que se celebra del 7 al 17 de septiembre, y en honor a su patrona, la Virgen de los Llanos, está declarada de Interés Turístico Nacional.

de el siglo XIV era una feria destinada tanto a mayoristas como a minoristas. Celebrada en diferentes días y destinada fundamentalmente al comercio de ganado, entre ellos animales de carga, textiles y quincalla. Pero, también, era un lugar en el que se comercializan todos aquellos excedentes de calzado de la vecina localidad de Almansa<sup>19</sup>. En 1783 se inaugura el recinto ferial que permanece en la actualidad. En aquellos momentos es precisamente uno de los centros comerciales más significativos, junto con Valencia y Alicante. Almansa se encuentra en la encrucijada de estos núcleos<sup>20</sup>.

La confluencia de estos factores propiciaron la emergencia y el progresivo auge de esta industria, sin olvidar el papel desempeñado por una familia de comerciantes, con una potente capacidad empresarial y con importantes contactos en el exterior: la familia Coloma. Esta familia pertenece a diferentes logias Masónicas desde 1815 con Antonio Coloma Gil<sup>21</sup>. En Marzo de 1880 fue creada la logia almanseña conocida como “Rosa nº 171”, constituida por 43 miembros. Entre los comerciantes e industriales que pertenecían a esta logia aparece el nombre de Antonio Coloma Gil, padre de toda esta dinastía de artesanos e industriales, y además se mencionan los nombres de su hijo, Francisco Coloma Sáez y el de su nieto Aniceto Coloma Martínez (Ayala, 1988, pp. 125–127). Algunos estudiosos de la industria del calzado, como Bernabé Maestre, consideran que los contactos

---

Esta Feria, que empezó celebrándose en el propio casco de Albacete, se trasladaría en el siglo XVII al paraje de Los Llanos, donde se había iniciado el culto popular a la Patrona, y donde, posteriormente, en torno al año 1672, se fundaría un convento de Franciscanos, adosado a la ermita de la Virgen de Los Llanos. El 6 de marzo de 1710, Felipe V concedía un privilegio de confirmación de la Feria, en el que se recuerda expresamente su origen de 1375. La Feria de Ganado se acerca de nuevo al núcleo urbano y en 1783 se construyó el embrión del actual edificio del Recinto Ferial, conocido como La Sartén. Estableciéndose la Feria definitivamente en la población. La gran afluencia de feriantes de todas las provincias limítrofes, y aún de algunas bastante alejadas, constituye la base más progresiva de la historia de Albacete. Las cifras de concurrencia de algunos años, por ejemplo de 1831, en el que se traen de lugares lejanos 56.744 cabezas de ganado mayor para su venta en “La Cuerda”, colocan a la Feria de Albacete a la cabeza de todas las de España.

19 Bernabé Maestre (1975, p 61), reafirma la importancia de los mercados locales, desarrollados en ferias y mercados, para la venta de calzado, especialmente la feria de Albacete: “*Pel que fa a la venda del calçat, sembla que tingué particular importancia la fira d’Albacete, ja que tant a Almansa com a Elda, es reconeix que la major part de la producció d’aquests artesans es venia allí*”. Además afirma: “*El senyor Navarro Pastor, d’Elda, ens indicà Yecla i la Mancha com a principals mercats; el senyor Coloma de Almansa, ens digué que el client principal havia estat la fira d’Albacete; queda molta gent que encara recorda haver anat de fira en fira, sobretot a la d’Albacete, a vendre sabates*”.

20 Referencias sobre la importancia de la Feria de Albacete no sólo en las localidades cercanas sino también en localidades del corredor del Vinalopó las encontramos en Valero Eacandel (1992, p 14) donde cita a un joven oficial zapatero, Ramón Ganga, que marcha a Albacete, un septiembre de principios de siglo, “*posiblemente a la feria de dicha ciudad, citada en ocasiones como uno de los puntos de venta fundamentales para los primeros eldenses*”.

21 Sobre la creación de la Logia, la disolución y la creación de las siguientes, así como la vinculación de la familia Coloma a la masonería se dedicará especial atención en los capítulos tres y cinco.

establecidos por la masonería propiciaron las condiciones para la creación de una industrialización importante en la localidad de Almansa<sup>22</sup>.

### **1.2.3. “Zapatero a tus zapatos”: Trabajo y organización en los talleres artesanales**

*“Lo único que se sabe referente a Almansa es que, a mediados del siglo pasado, existían cuatro o cinco talleres, en su mayoría de tipo familiar, los cuales, a medida que ha transcurrido el tiempo, se han ido transformando, perfeccionando y creciendo, hasta llegar a ser en la actualidad, la industria más importante del pueblo y constituir, además, un orgullo para España”<sup>23</sup> (Coloma, 1939, p. 1).*

Las técnicas, herramientas y materias primas utilizadas para la confección de calzado manual fueron mejorándose y sustituyéndose a medida que se produjo la incorporación de maquinaria en los talleres artesanos de calzado a finales del siglo XIX. En este caso, la maquinaria utilizada era una máquina de coser Singer, pero este fue el inicio de una mecanización posterior, de la cual Almansa y la fábrica de Calzados Francisco Coloma y Cía. se convirtieron en pioneras, debido a los contactos que estos industriales mantenían con las empresas norteamericanas. La llegada de las máquinas de la empresa United Shoes Machinery Company marcó la verdadera innovación tecnológica. Esto llevó consigo cambios en la organización de la empresa y también unos cambios sociales que llevaron a la población de Almansa a pasar por una de sus épocas más florecientes de la mano de la industria del calzado.

### **La unidad familiar, base de los talleres zapateros**

Los talleres artesanos zapateros que nos ocupan mantienen la configuración tradicional gremial (Piles, 1959; Escartín, 2001), a pesar de su abolición en el año 1836. Las prácticas y la organización del trabajo estaban fuertemente enraizadas entre los artesanos (Manera, 2002) y la herencia y la transmisión del oficio era uno de los esquemas más establecidos. Así vemos, por ejemplo, en el caso de la familia Coloma,

<sup>22</sup> Entrevista realizada a Bernabé Maestre en febrero de 1994. Las vinculaciones de la familia Coloma con la Masonería serán tratadas en varios puntos a lo largo de este libro.

<sup>23</sup> Desde aquí agradecer la amabilidad de la familia Coloma especialmente a su hija María Elena Coloma, y por la cesión de dos manuscritos realizados por su padre *Iniciación y Desarrollo de la Industria del calzado en Almansa y Transporte de hacienda con carros de un par*.

cómo Antonio Coloma Gil es el primer artesano zapatero de la familia, que queda registrado en 1815<sup>24</sup>. A finales del siglo XIX, los talleres zapateros se dibujan como pequeños talleres domiciliarios que giran en torno a la unidad familiar donde, las dinámicas de trabajo de las manufacturas rurales van marcadas por el carácter estacional de la agricultura. Dicha dinámica de trabajo es propia, también, de otros lugares tanto en la península como en Europa.

Partiendo del contexto rural en el que nos situamos, es el ciclo agrícola y su consiguiente desocupación estacional, el que determina las actividades de una economía campesina de subsistencia. Estas actividades, en el caso del calzado, permiten completar los ingresos necesarios para la supervivencia familiar. Según Medick (1976), *“la familia funcionaba objetivamente como un motor interno de crecimiento en el proceso de expansión de la proto-industrialización precisamente porque subjetivamente quedaba atada a las normas y a las reglas de comportamiento de la economía familiar de subsistencia tradicional”*. El trabajo de mujeres y niños<sup>25</sup> como parte importante, aunque invisible a las estadísticas, e infravalorado en el entorno familiar y social, representaba una aportación sustancial, aún siendo difícilmente cuantificable en la economía familiar (Camps, 1996, 1998, 2002).

La composición del taller se planteaba de la siguiente manera: *“El maestro, unos cuantos oficiales y uno o dos aprendices, además de la esposa del maestro, constituían al parecer, el establecimiento típico ideal del artesano”* (Scott, 1987, p. 157). Los miembros de la familia participaban de forma activa en las fases del proceso productivo, dirigidas por el cabeza de familia que era el maestro. Los artesanos zapateros habían aprendido el oficio trabajando al lado del maestro zapatero durante años y conocían, por tanto, todo el proceso de elaboración del calzado. Algunos eran hijos de zapateros y otros tenían diferentes antecedentes familiares relacionados con esta actividad. Los aprendices, antes de dicha abolición, estaban sujetos a una serie de reglamentaciones gremiales que marcaban las relaciones laborales: *“El mestre es comprometia a ensenyar L’ofici de sabater al Jove encartat i aquest no rebia*

24 Este es el caso de muchas familias zapateras europeas que más tarde se constituirían en grandes empresas como la considerada mayor empresa de calzado de Europa Bata creada por Thomas Bata. Nació en el seno de una familia con una larga tradición zapatera, que remonta su actividad artesanal al siglo XVII, con diez generaciones de zapateros.

25 Para analizar cómo el hogar hacía un uso muy flexible de sus recursos humanos incluidos los niños y las niñas durante la primera industrialización y durante el período de entreguerras, véase Horrell, Sara, y Humphries, Jane (1999) y a Wall (1986). Específicamente sobre el trabajo de mujeres en niños en contextos rurales en España se puede consultar Borrás (2002).

*cap retribució monetària a canvi, encara que podia ser recompensat amb algun pagament amb espècies*” (Escartín, 2001, p. 67).

No obstante, las mujeres también realizaban actividades de aprendices. En 1887, el ingeniero Pedro de Alcántara Peña se refería a las niñas mallorquinas: “*Por lo general a la edad de 12 años las colocaban sus padres jornaleros, como aprendices en casa (...) de un zapatero, o en otra industria en que se emplee el trabajo de la mujer*” (Escartín, 2001, p. 314).

El trabajo de las mujeres en las comunidades agrarias se situaba en un plano de subordinación y dependiente del ciclo de vida familiar. Este ciclo se considera como la dimensión económica de la explotación y como un factor que afecta a la unidad familiar de forma global pero que, sobre todo, incide en las mujeres, por estar relacionado con la carga de trabajo doméstico. Barthez (2001, p. 189) plantea que las explotaciones agrarias, como empresas familiares, constituyen un espacio en el que hogar–trabajo, y familia–economía se funden y confunden en un mismo tiempo y espacio.

En el caso de la producción de calzado, las labores de las mujeres dentro estos talleres se centraban en actividades complementarias al taller y fundamentalmente como aparadoras y guarnecedoras. Las actividades eran realizadas en trabajo a domicilio y se convirtieron en un trabajo considerado como ayuda familiar. Narotzky (1988) establece diferentes dimensiones a este concepto:

- En primer lugar, el trabajo es ayuda porque no es el trabajo principal que corresponde a la mujer en la división sexual del trabajo, que establece las distintas funciones masculinas y femeninas dentro del grupo doméstico.
- En segundo lugar, es ayuda porque complementa los ingresos principales del cabeza de familia idealmente masculino.
- Tercero, porque, no siendo la función socioeconómica principal de la mujer, su incursión en el mundo del trabajo productivo se percibe como circunstancial, como discontinua en el tiempo; esto va ligado al ciclo de fertilidad de la mujer y a su papel en el ámbito de la reproducción.
- Cuarto, es ayuda cuando las relaciones de producción se imbrican en una red de obligaciones y reciprocidades centradas en el grupo doméstico, como son las de parentesco y vecindad.
- En quinto lugar, resalta la importancia del adiestramiento femenino, pues se lleva a cabo dentro del grupo doméstico y por tanto no de modo formal.

— En sexto y último lugar, en aquellos casos en que el trabajo se realiza en el espacio doméstico, se caracteriza por presentarse como intersticial al trabajo con fines reproductivos propio de la mujer.

Son precisamente todos estos condicionantes los que determinaban que las mujeres se incorporaran de forma más visible al mercado de trabajo cuando eran mujeres jóvenes solteras<sup>26</sup>. Cuando las mujeres contraían matrimonio se encontraban más supeditadas, si cabe, a sus responsabilidades en el espacio reproductivo y doméstico debido a la ideología dominante<sup>27</sup>.

En el caso de los talleres artesanos de calzado, como hemos podido observar, el trabajo se realizaba físicamente en el entorno doméstico y estas características planteadas en torno al trabajo femenino tienen una vigencia muy palpable. Que las mujeres trabajaban en el calzado desde sus propios hogares es sabido e institucionalizado, como se recoge en el mismo Reglamento de La Luz Sociedad de zapateros, cortadores y guarnicioneros de Almansa en 1904. En concreto, en el artículo 14 del Capítulo Tercero de dicho reglamento, se recogía lo siguiente: *“Las guarnecedoras contribuirán con la cuota de diez céntimos de peseta semanales, a estas compañeras se les cobrará la cuota a domicilio, la última semana de cada mes”*. Pero además, en el mismo texto, se plantean diferencias de trato económicas, en relación con el pago de las cuotas: *“Cada asociado satisfará semanalmente la cantidad de quince céntimos de peseta; con dicha cantidad se atenderá a los gastos de entretenimiento de la Sociedad; a hacer efectivo lo que dispone el primer apartado del artículo 2 (que fijaba que en caso de defunción de cualquier socio que perteneciera a la sociedad un año, se le abonaría a la familia treinta pesetas) y a procurar el mejoramiento de los obreros de otros oficios”*.

Con respecto a los aprendices, se recogía en el artículo 13: *“Podrán ingresar en la Sociedad los aprendices mayores de 16 años, abonando cuando trabajen, la cantidad de diez céntimos de peseta, y per-*

26 Otra cuestión interesante a analizar es la aportación económica de mujeres y niños a los presupuestos familiares. Le Play (1971) parece ser uno de los científicos sociales en interesarse por el tema. Los estudios sobre familia son continuados por Laslett y Wal (1987, pp. 13–35) y Mesquita, Lozano, Chacón, Irigoyen (2002, pp. 63–84) y específicamente situándose en la provincia de Albacete, García (2000).

27 Sobre ejemplos concretos véase Escartín (2001) en el caso del calzado y Ballesteros (2001) en mujeres en el mundo ferroviario. Candela (1997) estudia el caso de las cigarrerías madrileñas, analizando las estructuras familiares en el marco de la atmósfera industrial de principios del siglo XX. En este caso, el 37 por 100 de las cigarrerías se declaran cabeza de familia en 1900.

*cibirán el socorro que la Junta General acuerde, en caso de que tengan que abandonar el trabajo*<sup>28</sup>.

## **Descripción de los talleres, procesos de trabajo, materias primas y herramientas**

La mayoría de los talleres zapateros almanseños, a lo largo del siglo XIX, estaban emplazados en las buhardillas y a ellos se accedía por medio de una escalera de madera. Solían tener los techos bajos, con las dificultades de movimiento que esto conllevaba. Según las circunstancias y dimensiones del local, en cada uno de estos talleres trabajaban de dos a seis personas. Cada una de ellas necesitaba un espacio concreto para colocar su banqueta, para poder mover los brazos hacia adelante y hacia los lados y, evidentemente, requerían de un espacio suficiente para poder trabajar. Todo eso, en un espacio con unas dimensiones que eran, por término medio, de tres metros de largo por dos metros y medio de ancho. Viriato Coloma (1939, pp. 2–3) describe estos espacios de la siguiente manera: *“El techo y las paredes de estos locales estaban sin enlucir, los pisos con una mano de yeso, y se almacenaban en ellos los trastos viejos y desechos de la casa y todo aquello que no haciendo falta para el uso doméstico inmediato, se utilizaba para algo en ciertas épocas del año. Estaban convertidos en verdaderos museos: hormas que representaban la moda de medio siglo atrás, paraguas viejos, sillas rotas, botas con los pisos completamente consumidos por el uso, alguna vez un reloj de pared antiguo que ya no marchaba, sombreros viejos, y toda una serie de chirimbolos y baratijas que el maestro consideraba prudente guardar, por si en el transcurso de siete años por lo menos, pudiesen hacer falta alguna vez”*.

El proceso tradicional de trabajo en los talleres artesanos ya estaba marcado por las diferencias de trabajo femenino y masculino que iremos desgranando en este apartado. De un lado, los hombres realizaban las labores de montado con todas las subfases que se detallan en el punto siguiente. De otro lado, las mujeres efectuaban las labores relacionadas fundamentalmente con la fase de cosido, denominado guarnecido o aparado según las zonas<sup>29</sup>. El corte era inicialmente una tarea llevada a cabo por hombres y

28 El Reglamento de “La Luz” Sociedad de obreros oficiales zapateros, cortadores y guarnecedoras se crea con el objeto de *“mejorar las condiciones del trabajo, moral y materialmente, de los que pertenezcan a ella y ayudar a que consigan lo mismo los obreros de otros oficios”*. Esto da idea de la importancia que tenían los trabajadores del calzado en Almansa. Ya se había planteado por parte de otros autores, entre ellos Escartín (2003), que los trabajadores del cuero han sido muy combativos en la historia, en la Europa del siglo XIX los zapateros tenían fama de ser uno de los colectivos más radicales del conjunto de obreros y artesanos.

29 Nadal (1994) planteaba que la participación de las mujeres en la elaboración de un zapato no debe des-

paulatinamente se fue convirtiendo en una actividad realizada por mujeres. En las siguientes imágenes se puede observar el proceso de elaboración del calzado artesano<sup>30</sup> en este contexto temporal que estamos analizando, pero que puede servir de base para cualquier proceso manual llevado a cabo de forma atemporal. En un primer momento se analiza y se estudia el pie al que va a corresponder el zapato. Tras la elección del diseño se cortan, en la piel seleccionada, las piezas necesarias para la elaboración del zapato.

Figura 6. Secuencia de estudio del pie y selección primera piel



Fuente: <http://www.museocalzado.com/modules.php?name=News&file=article&sid=283> (Consultado 10-2009)

Para ello, y previamente, se habrán fabricado unos patrones de cartón que guían a la cuchilla durante el proceso. Las piezas que componen el zapato son la pala, el talón, la portezuela y la trasera, además de la plantilla y suela. Estas piezas, una vez cortadas, son rebajadas en sus cantos para facilitar el cosido y evitar arrugas. Una vez cortadas y rebajadas las piezas del zapato se procede a su cosido.

Figura 7. Secuencia I, del trabajo del zapatero artesano



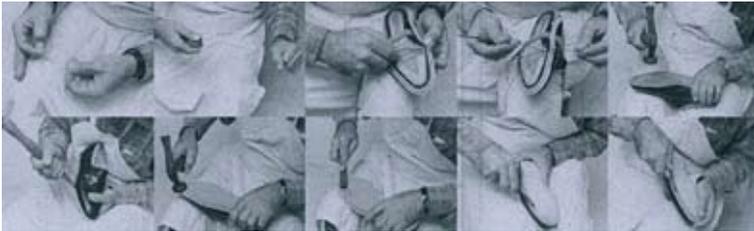
Fuente: <http://www.museocalzado.com/modules.php?name=News&file=article&sid=283> (Consultado 10-2009)

preciarse, tanto en el corte de la piel y la suela como en el cosido de las diferentes partes, el montaje sobre la horma y la unión del corte con la suela son tareas delicadas, solo al alcance de personal cualificado. También Escartín (2003), recogía el testimonio de Francisco Duran inspector mallorquín que recalca que algunas de las importantes fases del proceso productivo del calzado son efectuadas por mujeres: “*El trabajo de las mujeres consiste en el cosido de todas las piezas, que constituyen el corte tanto a mano como a máquina, y estas son auxiliadas por una aprendiz*”.

30 Reproducción del proceso en base los estudios realizados por Amat Amet (1999).

De forma manual se van enlazando las distintas partes que darán forma al corte. Es decir, el conjunto de piezas de piel una vez cosidas aunque, de momento, sin forma y sin consistencia. La puntera es otro elemento que dará solidez al zapato en la parte delantera. También, como el contrafuerte, ha sido almidonada para endurecerla. Después se coloca en la punta anterior del zapato.

Figura 8. Secuencia II, del trabajo del zapatero artesano



Fuente: <http://www.museocalzado.com/modules.php?name=News&file=article&sid=283> (Consultado 10-2009)

La plantilla es una pieza de cuero que dará consistencia al zapato en su base. Esta plantilla se ajusta a la planta de la horma mediante un par de clavos y con una cuchilla se corta el material sobrante en los bordes. Después se humedece la zona exterior y se rebaja su grosor para facilitar el posterior empalmillado o cosido del corte y la suela. El contrafuerte, junto con la puntera, es un elemento que dará solidez a la parte trasera del zapato. Es una pieza de forro que se coloca en el interior, pegada en el talón; después, el corte se centra sobre la horma, se ajusta y se clava a la plantilla mediante chinchas. Es el montado del zapato.

Figura 9. Secuencia III, del trabajo del zapatero artesano



Fuente: <http://www.museocalzado.com/modules.php?name=News&file=article&sid=283> (Consultado 10-2009)

A continuación, se cose el corte a la plantilla y se prepara el zapato para la posterior colocación de la suela. Todo es posible gracias al cerquillo, un tira de piel estrecha que se empalmilla (o cose) en el

contorno de la plantilla mediante un hilo de siete cabos, suavizado con cera o pez. Antes se habrán realizado las hendiduras necesarias para dicho cosido, dada la dureza de los materiales. Este cerquillo une pues corte y plantilla, y a él se coserá también la suela. Tras ajustar la suela a la plantilla y eliminar los cantos sobrantes, se procede a su cosido. Para ello es necesario abrir previamente la suela. Con una cuchilla se corta por la mitad la suela, pero sólo en su perímetro y con una profundidad de un centímetro aproximadamente, y allí se marcan los puntos del cosido. Se cose la suela al cerquillo y, posteriormente, se pega la parte de suela levantada para proteger los puntos del cosido. Una vez colocada la suela y biselado el canto para embellecer el zapato, hay que colocar el tacón. Éste suele contar de tres tapas superpuestas, a las que se añade una cuarta tapa antideslizante. Tras lijar el canto de esta última, se tinta con cuidado para no manchar la piel y darle el mismo tono a todas las tapas. En este momento ya se puede sacar la horma del zapato.

El zapato ya está casi concluido. En esta última fase se procede a perforar las carrilleras para poner los ojetes u orificios por donde pasan los cordones. Se colocan las plantillas en el interior del zapato para hacerlo más cómodo y se pinta el borde de la suela del mismo tono que el tacón. Se colocan los cordones y adornos finales y el zapato está listo para ser calzado.

**Las pieles** utilizadas para elaborar el zapato artesano debían cumplir dos especificidades, por un lado la piel tenía que ser de calidad pero, por otro lado, no debían ser excesivamente caras, porque si no podía ser rechazado por cualquiera de los dos motivos. Las pieles para empeine y forro se vendían en almacenes especializados. Para empeine se empleaba las de ganado bovino y para forrería se empleaba la badana, la piel de cordero u oveja; este tipo de piel posee notables propiedades como aislante, absorbe la humedad y es calorífica. Las pieles siguen un proceso que tiene como objetivo retirar de la piel las materias sobrantes hasta llegar al curtido. Este proceso consta de los siguientes tratamientos (Amat, 1999, pp. 73–74): ribera, apelambrado, depilado–descarnado y desencalado–rendido. El curtido propiamente dicho consiste en poner la piel en contacto con el material curtiente, que podrán ser de origen vegetal, mineral o artificial, empleándose unos u otros en función del cuero que se desea obtener. Los pasos que se siguen son la tintura, el engrase, secado y el acabado. Las pieles llegan al zapatero artesano de muy distintas maneras y, según el tipo de acabado, su trabajo se va a ver condicionado. Según el tipo de piel se realizará uno u otro tratamiento aplicándoles diferentes productos: grasas, ceras, anilinas, o disolventes.

El **cuero para suelas** se comercializa por su peso y también por sus espesores. Se suele curtir vegetalmente.

Los **hilos para el cosido** empleado por el zapatero artesano, son los de origen vegetal, es decir, lino, cáñamo, ramia, algodón o rayón. El tipo de calzado que realizaba la fabrica Coloma era el Goodyear o sistema empalmillado, igual que el zapatero artesano, incorporando nueva maquinaria y utilizando para coser un tipo de hilo empegado.

La lista de herramientas utilizadas por el zapatero artesano es demasiado extensa para exponerla con todo detalle. Por tanto, vamos a mencionar aquellas de mayor importancia, que se necesitan para el tipo de calzado empalmillado, basándonos en los estudios realizados por José María Amat Amer (1999, pp. 86–90):

— El **hilo empegado** necesita en sus extremos una parte rígida para poder pasarlos por los agujeros de la suela y el montado, anteriormente se utilizaban cerdas de jabalí.

— Para perforar el cuero y coser es necesario emplear una **lezna**, especie de punzón afilado fabricado en acero y un mango de madera. Existen distintas leznas según la forma que tenga.

— La **espiga de coser** es el tutor o guía empleado para pasar el hilo por el agujero hecho con la lezna.

— La **cuchilla de cortador** y la **cuchilla de zapatero** son dos tipos de cuchillas de acero que difieren por su grosor y anchura. La cuchilla de cortador se enfunda en un protector de metal o cuero y recibe el nombre de fleje.

Figura 10. Herramientas del zapatero



Fuente: José María Amat Amer (1999, pp. 86–90)

— El **tirapié**, instrumento de apoyo, que queda la horma o el zapato metido en horma, sujeto a la pierna y dispuesto para soportar las presiones del recortado de plantas, suelas o incluso cosido.

— El **engrudo de almidón** se coloca en un recipiente llamado artesón.

- Las **tenazas** tienen varias formas que varían en función del trabajo a realizar y se diferencian en la forma y en el sentido de las mandíbulas.
- Los **martillos** para clavar y para asentar.
- Las **bisagras** para pulir los cantos de la suela; el artesano zapatero las elegía o se la fabricaba en función de la longitud de la mano y de su fuerza.
- La **pata de cabra** para el pulido de suelas y tacones.
- El **punzón** para perforar y grabar.
- El **bruñidor de madera** para sacar brillo a los cantos.
- Los diferentes **hierros de lujar** que tienen formas para los cantos de las suelas.
- Las **ruletas** para el marcado del canto de las suelas.

En la antigüedad, la mesa de zapatero se llamaba velador. Esta mesa tenía cuatro escuadras en las esquinas para colocar en ellas globos de agua que actuaban de lupa al atravesarlos la luz que provenía de velas encendidas. Así, el zapatero podía alargar su jornada diaria y realizar zapatos por la noche recibiendo la “obra”, la luz que se refractaba a través del globo de agua (Amat, 1999).

#### 1.2.4. Del artesano al taller zapatero

En Europa, las industrias artesanas se fueron situando en zonas rurales desde la Edad Media hasta el siglo XVIII y constituyeron la mayor parte de la producción industrial a través del fenómeno de la proto-industrialización. Woolf (1986), Kriedte, Schlumbohm, & Medick (1986), definen la proto-industrialización como “*el desarrollo de regiones rurales en las que gran parte de la población vivía enteramente o en gran medida de la producción industrial de masa para mercados interregionales e internacionales*”<sup>31</sup>. El capital no se limitaría a la esfera de la circulación, sino que se incorporaría a la esfera de la producción transformando las relaciones de dicha producción. Narotzky (1988, p. 52) distingue entre el *petty commodity production*, y el *putting-out system*. En el primero, el producto pertenece al productor cuyo objetivo es obtener unos determinados valores de uso. Esta producción puede pasar a manos de un comerciante-intermediario que se encarga de colocarla

31 Además sobre el inicio de la industrialización en el sector del calzado véase: Maluquer de Motes (1999) y Manera (1997).

en el mercado, y cuyo interés es el valor de cambio de la mercancía. En el segundo, el *putting-out system*, el intermediario empresario vende la materia prima, alquila o vende la maquinaria y compra el producto final. Esto a menudo crea relaciones de dependencia en las que el productor adeuda parte de la materia prima y de las herramientas de producción que pagaron sus productos, creándose de esta forma un sistema en que el empresario proporciona los medios de producción aunque se ahorra costes y compra la capacidad de trabajo concentrada en el producto terminado.

En esta línea, Gómez, Piqueras y Sánchez (1983, p. 356) plantean la hipótesis sobre el nacimiento de los primeros talleres en Almansa, concretamente, como la aparición de un pequeño capital comercial-artesanal, el de las tenerías locales, que estimula la producción de zapatos. Así describe el inicio de los talleres en Almansa, Bernabé Maestre (1976, p. 72): “*A Almansa... La primera iniciativa la va prendre un blanquer (tres nocs) —Aniceto Coloma, amb quis’havien endeudat els sabaters de la ciutat; motiu pel qual comenta a lliurara los matèries primes, cobrant amb el producte i comercializant— lo ell matètx. Aço va ocórrer el 1875. El negoci fou tan pròsper, que al poc de temps qabandoná la blanqueria per dedicarse al calçat*”. Además, señala que en esa época un número importante de zapateros en Almansa eran originarios de las poblaciones cercanas: Caudete, Pétrola, Corral Rubio, Ayora y otras (Maestre, 1976, p. 72).

Previamente, hay que partir de un número de artesanos que comercializarían sus productos ellos mismos, o en contacto con los arrieros locales. En un momento de crisis en que el artesano no puede pagar sus materias primas a los curtidores locales, para sufragar su deuda, aquellos, venden su potencial de trabajo a sus deudores, la familia Coloma, con lo que se establece una relación de dependencia. Surge así una estructura de trabajo, de tipo empresarial, caracterizado por un sistema de producción de “*putting-out*”<sup>32</sup>, el taller en este caso, es lugar de distribución de materias primas para los artesanos, los cuales realizan la mayor parte del trabajo en sus casas, remitiéndose de nuevo al taller, para el acabado y comercialización<sup>33</sup>.

En el censo de población de 1887, aparecen registrados 150 zapateros. En este año en el libro de matrículas industriales se recogen

32 Para Sierra (1990, p. 23) los patronos de la primera industrialización utilizaron el sistema *putting-out* como un modo de disciplina, en el cual el trabajador se veía privado del control sobre el producto de su trabajo y el patrón en contrapartida, se hacía un hueco irremplazable entre él y el mercado, aprovechando, las condiciones de aislamiento en las que el obrero campesino realizaba su trabajo.

33 Igual que sucedía en el resto de industrias la empresa checoslovaca Bata también utilizó este sistema como forma de reclutamiento y de disciplinamiento hacia su paso al *system factory*.

tres zapateros que cotizan a hacienda por el desempeño de su actividad: Francisco Coloma Sáez, Juan Arráez Gómez y Matías Villaescusa López. Serían estos tres talleres de tipo *putting-out* para los que trabajarían la mayor parte de los zapateros censados. Su contingente superaría las necesidades de consumo de una población pequeña y de bajo nivel adquisitivo. Sus unidades de producción se basaban en el uso intensivo del factor humano a la vez que en una escasa inversión en capital. Estos talleres, mediante un proceso de autoacumulación, irían generando el capital suficiente para la creación de las primeras fábricas.

Tabla 5. Estructura profesional de Almansa según censo de población de 1887

Sector agrario	2355 activos	%
Propietarios	329	61,3%
Labradores	268	
Jornaleros	1.651	
Pastores	107	
Sector artesano	649 activos	%
Zapateros	150	16,9%
Curtidores	5	
Alpargateros	6	
Aparadores	39	
Albañiles	133	
Carpinteros	60	
Herreros	53	
Horneros	51	
Sastres	51	
Molineros	27	
Bodegueros	14	
Tejedores	12	
Otros	46	
Sector servicios	838 activos	
Sirvientes	234	21,8%
Ferrovianos	143	
Comercio	107	
Carreteros	77	
Funcionarios	66	
Religiosos	45	
Lavanderas	51	
Militares	19	
Maestros	15	
Mesoneros	9	
Arrieros	3	
Otros	70	

Fuente: Censo de 1887 y Gómez, Piqueras y Sánchez. 1983, p. 357

### 1.3. Constitución y crecimiento de Hijos de Francisco Coloma

Francisco Coloma era hijo de Antonio Coloma Gil (1815), que tenía un pequeño taller artesano de zapatos. Francisco Coloma hasta aproximadamente 1890–1891, tenía un comercio de curtidos en el que comercializaba las pieles preparadas en la tenería de su hermano Antonio. A partir de esa fecha, en el libro de matrículas industriales aparece la fábrica de curtidos a nombre de Francisco por lo que, en 1894–1895, éste cotiza en base a tres conceptos distintos: por una fábrica de curtidos, por su condición de zapatero y por una tienda de loza ordinaria. En este mismo año se registran tres zapateros más, naturales de Almansa y cuyas edades superan los 50 años. Son los predecesores de lo que más adelante serán importantes industrias.

En 1875 Francisco Coloma trasladó su taller a un local más amplio, cercano a su primitivo establecimiento, en la esquina de la calle Virgen de Belén con la calle del Cura. La ampliación de aquella pequeña fábrica tuvo tal repercusión, que la calle del Cura pasó a denominarse calle Progreso. Esto se debe al efecto que producía que en una determinada calle se concentraran diariamente un grupo de personas a trabajar en un puesto fijo, cuando lo acostumbrado era ver a los jornaleros en la puerta de la Lonja del Ayuntamiento, con el objetivo de ser contratados por peonadas para el campo, con la eventualidad que eso conllevaba. Las viejas prácticas de reclutamiento destinadas a la captación de mano de obra para las tareas agrícolas, propias de una zona rural con una preeminencia de la economía agrícola, pasan a ser utilizadas como forma de reclutamiento pero, esta vez, en calidad de jornaleros para una actividad preindustrial como era la zapatera<sup>34</sup>. Esto supuso un cambio muy importante en la sociedad almanesña, existiendo la posibilidad del paso de mano de obra del sector primario al secundario. Implicó además cambios en los hábitos de trabajo y modificaciones en las condiciones de vida. Fue el germen de la movilización y la creación de organizaciones obreras, convirtiéndose en uno de los núcleos con mayor presencia sindical, además de la capital, Albacete<sup>35</sup>.

34 Este sistema de reclutamiento y con el objetivo del control obrero pasa por sistemas de subcontratación y/o pago a destajo.

35 El sindicalismo obrero se desarrolló lentamente durante las dos primeras décadas centrándose preferentemente, en Almansa y la capital, únicos centros donde se dejó notar la incipiente industrialización. Un informe de 1911 notificaba la existencia de 15 sociedades con 1.160 afiliados, apareciendo 9 en Almansa.

Pero también podemos determinar la aparición por vez primera de la figura del asalariado. Años más tarde, hacia 1894 se situaron en los antiguos locales del Teatro Artístico. Pero hubo épocas en las que coexistieron las dos. Estos locales no son talleres fabriles, en ellos se comercializaba y se terminaba el producto. Siguiendo con el sistema putting-out, las labores se realizaban en las casas<sup>36</sup> y en estos locales se acababa el zapato. Observamos que este proceso se repitió en la mayoría de los procesos industrializadores<sup>37</sup>, si comparamos, por ejemplo, los paralelismos existentes entre la protoindustrialización de la industria del calzado con la experimentada en la zona castellana en el sector textil<sup>38</sup>. Pablo López (2004, p. 154), plantea cómo los jornaleros de la industria rural son más bien campesinos, que se contratan en trabajos agrícolas o industriales manuales no especializados, normalmente a destajo y que se incorporan a este tipo de trabajos en épocas determinadas, cuando decae la intensidad del ciclo agrícola o cuando el trabajo en la agricultura no les permite sobrevivir.

Los primeros trabajadores industriales, obreros-campesinos y trabajadores de oficio y empresarios se enfrentaron a un proceso de cambios sin precedentes. José Sierra (1990) determina dos problemas fundamentales. El primero de ellos es relativo al reclutamiento de la fuerza de trabajo con respecto a dos vertientes. En relación a los obreros campesinos, señala la fuerte resistencia a vender su fuerza de trabajo en el mercado (libertad de vender su fuerza de trabajo) y de los trabajadores de oficio destaca su oposición a ser absorbidos por los nuevos hábitos laborales, acostumbrados a una gran autonomía, no aceptaban la sumisión a la jerarquía de fábrica. El principal problema, es que estos trabajadores cualificados cumplirían un papel relevante dentro de la nueva estructura<sup>39</sup>. Otro problema radicaba en la necesidad de vencer las viejas prácticas de trabajo preindustriales y sus vicios. En efecto, los usos y concepciones de tiempo de trabajo estaban fuertemente desajustados de la disciplina de fábrica.

36 Como afirma García (1990), este sería el origen de la economía sumergida en Almansa.

37 Siguiendo las simetrías con la empresa Bata, encontramos como la captación obrera se realiza entre los campesinos de las zonas colindantes a Zlin, que lo hacen mediante un proceso de formación específico del oficio.

38 Se trató más bien de “una industria predominantemente rural en la que el trabajo industrial representaba un empleo a tiempo parcial para los campesinos”. (Nieto y López, 1998, p. 3).

39 También Bernabé Maestre (1976, p. 19) planteaba la transición del campesino al salariado en la fábrica: “La gran fábrica permitió la ocupación del jornalero de la tierra (con frecuencia de pueblos vecinos) sin ningún aprendizaje, pero el antiguo artesano, sin capital para estas instalaciones, pudo sobrevivir sobre la base tradicional del pequeño taller y el trabajo a domicilio, ocupando un personal que había pasado largos años de aprendizaje con un maestro y sabía hacer todo el zapato”.

Hacia 1899, el taller se instala en lo que será su emplazamiento último, un antiguo cuartel de caballería, que encontramos en las referencias de Madoz: “*También se halla al extremo Oeste, un espacioso cuartel de caballería capaz de 900 plazas, construido a fines del siglo pasado a expensas de la ciudad y regalado a S.M. después de concluido...*”. Para hacernos una idea de la grandeza del edificio éste se componía de un solar de 23.322 metros cuadrados de los que 13.464 estaban destinados a patios, corrales, huertos y jardines y los restantes se encontraban edificadas. En 1897–1898, la condición de zapatero se cambia por la de fábrica de calzados, Herederos de Francisco Coloma Sáez. Este cambio de denominación se puede corresponder con un incremento del potencial productivo del establecimiento: la cotización de este empresario es de 687 pesetas, la de Juan Arráez 550, y las cotizaciones de los otros dos denominados todavía zapateros, es de 30 pesetas cada uno.

En los primeros momentos el abastecimiento de materias primas procedería de las empresas de curtidos valencianas. El papel que los curtidos locales pudieran tener en la etapa de los artesanos, que desembocó en la aparición de los primeros talleres, iría perdiendo paulatina importancia a nivel global. En el censo de 1887, residía en el domicilio de Francisco Coloma un curtidor valenciano que, según la familia, sería una especie de delegado de una importante fábrica valenciana. En 1903 ya no se registraba la fábrica de curtidos, lo que confirma la tendencia hacia una total dependencia de las materias primas importadas. A partir de ese momento las pieles y cueros se comprarían principalmente de la zona del Levante, Valencia, y se comenzaría a traer algo de la región catalana, sobre todo de la zona de Igualada o Vic<sup>40</sup>. También cobró un papel determinante la zona de Santander.

La comercialización, en estos primeros momentos, corría a cargo de los propios fabricantes que actuaban de viajeros durante determinadas épocas del año<sup>41</sup>. En una primera etapa la comercialización estaba, por tanto, en manos de los mismos empresarios pero, conforme se iba originando un mayor volumen de producción era necesaria la aparición de personas especializadas, los viajeros, que se encargaban

40 Son estas, zonas importantes productoras de pieles y cueros, así se recoge en la revista *La piel y sus industrias* donde aparece publicidad, en diferentes números, de las empresas curtidoras más relacionadas con Calzados Coloma, Pedro Mendicua y Tenería Moderna Franco-Española.

41 La red comercial se confiere como una pieza clave en la empresa Coloma, diversos trabajadores entrevistados se refieren al prestigio que esta red poseía en toda España. Sobre este importante eslabón de la cadena de departamentos que componían Calzados Coloma se analizará con más detalle en el capítulo quinto.

de este cometido. Cuando la fábrica ostentaba la razón social de Herederos de Francisco Coloma Sáez, existían dos depósitos en el país, uno en Madrid y otro en Bilbao. Los representantes, en las ciudades importantes, y los viajeros, se buscaban normalmente en las respectivas zonas de actuación. Hay que destacar el papel de la Feria de Albacete.

El 16 de abril de 1899 falleció Francisco Coloma y tomó el relevo una sociedad compuesta por sus hijos Aniceto, Herminio y Ernesto, pero fue Aniceto Coloma, el primogénito, el verdadero impulsor de la compañía y que, junto a sus dos hermanos, se hizo cargo de la empresa y de continuar la labor de su padre. Cada uno de los hermanos se dedicó a una tarea específica y Aniceto realizó las funciones de gerente. Teniendo en cuenta el contexto en el que se sitúa, este empresario local se mostró como una persona con ideas muy innovadoras que, además, fueron llevadas a la práctica. En este periodo se realizaron avances técnicos, organizativos y sociales de una gran envergadura y que determinaron el posterior desarrollo de la empresa.

En 1904, son ya cuatro los centros de producción de calzado con reconocida entidad: Herederos de Francisco Coloma Sáez, Juan Arráez Gómez, que desaparecerá en 1915, Sánchez Hermanos y Cía., y Joaquín Alcocel y Compañía. La industria del calzado almanseña produjo 87.000 pares pero, en el año 1906 aumentó, hasta llegar a 1.360.000 pares.

Figura 11. Fábrica de Hijos de Francisco Coloma en 1912



Fuente: (Villavert, Gómez, Piqueras 1985)

Figura 12. Plano de Almansa, desarrollo económico y urbano desde el siglo XVIII a 1970

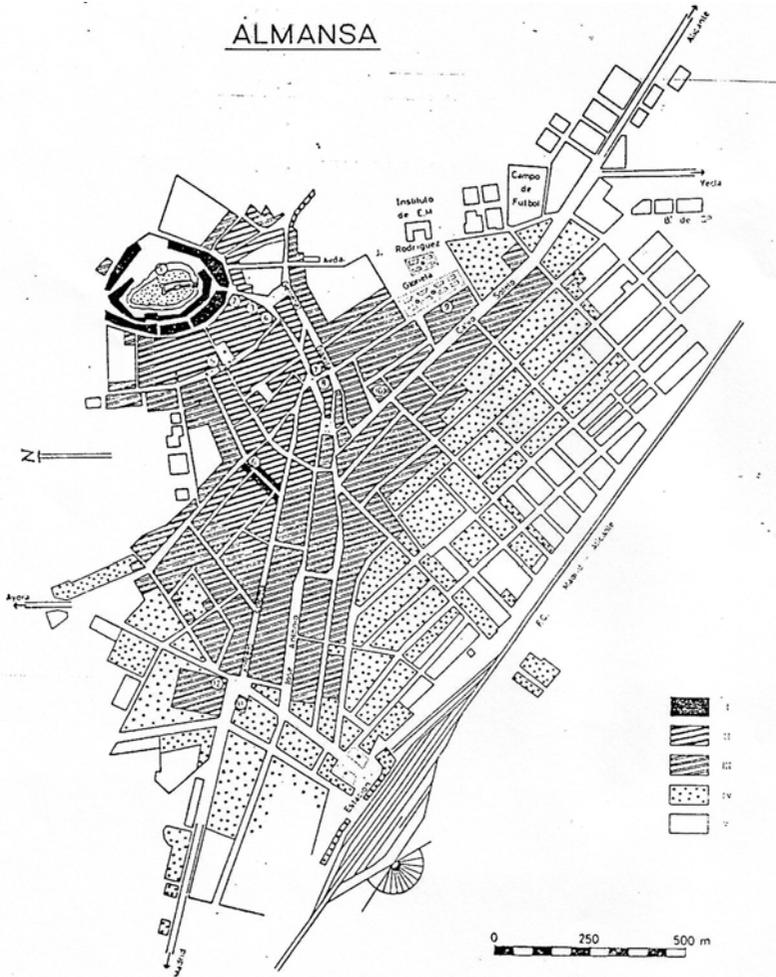


Fig. 3.—Evolución urbana

I. Núcleos medievales.—II. Desarrollo anterior al siglo XVIII.—III. 1876.—IV. 1934.—V. 1970  
 1. Castillo.—2. Ronda de la muralla.—3. Palacio de los condes de Cirat o «Casa Grande».—4. Iglesia de la Asunción.—5. Convento de Agustinas.—6. Morería y «Capilla del Rosario».—7. Torre del reloj (configurando la plaza del Caudillo).—8. Ayuntamiento.—9. Convento de Franciscanos.—10. Mercado.—11. Iglesia de San Roque.—12. Cañales Coloma (antiguo cuartel de caballería).

Fuente: (Piqueras, 1975)

#### 1.4. El inicio de la mecanización

Según nuestro planteamiento presentado en el primer capítulo, analizar la introducción de la maquinaria en Calzados Coloma y los efectos que esto tuvo en la organización del trabajo y su impacto social, constituye uno de los elementos cruciales de la investigación. Ello se ha llevado a cabo siguiendo la historia de la técnica, desde el

marco teórico basado en Sapelli (1976) y Castillo (1994, 2004), volviendo la mirada a las primeras máquinas utilizadas en la industria del calzado.

Se ha discutido mucho sobre la relación existente entre organización y tecnología, y viceversa. La tecnología implica cambios en la organización y los cambios en la organización exigen la adaptación consecuente de las tecnologías. Por un lado, se plantea la perspectiva marcada por el determinismo tecnológico, es decir, el desarrollo tecnológico visto como una continua acumulación de innovaciones tiene unos efectos en el trabajo, en la industria o empresa. Pero, a su vez, tiene una serie de efectos o impactos en la sociedad. Esta visión la concibe como una evolución dada y lineal, necesaria y no dependiente de las decisiones humanas (Noble, 1979)<sup>42</sup>. La mirada determinista incide, por tanto, en que no existen alternativas a las existentes, son procesos inevitables a los que la sociedad y los sujetos deben adaptarse. En primer término, el impacto se produce en los propios trabajadores a los que se le incorpora una nueva maquinaria que modificará la organización del trabajo. Esto supone una estrategia basada en el planteamiento de introducir, inicialmente una tecnología específica y la modificación de la organización del trabajo, posteriormente.

Por otro lado, se observa la importancia del contexto sociohistórico, concibiendo el desarrollo tecnológico como un fenómeno social, cultural y político<sup>43</sup>. Esta perspectiva constructivista otorga una mayor importancia a las personas que diseñan la tecnología entre un conjunto de alternativas y según sus objetivos e intereses (Lahera, 2004, p. 35). Esto nos lleva a reconstruir la historia social de la tecnología, teniendo en cuenta las características del contexto histórico y social en el que se desarrolla<sup>44</sup>. Por tanto, es necesario conocer cuál es la lógica que sigue el proyecto de innovación tecnológica empresarial y de sus diseñadores, lo que implica reconstruir el proceso de diseño de los efectos sociales

42 Para una análisis detallado sobre el determinismo tecnológico y el constructivismo tecnológico véase: Lahera (2006, pp. 32–41). Además Kranzberg y Davenport (1978, p. 351) y Mac Kencie y Wajman, (1990).

43 Sobre la identificación de impactos sociales en este caso de las nuevas tecnologías Castillo (1991, p. 22) plantea que: “*Esa determinación sólo podrá hallarse en un complejo conjunto de fenómenos sociales que algunos investigadores han llamado efecto societal: el producto de la historia, de las tradiciones de relaciones industriales, del marco institucional, la formación y la cualificación profesional, las políticas públicas y el mercado de trabajo, la cultura organizativa y la densidad industrial de cada país o comunidad; las formas en que pueden fusionarse y potenciarse lo nuevo y lo viejo y la capacidad de aprendizaje de una sociedad*”.

44 Sobre esta línea argumental nos apoyamos en la investigación, en este caso, el contexto se considera adverso y poco proclive a la introducción tecnológica. Analizar el porqué se produjo se convirtió en uno de los retos de la investigación.

derivados de la relación determinista entre la tecnología y sus impactos (Castillo, 1991). La tecnología por tanto puede ser diseñada y elegida conscientemente para que provoque efectos directos en la organización del trabajo y las funciones, tareas y actividades de los trabajadores, anticipado en un plan de actuaciones definido previamente, en el proceso de selección de decisiones<sup>45</sup>. La introducción de una maquinaria, artefacto o innovación tecnológica, puede ser empleado de distinta forma y, por derivación, dar lugar a impactos productivos y laborales diferentes, dependiendo de las alternativas de organización perseguidas por la estrategia empresarial.

Y es en este punto donde se dan las características objetivas que inciden en la incorporación de una maquinaria concreta, en un lugar preciso y en una época determinada<sup>46</sup>. Además del contexto sociohistórico en el que se sitúan, es necesaria la existencia de una estrategia empresarial que decida la incorporación de la maquinaria que tuviera impacto en la organización del trabajo en la empresa Calzados Coloma y en nuestro caso la sociedad almanseña. Como ya hemos visto, el contexto sociohistórico, en los últimos años del siglo XIX y los albores del XX, encuadrado en un entorno rural, no es para nada favorable al desarrollo de la industria del calzado, sino que se produce por la existencia de esta familia de industriales con unos esquemas mentales muy diferentes a los existentes en ese momento.

Algunos autores se plantean cuáles son las causas que provocan los cambios tecnológicos, cuyos efectos se observan en la sociedad (Sarries, 1999). Dichos autores establecen dos tipos de factores. El primer tipo, los inmediatos por los cambios tecnológicos, engloban los de la necesidad de reducir costes de producción, los relacionados con la necesidad de ofrecer productos de calidad y los que suponen un conflicto como causa de las innovaciones tecnológicas. Entre el segundo tipo, los remotos, se centran en el desarrollo autónomo de la ciencia, los factores de carácter social y los factores de carácter político.

---

45 Un paso más lo establecen MacKenzie y Wajcman (1990) cuando plantean la planificación de las acciones y la toma de decisiones del empresario. En el caso de la familia Coloma veremos como la estrategia se estructura de una generación a otra.

46 Desde una perspectiva global las cuestiones históricas en relación al progreso técnico ponen de manifiesto las enormes diferencias que separan a las diferentes sociedades, en el tiempo y el espacio, en lo que respecta a sus capacidades, disponibilidades y facilidades, para generar y adoptar innovaciones técnicas adecuadas a las propias necesidades económicas. El ritmo y la extensión de la dinámica tecnológica han sufrido bruscos saltos en cada sociedad en el curso de sus respectivos procesos evolutivos. Las diferencias van marcadas por las características de los sistemas sociales en su conjunto, con sus instituciones, sus valores y sus estructuras de estímulos. (Rosenberg, 1992, p. 17).

### 1.4.1. La incorporación de las primeras máquinas

La incorporación de las primeras máquinas en el sector del calzado constituyó uno de los elementos decisivos dirigidos a abaratar costes y generalizar el consumo de calzado de cuero. Los primeros creadores de maquinaria se sitúan en Norteamérica (Thompson, 1994, p. 324; Molnár y Vass, 1999, pp. 122–127). En 1852, John Nichols adaptó la máquina de coser telas (creada por Elias Howe en 1846) al cosido de cortes de piel livianas, mediante hilo seco. Un año más tarde, en 1853, William Wickersham, ajustó mediante hilo encerado, la máquina de Howe al cosido de los cortes de pieles gruesas. Unos años después, David Kox inventó la máquina de cortar suelas y Blake en 1858, una maquinaria para coser el corte y las suelas por medio de una sola costura interna. Las dos máquinas cosedoras más utilizadas y extendidas por todo el mundo fueron la de Blake y la Destoury–Dancel. La máquina de clavetear, es decir, la de unir las partes superior e inferior del zapato por medio de clavos metálicos fue desarrollada por Blake entre 1865 y los años 70. La cosedora de Destoury–Dancel, máquina de coser el empeine y las suelas por medio de una vira y de una doble costura, fue iniciada por Destoury en 1860–62 y se terminó de poner a punto por Dancel en 1890. Este último trabajaba en la fábrica de calzado de Charles Goodyear. Estas dos cosedoras dieron nombre a sendos sistemas de calzado Blake y Goodyear, que a su vez generaron dos tipos de montados que se aplicaron a la producción en la fábrica, y que hasta el año 1921, mantuvo la denominación de Hijos de Francisco Coloma.

La mecanización en España vino de la mano de la United Shoes Machinery Company (Miranda, 1998). Creada en 1899, fue fruto de la fusión de las tres primeras compañías de maquinaria para el calzado de la época<sup>47</sup>. La fusión significaba la eliminación de las dobles o triples delegaciones existentes, en favor de una estructura de mercado

---

47 The McKay Shoe Machinery Co, The Consolidated and McKay Lasting Machine Co y The Goodyear Sewing Machine Co. Así explica Anthony Cekota (1968, p. 25) el importante desarrollo de la industria norteamericana debido a la mecanización emprendida por UNITED: “*El prodigioso desarrollo de la industria americana del calzado, al que se asiste a finales del siglo pasado, se debe fundamentalmente a innovaciones comerciales y económicas. Se basaba en un sistema que permitía a los pequeños artesanos que disponían de un capital limitado poder acceder a un arsenal mecánico de la profesión mediante un arrendamiento al año y las rentas del prorrateo de la producción. Este sistema concebido desde 1861 por Gordon MacKay, que acababa de comprar a L.R. Blake su patente de la máquina de respunpear suelas, no se expande a gran escala cuando a partir de 1899 la US Shoe Machinery Corporation se establece en Boston, esta sociedad de servicios llegará a proporciones gigantescas y controlará cincuenta años después entre el 85 y el 90% de la industria americana del calzado. Influirá largamente el modo y el tipo de producción de zapatos de cuero no solamente en Estados Unidos sino también por todo el mundo*”.

casi monopolista. La nueva compañía<sup>48</sup> mantuvo las directrices dictadas por MacKay, en base a las cuales, y con el fin de colocar las máquinas más fácilmente, éstas se arrendaban en lugar de venderse. El alquiler se basaba en los contadores que incorporaban las máquinas. Tenemos constancia de que la venta de máquinas de sencillas y con mayor oferta en el mercado por otras empresas, se permitía mediante un sistema parecido al leasing actual (Valero, Navarro, Martínez, Amat, 1992, p. 68). Un contrato tipo leasing en 1921 consistía en lo siguiente: una máquina de hacer ojales por 500 pesetas mensuales durante un plazo de un año, concluido el cual *“la arrendadora ofrece venderle la indicada máquina por el precio de setecientos setenta y seis pesetas”*. Sin embargo, en la maquinaria considerada como fundamental, las condiciones de arriendo eran más duras y complicadas. Para el alquiler, por un periodo de veinte años de una máquina consolidada de montar, para el cosido a cordón, se exigía un prima de 2.355 pesetas al firmar el contrato, un alquiler anual de 322 pesetas y un alquiler mensual de 0,30 pesetas por cada millar de revoluciones del árbol principal de dicha máquina, según indicaciones de los contadores adaptados por la Sociedad. El arrendatario se comprometía a una serie de condiciones: no subarrendar la máquina, no trasladarla sin autorización, dejarla inspeccionar por los agentes de la United. *“El arrendatario se obliga mientras dure el presente contrato a comprar exclusivamente a la Sociedad, el precio que en su día rija, según las tarifas establecidas por ésta, todos los clavos, simientes tachuelas y demás materiales (...) que se necesite emplear en dicha máquina (...) El arrendatario deberá utilizar en todo tiempo dicha máquina para todos aquellos trabajos a los cuales sea adecuada y que se realicen en la fábrica o fábricas que posee actualmente o las que en el futuro pueda fundar o adquirir (...) no emplear para la ejecución de los trabajos a que dicha máquina está destinada, otras máquinas que no sean las dadas en arriendo por la Sociedad, en tanto ésta se halle en estado de suministrarlas”* (Valero, Navarro, Martínez, Amat, 1992, p. 68). Disponemos además de un contrato para una máquina de fijar suelas y una máquina afiladora de cuchillas, fechado el 28 de agosto de 1923.

---

48 Su establecimiento en una división internacional la convirtió en una de las tres primeras compañías internacionales, las compañías afiliadas fueron instaladas en el Reino Unido, Francia, Alemania, Canadá, América del Sur, y Asia antes de 1905. La nueva compañía se constituyó como una corporación única destinada a la maquinaria de calzado el 1 mayo de 1905. La fábrica de Beverly comenzó en 1902 y fue operativa antes de 1906. Una extensión importante de la fábrica comenzó en 1911, la USM se convirtió casi en un monopolio en la industria de la maquinaria para el calzado.

Figura 13. Primera página del contrato de arriendo de la USCM con la empresa de Joaquín Alcocel, para una máquina de fijar suelas y una máquina afiladora de cuchillas

United Shoe Machinery Company, S. A. E. 4188			
5 Fortuny, 5 - BARCELONA			
Foto		Fecha 28 de Agosto de 1923	
Sr. D. Joaquin Alcocel.		ALMANSA (Albacete).	
Número de Referencia	SECCION DE COSIDO MIXTO (MAQUINAS EN ARRIENDO)	PRIMAS Pesetas plata	ALQUILER ANUAL Pesetas plata
303	Una máq. de fijar suelas, Mod. "D", adaptada para clavar las viras del cosido mixto.	7	
-	Una máq. afiladora de cuchillas, Mod. "D".		
	Esta máquina y su afiladora se ceden en arriendo (quedando por lo tanto siempre de propiedad exclusiva de la Compañía arrendadora) por 20 años consecutivos, mediante la cantidad de Pesetas - - - - - 845.- en concepto de prima pagadera por anticipado, y un alquiler anual fijo de Pesetas - - - - - 131.- pagadero por anualidades anticipadas.		110
175	Una máq. "RAPID" de respuntar el cosido mixto, con accesorio lubricador de la aguja, nuevo cierre de la canilla y accesorio de devanar canillas.		
	Esta máquina se cede en arriendo (quedando por lo tanto siempre de propiedad exclusiva de la Compañía arrendadora) por 20 años consecutivos, mediante: 1º, la cantidad de Pesetas - - - - - 1630.- en concepto de prima pagadera por anticipado; 2º, un alquiler anual fijo de Pesetas - - - - - 258.- pagadero por anualidades anticipadas; y 3º, un derecho de producción a razón de Ptas. 0.10 por cada mil revoluciones dadas por el árbol principal de dicha máquina pagadero mensualmente (con opción a 5% de descuento por pronto pago).		
	La citada máquina tiene que emplearse exclusivamente para el calzado cosido mixto, es decir, para coser las suelas a una media suela que esté a su vez cosida por medio de puntos que atraviesen la palmilla, o enchinchada, clavada o sujeta por algún otro medio metálico, pero nunca para coser		
	Sumas y sigue:	2475.-	389.-

En el siguiente cuadro se pueden apreciar las diferencias de producción, por medios total o parcialmente mecánicos, en los países europeos, en 1911. Reino Unido, Alemania y Francia son, por este orden, los máximos productores de calzado. España, con 72 fábricas por año y una producción de 4.928 miles de pares, se encuentra en una posición intermedia con relación a otros países europeos.

Tabla 6. Fabricación de zapatos por medios total o parcialmente mecánicos y renta per cápita en Europa, 1911–12

Países	Fábricas por año	Pares por año	Pares por habitante*	Rentas per cápita
Reino Unido	655	88.005,7	1,91	965
Suiza	45	6.720,0	1,72	964
Bélgica	109	9.637,5	1,25	894
Alemania	628	84.254,5	1,25	743
Suecia	56	5.313,6	0,95	680
Noruega	30	2.111,7	0,88	749
Francia	212**	31.012,5**	0,78	689
Dinamarca	38	1.896,0	0,68	862
Finlandia	12	829,2	0,26	520
España	72	4.928,7	0,25	367
Austria–Hungria	118	9.874,5	0,23	498
Italia	69	4.884,0	0,14	441
Rusia***	49	7.789,2	0,046	326
Europa	2.093	257.257,1	0,56	540

\*\$ de 1960.

\*\*Excluidas las fábricas que producen menos de 100 pares diarios.

\*\*\*El término Rusia designa en este caso el conjunto del Imperio ruso con inclusión, por consiguiente, de las provincias polonesas.

Fuente: Extraído de Nadal (1994, p. 329)

### 1.4.2. El comienzo de la fabricación mecanizada en España

Una de las zonas zapateras más importantes de España se sitúa en el Valle del Vinalopó, muy próximo a la localidad de Almansa. Este entorno geográfico propició relaciones y conexiones estratégicas de especial relevancia en el desarrollo de las industrias zapateras<sup>49</sup>. Bernabé Maestre plantea que en los años veinte del pasado siglo, la base técnica de la incipiente industria del calzado fue la fabricación mecánica de zapato tipo *Goodyear*. Es a finales de los años cincuenta cuando se introdujeron en la zona las primeras secciones de mecánica modernas, que implicaban la utilización de las máquinas hidráulicas de centrar y montar, las prensas de pegar, el horno de secado y la cadena de montaje<sup>50</sup>.

En Elda, los años veinte fueron un periodo de intensificación en la mecanización de las empresas zapateras, que comenzó durante la Gran Guerra en empresas como Viuda de J.J. Guarinos, Bellod Hnos. y

49 Además de las relaciones entre empresarios zapateros, un punto importante a destacar es la transferencia de la mano de obra, principalmente la emigración que se produjo a la localidad de Elda a partir de 1955, con el cierre de la fábrica de los Coloma.

50 La introducción de la cadena de montaje en la industria del calzado será el objeto del capítulo quinto.

Zaragoza, y algunas otras<sup>51</sup>. En 1927 podemos observar que en los carteles de los programas de fiestas, son muchas las empresas que se anunciaban como productoras de calzado manual y mecánico, como Rodolfo Guarino, Pablo Maestre, Gabriel Vera o Viuda de Antonio Maestre. Sólo una empresa, Pujol y Botella, se anunciaba solamente como productora de calzado mecánico. Uno de los problemas que se planteaban para la introducción de la maquinaria más avanzada de la UNITED fue precisamente el sistema de arriendo. Los productores locales preferían comprar en lugar de alquilar y optaron por adquirir la maquinaria a la empresa Ariza y Ochoa de Vitoria. A pesar de todo esto, la mayoría de las grandes firmas eldenses tuvieron que aceptar las condiciones de la empresa americana y alquilar las máquinas *Goodyear* para el cosido del cerco y la *Consolidated* para montar.

Sobre la fabricación de calzado en La Rioja<sup>52</sup>, se observa un fuerte predominio del calzado de tela respecto al de cuero. En 1953 nos encontramos con cuatro empresas que producían calzado de cuero, con un total de 356 empleados. El calzado de tela contaba ese mismo año con 1.808 trabajadores distribuidos en seis empresas. En su mayoría eran medianas empresas y sólo había una que superaba los 500 empleados. El centro más importante de producción de calzado era Arnedo. En esta localidad, la referencia más notable era la de Faustino Muro y Rubio, en su origen fabricante de alpargatas, y vendedor de ellas en diversas poblaciones españolas. En 1909 creó la primera empresa de calzado en esta localidad riojana. Comenzó fabricando zapatos con distintas variedades: series de caballero y señora, estableció contacto y colaboración con la UNITED, en fechas sin determinar y en 1933 cambió su razón social a la de “Gastesi, Domínguez y Pascual”.

Otra fecha clave es la de 1929, cuando se instalaron en Arnedo la dinastía industrial de la familia Sevilla, provenientes de la próxima localidad de Munilla. En esta fecha montaron una fábrica de calzado vulcanizado, con corte de lona o paño y con capacidad para producir 2.000 pares. En 1930 introdujeron el cosido escaarpín en la fábrica de Munilla con una capacidad de producción de 800 pares en ocho horas de

51 Recordemos que la producción de zapatos, creció rápidamente en el Valle del Vinalopó. En 1900 se estimaba una producción de 300.000 pares, pero en 1935 alcanzaba la cifra de catorce millones. Elda, con unas 90 empresas, se constituyó en el primer centro productor, en 1900 aportaba más de la mitad de la zona y en 1935 producía unos seis millones de pares. Además de constituirse en años venideros en una sede de la USMC. Véase (Valero, Navarro, Martínez, Amat, 1992, p. 67).

52 Véase Climent (1992). En este libro se analiza el origen y la evolución de la industrialización en las ramas más significativas de la industria riojana; entre ellas, el calzado.

trabajo y en 1933 trasladaron toda la maquinaria de la fábrica de Munilla a la ciudad de Arnedo, construyendo, a partir de entonces, nuevos edificios, modernizando la maquinaria y la producción. En 1939 se instaló una nueva sección textil para paños y forros, dotando a las instalaciones de nuevos edificios para oficinas, vestuarios, lavabos, duchas, salas de lectura e incluso sala de lactancia y botiquín. En 1943 se constituyó en la empresa “Grupo Sevillas, S.A.”<sup>53</sup>.

Escartín sitúa los primeros intentos de mecanización parcial en Mallorca, en 1910, y los protagonistas fueron Miguel Munar y Sebastián Mulet en Lluçmajor. Este autor sostiene que es en la década de los años veinte cuando se empieza a mecanizar el proceso productivo (Escartín, 2003, p. 245; Marqués, 1993, p. 133). El gran centro zapatero, situado en Inca, inicia su proceso de modernización después de la Primera Guerra Mundial, aunque a finales del siglo XIX se crearon algunas unidades de producción con importantes concentraciones obreras, como la fábrica de Antonio Fluxà<sup>54</sup>. En Lloseta, la transición del pequeño taller a la fábrica se produce entre 1920 y 1939 (Escartín, 2003 y Bibiloni y Pons, 2000). En el caso analizado por Marqués, en Alaior, donde se analiza el paso de la manufactura a la fábrica, la industrialización no se manifestó de una forma intensa y lineal debido a que la mecanización fue lenta y tardó en sustituir a la manufactura además de que contaba con una mano de obra especializada que no deseaba un cambio en el sistema de producción<sup>55</sup> porque seguían ganando un buen jornal. A pesar de la baja inversión de capital en las distintas industrias y la inexistencia de la división del trabajo se observa como, poco a poco, se fue creando un movimiento asociativo.

Este autor sitúa los primeros indicios de mecanización en Menorca, en Mahón y en Ciudadela según un informe de Ruiz i Pablo<sup>56</sup>: *“La razón de la desmedida proporción del importe de jornales sobre la producción total está en que no existe más que una fábrica de calzado a máquina en Mahón y otra de muy reciente establecimiento en Ciu-*

53 Sevillas, S.A. es la empresa que figuraba en el Consejo Superior de industria en 1953 con 550 empleados. Véase también García Pardo (1951, pp. 375–392).

54 Fundador de la saga familiar de empresarios que en la actualidad dirigen las marcas Lottusse y Camper (Escartín, 2003; Pieras y Perelló, 2002).

55 Nos encontramos una vez más con la resistencia de la mano de obra a la incorporación de maquinaria en el sistema de producción.

56 Ruiz i Pablo, A.: “Memoria acerca de la industria del calzado en Menorca con respecto a la reforma arancelaria, redactada por D. Angel Ruiz i Pablo y presentada por su autor y D. Santiago MasPOCH en el mes de mayo último, al Ilmo. Sr. Director General de Aduanas, en nombre de los Ayuntamientos de Mahón, Ciudadela y Alaior”, *Revista de Menorca*, 1909, pp. 183–193.

*dadela. Todo el calzado, salvo una pequeña producción a máquina, es exclusivamente a mano y, por lo tanto, la industria del calzado emplea tantos brazos en Menorca y extiende a toda la población su riqueza”* (Soto, 1989, p. 121).

Si nos situamos en la zona de Castellón, existen referencias sobre la fabricación de calzado de cuero artesano realizado por muchos zapateros dispersos por las comarcas castellonenses, pero en esta zona no existe otro precedente de una gran fábrica como la de la familia Segarra. Silvestre Segarra e Hijos centraba su producción en la industria alpargatera. En 1930 la provincia producía 1.270.000 docenas de alpargatas, de las cuales el 76% de la producción la realizaba la empresa de Silvestre Segarra. Pero también fabricaba calzado de cuero (Soto, 1989, p. 121). Peña Rambla (1998, p. 29), relaciona los beneficios alcanzados en el periodo de expansión desde 1909 y que acaba con la finalización de la Gran Guerra, coincidiendo con el inicio de la fabricación de calzado de cuero en la fábrica Segarra en 1919: *“Amb els beneficis que comportà el període d’expansió que s’obrí en 1909 i que acabà amb la finalització de la Gran Guerra Europea (1914–1918), la família Segarra inicià en 1919 la fabricació de calçat de cuir a la Vall d’Uixo, introduint progressivament maquinària que millorava la productivitat en un procés que culminà als anys 1930 amb la inauguració d’una fàbrica”*.

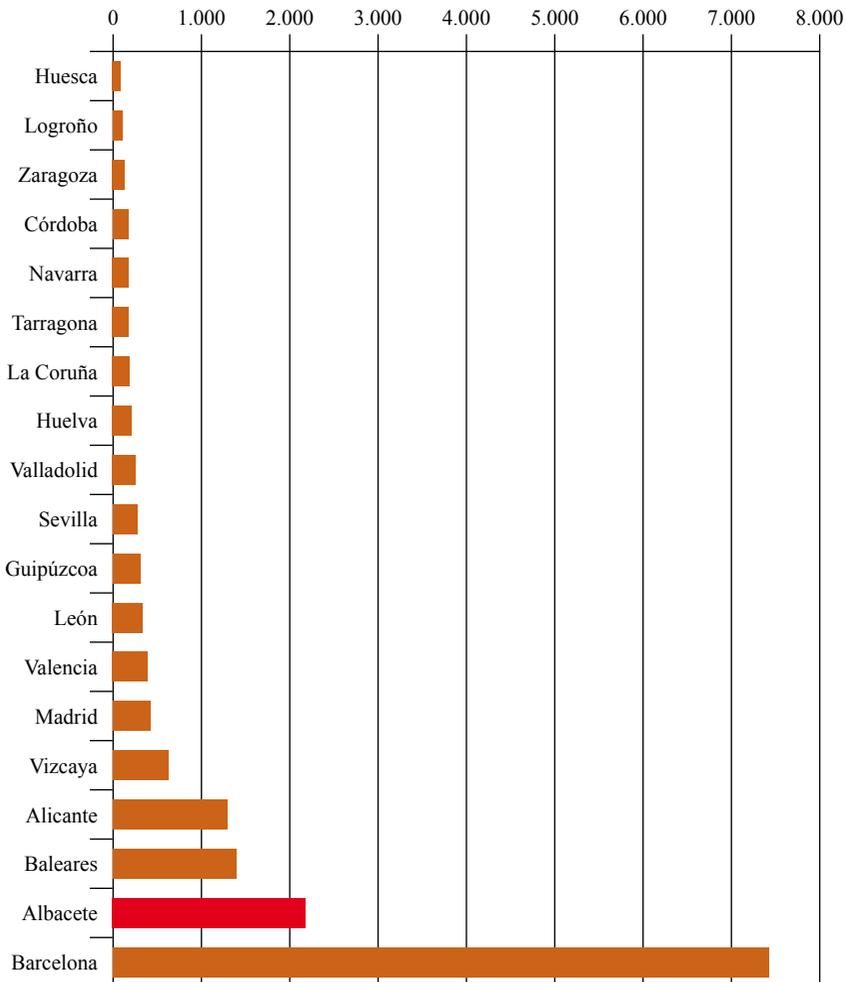
### **1.4.3. La mecanización llega a Hijos de Francisco Coloma**

La mecanización de los Coloma se produce sobre una buena parte del proceso productivo y se lleva a cabo, alrededor de 1907. La maquinaria era norteamericana, de la ya citada, United Shoe Machinery Company. La paulatina instalación de esta maquinaria transformó la fábrica en una empresa totalmente mecanizada. Así, en 1912, se convirtió en una de las empresas con mayor producción de España, debido a su completa mecanización. Esto constituyó un hito en la incorporación de avances técnicos, pero también organizativos, basados en los principios tayloristas, que modificaron la concepción del proceso de producción de calzado. Según Miranda, hasta después de la 1ª Guerra Mundial, las fábricas mecanizadas se mantuvieron en pequeñas plantas con una producción diaria por debajo de los 400 pares (Miranda, 1998, p. 82).

En este panorama de incipiente industrialización sólo se encuentran dos singularidades, que son: Hijos de Francisco Coloma, en Alman-

sa, y López Hermanos y Cía., en Pamplona. Hijos de Francisco Coloma fabricaba 1.800 pares diarios en 1912, en esos momentos disponía de ocho máquinas de montar. En el siguiente cuadro se puede apreciar la importante producción diaria de pares de zapatos donde, además del dato alcanzado por la industria zapatera de Barcelona con un número importante de empresas, destaca de manera clara la producción mecanizada de calzado obtenida en Almansa. En el año de 1912 eran dos empresas almanseñas las que realizaban en conjunto, un total de 2.200 pares diarios. La que aglutinaba una mayor producción era Hijos de Francisco Coloma.

Gráfico 1. Producción diaria de pares de zapatos en España en el año 1912



Fuente: Miranda (1998, p. 88); Butman (1913) y Nadal (1994, pp. 332-333)

Tabla 7. Producción mecanizada de calzado de cuero en España por provincias y localidades en 1912

Provincias	Municipios	Empresas	Producción diaria de pares
Albacete	Almansa	2	2.200
Alicante	Cocentaina	2	700
	Elda	2	600
	Total provincia	4	1.300
	Balears	Binisalem	1
Ciudadela		2	250
Mahón		5	620
Palma de Mallorca		2	365
Total provincia		10	1.385
Barcelona	Barcelona	22	5.650
	Igualada	1	80
	Manresa	1	250
	Sitges	5	1.410
	Villafranca del Penedés	1	30
	Total provincia	30	7.420
Córdoba	Córdoba	1	144
Coruña, La	La Coruña	1	200
Guipúzcoa	San Sebastián	1	100
	Vergara	1	200
	Total Provincia	2	300
Huelva	Valverde del Camino	1	200
Huesca	Binéfar	1	50
León	León	1	330
Logroño	Arnedo	1	100
Madrid	Madrid	5	430
Navarra	Cascante	1	150
	Pamplona	1	300
	Tudela	1	150
	Total provincia	3	600
Sevilla	Sevilla	2	270
Tarragona	Tarragona	1	150
Valencia	Valencia	2	350
Valladolid	Valladolid	1	250
Vizcaya	Bilbao	2	500
	Elorrio	1	150
	Total provincia	3	650
Zaragoza	Zaragoza	1	100
Total España		72	16.429

Fuente: Miranda (1998, p. 88); Butman (1913) y Nadal (1994, pp. 332–333)

Hasta 1906, la sede más cercana de la USMC se encontraba en París. Es en este año cuando se estableció en Barcelona la delegación española de la United Shoes Machinery Company (Miranda, 1998).

En 1907 se produjo un hecho clave en el desarrollo de la empresa familiar, en ese año se instaló en las nuevas y definitivas dependencias, una fábrica de electricidad para uso propio, según queda referido en el libro de matrículas industriales<sup>57</sup>. Ésta funcionaba movida por gas pobre, generado por la combustión de madera y carbón y la potencia instalada indicaba, claramente, que se utilizaba no sólo para generar la iluminación, sino también para accionar una maquinaria industrial. Se puede decir que a partir de ese momento se produjo la constitución de una empresa moderna: “*En 1907, Aniceto Coloma figura en el Registro de Matrículas Industriales con una Fábrica de Electricidad de uso propio, no para luz, sino con capacidad industrial lo que indica la introducción de la mecanización*”<sup>58</sup>. Este hecho tiene particular importancia ya que Herederos de Francisco Coloma, se constituyó, en los años venideros, en una especie de empresa piloto en el sector. A ella acudían todos aquellos industriales que querían ver en la práctica las ventajas de la mecanización. En torno a 1925 se instaló una subse de la USMC en Elda. Cada sede tenía su cuadro de técnicos en reparaciones e instalación de maquinaria además de la sección comercial.

La irrupción de la Primera Guerra Mundial abrió expectativas de nuevos mercados a las empresas nacionales de calzado. Esto se materializó en altos beneficios y llevó a un incremento de la mecanización, creándose nuevas empresas y creciendo las ya existentes. La producción del año 1914 al 1915 supuso un salto espectacular, de 514.181 kilos se pasó a producir 2.096.539 kilos, que se materializaba en pasar de 685.574 pares de zapatos a 2.795.385 en 1915<sup>59</sup>. En los años previos, concretamente en 1912, la media de producción anual de calzado en España era de 228,2 pares, según el informe Butman. Pero la fábrica con mayor capacidad productiva era Hijos de Francisco Coloma con una producción anual estimada superior al medio millón de pares (Manera, 2002, p. 72).

El año 1914 fue clave para la empresa, la Gran Guerra tuvo una incidencia enorme en el desarrollo de la fábrica por la demanda de los

---

57 Archivo Municipal de Almansa. Sobre la importancia de las matrículas industriales hace referencia Martínez (1988, p. 36) “*Y habida cuenta de la penuria de las fuentes, la ECI y su base local que son las Matrículas industriales, se concierten en una pieza de incalculable valor para el estudio de los procesos de crecimiento local y de la industria en general*”.

58 Entrevista realizada a Jesús Gómez, consúltese el epígrafe de Fuentes orales en el punto destinado a Bibliografía y Fuentes.

59 Para consultar los datos relativos a las exportaciones de calzado desde principios de siglo a los años 50 véase el Anexo Estadístico.

países beligerantes (Catalán, 1995; Fontana y Nadal, 1985; Maluquer, 1987; Palafox, 1991). Hasta la Primera Guerra Mundial, la producción estaba orientada exclusivamente al mercado nacional, pero aprovechando la coyuntura de los años de guerra y los siguientes, se abrió la vía al mercado exterior, fundamentalmente Francia. Los cambios técnicos y organizativos que se habían producido en la fábrica en los años precedentes, marcaron la diferencia en la importante producción que se consiguió, en estos años, con destino a los países participantes en la contienda. Durante la Guerra Mundial la producción estaba centrada en la bota militar, basada en el sistema Goodyear o empalmillado de montado. La fábrica era especialista en el zapato de caballero tipo Blake. Después utilizaron el sistema empalmillado o sistema Goodyear por ser el que aportaba mayor calidad al zapato. Coloma se convirtió así en la primera empresa exportadora, por la necesidad de los países en guerra, de botas militares. Exportaban principalmente a Inglaterra, pero no se descarta la posibilidad de exportaciones a Alemania. En este año se generaliza la mecanización de la fábrica, y la capacidad productiva aumentó en un 75% entre 1913 y 1918. Terminado el conflicto, continuó la exportación hacia Francia, hasta que la incidencia de la crisis mundial cierra los canales de comercialización con el exterior. En esta coyuntura disminuyeron las cifras de producción y el número de empleados.

Como en otras etapas del desarrollo económico, en aquel momento coexistían diferentes formas de organización del trabajo<sup>60</sup>. Podemos observar la tipología que establece Miquel A. Marqués para la industria del calzado en las Islas Baleares (Marqués, 1993, p. 82):

- El artesano zapatero que trabajaba solo o con ayuda de un muchacho para un empresario, que le facilitaba el material semielaborado. La remuneración se realizaba a destajo.
- Los *fabriçons*, variante del caso anterior. Zapateros que trabajaban en un mismo local, auxiliados en muchos casos por mano de obra infantil y/o femenina, sin división del trabajo. Cada uno producía sus propios pares de zapatos.
- La fábrica, donde los zapateros trabajaban en un mismo local bajo la supervisión de un empresario, con cierta división del trabajo. Donde se cortaban pieles y se entregaban a las aparadoras para su cosido. Los cortes cosidos podían

60 La coexistencia de nuevas y viejas formas de organización del trabajo es algo estudiado y analizado por Castillo en diferentes obras, véase Castillo (1984, pp. 201–214).

ser realizados en el taller o por zapateros que trabajaban en las dos anteriores condiciones. El trabajo era supervisado y envasado en el recinto del taller para su posterior comercialización.

— La fábrica parcialmente mecanizada, modelo que no se implantó hasta comienzos del siglo XX. Estos enclaves sí aparecen con una verdadera división del trabajo.

Manera (2003, p. 64) afirma que las tres categorías son extrapolables a todas las Islas Baleares. Hemos utilizado esta clasificación como referencia para diferentes contextos en la industria del calzado, específicamente una estructura similar se puede ajustar a la realidad zapatera almanseña. Pero no sólo en España, sino también en Europa, encontramos analogías como la observada en el crecimiento y desarrollo de la empresa checoslovaca Bata. Este autor (Manera, 2003, p. 66), también establece que en estas primeras fábricas y talleres se observa una primera división del trabajo vertical que significa, a su vez, una división sexual del proceso de trabajo<sup>61</sup>:

— Cortado de la piel y la suela, efectuada por operarios especializados. En el caso de las Islas Baleares, el trabajo estaba realizado fundamentalmente por hombres, donde los más hábiles se ocupaban de la piel de corte, mientras que los aprendices lo hacían del forro. Sin embargo, en Almansa era un trabajo realizado por mujeres. Esta parte del proceso de producción tenía un papel fundamental en la empresa de Calzados Coloma, el trabajo realizado por mujeres casi en su totalidad, será analizado en el capítulo que se desarrolla más adelante sobre la Organización del Trabajo en los años treinta.

— Aparado y cosido de los cortes. Esta fase se realizaba casi de forma exclusiva por mujeres tanto en las Islas como en Almansa.

— Montado del zapato. Esta es la fase más larga y realizada por hombres.

— Acabado y envasado. El acabado era una tarea femenina. Las mujeres eran las que revisaban y limpiaban los zapatos.

---

61 El análisis de la segregación horizontal en la industria del calzado será uno de los puntos a tratar en la segunda parte de esta investigación.

En los años 20 arrancó el despegue económico y demográfico de Almansa y su distanciamiento del resto de las poblaciones limítrofes. En esta ciudad la actividad industrial comenzó a ganar terreno a la agricultura, sobre todo por el empuje de la actividad zapatera. Siguiendo la delimitación de actividades que realizaba Manera para las Islas Baleares, encontramos ciertas similitudes con la coexistencia de estas diferentes formas de organización del trabajo en Almansa. Paralelamente a la imagen de la gran fábrica representada en la de Calzados Coloma, nos encontramos empresas, semimecánicas como las de Juan Serrano o la de Luís Martínez. Asimismo, en algunas empresas se sostuvo el sistema putting-out y por supuesto los artesanos zapateros que realizaban la actividad en sus talleres y que realizaban su trabajo para abastecer y reparar el calzado de la población local.

Entre 1919 y 1929, Coloma y López Hermanos continuaron aumentando su capacidad productiva y se mantuvieron como las mayores empresas españolas de calzado<sup>62</sup>. A partir de ese momento se comenzó a mecanizar de forma masiva las empresas de Silvestre Segarra e Hijo en Vall d'Uxó y las grandes fábricas que se concentraban en el Valle del Vinalopó y en la Isla de Mallorca<sup>63</sup>.

Durante esta década, Calzados Coloma continuó con el estudio y el análisis para la mejora de la producción de calzado. Es en estos años cuando se produjo la consolidación en esta empresa de los métodos tayloristas y la estructura básica para acometer nuevas experiencias en la siguiente década. Esto se materializó en la introducción y puesta en marcha de sistemas técnicos y organizativos muy innovadores, como el sistema de pegado en 1929, la incorporación de la cadena de montaje al principio de los años treinta, y la implantación del método que se asemeja al fordista. Todas estas cuestiones serán analizadas en la tercera parte de esta investigación.

62 Miranda (1998, p. 83) plantea el indicador de las máquinas de montado, como el principal elemento en torno al cual se organizaba la producción totalmente mecanizada y por tanto, el indicador por el cual conocer la capacidad productiva para este tipo de empresas. Afirma también, que el rendimiento de la máquina depende del tipo de producto y de la organización de la producción. Sin embargo, calcula como media, que una máquina de montar permitía una producción diaria en torno a 200 pares.

63 Miranda (1998, p. 83), cita las siguientes fábricas de calzado: En Elda, Francisco Vera y Rodolfo Guarinos; Calzados Caturla, en Villena; Latour Hermanos y Viuda de Vicente Pérez, en Elche; Calzados Luví, en Petrel. Ya en las Islas, y específicamente en Inca, destacaban Antonio Beltrán, Antonio Melis, Bartolomé Payeras, José Pujol e Hijos de Juan Salas; en Palma Estrany; en Alaró, Andrés Pericás y en Ciudadela, Bartolomé Pons.

Tabla 8. Máquinas de cortar suela, manuales y mecánicas, existentes en las industrias almanseñas. 1913–1925

Tipos	1913–1914		1915–1916		1924–1925	
	Empresas	Máquinas	Empresas	Máquinas	Empresas	Máquinas
Manuales	Sucesores F. Coloma	5	F. Tomás Sáez	2	Mauro Coloma	1
	Sánchez Hnos.	3			J. Serrano Tornero	1
	Eugenio del Rey	3			L. Martínez Serrano	1
	Arráez Hnos.	2	J. Serrano Tornero	1	Sucesores J. Alcocel	1
	Andrés Sendra	2			Rdquez Tomás y Cía.	1
	Santiago Cantos	1			Manuel Aldomar	1
Mecánicas			Hijos F. Coloma	10	Hijos F. Coloma	14
			Andrés Sendra	3	Andrés Sendra	3
			Eugenio del Rey	1	Eugenio del Rey	2
Total	6 fabricantes	16	5 fabricantes	17	9 fabricantes	25

Fuente: Matrículas industriales. Ayuntamiento de Almansa y elaboración propia



## Capítulo 2

### Las condiciones de trabajo y vida en la época de Aniceto Coloma

#### 2.1. Agentes sociales: Partidos políticos y grupos de presión en la Restauración

Desde principios del siglo XX se introdujeron los primeros elementos legales de regulación de las condiciones laborales, con el telón de fondo de una intensa conflictividad social. La intervención estatal, se producía fundamentalmente para la aplicación de medidas de carácter de urgencia y con el consecuente descontento de sindicatos y patronal. La grave tensión social desatada durante el quinquenio 1917 a 1923 se localizó fundamentalmente en Cataluña, llevó a la creación de una Comisión Mixta del Trabajo en Cataluña en 1919 (Montero, 1976). La Dictadura de Primo de Rivera estableció en 1926 una organización corporativa basada en comités paritarios y la República amplió las funciones del sistema, en 1931, a través de los jurados mixtos.

Los avances en el campo de los seguros sociales arrancaron en 1908, con la creación del Instituto Nacional de Previsión<sup>64</sup>. El considerado primer sistema universal de pensiones se estableció en 1921 cuando se convirtió en obligatorio el retiro obrero. Entre 1929–1930 se creó el subsidio por maternidad y el seguro de accidentes de trabajo en 1931. El régimen de seguros sociales, en esta etapa, estaba muy descentralizado además de contar con una presencia importante de las entidades privadas, pero con el respaldo del Estado (Pons, Florencio, Arenas, 2001, p. 1161). El intervalo entre 1930–1936 estuvo marcado por una enorme conflictividad laboral. La situación estaba caracterizada por un mercado de trabajo fuertemente segmentado entre mano de obra cualificada y no

---

64 Fundado, en el marco del Instituto de Reformas Sociales, por Joseph Maluquer que lo dirigió hasta 1931. Se trataba de un organismo público, que tenía por objetivo la constitución de pensiones de forma voluntaria, con apoyo de subsidios y con distintos beneficios legales, pero era independiente del Estado.

cualificada. Con el inicio de la guerra, aparecieron una serie de medidas, como el Decreto de 13 de septiembre de 1936 que prohibía las organizaciones políticas, patronales y sindicales. El ejercicio de la huelga se convirtió en un delito de sedición. La Organización Sindical del Movimiento se declaró única con la Ley de 26 de Enero de 1940. Posteriormente la Ley de Octubre de 1942 reguló las relaciones laborales con la competencia del Estado como exclusiva y general.

En Almansa, debido al proceso de desarrollo industrial, aparecieron grupos y organizaciones sociales que, en algunos casos, fueron pioneras en la provincia de Albacete. Los partidos políticos, organizaciones obreras y los grupos de presión que surgieron a principios de siglo originaron unas relaciones laborales con gran repercusión en la provincia. Según Manuel Requena<sup>65</sup>, las agrupaciones políticas de la Restauración no pueden ser consideradas como partidos de masas, salvo la socialista, si se atiende a su estructura y a su actuación. En Albacete, esta característica fue, si cabe, más acentuada. Los republicanos tuvieron un comportamiento similar a los “partidos de notables” con escasos componentes y sin organización, algo similar ocurría con los socialistas. Los conservadores y los militares eran “clientelas políticas” o “amigos políticos” cuyas conexiones se basaban en los favores mutuos y en las influencias caciquiles. Los partidos turnantes regularon sin ninguna dificultad la vida política en la provincia de Albacete, ante el intrascendente papel opositor jugado por los republicanos y los socialistas. Los conservadores atrajeron a un amplio número de latifundistas. Los liberales tenían una composición social más heterogénea, agrupando a sectores de la burguesía capitalista, a grandes propietarios y a profesionales de profesiones liberales de donde provenían los jefes del partido Tesifonte Gallego y Abelardo Sánchez. Los republicanos, después de la salida del sector posibilista, crearon el Partido Reformista, que se afianzó rápidamente en la capital y en Almansa, y editó *El Reformista* (1913–1920).

Las agrupaciones socialistas aparecieron en la provincia de Albacete a principios de siglo<sup>66</sup>. Su costosa implantación estuvo relacionada con el escaso número de obreros y la incipiente industrialización, lo cual dificultaba la toma de conciencia proletaria. Aunque tampoco fueron ajenas las presiones políticas y sociales contra todos cuantos decidían ingresar en dichas organizaciones, resultaban más opresivas dichas

65 Para un análisis detallado sobre los movimientos sociales y comportamiento político en los años de la Restauración y en la Segunda República en la provincia de Albacete, véase Requena (1991). Además, específicamente sobre movimiento obrero Vilar y Egea (1984).

66 Un detallado estudio sobre el Partido Socialista es el realizado por Santiago Castillo (1997).

presiones en las ciudades pequeñas y núcleos rurales, por el ambiente de control social que se vivía. El partido socialista ya poseía comité local en Almansa en 1904<sup>67</sup>. En 1911 contaba con 150 socios, se fundó la organización juvenil y la Casa del Pueblo albergaba a nueve sociedades con 736 afiliados. Ésta sufrió un descenso brusco al ser cerrada después de la huelga general de 1917 pero, más tarde se creó en la capital, Albacete. El empuje se produjo de forma notoria durante la segunda década. Colaboró en dicho impulso la presencia en la capital de Pablo Iglesias en junio de 1912. En 1923 visitó Almansa y en su honor se celebró una corrida de toros en la plaza a los pies del castillo.

Figura 14. Grabado de la corrida de toros celebrada en 1923 en honor a Pablo Iglesias



Fuente: Pedro Antonio Esteban Arocas

67 Definía claramente su ideario en el art. 1 de su reglamento: “*Se constituye una agrupación socialista obrera en Almansa con objeto de defender y propagar las ideas socialistas*”.

Almansa fue el núcleo de la provincia con mayor actividad socialista. En el Congreso Nacional del partido socialista (Abril de 1921) surgieron dos tendencias: la delegación de la capital apoyó a los reconstructores y la delegación de Almansa respaldó el ingreso en la III Internacional aunque, posteriormente, la mayoría se mantuvo en el seno socialista.

Los grupos de presión son instrumentos canalizadores de la lucha social y política (Molas, 1968). Defienden intereses particulares o de grupo, no sólo frente al Estado y otros estamentos sociales, sino también, ante un sector de su misma clase. Como especifica Requena (1991, p. 191), surgen cuando sus pretensiones no son atendidas por el poder, a falta de canales de negociación o presión, buscando nuevas vías para hacer valer sus intereses. Centrándonos en estos años, debemos resaltar entre las entidades económicas y en relación a las entidades patronales, la *Cámara Oficial de Comercio e Industria*. Los gremios, como ya hemos visto, fueron comunidades que sirvieron para agrupar a gentes de una misma profesión, que actuaban de acuerdo con unas reglas sociales y normas legales, desde donde se inició el desarrollo industrial y mercantil en la Edad Moderna. Por eso, cuando esos gremios desaparecieron a principios del siglo XIX, hubo necesidad de crear otros organismos que cumplieran funciones más o menos similares. Esto ocurrió en los primeros meses del año 1886, que es cuando empezaron a perfilarse lo que, con el tiempo, serían las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Navegación.

En Albacete, el primer antecedente que se tiene de ese tipo de corporaciones, data de 1889, con la aparición de la Agrupación de Comerciantes que, tres años después, en 1892, lograría el reconocimiento oficial al quedar convertida en Cámara Oficial de Comercio e Industria (Palacio, 2004). La presencia de la institución cameral en la vida económica de Albacete, rápidamente trasciende a lo que es vida social de una ciudad poco desarrollada. Los personajes más ilustres de las clases privilegiadas e influyentes, formaron sus órganos de gobierno y consiguieron otras representaciones en corporaciones y organismos públicos de clara influencia política. Esto quiere decir, que la Cámara tuvo un gran peso específico en el desarrollo de Albacete a finales del siglo XIX y principios del XX, donde no se dio un paso sin su colaboración y su apoyo institucional. Por no ser muy conocida la historia de esta corporación de Derecho Público, se ignora lo que representó para una ciudad que tuvo que luchar contra el caciquismo. En tal sentido, la Cámara consiguió abrir nuevos cauces en el aspecto comercial. Y también en el

económico ya que, en el año 1905, creó la primera Caja de Ahorros de Albacete que luego daría paso al Banco del mismo nombre, Banco de Albacete (1910), que absorbió a la anterior y la Caja Regional Murciano Albacetense de Previsión Social. En 1930 alcanzó 1.445 socios.

*Las organizaciones patronales del Comercio y de la Industria* se fueron configurando hasta alcanzar gran importancia. Las de carácter comercial e industrial sumaban 9, en diciembre de 1932, según el Ministerio de Trabajo, y estaban circunscritas a Alimentación, Construcción y Comercio. Casi la totalidad se ubicaban en la capital. En Almansa aparece: Comercial, Comerciantes de Ultramarinos Tejidos y Similares.

Las sociedades obreras<sup>68</sup> se desarrollaron lentamente durante las dos primeras décadas centrándose preferentemente en Almansa y la capital, únicos centros donde se dejó notar la incipiente industrialización. Un informe de 1911 notificaba la existencia de 15 sociedades con 1.160 afiliados, aparecieron nueve en Almansa, entre las que encontramos cuatro sociedades significativas para el presente estudio. La primera Sociedad Obrera, creada en Almansa el 30 de Octubre de 1903, es la *Sociedad Los Trabajadores*. Aparecían como presidente Vicente Medina y como secretario Juan Villaescusa. En su primer artículo se especificaba que el objeto de la Sociedad era mejorar la condición moral y material de sus asociados, dentro de las leyes de la razón, la moral y la justicia. Estos asociados debían ser de profesión jornaleros y que hubieran cumplido 14 años de edad. En el artículo 2 se planteaban los medios para conseguir dichos fines: “1º Procurar que los medios alcancen a cubrir las necesidades de sus asociados. 2º Impedir que los dueños y encargados maltraten en su dignidad a los asociados. 3º Todos los trabajadores que pertenezcan a esta Asociación vendrán obligados a ocupar cuando necesiten trabajadores, primeramente a los individuos que pertenezcan a esta Asociación, quedando sujeto el que infrinja este artículo al correctivo que la Asamblea le imponga” (Reglamento de la Sociedad Los Trabajadores, 1903, pp. 3–4). Se prohibía claramente en el artículo 14 tratar de cualquier asunto religioso y político. “Teniendo esta sociedad por objeto el mejoramiento moral y material, se prohíbe terminantemente, tratar de religión y política en las sesiones que se celebren” (Reglamento de la Sociedad Los Trabajadores, 1903, p. 6).

---

68 Sobre la aparición y constitución del movimiento obrero y los sindicatos más representativos tendrá un lugar específico en el capítulo cuarto. Las sociedades obreras y sus reglamentos que se conocen ya a principios de siglo en Almansa, hacen vislumbrar la importancia del movimiento obrero en esta localidad albacetense.

La *Sociedad de Obreros, Oficiales, Zapateros, Cortadores y Guarnecedores "La Luz"*, se constituyó el 7 de julio de 1904. En su artículo primero planteaba el objeto de esta sociedad, que no era otro que el de *"mejorar las condiciones de trabajo, moral y materialmente, de los que pertenezcan a ella y ayudar a que consigan los mismo los obreros de otros oficios"* (Reglamento de La Luz, 1904, p. 1). Esta sociedad estaba compuesta por trabajadores y obreros de las diferentes especialidades para la producción de calzado. Se declaraban como una sociedad sin carácter político, pero *"ayudará a aquel partido que mantenga en su programa la Legislación Protectora del Trabajo, acordada en el Congreso de París"* (Reglamento de La Luz, 1904, p. 4). Destacaban entre sus artículos sus fines para el apoyo económico de sus socios en situaciones graves. Se especificaban las cuotas que cada uno de los socios debían aportar a la sociedad<sup>69</sup>. El presupuesto de dicha sociedad estaba destinado, además de celebrar actos de entretenimiento para la misma, a cubrir gastos de enterramiento, así lo especificaba en el capítulo 2, artículo 2 de sus Estatutos. En caso de defunción de cualquier socio que llevase un año perteneciendo a la Sociedad: *"Ésta abonará treinta pesetas a su familia o persona interesada que lo justifique, para su enterramiento, siempre que el fallecido esté al corriente de sus cuotas, debiendo presentar el último recibo o libreta como justificante"*. El apoyo a los socios, que en algún momento se encontrasen en paro, queda reflejado en diferentes artículos, entre ellos el artículo 12 del capítulo 3 donde se afirma: *"Todo asociado que por acuerdo de la Junta general tenga que abandonar el trabajo, se le satisfará un socorro<sup>70</sup> que en dicha Junta se designará"*. Los Estatutos estaban firmados por Francisco Cantos, como presidente y Francisco Abellán como tesorero.

El 12 de julio de 1908 se creó la *Sociedad de Profesiones y Oficios Varios "La Prosperidad"*. En el artículo 1º se establecía el propósito de la misma: *"Esta sociedad tiene por objeto reunir en su seno a todos los individuos de ambos sexos de los distintos oficios y profesiones que no tengan sociedad organizada en esta ciudad, para mejorar las condiciones de trabajo y las morales e intelectuales de sus asociados por medio de la resistencia a la clase explotadora"*<sup>71</sup>. Ya en este artí-

69 Si los asociados eran hombres debían aportar quince céntimos semanalmente, los aprendices mayores de 16 años diez céntimos semanales si estaban trabajando y las guarnecedoras diez céntimos, a estas trabajadoras se les cobraba a domicilio.

70 Esta es la primera referencia que encontramos sobre la aparición de algún tipo de apoyo económico a los trabajadores en Almansa, y específicamente en el seno de la industria del calzado.

71 La pertenencia o no de los trabajadores en las sociedades de resistencia va a resultar un factor impor-

culo se ponía en evidencia un objetivo mucho más combativo que la anterior Sociedad. En sus disposiciones generales, en el artículo 15, se planteaban las reivindicaciones sociales más acuciantes de la época, la jornada de ocho horas y la cuestión salarial: *“Esta sociedad procurará en cuanto pueda agitarse por medio de reuniones y manifestaciones públicas; peticiones y adhesiones, conferencias por sí o en unión con las demás Sociedades de su clase, hasta lograr que se establezca la jornada máxima de ocho horas de trabajo, el salario mínimo en armonía con el precio que tengan las subsistencias; toda la Legislación protectora del trabajo que se solicita por los obreros el día 1º de Mayo y cuantas leyes de todas clases conduzcan al término de la esclavitud obrera”*. En este caso el Presidente era Pascual García, el tesorero Antonio Ruano y el Secretario, Francisco Abellán.

La primera sociedad que se constituyó, el 26 de Marzo de 1909, con el objeto específico del establecimiento del socorro mutuo<sup>72</sup> en Almansa es la *Sociedad de Socorros Mutuos “La Bondadosa”*. Su presidente era Enrique Jiménez, el secretario José María López y el Tesorero José Villaescusa. En su artículo 1º establecía: *“Esta Asociación tiene por objeto reunir a todos los obreros de esta ciudad, para que mutuamente se socorran en sus enfermedades, con subvenciones pecuniarias, médico, medicinas y donativos extraordinarios a los que se les declare crónicos e inútiles para trabajar y por último costear el funeral a los que fallezcan dando a los herederos donativos en metálico”* (Reglamento de la Sociedad de Socorros Mutuos La Bondadosa, 1909, p. 3). Para ingresar en esta Asociación *“es necesario tener dieciséis años cumplidos y no ser mayor de cuarenta y cinco, pertenecer a la clase obrera, gozar de buena salud, observar buena conducta, residir constantemente en Almansa y estar asociado a la Sociedad de su oficio de resistencia o en su defecto en la Oficina de Oficios Varios de dicha clase”* (Reglamento de la Sociedad de Socorros Mutuos La Bondadosa, 1909, p. 4).

---

tante para su participación en las huelgas.

72 Las Sociedades de Socorros Mutuos son asociaciones cuya finalidad estriba, fundamentalmente, en asegurar a sus miembros. En palabras de Santiago Castillo (1994, pp. 2-3) en *“la esencia del seguro reside en el reparto entre varios asegurados del valor económico de la pérdida sufrida por uno de ellos a consecuencia de un suceso fortuito, pero calculable”*. Asimismo especifica como las entidades aseguradoras podían tener varias formas: Las Mutuas: se caracterizan por ser asociaciones voluntarias en las que los asegurados son sus propios gestores y administradores. Los posibles beneficios pertenecen a todos los asociados y se distribuyen conforme a estatutos o reglamentos. Las *Sociedades Mercantiles de Seguros* que administran o gestionan el seguro de la colectividad de asegurados con el fin de obtener una ganancia lícita al capital que para ello emplean la sociedad es la responsable de todas las obligaciones por medio de un capital de garantía. El *Estado* puede erigirse en asegurador llegando a administrar directamente instituciones de previsión.

El nivel de asociacionismo se incrementó en los años sucesivos, pasando el predominio a la capital en sustitución de Almansa que había decaído a consecuencia de las detenciones y clausura de sus locales por el apoyo dado a la huelga general de 1917. Los sindicatos obreros mostraron sus preferencias por la UGT en perjuicio de la CNT cuya presencia fue testimonial en la provincia de Albacete. Ya a principios de siglo, la central socialista disfrutaba de pequeños efectivos en la capital y en Almansa. Pero, la escasez de proletariado, la reducida industrialización y la pequeña dimensión de las fábricas, obstaculizaron su crecimiento y la adopción de un sentimiento de clase entre los trabajadores. De esta manera lo expresaba el socialista albacetense Justiniano Bravo: *“Se ha luchado y se lucha aquí con la frialdad heladora del ambiente. Se ha tenido que fabricar el obrero, ya que lo que existía era el trabajador. Se ha peleado una batalla para despertar a los dormidos, se han removido conciencias, hemos tenido que cavar en los cerebros y en los corazones para sembrar en ellos ideas y sentimientos proletarios”* (Requena, 1991, p. 90).

A lo largo del primer bienio republicano la mayoría de las organizaciones obreras ingresaron en la UGT, constituyéndose en la única central sindical importante de la provincia. No llegaron a formarse sindicatos católicos ni comunistas. Esta hegemonía ugetista permitió que imperase en Albacete, a comienzos de los treinta, un sindicalismo de gestión en defensa de los intereses societarios a través de la negociación, con lo cual quedó totalmente desbancado el sindicalismo de agitación y movilización de masas, protagonizado por la CNT (Requena, 1991, p. 213).

En relación a la Masonería (Ferrer, 1980, Ayala, 1986), su influencia en la localidad almanseña<sup>73</sup>, debió venir de la región valenciana más que de la propia capital de la provincia de Albacete (Ayala, 1988, pp. 46–47). En Marzo de 1880 fue creada la logia almanseña conocida como “Rosa nº 171”, bajo la obediencia del Gran Oriente de España, constituida por 43 miembros. Su primer venerable había sido el barcelonés Ignacio Faura Perdó de 35 años de edad, que se hallaba en posesión de un alto grado masónico. Entre los comerciantes e industriales pertenecientes a la logia La Rosa de Almansa aparecía el nombre de Antonio Coloma Gil, en aquel momento con 65 años, padre de toda esta dinastía de artesanos e industriales. En 1881, el Tesorero era Francisco Colo-

---

73 Destacamos la importancia de las logias masónicas por la participación en ellas miembros de la familia Coloma y que posteriormente tendrían repercusiones notables en el cierre de la empresa.

ma Sáez y el maestro de Ceremonias su hijo Aniceto Coloma Martínez. Además, figuraba un miembro de otra familia importante de fabricantes de calzado como es, Francisco del Rey Ordóñez. En 1884, la Rosa apareció con el número 62 de matrícula entre las de Oriente. En mayo de ese mismo año, el “Boletín” del día 15 de ese mes, la declaraba disuelta por irregularidades administrativas. Ya no se volvió a constituir una logia masónica hasta los años treinta del siguiente siglo.

## **2.2. Manifestaciones del movimiento obrero en la industria zapatera almanseña**

En el momento del advenimiento de la Primera República, el día 11 de febrero de 1873, España padecía graves problemas y tensiones sociales. Por esto se planteó regular por vez primera las relaciones entre los dos principales agentes económicos. La tensa situación que padecía por entonces España, abarcaba un complejo socio-político caracterizado por la división política en bloques enfrentados de monárquicos y republicanos; el constante problema carlista; la situación en Puerto Rico y en Cuba; la miseria de la población agraria y del proletariado urbano; la falta de unidad en el seno del incipiente movimiento obrero y la aparición de movimientos bakuninistas; el cantonalismo, etc<sup>74</sup>.

A principios del siglo XX, se produjo el despegue de la industria del calzado. Como ya hemos visto, la existencia de la infraestructura viaria y la situación estratégica jugaron un papel importante para que Almansa fuese uno de los pocos centros industriales de la provincia de Albacete. En el seno de la industria del calzado se produjeron numerosos conflictos entre trabajadores y empresarios<sup>75</sup> pues, en el proceso de transformación de una sociedad eminentemente agrícola a una preindustrial, hasta la industrial, conlleva una serie de cambios también en las formas de reivindicación y en la conflictividad laboral<sup>76</sup>. A lo largo

74 Para contextualizar y comprender esta compleja realidad histórica, véase (Tuñón de Lara, 1997, 2000; Maluquer, 1981; Ferrando, 1981; Martí y Martí, 1981).

75 Sobre este tema se puede consultar documentación específica en el Archivo Municipal de Almansa.

76 Las investigaciones sobre diversos aspectos de la actividad huelguística y de la protesta obrera en el seno de la historiografía social en España son muy numerosas. Aunque entre ellas predomina un enfoque microsocioal, sin duda merecen ser destacadas las reflexiones, más generalistas, sobre este fenómeno en (Tuñón de Lara, 1977). Junto a la valiosa reconstrucción del proceso de formación del movimiento obrero en España de Santiago Castillo (1990), Van Der Linden, M. y Rojahn, J. (eds.) (1990). Además algunos autores, como Javier Silvestre Rodríguez se cuestiona sobre las causas de la conflictividad. Básicamente, son dos las interpretaciones de las que disponemos acerca de las causas de la conflictividad laboral en España durante la industrialización. Por una parte, los trabajos de Álvaro Soto, que ofrece una reconstrucción de los ciclos huelguísticos para el periodo 1868–1986, cuya explicación reside tanto en factores económicos, pro-cíclicos, como políticos. Con respecto a los primeros, y si nos ceñimos al periodo anterior a la Guerra Civil,

del siglo XIX tuvo lugar una transformación en las formas de protesta colectiva: desde los motines, más propios de sociedades preindustriales, hasta la huelga, modo de reivindicación colectiva que se articula en torno al desarrollo de una clase obrera asalariada, industrial o campesina<sup>77</sup>. De cualquier forma, este cambio no impide la perduración de otras formas de protesta también tradicionales como el sabotaje, el absentismo o la disminución del ritmo de trabajo. Las condiciones laborales resultaban duras por la resistencia de la clase patronal a introducir mejoras que redujesen sus beneficios y por la debilidad del movimiento obrero en su lucha reivindicativa. La patronal no solo se resistía a subir sueldos sino también a llevar a la práctica las mejoras decretadas por el Gobierno.

Las relaciones laborales estaban arbitradas durante este periodo por las Juntas Locales y Provinciales de Reformas Sociales, que hasta después de 1906 no se pusieron en marcha. Fueron creadas por Ley 13 de Enero de 1900 y su principal misión fue la de inspeccionar todo centro de trabajo, procurar el establecimiento de los jurados mixtos<sup>78</sup> de patronos y obreros, entender en las reclamaciones que unos y otros sometieron a su deliberación, etc.

No obstante, su puesta en marcha se verá retardada más de lo necesario ante la apatía de los compromisarios. Una vez construidas, su funcionamiento dejó mucho que desear. Si en ciertos momentos llegaron a ejercer funciones de inspección, no siempre se atuvieron a la articulación reglamentada: “... *Se ocupan en algún caso muy obligado de algo relacionado con el descanso dominical, o lo hacen sin el conocimiento de los límites que las disposiciones vigentes fijan a sus atribuciones...*”. Cada vez fueron menos las Juntas que respondieron a los fines para los que se crearon.

---

los puntos álgidos de la conflictividad habrían coincidido con los puntos de inflexión de las fases alcistas de la economía, en línea con lo mostrado por Screpanti para Alemania, Estados Unidos, Francia, Italia y Gran Bretaña. Con respecto a los segundos, los puntos álgidos de la conflictividad habrían coincidido con momentos de crisis política, de manera que, en línea con la tesis de Shorter y Tilly, los trabajadores se habrían aprovechado de los momentos de debilidad del sistema para ganar espacio político y socioeconómico (Soto, 2003).

77 Aunque no debe olvidarse que autores como E. Hobsbawm o E.P. Thompson mostraron una continuidad entre ambos tipos de protesta, otorgando una racionalidad o finalidad a los motines, revueltas populares, ocupaciones y destrucciones negada por otros puntos de vista que tendían a resaltar la espontaneidad o la azarosidad de dichos actos.

78 Para Pablo López Calle (2004, p. 220): “*Los jurados mixtos en la ciudad y los sindicatos agrarios se convertían así en las asociaciones que definen el marco del conflicto lícito y necesario de la concurrencia en el mercado de la fuerza de trabajo al nivel de la negociación colectiva, estableciendo los límites o el colchón de seguridad de la llamada ‘paz social’. Es decir, permiten la negociación de normas que permanecen en el tiempo, como por ejemplo el precio y la medida del tiempo de trabajo, que a su vez permite la negociación individual entre el esfuerzo y la satisfacción, al tiempo que se diferencian y protegen de los enemigos de la sociedad; especuladores, etc.*”.

Dentro de la provincia, contadas localidades mantendrían relaciones con las Juntas de Reformas Sociales. En los años de referencia sólo la capital sostuvo una asidua correspondencia viéndose acompañada de forma ocasional por algunas poblaciones, entre las que se encontraba Almansa, pues se tiene constancia de que ya existían en 1910 en esta localidad. También puede hablarse de Jurados Mixtos de trabajo rural, cuyo fin fue regular las relaciones entre trabajadores y empresarios; el de Albacete tenía jurisdicción sobre Almansa (Requena, 1999; Requena y Oliver, 1998; Oliver 1998, Cabrera, 1987). La existencia del Jurado Mixto de la propiedad rústica de Albacete, cuya función se circunscribía a los arrendamientos de tierras, y del mismo modo que aquel, tenía su jurisdicción extendida hasta Almansa.

Dada las dimensiones de la industria albacetense no es de extrañar que el mayor número de infracciones corresponda precisamente al trabajo de mujeres y niños: “... *Diversidad de industrias en que irremediablemente interviene los menores en talleres de familia, trabajando por ejemplo en alpargatería, calzado en los hilados de cáñamo y esparto, etc...*”. Durante este periodo el número de aprendices se fue incrementando paulatinamente. Se trataba, en su mayoría, de varones pero, también las mujeres conocieron crecimientos relativamente importantes.

La habitabilidad de los centros de trabajo continuaba siendo deficiente y los salarios reales disminuyeron entre 1902 y 1923 pues el encarecimiento de la vida fue superior al aumento salarial. En muchos trabajos tampoco se respetó el descanso dominical. La reducción de la jornada laboral a ocho horas no tuvo buena aceptación por la burguesía industrial albacetense y en 1920 los obreros todavía trabajaban 10 horas. Respecto a las huelgas en España, eran castigadas por el Código Penal de 1870, a su vez inspirado en el de 1848. Los estudios de la Comisión de Reformas Sociales ponían de manifiesto lo inadecuado de la legislación existente ante un hecho cada vez más presente en la realidad social (Kerr, 1973). A falta de una ley específica, la Fiscalía del Tribunal Supremo, el 20 de Junio de 1902, publicó una circular que supuso el reconocimiento de la huelga como derecho de la clase obrera. Finalmente, el 27 de abril de 1909 se promulgó la Ley de Huelgas y Coligaciones. El conocimiento de las huelgas previas a 1905, fecha de inicio de la Estadística de las Huelgas, es local y fragmentario. Aún así, se sabe que la actividad huelguística tendió a incrementarse conforme nos acercamos a ese año, sobre todo ya en los primeros años del siglo veinte, y que los resultados en general beneficiaron más a los patronos que a los traba-

jadores. Las huelgas se distribuyen en España de forma desigual y su localización está en función del número de trabajadores de una zona determinada y de las características de los centros de trabajo (Soto, 1989, p. 437). A partir de ese momento y hasta el estallido de la Guerra Civil dos periodos destacan por su virulencia, 1916–1920 y 1930–1934<sup>79</sup>.

La primera huelga en una fábrica de Almansa, se produjo en la de Hijos de Francisco Coloma. Fue una huelga de tres días realizada en 1917, pero tuvo poca trascendencia y pronto quedó olvidada<sup>80</sup>. Sin embargo, la situación social del resto de la población almanseña era muy distinta según recogen los artículos y panfletos que fueron distribuidos a toda la población. Fragmentos de éstos dan testimonio de la desigualdad social de la época y la situación de explotación y opresión que sufría la clase obrera: *“Demostraríamos ser seres impropios de calificarnos hombres amantes de la libertad y del bienestar, si por más tiempo permaneciésemos en silencio al escarnio que se está haciendo con el pueblo almanseño (...) la única manera de evitar la miseria de los pueblos, es educando e instruyendo a todo ser humano, pero esto no le conviene a las clases privilegiadas, porque todo hombre bien instruido no se presta a ser esclavo y si en estas condiciones nos encontrásemos todos, no se daría el caso para nuestros hijos, que después de no tener más delito que ser trabajador, se diga: tu padre defendió intereses, tu padre fue un héroe, cumplió como bueno defendiendo la Patria, hemos ganado, somos los vencedores, pero tú muere de hambre y frío para que no mueras pronto y acabes de padecer, nos interesamos en parte una limosna, porque queremos que vivas, que tu vida la necesitamos para que trabajes y produzcas para nuestro bienestar...”*

*“... No te reveles al mirar a los privilegiados, confórmate, sé bueno e irás a la gloria... pero morirás de hambre y frío o morirás matando a tus compañeros de infortunio, que viven como tú trabajando mucho y careciendo de todo, mientras que ellos, privilegiados, tendrán palacios repletos de riquezas y caprichos, no trabajarán y a cambio de tanto bienestar, te darán una limosna...”*<sup>81</sup>.

Otro artículo, distribuido por la CNT<sup>82</sup>, da testimonio de la injusticia cometida a un niño de 14 años, trabajador de la fábrica de los

79 Las huelgas que se producen en este periodo de tiempo, que buscan mejoras salariales en su mayor parte, son analizadas en el capítulo quinto de la tesis, donde se estudian las diferencias salariales.

80 Según lo recoge *El Día*, periódico de Alicante el 17 de octubre de 1922.

81 Estas son manifestaciones que forman parte de una publicación dirigida hacia el pueblo de parte del Comité Socialista con fecha de Enero de 1920. Recogidas en el Archivo Municipal de Almansa.

82 Archivo Municipal de Almansa.

señores Sendra, que fue despedido por el concejal socialista Lino López por leer periódicos y folletos de índole comunista y sindicalista.

La Sociedad de Obreros de la Edificación, hacía un llamamiento a todos los trabajadores que pertenecían a los distintos oficios para que, ingresando en su organización, pudieran construir el arma que saliese en defensa de su personalidad colectiva. Se propusieron llevar a cabo la eficaz organización de Comités paritarios, que con su régimen corporativo, tendieran a evitar que las luchas entre capital y trabajo no degeneraran en luchas violentas. Perseguían sistemas de justicia y razón, así como la legislación social que facilitase que las relaciones entre los distintos factores de producción, se desarrollaran en un plan jurídico, en el cual no imperase la razón de la fuerza sino la fuerza de la razón.

La Agrupación Profesional de Jefes, Factores y Similares de MZA dio a conocer a sus afiliados y demás compañeros en general su propósito de no tolerar por más tiempo el estado de desconsideración y abandono en que los tenía la empresa y la diferencia de trato en relación con otros agentes de la agencia cuyos servicios no tenían ni la importancia ni la responsabilidad que los desempeñados por ello. También manifestó su finalidad de poner término a las injusticias y atropellos de que venían siendo víctimas, así como conseguir la dignificación moral y material de su clase.

La Juventud Socialista, también manifestó cuáles eran sus deseos y anhelos de alcanzar: *“Una sociedad nueva, una justicia humana que este asentada en la igualdad, que no tenga por base el egoísmo infamante del medro personal. Que todo ser viviente viva su vida, sin privaciones, ni humillaciones. Que no hayan explotados ni explotadores, ni señoritos vagos que paseen su feminismo por las ciudades... que no haya castas, que los llamados de sangre azul trabajen si quieren comer, que no haya más aristocracia que la del entendimiento...”*<sup>83</sup>.

En el periódico “La Opinión” de Almansa<sup>84</sup>, de 1910, se han encontrado dos artículos correspondientes a ejemplares distintos. El primero de ellos, con fecha de 9 de enero de 1910, trata sobre la organización social de la época. Incide, fundamentalmente, en cómo algunos individuos, consideran necesaria una redistribución de los bienes para alcanzar una “completa” igualdad, pero el autor considera que esto es más o menos descabellado. Compara la organización social con la organización de una familia, en la cual, existe la suprema autoridad del jefe

83 Circular de la Juventud Socialista Archivo Municipal de Almansa.

84 Periódico La Opinión de Almansa, 1910. Archivo Municipal de Almansa.

de la misma. Lo único que no ve desproporcionado es la necesidad de la educación para alcanzar una mayor igualdad: *“Existen individuos ilusionistas que creen fácil la implantación de un sistema social que desembarace al proletariado de los continuos atropellos de que es objeto y que dicho sistema realice directamente o por medidas inmediatas una nueva distribución de bienes, creyendo ¡incautos! que con facilidad puede establecerse entre todas las clases sociales una completa igualdad.*

*Otros de la misma clase, y tanto aquellos como estos soñando despiertos aunque de medidas organizadoras que den por resultado la administración de todos los bienes de la tierra en comunidad, del mismo modo que se rige y gobierna una familia regularmente acomodada, donde dentro del hogar doméstico existe toda la suprema autoridad en el jefe de la misma, quien administra los bienes y atiende con sus productos o rentas, a la manutención, vestido y demás de su esposa e hijos, dedicando a cada uno de estos a la profesión, arte u oficio que tiene por conveniente teniendo en cuenta su vocación o sus condiciones intelectuales (...) teniendo en cuenta que si el muro que sirve de sostén y de cimentación al edificio que constituye una buena organización social y perfecciona las facultades psicológicas del individuo, es la educación por desgracia hay que reconocer, que se carece de un buen plan educativo que nos imponga a todos, sin distinción de clases ni categorías, el deber de reconocer y cumplir nuestras obligaciones, y este mismo cumplimiento espontáneo del individuo bien educado le haría acreedor a todos sus derechos, y se me ocurre preguntar: ¿No es verdad señores, que la inmensa mayoría de los ciudadanos que a voz en grito pretenden hacer valer los derechos a que por antojo suyo se creen acreedores principian por dejar incumplidas sus obligaciones? Firmado por Diego Navalón” (La Opinión, 9 de enero de 1910, nº 171).*

En la nota de prensa, que aparece en La Opinión de Almansa (6 de febrero de 1910, nº 175), se recoge la proposición de un concejal del Ayuntamiento de Almansa, el señor Duro, que se propone garantizar el bienestar del imposibilitado para el trabajo. La proposición hace referencia a varios puntos, a resaltar entre ellos: la pensión vitalicia de la mitad del jornal a aquellos obreros que carezcan de bienes y que estén inutilizados para el trabajo; que se abra un registro controlado por la Junta de Reformas Sociales; y que con cargo al capítulo de imprevistos del Ayuntamiento se fije un 2% en el presupuesto de gastos, para atender a esta obligación. A continuación por parte de la revista se felicitaba expresamente al señor Duro por lo que consideraban muy acertadas proposiciones que terminaban en acuerdo: *“A la proposición del señor Duro sobre la trans-*

*formación del impuesto de consumos, de la cual dimos cuenta en nuestro número anterior; ha seguido una proposición también de dicho concejal y sobre ella se ha ocupado el Ayuntamiento en la última sesión. El señor Duro en esta proposición se propone el bienestar del imposibilitado para el trabajo. La proposición de referencia propone los acuerdos siguientes:*

*1° Que a todo obrero que carezca de bienes y se halle inutilizado para el trabajo por enfermedad o edad avanzada, se le conceda una pensión vitalicia diaria de la mitad del jornal de un bracero.*

*2° Que a tales fines se abra un registro que llevara la Junta de Reformas Sociales, en el que conste cuantos antecedentes se estimen necesarios para formar juicio sobre si se procede o no a acordar el dar la pensión indicada.*

*3° Que con cargo al capítulo de imprevistos se fije un 2% de los que importa el presupuesto de gastos de Ayuntamiento, para atender en ese año a esa obligación.*

*La proposición, como bien se trasluce, es sumamente laudable y beneficiosa.*

*Felicitemos al señor Duro por sus acertadas iniciativas (...) Así se obra”.*

### **2.3. Hijos de Francisco Coloma: Pionera en los avances sociales**

Destaca, entre todo este panorama, la fábrica regentada por Aniceto Coloma. Los años que transcurren en la empresa Hijos de Francisco Coloma, bajo la dirección de Aniceto Coloma, se caracterizaron por constituir un gran avance, debido a la adopción de medidas sociales, técnicas y organizativas, llevadas a cabo en esos años. Desde el punto de vista técnico y organizativo, iba cubriendo las necesidades que pudieran surgir en la fábrica, incorporando secciones y departamentos e innovaciones tecnológicas en función de las necesidades, para hacer una empresa cada vez más competitiva.

Pero además destaca por los avances en el ámbito social. Por ejemplo, introdujo en la fábrica la jornada laboral de ocho horas, la educación a menores, el economato obrero, y los seguros. El espíritu innovador de Aniceto Coloma, verdadero artífice de los avances establecidos en esta gran empresa, es reconocido por todos los entrevistados<sup>85</sup>: *“El gerente, era Aniceto. Este hombre tenía una visión de futuro*

<sup>85</sup> En el epígrafe correspondiente a las Fuentes Orales del apartado dedicado a Bibliografía y Fuentes, se puede consultar la relación de las entrevistas realizadas.

*en la constitución muy grande, muy grande, al extremo de que consiguió hacer una fábrica modélica tanto en Europa como en el mundo. Parece ser, además, que no había más que dos fábricas que podían competir con está, una en norte América y otra aquí en España, que era esta (...) Sí, sí. Todo Coloma. Este hombre, ya te digo, era un pionero o no sé, concibió esto, yo no sé como concibió estás cosas que nadie pensaba en el bien de la gente, sí, sí. Lo querían enormemente porque todo eran beneficios para todo el mundo, sí, sí. Él fue un adelantado de todo eso. Esto no lo hacían en ningún sitio y lo hacían en Almansa, en Coloma, sí, sí. Y, nosotros pues íbamos cogiendo todo eso, íbamos cogiendo la escoba, es verdad” (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel).*

La importancia de la labor social llevada a cabo por Aniceto Coloma es algo contrastado por los entrevistados: *“Con toda la labor social que hizo, con toda la plantilla de beneficios sociales eso sólo se le ocurría a nadie más a este hombre. Una especie de seguridad social. Entonces, no había quien pensara eso. Cuando vino la República y empezaron a hacer cosas sociales, este hombre superaba eso ya, la cooperativa la puso él” (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).*

Prueba de la visión de futuro de Aniceto Coloma se refleja en la importancia que para él tuvo la formación de sus hijos varones, pues planificó la educación de éstos, especializándolos en las diferentes secciones de la fábrica. Para ello, consideró enviar a cada uno de ellos a los centros zapateros más importantes del mundo. Esto significó enviarlos a estudiar fuera de España. Viriato fue enviado a Leicester, el gran centro del calzado inglés, a la edad de nueve años, en 1912. Fue el que introdujo en la empresa el sistema de pegado en la fabricación en 1929 y la cadena de producción en los primeros años treinta. Las visitas a esta ciudad fueron periódicas y se mantuvieron en el tiempo las relaciones que allí estableció. Más tarde mantendría contactos con Francia. Rodolfo fue enviado a Boston, donde estudió cuestiones relacionadas con el modelaje y los patrones. César fue a Alemania a estudiar corte, pero no pudo terminar sus estudios debido al estallido de la Primera Guerra Mundial.

### **2.3.1. Sobre los seguros obreros y relaciones trabajadores–empresarios**

Desde finales del siglo XIX y principios del XX, una de las demandas centrales del movimiento obrero fue la implantación de la jornada de ocho horas. En España dicha jornada se implantó en 1902 para

los trabajadores del Estado<sup>86</sup>. En 1913 y como resultado de la importante huelga textil de Barcelona se promulgó el Real Decreto del 24 de agosto, que establecía una jornada máxima para ambos sexos de 60 horas semanales. El 3 de abril de 1919, se estableció la jornada de ocho horas en todos los trabajos. Se autorizaba el cómputo semanal de la jornada a razón de 48 horas semanales, de seis días hábiles y se prohibió la reducción de los salarios, debido a la disminución de la jornada, regulando asimismo las horas extraordinarias. Sin embargo, la aplicación de la norma planteó numerosas dificultades y conflictos entre patronos y obreros. El 9 de septiembre de 1931 se estableció como Ley en la República.

De la jornada de trabajo de ocho horas<sup>87</sup> en la fábrica Hijos de Francisco Coloma se tiene constancia por diferentes diarios<sup>88</sup>: *“El retiro, los accidentes... todas estas conquistas modernas fueron creadas por él cuando nadie soñaba con ellas. Y cada mejora social, —las ocho horas, la participación en los beneficios— que él implantaba, era acogida con asombro por los trabajadores acostumbrados a peor trato, y con indignación por los patronos que creían que era obra de un loco que conspiraba contra la burguesía y sus intereses”*. Pero además en las entrevistas realizadas queda patente la implantación de las ocho horas cuando todavía era considerado como algo extraordinario: *“Eh... las ocho horas de trabajo que en aquellas épocas era... bueno, una cosa impensable, él la puso aquí, él la implantó en su empresa”* (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel).

A finales del siglo XIX, el soporte económico ante situaciones de invalidez y de vejez, además de la familia considerada como institución básica de previsión (Soto, 1989, p. 719), estaba sujeto a iniciativas individuales de carácter benéfico, ya que por parte del Estado no existía actitud previsora. Estas iniciativas consistían en Sociedades Obreras que disponían de Cajas de Socorro y en la creación en algunas empresas de Cajas de Pensiones y de Invalidez (Hermida y García, 1980), como sucedía en Coloma. En el periódico *El Día de Alicante* se recogen algunos ejemplos sobre los seguros obreros: *“Un obrero un día cayó enfermo y fue enviado a Madrid a que un especialista estudiara su caso. Duró la enfermedad un año y la casa pagó todos los gastos y el jornal habitual.*

86 R.O. del 11 de Marzo de 1902.

87 La jornada laboral de ocho horas diarias de lunes a sábado, comenzaba a la ocho de la mañana y concluía a las seis de la tarde, con dos horas centrales de descanso que, permitían regresar a comer a casa. El ritmo de los trabajadores a domicilio variaba mucho de esta realidad. Sobre el planteamiento que realizaban los empresarios españoles, véase Marfil (1933, pp. 91–120).

88 Diario *El Día de Alicante*, publicado el Martes 17 de Octubre de 1922.

*Un representante reumático quedó impotente para el trabajo, la casa lo jubiló con su sueldo íntegro. Otro, un padre necesitó dinero para la quinta de su hijo. Murió un empleado que rindió a la casa grandes servicios, la familia sigue aún cobrando su sueldo. Otro empleado, trabajó honradamente allí toda su vida, pero a las postrimerías algún error cometió que fue preciso apartarlo de la oficina; moría poco después y su viuda cobró un seguro de cincuenta mil pesetas que los Coloma le hicieron y que no anularon al dar el cese a su empleado...”<sup>89</sup>. Pero además de los referentes que se encuentran en la prensa del momento, las citas sobre los seguros sociales se ponen de manifiesto también en los discursos de los trabajadores de la fábrica y se evidencian las relaciones basadas en el paternalismo industrial<sup>90</sup>.*

Además, ejemplos concretos los encontramos en las siguientes citas, expresadas por trabajadores de la fábrica: *“Le decían: ‘Aniceto no tienes obreros tienes familia’. ‘Abuelos, padres y tíos que sólo de las buenas fuentes nacen los mejores ríos’ Estaban orgullosos de su gente. Una temporada mala de zapatos, que no había faena, decían nos van a dar fiesta. A otro día, ya se había ido el amo Aniceto con la maleta, y decían: ‘Pasado mañana ya hay faena’. Dicho y hecho, el amo Aniceto ha vendido 500 pares, 1.000 pares. Cuando venía de viaje se ponía a fumar y le contaba el viaje a un obrero. El trabajador decía: ‘Don Aniceto estoy perdiendo el tiempo’ y él respondía: ‘Yo se que esto lo vas a sacar y yo estoy disfrutando’. En la Fuentecica, la casica de la familia, hacían comidas el día de Fiesta y él comía con todos los obreros. Otra anécdota. Viene el frío y lluvia, se ponía donde entraban los hombres y al que veía con las botas un poco rotas le decía: ‘Tu sube arriba y esos zapatos los tiras a la basura. Entonces que te de Mario otros zapatos o botas’”<sup>91</sup> (E12: Viajante de la empresa).*

En 1917, en la Conferencia Nacional de Seguros Sociales se materializó la tendencia hacia la implantación, con carácter obligatorio, de

89 Diario *El Día de Alicante*, publicado el Martes 17 de Octubre de 1922.

90 El ejemplo paradigmático de paternalismo industrial en la industria del calzado lo encontramos en la empresa checoslovaca Bata, con un alto grado de autosuficiencia respecto a la producción y adquisición de materias primas que necesitaba y que le permitía conseguir unos precios de venta bajos y muy competitivos. Los bajos salarios que percibían sus empleados eran compensados a su vez con servicios sociales propios como escuelas, viviendas, hospital, cine, estadio deportivo, campo de aviación, zoológico, hotel para clientes, restaurantes, en definitiva una población con todos los requerimientos destinada a abastecer a la población y por ende a los trabajadores de la fábrica. Otro ejemplo de paternalismo industrial bajo la dictadura de Franco lo encontramos en calzados Segarra en Vall d’Uixo descrita en Peña Rambla (1998). Además interesantes reflexiones sobre las relaciones industriales las encontramos en Sierra Álvarez, (2001). Ya citado el trabajo de López Calle (2004).

91 Estas declaraciones fueron recogidas del programa de televisión, emitido por la Televisión de Almansa, Memorias de Almansa: *El imperio de los Coloma*, el día 2 de febrero del 2000.

los Seguros Sociales, específicamente en el seguro de vejez como racionalidad de las grandes diferencias existentes y se aprobó como Real Decreto Ley el 11 de Marzo de 1919. Hasta la aprobación del Reglamento del 23 de Enero de 1921 se incentivó a los empresarios a que afiliasen voluntariamente a los obreros, estableciendo un sistema de bonificaciones. También se crearon los Cotos Sociales de Previsión<sup>92</sup>.

### 2.3.2. Sobre la educación obligatoria a menores

Sobre la normativa que regulaba el trabajo y la educación de menores encontramos las primeras referencias en los proyectos defendidos por Alonso Martínez y Manuel Becerra. Este último, Diputado en Cortes, presentó en el Congreso, el día 20 de octubre de 1872, una proposición de Ley sobre mejora de las condiciones morales de las clases obreras en la que, en seis artículos, establecía medidas para limitar el acceso de los niños al trabajo fabril. En esta proposición de Ley fomentaba el estudio y la instrucción de los niños, si bien reconociendo en la exposición de motivos que este asunto de la educación “*no es dado resolverlas directamente y de plano en este Proyecto*” por lo que “*se consignan en sus artículos disposiciones que tienden indirectamente a fomentarla y difundirla*” (Pérez Köhler, 2005), creaba incentivos para que los patronos estableciesen medidas educativas para sus trabajadores y, finalmente, adoptaba mecanismos para vigilar su cumplimiento. Ni el proyecto de Alonso Martínez ni el citado de Manuel Becerra, de 1872, fueron aprobados. Hay que señalar, pues, el tardío nacimiento de la legislación laboral en España, respecto a otros países, pues su inicio corresponde a la ley Benot, de 24 de julio de 1873 (Nielfa, 2003), que prohibía el trabajo en fábricas, talleres, fundiciones o minas a los menores de diez años y limitaba la jornada para los menores de quince años y las menores de diecisiete. Se trataba de un inicio más simbólico que real, dado el grado casi nulo de cumplimiento que tuvo en la práctica.

Es a principios del siglo veinte cuando se regularon las escuelas nocturnas, sancionando el artículo 107 de la Ley Moyano, y la enseñanza de adultos en 1900<sup>93</sup>. Un año después se imponía a los patronos la obligación de conceder una hora de tiempo a los obreros menores de 18 años para su instrucción, y a los jefes de establecimientos con más

92 R.O. del 8 de Noviembre de 1920, El Estado bonifica a favor de sus socios obreros para establecer retiros de vejez antes de la puesta en marcha del régimen obligatorio.

93 Reglamento orgánico de primera enseñanza de 6 de junio de 1900.

de 150 obreros empleados, a que costeasen y sostuvieran una escuela elemental (R.D. de 25 de mayo de 1901). Sin embargo, pese a la regulación, las empresas incumplían la concesión del tiempo que la ley les ordenaba para que los menores adquirieran instrucción (Soto, 1989, 213).

En estos años se estableció la educación obligatoria para todos los trabajadores de la fábrica menores de 15 años. En la localidad era la escuela conocida como la de Don Justo Más. Los más jóvenes entraban como aprendices, cobrando inicialmente menos que el sueldo establecido en las demás categorías profesionales<sup>94</sup>. Un aspecto que es necesario resaltar en la empresa Coloma es la importancia que se le confería a la educación<sup>95</sup>; todo aprendiz que entrase a trabajar en su fábrica debía saber leer y escribir correctamente y, para eso, les obligaba a asistir a la escuela dos horas como mínimo, después de trabajar<sup>96</sup>. Esto tenía un objetivo concreto, pretendían que sus trabajadores fuesen lo más cualificados posible, y que pudiesen entender las notas y mensajes que fueran enviados por parte de la oficina de notas<sup>97</sup>, durante el proceso de producción y así realizar cada trabajo a la perfección.

Un dato interesante es la obligatoriedad de que cada uno firmase su nómina: *“Al aprendiz que entraba le hacían un examen, no era como cualquier otra fábrica que decías: ‘Oiga, pues admitame a mi chiquillo que me hace falta para...’. Allí, no. Allí le hacían un examen: pues no sabe casi escribir y allí la nómina pues la tenía que firmar... pues todo el mundo. Allí eso del dedo no existía. Pues, casi no sabe, pues bueno. Aquí había un maestro de escuela que le decían don Justo que tenía una escuela y tenía que ir por parte de la empresa. Al salir de trabajar dos*

94 Un análisis detallado sobre los salarios aparece en el capítulo quinto.

95 Los antecedentes más claros sobre la creación de una escuela para niños y aprendices, la encontramos en New Lanark de Robert Owen. La aldea adquirió fama inicialmente cuando Robert Owen capitaneó la fábrica de tejidos entre 1800 y 1825. Owen transformó la vida de New Lanark a través de ideas y oportunidades que estaban adelantadas a su época. El trabajo de menores y los castigos corporales fueron eliminados y se proporcionó a los aldeanos viviendas decentes, escuelas y clases nocturnas, asistencia sanitaria gratis y comida a precios asequibles. Para conocer más sobre la vida de Robert Owen véase Owen (1859), Morton (1968) y <http://www.newlanark.org/>. Pero, además, resaltar la importancia otorgada a la educación en la Empresa Bata véase Cekota (1929) y Mallart (1929).

96 Esta escuela era denominada por algunos como la escuela sin Dios. Años más tarde este aspecto educativo de la fábrica de los Coloma sirvió como argumento para perseguir a los dueños de la empresa y a los componentes de la Logia masónica de los años treinta. En el *Informe sobre la masonería en Almansa*, formulado en el año 1940, p. 2, Archivo Histórico Provincial de Albacete, Sección sindical, caja 72, se cita textualmente: *“Por el ambiente creado por la masonería, fomentando las ideas extremistas más absurdas, para conseguir sus fines ocultos, se preocuparon de la educación de los hijos de los trabajadores, creándose escuelas laicas o escuelas Sin Dios, como decían, en las que las ideas más nocivas en contra de la sociedad y de la Iglesia eran la base principal de dichas enseñanzas”*.

97 La oficina de notas cumple una misión fundamental en la organización del trabajo de la fábrica, esta oficina será analizada en el capítulo tercero en el epígrafe sobre Organización del Trabajo en esta investigación.

*horas o tres horas a la escuela. Si. Tenían que ir para aprender para firmar porque allí no era con el dedo, allí tenían que firmar con el puño y letra, no es que sacaran carreras ni te... pero saber lo mínimo, saber coger una nota y decir: lleva piso de suela, lleva esto o lo otro, que sepa el aprendiz lo que poner. Que no tengas que llegar a uno y decir: ‘¿Aquí qué dice?’” (E15: Diseñador y amigo de Viriato Coloma).*

Figura 15. La escuela de Don Justo Más



Fuente: Fotografía cedida por Pedro Antonio Esteban Arocas

### 2.3.3. Sobre el economato obrero y la cooperativa

La cooperativa de los obreros o el economato<sup>98</sup>, como así le llamaban, se creó en 1914, y estaba formada por empleados y obreros de

<sup>98</sup> En la empresa Segarra el economato se creó en Junio de 1939 en medio de un proceso de reconstrucción de la fábrica. La misión fundamental era la de abastecer a los trabajadores de los productos de primera necesidad especialmente de alimentos y de ropa. Peña Rambla plantea la creación del economato como un mecanismo más de control de la mano de obra, respondiendo a la necesidad material: En la revista de la empresa se explica el nacimiento del economato: “*El déficit de producción nacional referente a ciertos productos de primerísima necesidad, que otras veces se resolvió mediante la importación, no admitía por momento otra solución que la producción intensiva. Y comprendiéndolo así nuestra Empresa abordó el problema de la alimentación de sus obreros tratando de producir todo cuanto sus productores debieran*

la fábrica que recibían ayuda material y frecuentes donativos de los señores Coloma. Aquí se vendían todo tipo de productos: telas, productos alimenticios, pan, etc. El mecanismo de compra era por medio de unas fichas o vales que se le entregaba al trabajador, funcionaba con un sistema de crédito, parecido a un banco. Cada trabajador disponía de un fichero donde se contabilizaba los beneficios que obtenía, debido a los rendimientos de trabajo y, paralelamente, se registraban los gastos que cada trabajador realizaba. Al final del año todo este dinero se le restaba de su sueldo pero, también en proporción a lo gastado, se le repartían los beneficios (Martí, 1935, pp. 31–45): “... *Aquí mismo había banca, o sea que, había un banco personal que tenía el dinero allí... que si quería el obrero no tocaba el dinero en toda la... vida. Toda la vida lo tenía allí, cobraba y se iba a su casa y el dinero no se lo llevaba. Aquí, donde yo te digo, de aquí hasta aquí esto era el horno, bueno no era el horno sino una tienda, un comercio pero baratísimo. Allí se vendía el pan, el aceite, las telas, los vestidos, es decir, todo lo que hacía falta en una casa lo tenían allí (...)* Era lo que era un economato. En los tiempos aquellos era un economato, pero en realidad era una cooperativa porque era de todos los obreros. O sea, que el dinero era tuyo y tú te llevabas tu beneficio. Lo que no había es que tú habías puesto un capital, tú lo que tenías allí era lo que te llevabas: si tú comprabas allí, tú dejabas tu dinero allí. Y en realidad era todo igual por lo tanto era una cooperativa” (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).

Como especificaba este trabajador, los precios eran más baratos de lo que se encontraban en el mercado, pero sólo podían hacer uso del economato los trabajadores de la fábrica. En los tiempos de crisis y ausencia de productos de primera necesidad, como fueron en la Primera Guerra Mundial y en la Guerra Civil Española, era uno de los pocos centros donde se disponía de este tipo de productos: “*Cuando vino la guerra, en periodo de escasez, la primera guerra, hablo de la primera guerra, ¿eh?... hay época de escasez, que claro como en todas las guerras los precios suben, los precios se disparan: él mantenía en su panadería, vamos... en la panadería de su cooperativa, mantenía el precio del pan supliendo él con dinero de la empresa la diferencias de la escasez con el fin de que a los obreros les llegara el precio del pan al mismo de siempre sin molestia ninguna*” (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel).

---

*consumir*” (Peña Rambla, 1998, p. 229).

Así explicaba el funcionamiento del economato o de la cooperativa de obreros<sup>99</sup>: *“Mis hermanas llegaban allí y decían: ‘¡Oye! que tienes que ir a por el pan’, al centro. Llegaban ellas a la tienda y decían: ‘¡Oye! Dame 10 panes’ o ‘20 panes’ o los que ellas creyeran que necesitaran para toda la semana. Ellas daban unas monedas, pues como 10 céntimos de los de antiguamente, pero que no era una moneda sino una ficha. Una ficha y con esa ficha su padre o hermano o quien fuera llegaba allí: ‘Oye... una o dos’, lo que quería de pan en fichas. La ropa y la comida... eso te lo apuntaban, tú llegabas con tu cartilla y te apuntaban lo que habías consumido. En fin, entonces sería como a lo mejor dos pesetas o tres pesetas, lo que te quitaban de allí. Y eso ya, se iba descontando con el dinero que tú tuvieras allí, te iba descontando como en el banco. Y, aparte de eso, los beneficios que había de la tienda... se repartían según lo que habías gastado, o sea, si yo había gastado allí mil pesetas pues no era posible que gastaras mucho más y el otro había gastado 500 pesetas y el otro 2.000, arreglaba eso... Del personal sacaba porque fijate si había Martín Gala... Bueno, Martín Gala era la cosa de decir para que le dejara que había quien estaba trabajando porque esto era para los de dentro nada más para los que trabajaban allí... no era para todo el pueblo. Había muchos que llegaban y decían: ‘Pues mi hermana que tiene...’—que entonces se mataban cerdos en todo el pueblo de Almansa y lo que más subía era el consumo de una saca de harina o una saca de tal— y llegaba uno y le decía a su hermana: ‘Oye, sácame una saca de harina’ y se lo sacaba, se lo sacaba para ella pero a ella se lo apuntaba. Fijate, a fin de año el beneficio ese si no fuera por eso...”* (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).

99 No sólo este trabajador hacía referencia a la existencia del economato obrero. Rafael, otro de los trabajadores de la Coloma que fue entrevistado en la televisión almanseña, recordaba todos y cada uno de los avances sociales, explicados anteriormente, el economato obrero, los seguros sociales y las ocho horas: *“Me refiero a la Cooperativa de Consumo Coloma. Yo me acuerdo de que subías a los géneros y te apuntaban lo que habías gastado, cuando llegaba la Navidad, hacían sus balances y sus arqueos, y repartían un tanto por cuanto de lo que habías consumido en el año. ‘Pues este año salimos al 5,5% de los que hayas consumido’. Y entonces subías con tu libreta, que cada uno tenía una libreta y te los daban y te pagaban en efectivo el tanto por ciento de lo que habías consumido. Eran métodos que entonces cualquier comerciante, el beneficio que pudiera tener era para él, pero esto no, esto era una cosa en beneficio de todos. Y es una obra social, lo que hizo la firma Coloma, que bueno fue pionera en toda España. La ley de los tres ochos, ocho horas para trabajar, ocho horas para dormir y ocho horas para distracción. La primera empresa en España que la puso en marcha fue la fábrica Coloma. O sea, que fue un modelo en todo, de avance sobre todo. Hoy en día se está discutiendo las 35 horas semanales, unos se tiran por tierra, otro cobran por horas... están indignados, no se ponen de acuerdo. Aquí había un afán de progreso que fue ejemplo de toda España y de Europa”* (E12: Viajante de la empresa).

## 2.4. Distribución y composición de la empresa

Como ya hemos explicado, la primera ubicación del taller de los Coloma se situaba en la calle del Cura y el último espacio fabril se localizó en el antiguo cuartel de caballería. La utilización del cuartel de caballería no es un uso casual. La tipología de este edificio se correspondía a la idea espacial y a la composición arquitectónica de los edificios públicos del siglo XVIII en los que predominaba la idea de un contenedor compuesto con una serie de patios jerarquizados sobre dos ejes de simetría<sup>100</sup>. Los cuarteles<sup>101</sup> y las nacientes fábricas de fundación real correspondían a esta tipología y por lo tanto son fácilmente adaptables a la configuración de una fábrica, en este caso de calzados. La grandeza del edificio es descrita por un empresario que coincidió algunos años con la empresa Coloma. José Alcocel plantea que algunos de los pabellones del cuartel no se utilizaban o se dedicaban a otros fines, como el de la hospedería: *“Coloma tuvo primero fábrica en la calle del Cura, que decían, porque vivía aquí en Almansa, que después era la Pablo Iglesias, luego, él cambió el local dentro de la misma calle y, después, compró un cuartel que es donde finalmente acabaría y finalmente asentó ya... y donde desarrolló esa gran fábrica que daría lugar a toda la fama de Coloma y a toda la posibilidad de producción que hizo entonces. Pero, esa fábrica era tan grande que a fábrica únicamente sólo se dedicaron algunos pabellones del cuartel eh... había otros que se dedicaban a hostelerías, había otros que... hostelerías, fábricas de curtidos”* (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel).

Pero además de situar en este espacio la fábrica de calzados, también se crearon fábricas auxiliares, como la de cajas, para hacer más ágil la posterior comercialización y distribución del calzado. Asimismo, se cita la creación de la imprenta para atender las necesidades de la empresa *“Sí, sí y hacían calzado, pero además es que también con el fin de mandar la mercancía hizo una fábrica de cajas y también una serrería. Hacer cajas con el fin de... como estaba organizada y sobraban muchos papeles y muchas cosas, hizo una imprenta que también era únicamente*

100 Candela (1997, p. 55) hace alusión a la importancia de esta configuración para *“materializar el deseo de controlar el trabajo obrero como elemento casi imprescindible de la organización de un mundo preindustrial”*. Sobre el control y supervisión y la importancia del diseño en cruz del edificio se dedicara un punto en la segunda parte de este estudio. Véase además Selvafolta (1987).

101 Un ejemplo emblemático fue el cuartel del Conde Duque, citado por Candela (1997, p. 55), véase *Guía de Arquitectura y Urbanismo de Madrid*, tomo 1, (1984, p. 166).

*para atender a necesidades de la fábrica” (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel).*

Toda un serie de actividades complementarias surgieron en torno a esta gran fábrica, desde una vaquería a un serrería: *“Y no me extraña que hubiera los 1.500 obreros porque no era sólo eso, porque no es esto sólo, es que hay que tener en cuenta que no es sólo eso es que aquí, esto que se ve aquí, todo esto era una vaquería que tenían vacas también, y aquí en esta parte en este tejado precisamente había una serrería, o sea, que los carros se hacían también allí, o sea, que había 5 ó 6 hombres que estaban trabajando para Pablo ‘¿Oye, que hay que hacer unas sillas’ ‘que hay que hacer unos bancos’ y se hacía allí dentro” (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).*

La creación de un fragua constituyó más adelante la sección de arreglo de maquinaria de la UNITED para pequeños arreglos y así evitar ralentizar la producción: *“Y, aquí, en esta parte de la torreta esta para acá había, hay un eso, que era una fragua donde las piezas se reparan y se estropeaba una pieza de la máquina que no fuera una cosa de la UNITED una cosa que en fin que... pero todo se reparaba, o sea, que por eso te digo. Y esto era para hacer yeso, la chimenea esta era para hacer yeso que hacía falta allí en la casa” (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).*

La existencia de la enfermería y de la sala de maternidad, para que las mujeres pudieran amamantar a sus hijos, es algo contrastado: *“Sí, pero era una enfermería... eso lo había ya como podía haber ahora... había una enfermería a la que se dedicaba un señor de la cruz roja pero no era médico ni era nada, podía poner inyecciones incluso. Luego, había también una sala para maternidad que hoy en día incluso también lo exige, sin embargo, en aquella época era una cosa fuera de lo normal. Sin embargo, hoy en día pues también, para las mujeres amamantar a los niños pues entonces hay una sala allí que cuando las mujeres iban a trabajar y a una hora determinada le llevaban el niño y la amamantaban, sí” (E10: Mecánico).*

Según las explicaciones anteriormente detalladas de diversos entrevistados, todos trabajadores de la fábrica, podemos reconstruir los diferentes departamentos y secciones de la que constaba la empresa en esta época, en torno a los años veinte:

— Almacén y archivo, en la planta baja donde se encontraba la imprenta, además de los cuartos roperos y botiquín de urgencia.

- Serrería mecánica y taller de carpintería. Se creó para embalar el calzado que se iba produciendo. Eran dos naves con 440 metros cuadrados.
- Herrería y mecánica para poder reparar las piezas de las máquinas que se estropearan o para las necesidades que de este tipo surgiesen.
- Un molino para la trituración de piedra de yeso y horno para la cocción de dicha piedra.
- Al principio también tenía una tenería, y las instalaciones se mantuvieron para casos de necesidad y para trabajos auxiliares, que tenía 422 metros cuadrados.
- Un edificio para cuadra y cocheras, en la planta baja, y encima pajar y granero con 274 metros cuadrados de superficie, más una bodega de 22 metros cuadrados.
- También había vaquería de 214 metros cuadrados y gallinero.
- Vivienda de 100 metros cuadrados, de dos pisos destinada al encargado de la fábrica.
- Cooperativa de los obreros, con un edificio destinado a la elaboración de pan y horno para su cocción.

## 2.5. Despedida al llorado patrón

El 7 de Junio de 1921 muere Aniceto Coloma, se recoge en un artículo del “Diario de Albacete” del 18 de junio de 1921: *“El día 7 del actual dejó de existir el señor Coloma, y tan pronto se difundió la noticia por la población un gentío inmenso se aglomeró en la casa del finado y calles adyacentes con el fin de visitar el cadáver del que por todas partes se le llamaba el padre del pueblo. El entierro verificado en la mañana del día siguiente, fue una imponente manifestación jamás vista en esta población, el comercio cerró sus puertas, la industria quedó paralizada y el pueblo en masa sin distinción de clases sociales, hombres, mujeres, niños y ancianos, ricos y pobres, todos rindieron el último tributo de respeto y de consideración al cadáver de don Aniceto Coloma, acompañándolo hasta el cementerio”*.

Los obreros de la fábrica tomaron la iniciativa y recaudaron dinero para erigir un monumento a su patrón. La estatua fue realizada por Mariano Benlliure y representaba a un obrero y una obrera, casi de tamaño natural, que sostenían el busto de Don Aniceto. *“La estatua la lleva un obrero y una obrera, no era muy normal que se*

*contratase a la cantidad de mujeres como había en la fábrica Coloma”* (E12: Viajante de la empresa). Las imágenes del entierro de Aniceto Coloma, permanecen en la memoria individual y en la colectiva, como un hecho único vivido en Almansa, por la implicación de todos los obreros de la fábrica, así como la participación en los actos de los habitantes de la localidad manchega: *“Lo velaron los propios obreros. Le llevaron a la fábrica y le llevaron por las calles, San Sebastián ahora Aniceto Coloma. No he visto entierro igual. Como lo oí a los viejos y luego lo ví yo”* (E11: Trabajador de la sección de montado).

Además de la estatua, los obreros dedicaron a su patrón un diploma en el que todavía hoy se aprecia la relación existente entre patronos y obreros: *“Los obreros de la fábrica acordaron erigir un monumento como homenaje a la memoria de Don Aniceto Coloma. Para dar ejemplo de las generaciones presentes y venideras se consigna en este documento efeméride tan gloriosa en el acto solemne de la inauguración Almansa 14 de Octubre de 1922.*

*Dichosos los que al reconocer los méritos ajenos encuentran su propia dignificación y feliz quien administra la justicia antes de que vibre la necesidad. Dichosos por ello los obreros de la fábrica y feliz D. Aniceto Coloma, el llorado patrono. Todos supieron proceder así y juntos rezaron cotidianamente la fecunda oración ¡Dios salve al Trabajo!*

*Sólo la muerte podía romper esta concordia y de ella misma se ha querido triunfar con el homenaje de hoy, y en ese grupo escultórico, supo el artista continuar la oración. Si quitáis los obreros que sostienen el busto, este caerá inevitablemente; si quitáis el busto, serán los brazos los que caigan desfallecidos y estériles.*

*¡Cuánto amor, cuánta justicia, cuánto respeto y cuánto desinterés! ¡¡Salve!!”.*

El 14 de octubre de 1922, tuvo lugar la inauguración del monumento<sup>102</sup>, que se colocó en la entrada de las oficinas. Almansa una vez más quedó paralizada y se unió al acto de homenaje en el cual se pronunciaron diferentes discursos. Los intervinientes fueron, el cura-párroco, un obrero de la casa, don Ubaldo Fuentes, el señor Gotor (diputado en cortes), el alcalde de Almansa, el gobernador de Albacete y Mariano Benlliure.

<sup>102</sup> Véase el detalle de la fotografía la estatua del busto de Aniceto Coloma sostenido por sus obreros en el anexo fotográfico.



## PARTE II

---

CALZADOS COLOMA, S.A.:  
PIONERA EN LA INTRODUCCIÓN DE LA  
ORGANIZACIÓN CIENTÍFICA DEL TRABAJO (OCT)



Figura 18. Interior de la fábrica Calzados Coloma

Fuente: Fotografía realizada por Viriato Coloma, 1933. Aportada por su hija María Elena Coloma



### Capítulo 3

#### Origen y desarrollo de la OCT. Su influencia en la industria del calzado

*“Ha estado de moda durante mucho tiempo el disco racionalizante. Parecía que hubiésemos descubierto la cuadratura del círculo. Las corrientes abiertamente materialistas que caracterizan la época actual se inclinaban de una manera franca y decidida por la llamada racionalización, hija o nieta de los principios manchesterianos de Taylor. Descartando el factor individuo en aras del común denominador que organiza científicamente la labor colectiva, parecía llegada la Edad de Oro para obreros, empleados y patronos.*

*No renunciamos a los beneficios de una organización científica del trabajo, que incremente la producción. Pero, no olvidemos de asegurarnos antes cómo, dónde y a quién, colocaremos aquella. De otra manera, todo esfuerzo innovador será estéril y la ola racionalizante contribuiría a encarecer en vez de abaratar la vida”.*

La piel y sus industrias. (1931, nº 271, p. 3).

Tradicionalmente, las experiencias relativas a la implantación de principios de Organización Científica del Trabajo, OCT a partir de ahora, nos sitúan en la industria del automóvil, en su gran mayoría. Las investigaciones sobre la aplicación de este sistema de organización del trabajo, en la industria del calzado, han sido poco desarrolladas. Sin embargo, esta investigación nos ha llevado a conocer cómo algunos empresarios zapateros, intentaron y consiguieron adaptar los puntos esenciales de la OCT a la organización de una empresa de fabricación de calzados. El referente a nivel internacional en la industria del calzado, lo encontramos en el industrial Thomas Bata, en la localidad de Zlin, en la República Checa. Por nuestra parte, en esta investigación, centramos el análisis de

la introducción de la OCT en la empresa pionera en la implantación de avances organizativos y técnicos propios de esta corriente.

El desarrollo de la empresa Hijos de Francisco Coloma y Cía., desde mediados de los años veinte a los treinta, pasa por procesos de reestructuración, por un lado y, por otro, de asentamiento de los principios tayloristas y fordistas. Este proceso va a culminar en 1933, con la introducción de la cadena de montaje y el innovador sistema de secado. El presente capítulo lo dedicaremos al análisis de los fundamentos de la OCT. En el próximo, el capítulo quinto, se analizará la implantación y aplicación práctica en la organización del trabajo de Calzados Coloma.

### 3.1. Los orígenes de la OCT

A finales del siglo XIX, tiene lugar el nacimiento, expansión y posterior consolidación de una nueva forma de organizar el proceso de trabajo, que se denominó, Organización Científica del Trabajo. Su configuración definitiva se llevó a cabo después de un complejo proceso de afianzamiento de técnicas, principios y métodos de trabajo, que se irán reformando y ampliando según los diferentes contextos sociales y económicos (Herrero, 1990, pp. 142–166). Tradicionalmente, se atribuye el origen de los principios organizativos a Taylor. Quizá la dirección científica no representaba algo nuevo, pero implicaba “*una cierta combinación de elementos que no existían en el pasado*” (Taylor, 1986, p. 125, Primera edición 1911). Básicamente, los principios de Taylor se centran en el estudio de las condiciones en las que se desenvuelve el trabajo humano en el taller y el funcionamiento de las máquinas o herramientas. El principio fundamental de la OCT consiste en aumentar la producción y disminuir la fatiga del trabajo. De este principio general, se extraen una serie de principios concretos.

Taylor (1911)<sup>103</sup> enunció los siguientes cuatro principios relativos a la administración científica:

---

103 En una primera etapa se localizan sus experiencias y estudios a partir del trabajo del obrero, y más tarde, generalizó sus conclusiones para la administración. 1895: *A note on belting. A piece Rate system*. 1903: *Shop Management*. Se preocupa por las técnicas de racionalización del trabajo del obrero, a través del estudio de tiempos y movimientos (Motion–Time–Study). En esta publicación Taylor expresa: Salarios altos y bajos costos unitarios de producción; aplicar métodos científicos al problema global, con el fin de formular principios y establecer procesos estandarizados; los empleados deben ser dispuestos científicamente en servicios o puestos de trabajo donde los materiales y las condiciones laborales sean seleccionados con criterios científicos, para que así las normas sean cumplidas; los empleados deben ser entrenados científicamente para perfeccionar sus aptitudes; debe cultivarse una atmósfera cordial de cooperación entre la gerencia y los trabajadores. En una segunda etapa, en 1911, en *Principios de administración científica*, se centra en la racionalización del trabajo productivo que debería estar acompañada por una estructura general de la empresa que hiciese coherente la aplicación de sus principios.

- A. Estudio científico del trabajo.
- B. Selección científica y entrenamiento obrero.
- C. Fragmentación y especialización de tareas.
- D. Establecimiento de un sistema de remuneración basado en el salario diferencial por piezas.

Algunos de ellos se ponen de manifiesto en la planificación llevada a cabo por Viriato Coloma, en la fábrica de Calzados Coloma. Lo veremos en el capítulo siguiente. Según algunos autores, se conoce con el nombre de científica, porque opera la dirección de acuerdo con leyes bien estudiadas, conocidas, formuladas y aplicadas (Mallart y Cutó, 1942, p. 90). Son conocidas las experiencias de Taylor en Midvale Steel Company, observando y analizando las actividades de sus compañeros para estudiar la resistencia de “*human animal*”, proponiéndose determinar qué fracción de caballo de vapor representaba la fuerza de un hombre. En posteriores investigaciones, y en colaboración con el matemático Barth, Taylor encontró su deseada ley del máximo trabajo y del mínimo descanso para cada labor (Mallart y Cutó, 1942, p. 14)<sup>104</sup>. En 1903 escribe su trabajo *Shop Management*, que expone ante la American Society of Mechanical Engineers. En el 1906, siendo presidente de esta sociedad pública, escribe *On the art of cutting metals*. Sin embargo, este trabajo, no se publicó como libro hasta 1911, año en el que apareció también *The principles of scientific Management*<sup>105</sup>, donde afirmaba: “*La verdad de este hecho está también perfectamente clara en el caso de dos hombres que trabajan juntos. Para ilustrar: si usted y su trabajador se han hecho tan hábiles, que juntos están haciendo dos pares de zapatos en un día, mientras que su competidor y su trabajador están haciendo solamente un par, está claro, que después de vender sus dos pares de zapatos, usted puede pagar sus salarios mucho más altos al trabajador que su competidor quien produce solamente un par de zapatos. Usted puede pagar a su hombre, y todavía habrá bastante dinero para que usted tenga un beneficio mayor que el de su competidor*” (Taylor, 1911).

Aunque algunos afirman que las ideas de Taylor tienen precedentes remotos en las obras de Descartes, Montaigne, Dupin<sup>106</sup>, Le Bon.

104 En los manuscritos de Viriato Coloma se hace referencia, explicando la introducción de la cadena de montaje, a cómo el obrero sólo hace los movimientos necesarios al transportar hacienda con carros de un par reduciendo así *el esfuerzo al mínimun*.

105 En España *El arte de cortar metales* se publicó en 1912 y *La dirección de los talleres* en 1914.

106 Carlos Dupin orientaba su discurso de inauguración del curso de Geometría y Mecánica aplicadas, en el Conservatorio de Artes y Oficios de París (1829), a fijar la noción de fatiga industrial y a preservar al

Según Gual Villalbí (1929, p. 25) los que más esfuerzos han dedicado para reivindicar principios anteriores al taylorismo son los franceses (Gual Villalbí, 1929, p. 26). Pero podemos rescatar libros de algún autor español, como el navarro Juan Huarte que escribió *Examen de Ingenios para las Ciencias* (siglo XVI) en el que se planteó el problema de la especialización de funciones y del análisis metódico de las aptitudes profesionales, proponiendo incluso normas detalladas para realizar este análisis en varias profesiones de predominio intelectual<sup>107</sup>. Pero las referencias más claras las encontramos en los análisis de los sistemas de producción de Adam Smith<sup>108</sup> y Charles Babbage<sup>109</sup>, quienes destacaban la importancia de la división del trabajo.

A principios del siglo XX, comienzan a publicarse una serie de estudios, en los que el objeto de análisis es el hombre “*como motor psicofisiológico de funcionamiento delicado y exigente*” (Mallart y Cutó, 1942, p. 9). Estas publicaciones se realizaron principalmente en Francia, por los autores Amar, Ioteyco, e Imbert, en las que investigaciones centradas en la fatiga, en la importancia del factor psicológico, y en el aprendizaje del trabajo, fueron los temas centrales (Ioteyko, 1917; Amar, 1914, 1917; Imbert, 1902)<sup>110</sup>.

Son conocidos toda una serie de nombres propios asociados a la elaboración de principios y técnicas relacionadas con la OCT. Siguiendo a Taylor, algunos discípulos suyos, como Gantt y el matrimonio Gilbreth, continuaron con los estudios sobre la fatiga, utilizando por primera vez grabaciones realizadas por cámaras cinematográficas. La llamada corriente administrativa, fue desarrollada por Fayol<sup>111</sup>. El concepto de Fayol estaba basado en las analogías establecidas por sociólogos clá-

---

obrero de *surmenage*. Posteriormente aparecieron otras publicaciones relativas a la fatiga como el libro de Poncelet: *Introduction a la mécanique industrielle* (1835).

107 Podemos encontrar referencias a este autor en Mallart y Cutó (1942, p. 7) y en Gual Villalbí (1929, p. 27).

108 Smith (1994) justificaba el aumento de la eficiencia en las siguientes consecuencias de la división del trabajo: 1) El aumento de la destreza de cada trabajador. 2) El ahorro de tiempo que comúnmente se pierde al pasar de una especie de trabajo a otro. 3) La invención de un gran número de máquinas que facilitan y abrevian el trabajo.

109 Charles Babbage (1832), en su obra *Sobre la economía de las maquinas y las manufacturas* argumentaba al respecto: a) “El período ocupado en el adiestramiento de un arte cualquiera dependerá de la dificultad de su ejecución y mientras mayor sea el número de procedimientos distintos, en consecuencia, más largo será el tiempo que el aprendiz emplea en adquirirlo”, b) “La repetición constante de un mismo procedimiento determina “un grado de dominio” y rapidez (eficiencia), que no es adquirido nunca por una persona que está obligada a ejecutar muchas actividades diferentes”.

110 En el capítulo tercero, del texto original e inédito, *Transporte de Hacienda en carros de un par*, realizado por Viriato Coloma, analiza concretamente el tema de la fatiga del obrero y cómo se puede reducir.

111 Henry Fayol, era ingeniero de la Commentry–Four–Chambault Society, elabora sus métodos casi al mismo tiempo que Taylor, los suyos no parten de las mismas experiencias ni reflexiones.

sicos, donde la empresa es comparada con un ser vivo, está compuesta por órganos con funciones diversas, y su funcionamiento depende de la dirección (el cerebro) es decir, de su buena administración<sup>112</sup>. De todas las “Funciones esenciales” establecidas por Fayol, las operaciones administrativas fueron las que centraron su investigación.

Las ideas planteadas por Taylor, tuvieron reflejo y desarrollo en las aplicaciones de Ford. El fordismo consiste en una ampliación de los principios de Taylor y se utiliza para designar el sistema de producción a gran escala, y que está vinculado al cultivo de mercados de masas. En sus comienzos, utilizó un sistema de integración vertical y horizontal produciendo desde la materia prima inicial hasta el producto final, además de una cadena de distribución comercial a través de agencias propias. A través de la organización de la producción, Ford creó la línea de montaje, lo que le permitió la producción en serie, es decir, la fabricación de grandes cantidades de un determinado producto estandarizado.

### 3.2. OCT *versus* Racionalización

Uno de los términos que aparece en muchos de los escritos relacionados con la OCT es el término racionalización (D’Ocon, 1927; Cruz, García, Andújar, 1985; Kern, Schumann, 1988). Weber (1983, 1993) acuñó este término refiriéndose a la tendencia que consideraba más significativa de la Edad Moderna, la creciente racionalización de la acción y de las instituciones sociales, es decir, un giro desde las orientaciones tradicionales, en las que la gente acepta la sabiduría del pasado como guía hacia el futuro y se esforzaba por seguir el camino de sus antepasados hacia orientaciones más lógicas en las que la gente evalúa las consecuencias de un acto para decidir cómo comportarse<sup>113</sup>.

Este término resulta confuso al utilizarse sinónimamente al de organización científica. José Mallart (1942, p. 39) argumentaba que “*en*

112 Según la doctrina administrativa de Fayol las operaciones de una empresa se pueden repartir en seis grupos de Funciones esenciales: 1: operaciones técnicas; 2: operaciones comerciales; 3: operaciones financieras; 4: operaciones de seguridad; 5: operaciones de contabilidad y 6: operaciones administrativas.

113 El concepto de “Racionalización” hace referencia al modo en que las sociedades occidentales —y, en mayor o menor medida, todas las sociedades del planeta— han venido siendo sometidas a un proceso de ordenamiento y sistematización, con el objetivo de hacer predecible y controlable la vida del hombre. Este proceso se hace manifiesto en por lo menos tres ámbitos de la vida humana: a nivel de las imágenes del mundo en las que se ha venido produciendo lo que Max Weber llamó una “desmitificación de la vida”, es decir, una creciente “secularización” de las creencias y los valores; a nivel de la acción colectiva, en donde la política, la economía, el derecho y demás instituciones de la vida pública se han convertido en organizaciones tecnocráticas; y a nivel de la acción individual, en donde el estilo de vida personal se orienta de acuerdo a patrones funcionales de producción y consumo. (Serrano, 1994).

*la organización industrial había cosas tan mal dispuestas que ni siquiera necesitaban el concurso de la ciencia para ser objetos de grandes perfeccionamientos, sino que bastaba simplemente usar el raciocinio*". Afirmaba que se conseguiría aplicando los conocimientos científicos que habían pasado ya a ser dominio generalizado y que podían ser válidos para su adaptación a nuevas organizaciones sin necesidad de investigaciones especiales.

Por el mero hecho de aplicar métodos racionales, se decía que se organizaba científicamente. Como la ciencia del trabajo y la ciencia de la organización no estaban formadas, algunos pensaban que llamar a los nuevos métodos racionalización era suficiente, mientras las ciencias sociales del trabajo y de la organización no aportaran más elementos<sup>114</sup>. Según José Mallart y Cutó, con todo este movimiento se producía un proceso de mejora de la organización práctica iniciada por Taylor y, a su vez, se estimulaba el desarrollo de la verdadera organización científica. Para Gilbreth, "*la organización científica era un arte fundado en una ciencia, es decir, sobre un conocimiento adquirido sistemáticamente, procediendo con medida*" (Gilbreth, 1923).

Según todo esto, inicialmente, en 1927, la racionalización aparecía como un grado de organización precientífica, que había que establecer para alcanzar la organización científica propiamente dicha. Mauro, en esos años presidente del Comité Internacional de Organización Científica, entendía que la racionalización constituía una transformación continua y compleja a la vez de la economía, pero diferenciaba en ella dos tipos: 1º: la racionalización de las empresas, que se refiere a los métodos aplicados en el interior de la fábrica, y 2º: la racionalización fuera de la empresa o racionalización económica. Mauro afirmaba que la organización científica del trabajo se correspondería con el primer tipo y el segundo sería la racionalización de la economía en su conjunto.

Sin embargo, en la memoria final de la Conferencia Económica Internacional de 1927, se le atribuyó un concepto más amplio, comprendiendo todo el movimiento dirigido a la mejora de los métodos de trabajo y de procesos de actuación en todos los sectores donde fuera posible obtener una máxima eficiencia y economía de tiempo y de esfuerzo de materias. Finalmente, así definieron la racionalización: "*Entendemos por racionalización los métodos de técnica y organización destinados a con-*

---

114 Conceptos recogidos de la Terminología de organización científica del Trabajo (1962) y de Terminología inglés-español de organización científica del Trabajo (1958) del Instituto Nacional de Racionalización del Trabajo.

*seguir el mínimo de pérdida de esfuerzo y material. La racionalización comprende la organización científica del trabajo, la tipificación de materiales y de los productos, la simplificación de procedimientos, así como las mejoras de los métodos de transporte y de venta*” (Mallart, 1942, p. 43). En las conclusiones de la Conferencia se consideraba que uno de los principales factores de aumento de rendimiento, de mejora de las condiciones de trabajo y de abaratamiento de los precios de coste, debía buscarse en la organización racional de la producción y de la distribución.

Landauer, por su parte, decía que la racionalización era la integral de la organización científica, en el sentido de extensión de ésta en el plano nacional e internacional. De forma similar se expresaba Paul Devinat en una conferencia celebrada en Madrid en 1928 por el Comité Nacional de Organización Científica del Trabajo. César de Madariaga, fundador del Comité Español de Organización Científica, se refería a la organización científica como aquello que comprendía fundamentalmente problemas relacionados con el factor humano y, por otro lado, la racionalización dirigida a resolver los problemas de organización de carácter económico y material (Mallart, 1942, p. 43).

José Mallart y Cutó concluía, refiriéndose a los dos conceptos, que el término racionalización se relacionaba con el sentido de organización nacional e internacional. La Organización Científica estaría dirigida a la organización interior de la fábrica o empresa, pero no podía tampoco desentenderse de los factores de carácter general que actuaran en un determinado país y en el mundo porque, según Mallart, “*se presenta con comportamiento similar a un organismo celular dentro del gran organismo mundial de la vida económica y social*”<sup>115</sup>. Los métodos empleados en las empresas deberían tener correspondencia con los métodos utilizados por los países o el conjunto de países.

A continuación, exponemos las definiciones que en 1937 adoptó la Comisión consultiva de la OCT y que fueron admitidas por los diferentes Comités Nacionales de Organización Científica (Mallart, 1942, pp. 52–53):

La Dirección Científica es el conjunto de actividades coordinadas y continuadas mediante las cuales es conducida toda empresa, todo servicio o administración tanto públicos como privados, que se funda en principios y métodos resultantes de una investigación científica.

---

115 Con esta afirmación, una vez más, se reflejan algunas teorías clásicas de la sociología que comparaban la sociedad con un organismo vivo donde cada órgano cumplía una función para el buen funcionamiento general, entre ellos Spencer y Comte. (Mallart, 1942, p. 45).

La Organización Científica del Trabajo es el conjunto de actividades coordinadas que tiene por objeto establecer y mantener la disposición óptima del trabajo en toda empresa, todo servicio o administración tanto públicos como privados, y que están fundadas en principios y métodos obtenidos mediante investigación científica.

Sobre la racionalización, distinguían entre Racionalización en sentido más estricto, como toda acción reformadora que tiende, en toda empresa, en todo servicio o administración tanto públicos como privados, a sustituir las prácticas rutinarias y antiguas por medios y métodos fundados en un razonamiento sistemático. Y, la Racionalización en el sentido más extenso, como una acción reformadora que tiende a aplicar, en la conducción de las actividades colectivas de las grandes ocupaciones económicas y sociales, los medios y los métodos fundados en el razonamiento sistemático.

### 3.3. Introducción en Europa e impacto de la Gran Guerra

En la primavera de 1925, el Twentieth Century Fund, a cuyo Consejo directivo pertenecía E. Filene<sup>116</sup>, se le presentó un proyecto para la creación de un Instituto u Oficina Internacional para el estudio de la organización científica de la producción. Ante esta solicitud se propuso un estudio para conocer la importancia del movimiento de la OCT en los países industriales, con efecto de conocer las probabilidades de éxito del futuro Instituto. Esta investigación proporcionaría sustanciosas informaciones de enorme interés de cara a la Conferencia Internacional de Ginebra en el año 1931<sup>117</sup>.

El Consejo Directivo de Twentieth Century Fund puso a disposición de Paul Devinat un crédito de 11.700 dólares para iniciar la recogida de información en Europa (Devinat, 1929). Para realizar el estudio en Estados Unidos, se contó con la Taylor Society de Nueva York. El

---

116 Edward Filene (conocido como *el padre del movimiento de la unión de crédito de Estados Unidos*) era un pensador progresista durante su época y un abogado fuerte de las derechas de los trabajadores. Este hombre de negocios innovador creó “la idea al por menor del sótano de negocio”, comenzó los planes de la participación en los beneficios para sus empleados, estableció salarios mínimos para los trabajadores femeninos, estableció la semana de 40 horas. A principios de 1900, tales ideas eran revolucionarias. Filene fue también uno de los fundadores de la Cámara de Estados Unidos de Comercio. Planeó y ayudó a organizar la Cámara de Boston de Comercio y la Cámara de Comercio de los Estados Unidos y desempeñó servicios en la Primera Guerra Mundial como presidente del comité del envío de la guerra. Escribió varios libros en métodos de negocio y en la economía. Sus opiniones económicas y políticas liberales le hicieron una figura polémica.

117 En esta conferencia se reunieron más de 200 técnicos especializados en la práctica de empresas industriales y comerciales, miembros de asociaciones profesionales, científicas, técnicas, patronales y obreras, pertenecientes a diecisiete países distintos. En ella se analizaron las ventajas e inconvenientes de la Organización Científica del Trabajo. En esta misma conferencia se citaban los términos racionalización y organización científica.

estudio tenía por objeto el análisis del estado en el que se encontraba el movimiento de la OCT en los diversos países europeos y determinar las fuerzas susceptibles de favorecer la creación de la Institución Internacional consagrada a su estudio y desarrollo. Las informaciones debían centrarse en estos tres aspectos:

- La OCT interpretada en el sentido más técnico y estricto; aplicación sistemática para llegar a la mejora del rendimiento al taller de fabricación y a los diversos servicios: venta, compra, etc., de las empresas industriales, así como a los servicios especiales de las empresas bancarias, comerciales, agrícolas, de los principios ideados por Taylor.

- Además, los aspectos de la OCT interpretada según la fórmula norteamericana en sus relaciones con el “factor humano” y centrada en el estudio de los problemas de:

- Psicología industrial.
- Psicotécnica individual y colectiva.
- Fisiología del trabajo.

- Sin olvidar el estudio de los problemas de relaciones obrero-patronales:

- La OCT aplicada a este tipo de problemas industriales en conjunto.
- Tipificación y eliminación del despilfarro.
- Concentración industrial y comercial.
- Producción y distribución en masa.
- Determinación del papel de los organismos profesionales y gubernamentales para la mejora del rendimiento en la producción o la distribución, etc.

La investigación fue dirigida desde Ginebra, donde se creó la Oficina Internacional, y se reunieron todos los documentos e informes, clasificados e interpretados por un personal restringido, especialmente preparados para estudiarlos y extraer de ellos el interés que tuvieran. En la mayoría de los países de Europa se recurrió a investigadores nacionales, que se encargaron a su vez de realizar investigaciones sobre el terreno. Devinat distinguía con carácter sistemático, tres etapas para la implantación de la organización científica, aunque en la práctica se entremezclaron tanto que insistía en que era complicado conocer cuándo comenzaba una y acababa la otra:

- Una primera etapa, la de Propaganda, que se inició después de la Guerra Mundial.

— La segunda etapa, que se denominó de Adaptación, se caracterizó por el deseo de que los métodos estudiados y propagados contribuyeran a la restauración rápida de la economía, trastocada por la guerra y sus resultados. Los hijos de Aniceto Coloma, analizaron y estudiaron los métodos para las mejoras en la producción de una fábrica de calzado en los lugares estratégicos, como ya hemos visto. En este caso, por tanto, fueron ellos los que se trasladaron para conseguir una mayor formación.

— En la tercera y última etapa, llamada de Desbaste, se observó cómo se forma una opinión más coherente a propósito de la organización científica del trabajo.

Las fases variaban en cada uno de los países según factores como:

- La variación de los cambios.
- El factor de crecimiento o de aumento de la producción nacional.
- El nivel más o menos variable de los salarios, susceptible de influir en el consumo y en la producción.
- La abundancia mayor o menor de la mano de obra.
- Las tarifas aduaneras.
- Las facilidades de transporte.
- Las influencias políticas, etc.
- Pero incide en un factor que domina sobre todos los demás, por el hecho en sí mismo y en sus consecuencias: la guerra.

La influencia de la guerra, sobre todo este movimiento, es analizada desde circunstancias favorables y desfavorables. Entre las circunstancias primeras señala: la escasez de la mano de obra<sup>118</sup>, la instalación de muchas empresas creadas por las necesidades de la guerra, el desarrollo de la fabricación en serie, la obligación de emplear mano de obra no cualificada. Los elementos desfavorables que intervienen son los siguientes: la inutilidad (y a veces la imposibilidad) de fijar un precio de coste, la obligación de producir deprisa en condiciones defectuosas (corregidas paulatinamente ante la larga duración de la guerra) y, sobre todo, la escasez y la ausencia de expertos para poder llevar a cabo las publicaciones de los principios de organización científica de la producción.

---

118 Sobre el reclutamiento obrero, José Sierra Alvarez (1990) plantea que ese lamento permanente de los patronos se producía cuando existía un gran número de campesinos que se encontraban en la miseria y que lo que realmente demandaban eran trabajadores de oficio, es decir mano de obra cualificada. Estos obreros se resistían de manera sistemática a permanecer en la fábrica y, sin embargo, su reclutamiento era la fuente de preocupaciones para el patrono. Los obreros de oficio eran “los herederos de los secretos del gremio” y su figura era necesaria para la manufactura y para la industria en general así lo afirma Coriat (1982).

La guerra, impulsó el desarrollo del movimiento, pero su finalización también dio lugar a una serie de consecuencias: el tránsito de la economía de guerra a la economía de paz se impuso de manera tan rápida en los estados beligerantes que los esfuerzos de organización general de la producción no habían tenido tiempo de realizarse. Otras de las consecuencias producidas fueron la enorme cantidad de mano de obra devuelta a las ocupaciones civiles y el aumento demasiado brutal de la producción sin preocuparse para nada del precio de coste, que no permitió la práctica de métodos científicos. Hay muchos autores que inciden en el impulso que supuso la Guerra Mundial para el desarrollo de la OCT. Las consecuencias inmediatas de la guerra, según Devinat, tuvieron una influencia casi tan considerable como la guerra misma en la orientación del movimiento a favor de la OCT y además, habría introducido en dicha orientación ciertas preocupaciones nuevas. Fundamentalmente, aquellas que afectaban a las reivindicaciones de los obreros. En 1919 se había llevado a cabo la redacción de la Parte XIII del Tratado de Versalles, en la que se preveía la creación de la Organización Internacional del Trabajo. Sobre este Tratado, Devinat afirmaba, que *“los promotores de aquel movimiento se han esforzado por tener en cuenta, más de lo que venían haciéndolo, las reivindicaciones obreras”* (Devinat, 1929, p. 47).

Pero además de los efectos que produjo la guerra en Europa, se dieron unas condiciones que propiciaron la difusión y la introducción de la OCT (Ratés, 1917; Bauer, 1932). Entre ellas nos podemos referir a:

- La difusión de las publicaciones relativas a la OCT.
- Las traducciones de obras norteamericanas.
- Las comunicaciones sobre los resultados de la experiencia en tiempo de guerra.
- Las colecciones de datos cronométricos para la determinación de las velocidades y los tiempos de fabricación.
- La creación posterior de instituciones.
- El número considerable de los medios de investigación puestos en sus manos.
- Los factores psicológicos.
- El papel importante desempeñado por el sentimiento nacional en la evolución del movimiento en Europa.
- La aceptación de los obreros en algunos países, y sin objeciones, a las modificaciones introducidas en los métodos de trabajo.
- La inclinación particular del consumidor a avenirse a adquirir productos tipificados.

Todo ello facilitó la producción en masa y la especialización industrial tras la Primera Guerra Mundial pero, de igual forma, también se dieron unas condiciones desfavorables para el desarrollo de la OCT:

- La ignorancia y rutina entre los empleados.
- Los prejuicios tenaces entre los obreros.
- El espíritu de especulación.
- El espíritu individualista.
- Las dificultades en la formación y adaptación técnica exigidas por la introducción y aplicación de tales métodos: contando con el personal directivo de las empresas, los contramaestres, los jefes de contabilidad, los jefes de personal, obreros, etc.
- La falta de especialistas para formar.

Una cuestión que se planteaba era el intervencionismo estatal en la “*organización sistemática de la producción nacional, mediante una concentración industrial muy acentuada*” (Ruiz, 1929), con el objetivo de acelerar la producción del material de guerra, el avituallamiento y los productos alimenticios más comunes (Izquierdo, 1934). Las potencias beligerantes se vieron obligadas en los dos campos a un reparto de las materias primas de los productos.

Este fue el caso de la producción de la industria del calzado. En los países beligerantes, además de la producción en los propios países, recurrieron a la producción externa. En este contexto se situó la empresa Calzados Coloma y en esta coyuntura se transformó en una empresa de vanguardia. La Primera Guerra Mundial supuso un incremento espectacular en la producción en esta empresa; paralelamente, se llevaron a cabo la aplicación de novedosos avances tecnológicos y posteriormente organizativos. La innovación tecnológica, materializada en la generalización del proceso de instalación de maquinaria, que se realizó en torno a 1912, constituyó a Calzados Coloma, como fábrica de calzado moderna. Además, los contactos previamente establecidos con el exterior, principalmente Francia e Inglaterra, se configuraron como otra de las condiciones de partida que hicieron posible que, en la Gran Guerra, Hijos de Francisco Coloma se convirtiera en una de las principales empresas de calzado que abastecía a los ejércitos aliados, dirigiendo la mayor parte de su producción al ejército inglés (Gómez, Piqueras, Sánchez, 1983).

El referente en la industria del calzado a nivel internacional lo encontramos en la empresa checoslovaca perteneciente a Thomas Bata, que a su vez había introducido en su empresa métodos organizativos y

tecnológicos importados directamente desde Nueva Inglaterra<sup>119</sup> (Estados Unidos). Esta empresa, de forma paralela, recibió un gran impulso, cuando se les concedió la producción de la bota militar para el ejército austrohúngaro que conllevó otra mejora de los métodos a aplicar (Zeleny, 1988 a, 1988 b, 1992, 1998). Estas circunstancias significaron para las dos empresas un gran impulso que intensificó la producción, convirtiéndose en dos de las primeras empresas de calzado de Europa.

Específicamente la experiencia de aplicación de los principios de organización del trabajo en la empresa Calzados Coloma en España, lo analizaremos en el siguiente capítulo. Ahora, creemos importante centrarnos en la implantación de la organización científica del trabajo en Checoslovaquia y las conexiones que con esta tuvo Thomas Bata, el empresario que de forma más significativa adaptó estos principios a su empresa, convirtiéndose en la experiencia paradigmática de los principios tayloristas y fordistas en la industria del calzado.

### 3.4. La OCT en Checoslovaquia y Thomas Bata

En la introducción de la OCT tuvo un papel fundamental la intervención Estatal en cada uno de los diferentes países europeos que siguieron el movimiento. Cada país, perseguía una serie de objetivos específicos, en función de sus condiciones particulares. En la Checoslovaquia de los años veinte, nos encontramos con una organización única: la Academia Masaryk de Trabajo, que aglutinaba a todas las instituciones especializadas. La importancia adquirida por las ideas de la OCT en los ambientes gubernamentales queda materializada con la creación de la academia Masaryk. Se fundó en enero de 1920 por decreto oficial, como resultado de una iniciativa de los ingenieros checoslovacos y con el apoyo de M. Masaryk, presidente de la República<sup>120</sup>. Se constituyó como Institución independiente de carácter científico: consagrada a la

119 En sus visitas a Estados Unidos, Thomas Bata experimentó él mismo el trabajo de un operario de una industria de calzado, conociendo directamente las factorías de Endicott Jonson e incluso visitó Detroit para conocer las fábricas de automóviles de Ford.

120 Toma el nombre del presidente que consiguió unificar el estado checoslovaco. Al finalizar la Primera Guerra Mundial, el Imperio Austro-Húngaro se desintegró y el conjunto de naciones que lo conformaban tomaron diversos rumbos, independizándose unas y agrupándose otras, para formar nuevos Estados. Tal fue el caso de la República de Checoslovaquia que estaba integrada por las antiguas provincias austro-húngaras de Bohemia, Moravia, Eslovaquia, Silesia y Rusia Sub-Carpática (Rutenia) El sueño de Tomás Garrigue Masaryk, su creador, se materializó el 18 de octubre de 1918, en las escalinatas del Capitolio de Washington, cuando, desde ese lugar, proclamó la independencia del nuevo estado y 27 días más tarde, la Asamblea Provisional Checoslovaca lo eligió como primer Presidente. Su mandato, se prolongó hasta el año 1935, previas reelecciones intermedias.

OCT y a la utilización racional de las actividades de la población y de las riquezas naturales de la totalidad del Estado.

Desde su fundación, la Academia del Trabajo (Academia Masaryk) organizó conferencias y exposiciones, editando libros y publicaciones periódicas. Favoreció el intercambio y la colaboración entre trabajadores e instituciones nacionales y extranjeras. Paralelamente, promovió la creación de una serie de organizaciones, como el Instituto Psicotécnico, el Instituto para la Economía en el Trabajo Agrícola, el Instituto de Urbanismo, el Instituto de Relaciones Económicas con emigrantes y los colonos, el Instituto de la Explotación industrial científica, etc. Este organismo disfrutaba de independencia económica, pero estaba ligado a la política. La Academia se convirtió en una potente organización de propaganda, con carácter netamente político, del movimiento a favor de la Organización Científica. Los individuos empleados como obreros parecían dispuestos a aceptar prácticas desconocidas para ellos y que se apartaban de sus tradiciones locales.

El Primer Congreso Internacional de Praga, en el año 1924, preparado por la Academia Masaryk de trabajo, tuvo una enorme resonancia. Sus organizadores habían invitado a los mejores especialistas norteamericanos en cuestiones de organización científica del Trabajo. El Comité internacional de organización científica debe su nacimiento a una resolución votada en este Primer Congreso Internacional de Praga en 1924. En dicha resolución se consideraba: *“El beneficio de la discusión libre y el cambio de experiencias y miras prácticas”*. Reconociendo también: *“Considerando que tales reuniones tienen un gran valor económico y social para los países que intervienen”* (Devinat, 1929, p. 382). Además solicitaban la promoción de ocasiones favorables para estos encuentros y acordaron constituir un Comité permanente para facilitar los cambios de opiniones de los participantes en los futuros congresos, asimismo, pidieron a la academia Masaryk del Trabajo que asumiera la iniciativa de la creación.

En abril de 1925, se constituyó el Comité provisional, que contó con el apoyo de las instituciones americanas a favor del movimiento. La primera reunión del Comité se celebró el 19 de junio de 1925, siendo presidente M. Francesco Mauro, a la razón responsable de la Asociación de ingenieros italianos, y secretario general, Dr. Verunac, de Praga. La Academia Masaryk del Trabajo aceptó sufragar los gastos de la secretaría. El Comité adoptó el título oficial *“Delegación permanente internacional para la organización científica del Trabajo”*. Su primera misión era organizar el siguiente congreso, que debía celebrarse en 1926 en Filadelfia, pero finalmente se desestimó esta propuesta y se celebró

el 14 de Octubre de ese mismo año: el Congreso Internacional de Bruselas. En dicho Congreso, se apoyó mediante resolución: “*La creación del Comité como organismo internacional permanente encargado de convocar Congresos internacionales periódicos*” (Devinat, 1929, pp. 382–383). Para responder a este conjunto de necesidades de coordinación y de acción impulsora, se fundó el Instituto Internacional de Organización Científica del Trabajo, el 31 de Enero de 1927 con ayuda del Bureau International du Travail, del Twentieth Century Fund y del Comité Internacional de Organización Científica. Cabe mencionar que el acta de constitución la firmaron: E. Filene como representante del Twentieth Century Fund de Boston, Albert Thomas, director del Bureau International du Travail y F. Mauro, presidente del Comité Internacional de la Organización Científica del Trabajo.

En julio de 1926 se constituyó en Praga el Comité Nacional Checo de Organización Científica, con objeto de representar al pueblo checo en el Comité Internacional y de dar a conocer y apreciar en los centros industriales los esfuerzos y experimentos de carácter técnico de la Academia. Este organismo se encontraba bajo la inspección de la Academia Masaryk. El Comité nacional estaba compuesto por 12 miembros que representan a diferentes sectores de la industria, repartidos de forma equitativa en tres tercios compuestos por representantes de industriales y agricultores, técnicos peritos y un último grupo de trabajadores.

Prueba del intervencionismo estatal en los temas de racionalización, y siguiendo la corriente general europea de incidir en las cuestiones relacionadas con la educación y la formación, fue la promoción de la implementación de la racionalización en la enseñanza. La racionalización de la enseñanza en Checoslovaquia se realizó basándose en una Pedagogía del mundo de la realidad y singularmente de la realidad infantil. “*Se podría decir que se ha realizado un taylorismo de la enseñanza: se ha racionalizado el trabajo docente exactamente del mismo modo que los industriales taylorizan sus industrias en busca de mayor productividad*”<sup>121</sup>.

En Checoslovaquia los pedagogos lo analizaron, tras documentarse muy ampliamente no sólo a través de los textos existentes sino a través de las realidades escolares. Gracias a esta orientación se logró en Checoslovaquia no sólo una organización racional de la enseñanza sino que, según

---

121 Prhoda (1920) realiza el primer ensayo de elaboración del plan concreto de una organización funcional de la escuela. El estudio fue realizado contando con la colaboración de los catedráticos de la Universidad de Chicago Judd y Freeman; Universidad de Wisconsin; Universidad Columbian; funcionarios en Ginebra, Superintendente de Chicago. Organizadores de las escuelas de Berlín, Hamburgo y grandes ciudades Polonia y Alemania.

una frase del autor: *“El maestro deja de ser un ser entre artista y filósofo, un sabelotodo y un domador de fieras para convertirse en un hombre de labor científica y especialista positivo”* (Prhoda, 1920, p. 17).

En Checoslovaquia la industria del calzado tenía y tiene un nombre propio: Thomas Bata. Bata<sup>122</sup>, mantuvo contactos con la Academia Masaryk y también perteneció a Sokol<sup>123</sup>. Estos contactos se establecieron a partir de ser nombrado alcalde de Zlin y, posteriormente, miembro del Parlamento de Moravia. Sus discursos en el Parlamento se centraban en dos temas fundamentales: conseguir la eficacia en la economía y más independencia del gobierno central. Asimismo, recomendó una reforma de los servicios financieros y contables para aplicar sus métodos de gestión de un negocio moderno. Edmond Landauer, secretario General del Comité Internacional de la Organización Científica, relataba en un artículo la importancia de Thomas Bata, comparándolo con Ford en los Estados Unidos: *“Cuando se habla de industrias gigantescas que han sido desarrolladas y consolidadas por la organización científica de la producción, se piensa involuntariamente en Estados Unidos.*

*Henry Ford representa a nuestros ojos europeos el prototipo de la gran industria americana. Al mismo tiempo que constatamos su poder y su éxito, suponemos la inmensidad y la riqueza del mercado en el que se ha desarrollado, la abundancia de capitales que allí circulan y concluimos que tales empresas son típicamente americanas y que los métodos que han conducido a la victoria allá, serían inaplicables en nuestros mercados europeos estrechos, pobres, y rodeados de barreras aduaneras.*

(...)

*En Zlin, en una pequeña aldea de Checoslovaquia, el pobre hijo de un pobre zapatero, sin ayuda, sin apoyo bancario, ha conseguido en menos de cincuenta años crear una fábrica produciendo 60.000 pares de zapatos en 8 horas de trabajo y ocupando a 9.600 obreros y empleados.*

*Habiendo comprendido y aplicado, como pocos lo han hecho, los principios de Taylor, ha creado, en la industria del zapato una obra en todos los puntos comparable a la de Ford en la industria del automóvil. Lo ha hecho a pesar de las crisis, la guerra, la revolución y la*

122 Mallart y Cutó (1942, p. 63) cita a Edmond Landauer haciendo referencia a la obra de este industrial, *“que consiguió crear en la pequeña ciudad de Zlin, una fábrica de calzado que en 1928 producía 60.000 pares en 8 horas, ocupando a 9.600 obreros y empleados, y consiguiendo que los salarios semanales pasaran de 166 coronas en 1922 a 457 coronas en Mayo de 1927, mientras que el precio de venta al detall del calzado pasó de 220 coronas en 1922 a 49 coronas en 1927”*.

123 Una organización cultural, educativa y deportiva, creada en 1862, cuando los checos pertenecían al imperio austrohúngaro, pero que posteriormente, en los años que se están analizando, se reorientó hacia las ideas asociadas a la OCT.

*inestabilidad monetaria, en los estrechos límites de un pequeño país”* (Landauer, 1929, p. 220).

En este artículo se recogía también el discurso de Thomas Bata en el Congreso Internacional de la Organización Científica en Praga, anteriormente mencionado, el 2 de Agosto de 1924. El discurso incidía en la importancia de las mejoras en la producción, con la sólida base del esfuerzo de los hombres. Pero manifestaba que, el mayor obstáculo del progreso en la producción, era que las empresas considerasen que los beneficios debían ser inmediatamente repartidos de una manera equilibrada entre los obreros, los consumidores y la empresa. Hacía referencia concretamente al pago por pieza, como elemento de reparto de beneficios. Consideraba que la competencia, sin intervenciones estatales y sin monopolios, conseguiría hacer valer a los buenos industriales: *“Hace exactamente treinta años que soy fabricante y veintinueve que he comprendido que el gran servicio de un hombre que mejora y simplifica la producción rinde a las generaciones futuras. El progreso en la producción, ha sido desde mi juventud el objetivo de mi vida y mi ideal. Mi larga experiencia me ha demostrado que para realizar progresos en la producción, las declaraciones de intenciones y de simpatía y entusiasmo no son suficientes. El progreso en la producción demanda un duro y difícil trabajo y el sacrificio personal de todos los participantes, del patrón y de los empleados. El pago por la pieza es el medio de recompensar al inventor de un pequeño progreso en la producción, porque transforma el salario en pequeño emprendedor que recoge los beneficios de su propio rendimiento.*

(...)

*La confianza de los consumidores y de los obreros con el justo reparto de estos beneficios no es obtenido más que por el industrial que comprende que su empresa, incluso si es su propiedad privada, debe servir en primer lugar a la clientela y los trabajadores, deben servir a la comunidad. La clientela y los obreros ven pronto si el industrial no busca en su empresa más que una ocasión de asegurarse una vida agradable y fácil o si considera su fábrica como un medio de poner sus capacidades al servicio de los otros.*

(...)

*Todo monopolio del Estado niega toda limitación de la libertad de la empresa, toda protección de los industriales, pequeños o grandes, contra la competencia interior y extranjera, provocando un abatimiento de la moralidad de los industriales e impide el progreso en la producción”*<sup>124</sup>.

124 Discurso de Thomas Bata en el Congreso Internacional de la Organización científica en Praga, el 2 de

Años más tarde, en 1929, Edward A. Filene de Boston visitó Zlin. Filene aprovechó un viaje alrededor del mundo para ver a Thomas Bata en su trabajo. A continuación, se reproduce la carta que Filene le envió a Bata posteriormente a su visita. En ella, se invita al “Ford de la industria del calzado” a viajar a Boston, para conocer la realidad americana y, de esta forma, entrar en contacto directo con los sistemas de producción y distribución de masas: *“Querido señor Bata: Recuerdo con placer mi visita a su casa. A tal punto que le recomiendo, tan rápido como sea posible, que sea mi invitado en Boston, en compañía de su mujer y su hijo. Creo poder ayudarlos a comprender la situación americana y los cambios actuales en el mundo de negocios americano, si bien se adivina realmente este Ford americano del calzado del que es merecedor.*

*Puedo ayudarle, igualmente, a obtener una ayuda concreta y eficaz sobre los hombres y las organizaciones mejor situados en la producción y distribución en gran masa.*

(...)

*La visita a América será la mejor inversión que puede hacer para sus negocios. Me interesa usted tanto como me interesa Ford. El uno y el otro, pueden hacer avanzar hacia la prosperidad y la paz mundial como ningún otro de nuestros contemporáneos teniendo vuestros negocios, mejorándolos, extendiéndolos sin cesar, hasta que todos los otros productores estén obligados a seguir vuestro ejemplo con el fin de restar competitividad”.*

### 3.5. La OCT en España

España se incorporó con poco retraso al movimiento, aunque permaneció predominantemente en el terreno teórico (Madariaga, 1928, p. 77; Herrero, 1990, p. 148). Las obras de Taylor se tradujeron por el año 1912. Concretamente, en este año se publicó, *El arte de cortar metales* y en 1914 vio la luz en Cataluña *La dirección científica de talleres*, que será pionera en el acercamiento a la realidad sociolaboral (Fernández, 1996, p. 471). A partir de entonces, se fueron publicando en España varios trabajos de divulgación y de planteamiento de problemas de organización científica.

Ya hemos visto la importancia que tuvo la Gran Guerra para la promoción y el desarrollo de las ideas de la Organización Científica para

---

Agosto de 1924 tomado de Landauer (1929, pp. 237–239).

determinados autores. La Primera Guerra Mundial tuvo un efecto positivo a medio y largo plazo sobre el proceso de industrialización español:

- Aceleró la adopción de la electricidad en la industria.
- Demandó toda una serie de bienes y productos que supieron aprovechar muchos fabricantes, como se puede observar en la trayectoria de las exportaciones de tejidos, armas y calzado.
- Favoreció la sustitución de importaciones y la diversificación industrial. Las expectativas fueron favorables a la inversión industrial y el origen de los planes de expansión de la capacidad productiva en numerosas ramas fabriles.
- Permitió una cierta acumulación de beneficios que en parte contribuyeron a financiar el despegue industrial de los años veinte. La Primera Guerra Mundial proporcionó oro al Banco de España, que permitió acelerar el ritmo de crecimiento de un país en vías de desarrollo.

La guerra para España, al no estar implicada, supuso un crecimiento económico y un aumento del valor de las exportaciones: *“El quinquenio 1914–1918 ha sido uno de esos escasos momentos en que la balanza comercial del país se ha saldado con superávit, permitiendo la nacionalización de la deuda exterior así como un buen paquete de obligaciones ferroviarias”*.

El comportamiento del sector exterior impulsó la capacidad de importación hasta 1930, sobre todo en la importación de los combustibles, de las materias primas y de la maquinaria; elementos clave para incrementar el proceso de crecimiento industrial en los años veinte. Catalán afirma que el Estado tuvo también una parte de responsabilidad en el fomento del desarrollo industrial, mediante los programas de obras hidráulicas, de modernización de la infraestructura de transportes y el estímulo a la construcción ferroviaria, naval o aeronáutica. Contribuyó, así, a generar directa o indirectamente una ampliación de la demanda para las industrias que fabricaban bienes intermedios y de equipo. El proteccionismo industrial de esta época favoreció mantener una cuota de mercado más alta para los fabricantes, pero a largo plazo llevó al deterioro de la competitividad industrial (Pelechá, 1987; García Delgado, 1984).

Hacia 1930 se había producido un avance muy importante en el proceso de industrialización en el conjunto español. La tasa de población activa masculina había aumentado en cerca de diez puntos, lo que le sugiere al autor un salto cualitativo. La actividad industrial del 25,3% se acercaba ya muchísimo a la de Italia y había recortado distancias con

prácticamente todos los países de Europa occidental. El éxito de los años diez y veinte no fue completo: las empresas españolas no consiguieron despuntar en ninguna rama de la producción fabril europea.

Pero este auge económico, no posibilitó el desarrollo de un mercado interno de productos que permitiera continuar con el progreso industrial. Tal y como se ha venido observando, la iniciativa estatal fue fundamental para la introducción de la OCT en todos los países y también se convirtió en impulsor de este movimiento en España. A partir de los años veinte, y como reacción al proteccionismo industrial en la Dictadura de Primo de Rivera, cobró relevancia la llamada cuestión social. Las malas condiciones de vida y trabajo provocaban que los trabajadores cuestionasen el modelo existente frente a la clase dominante cosa que se reflejaba en una larga serie de conflictos. *“Enrarecimiento del clima social y agravamiento de los problemas económicos, dos factores que tuvieron mucho que ver con el fallido intento de poner en práctica la Organización Científica del Trabajo”* (Fernández, 1996, p. 470). La Primera Guerra Mundial, que supuso el punto de inflexión para determinados países europeos y para el desarrollo de las aplicaciones de la organización científica del trabajo, no tuvo los mismos efectos en España.

En los años veinte, las propuestas tayloristas se centran en tres grandes áreas: la racionalización de los talleres; la psicotecnia como forma de orientar, seleccionar y formar a los trabajadores, y el necesario disciplinamiento de la mano de obra para conseguir los deseados aumentos productivos (Fernández, 1996, p. 471). Cada uno de estos puntos se analizará a lo largo del presente estudio, centrándonos en la industria del calzado y en la empresa Calzados Coloma. Junto al intervencionismo estatal cabe destacar el papel de los ingenieros como precursores de la organización de la producción, cuestión analizada por Juan José Castillo (1996, pp. 233–264). El I Congreso Nacional de Ingenieros se celebró en 1919, como ya se ha citado: César de Madariaga y José Mallart y Cutó se configuraron como los grandes abanderados de la OCT.

También en España, paralelamente a lo que estaba ocurriendo en otros países, se crearon diversas instituciones que trabajaban para divulgar las ideas de la organización científica en las actividades humanas. En 1919 se creó el Instituto de Orientación Profesional de Barcelona, posteriormente denominado Instituto Psicotécnico. También en Cataluña, como mencionábamos anteriormente, se crearon instituciones similares para *“conocer el mercado de trabajo y las condiciones de vida de los obreros el Museo Social, y para dar a éstos una mejor capacitación a nivel elemental [se crean]... la Escuela Profesional de la Mujer,*

*la Escuela del Trabajo, las Escuelas Técnicas Superiores, [con el fin de]... introducir las nuevas técnicas de organización y racionalizar el mercado de trabajo”* (Tomás y Estivill, 1979, p. 22).

El Instituto de Reeducción Profesional de Madrid se constituye en 1923, y a partir del cual nace en 1934, la Clínica del Trabajo dependiente del Instituto Nacional de Previsión (Castillo y Ruzafa, 2009). En 1927, se creó el Instituto de Orientación y Selección Profesional de Madrid, más tarde llamado Instituto Nacional de Psicotecnia. En las poblaciones más importantes de España, se crearon Oficinas–Laboratorios de Orientación y Selección Profesionales, además de algunas instituciones ya existentes, como la Junta de Pensiones para Ingenieros y Obreros en el Extranjero que, posteriormente, se configuró como la Oficina Central de Documentación Profesional. De todos los aspectos de la organización industrial, parece que el reparto científico del trabajo fue el que en España atrajo más la atención, tanto en los investigadores como en los centros oficiales. Uno de estos primeros centros fue el Instituto de Orientación Profesional en Barcelona. En él se atendía no sólo al examen de las aptitudes, sino al del carácter personal de los jóvenes a quienes se les guiaba.

En Noviembre de 1924, se aprobó un decreto, al mismo tiempo que una reforma de la enseñanza técnica, en el que se establecía y se generalizaba la formación profesional que, de estar confiada a institutos oficiales dependientes del Ministerio de Trabajo, Comercio e Industria, pasó a formar una sección independiente de las escuelas profesionales. Se observa también en esos años la actividad de las asociaciones de técnicos, especialmente la Federación de Ingenieros civiles, que canalizaban sus esfuerzos en crear un Comité Nacional de Organización Científica.

En el ya citado, congreso de Praga de 1924, España estuvo representada por César de Madariaga. Se constituyó el Comité Internacional de Organización Científica y la sede se situó en Praga, centro europeo de irradiación de interés por las cuestiones de la OCT gracias al favor del gobierno checo y la labor de la Academia Masaryk del Trabajo. Los representantes españoles prometieron entonces, mediante un acuerdo de Constitución de los países presentes en el Congreso Internacional de 1925, trabajar por la pronta constitución de su Comité Nacional. En dicho Congreso, la representación española estaba encabezada, nuevamente, por César de Madariaga.

Con el objetivo de la constitución de dicho Comité, el 3 de Agosto de 1927 se celebró en Madrid una reunión, de la que surgió una Comisión organizadora, que ya figuró en el Congreso de Roma de ese mismo año, como Comité Nacional provisional. Además de la creación de instituciones

de investigación y el desarrollo de trabajos encaminados a la introducción de métodos científicos en los diversos sectores de actividad, esta comisión también se encargaba de organizar cursos y conferencias como las que se celebraron en Madrid y en Barcelona, en este último curso participó Paul Devinat. En el Congreso Internacional de Organización Científica de París, intervino César de Madariaga con “*Un plan de intervención oficial en la organización del trabajo en España*”, una vez nombrado Director General de corporaciones del Ministerio de Trabajo. El 5 de Junio de 1928, se establecía la Secretaría Central por un tiempo mínimo de tres años. Aunque se adoptaron como centros de actividad Madrid y Barcelona, se instalaron en Madrid los servicios más importantes, donde contó con la ayuda de diferentes instituciones (Mallart, 1942, pp. 78–79).

En 1928 se procedió a la creación y publicación de la Revista de Organización Científica del Trabajo en España, que se mantuvo hasta 1936. El Estado reconoció la importante labor del Comité, reflejada en dicha revista, que, sin dejar de funcionar como asociación de iniciativa particular, fue declarada de “utilidad pública” por Decreto de Presidencia del Consejo de Ministros, el 7 de Junio de 1935.

Resaltamos aquí, el análisis llevado a cabo por Juan José Castillo, sobre las aplicaciones de la organización del trabajo en los primeros años del siglo XX. El estudio de casos en esos años, nos lleva a ejemplos tan notables como el de Leonardo Leprevost, que en 1909 era ingeniero director de una de las más importantes fundiciones de acero, las aplicaciones realizadas por Arturo Soria en los talleres de los tranvías de la Ciudad Lineal de Madrid. Informaciones puntuales sobre las fábricas Pirelli, instalada en Vilanova i la Geltrú del 1902, que en 1920 introducen el sistema de retribución a primas en sustitución al de destajo. La Compañía Telefónica, caso analizado por Cristina Borderías es otro de los casos revisados. O ejemplos de “racionalización territorial” (Castillo, 1995, p. 247), como el del pueblo de Onda, aplicada en 38 fábricas de azulejos, con 80 hornos. La experiencia en los talleres de San Andrés en La Maquinista Terrestre y Marítima, estudiada por Antidio Layret (1931, pp. 506–514), en sus aplicaciones concretas, su intervención sobre otros trabajos de organización comenzó a finales de 1924. Otro de los casos, ejemplo de fordismo, son precisamente las fábricas Ford de 1920 en Cádiz y 1923 en Barcelona, con capacidad para montar en seis minutos un coche Ford, y aplicaciones del horario de ocho horas. Castillo también contextualiza el caso de la fábrica de Calzados Coloma, “*como una de las experiencias de organización fabril y de relaciones laborales literalmente apasionante en la industria del calzado*” en esos años (Castillo, 1995, pp. 249–250).

### 3.6. Calzados Coloma y sus relaciones internacionales

Como se plantea en el capítulo anterior, Coloma, debido a los importantes contactos que mantenía con empresarios de otros países, introdujo la maquinaria en 1907 y generalizó su implantación en los siguientes años, aplicando principios tayloristas para obtener una mayor productividad. El estudio de Coloma racionalizada, será el objeto de indagación en el siguiente capítulo. Para entender, el porqué se alcanzó un grado de racionalización tan importante en los años treinta, es necesario explicar las significativas relaciones que se fueron cimentando a lo largo de la vida de la empresa. Pero hay un hecho altamente significativo, que nos ilustra sobre las vinculaciones de esta familia de industriales y, por ende, la empresa Calzados Coloma con la Organización Científica del Trabajo en España. En la Revista de Organización Científica del Trabajo del año 1928, consta, por primera vez, que esta familia almanseña pertenecía a su Comité Nacional y colaboraban con ella con 150 pesetas de la “época”<sup>125</sup>. Esta aportación económica se mantuvo hasta el cierre de la revista. Además también figuraba como una de las empresas anunciadoras en la revista *La piel y sus Industrias*. No debemos olvidar la visión que Aniceto Coloma tuvo enviando a sus tres hijos a estudiar a los centros más vanguardistas de la industria del calzado. En esta época, se establecieron una serie de contactos que fructificaron más adelante en relaciones, de gran relevancia, con empresarios punteros de la industria del calzado.

La década de los años veinte, supuso la consolidación de Hijos de Francisco Coloma en la industria y en el mercado español. Doblaba el número de trabajadores y producía igual o más que poblaciones tan potentes como Elda o Elche. Paralelamente, en estos mismos años, la empresa checoslovaca Bata era la empresa, no sólo, con más fortaleza productiva del panorama europeo, sino, la empresa que destacaba en la fabricación de calzado a nivel mundial. Calzados Coloma y Bata, a finales de los años veinte entablaron negociaciones, para formar un *cartel* con el objetivo de repartirse los mercados. Los contactos se establecieron en Barcelona: el representante de calzados Coloma era Juan Galles, hermano del representante de calzados Bata en esa misma ciudad. Sin embargo, estas conversaciones, no llegaron a fraguar.

Esta multinacional se encontraba en pleno proceso de expansión y abría factorías y centros de venta en muchos países europeos. En la

---

125 Hijos de Francisco Coloma figura en varios números de la *Revista de Organización Científica del Trabajo* como socio protector, por primera vez en el Vol. I, nº 2, Diciembre, 1928, p. 63.

revista *La Piel y sus Industrias*, en su apartado sobre “El calzado en el Mundo”, se suceden las informaciones sobre este gigante empresarial. En una de ellas, titulada *Los tentáculos de Bata*, ponen de manifiesto la agresiva expansión de la empresa checoslovaca: “*Decíamos ayer. Infatigable en sus propósitos de calzarse medio mundo a costa de descalzar al otro medio, Bata o Bat’a, sigue en sus trece de extender su radio de acción doquiera le parece ver pies susceptibles de consumir su producción. Por de pronto, se propone establecer sucursales en Bne, Philippeville, Constantine, Avignon, Lyon, Nimes, Lens, Dowwai Arras, Lille, Nancy, El Havre, Calais, Dijon, y una porción de localidades más que silenciamos por no hacer una lista interminable. Al mismo tiempo, acaba de crearse en Zagreb (Yugoslavia) la Unión Nacional de la Industria del cuero que tiene por objeto, entre otras cosas, oponer una barrera infranqueable a los apetitos de Bata. Como primera providencia han recabado de su gobierno la prohibición de que Bata instale en el país fábrica ni taller alguno*” (*La piel y sus industrias*, 1931, nº 273, p. 33). La ofensiva checa puso en guardia a muchos gobiernos europeos y en el año 1932 comenzaron a aplicarse regímenes de contingentes y elevaciones de los precios de entrada de productos extranjeros, con el objetivo de evitar los efectos de la competencia del coloso checo.

El *Napoleón de la industria del calzado* (*La piel y sus industrias*, 1931, nº 268, p. 27), también intentó introducirse en España a finales de los años veinte y principios de los treinta. Pero desde los inicios, se encontró con muchas dificultades. Ya en 1929, se comenzó a neutralizar la entrada de los productos Bata en la península, provocado, fundamentalmente por la aplicación de los derechos arancelarios sobre dicho artículo, la desvalorización de la divisa y el hecho de que los fabricantes nacionales de calzado produjeran tipos de calzado<sup>126</sup> de mayor consumo a precios muy razonables. Todo ello hizo bastante difícil, el que Bata se introdujera nuevamente en el mercado peninsular. Sin embargo, en las islas Canarias, se encontraba establecida la franquicia de derechos, hecho que permitió que se abrieran dos establecimientos en las Palmas y otro en Santa Cruz de Tenerife. Los delegados de aquellas islas estuvieron en Elda y en Cocentaina, entrevistándose con don Venancio Riera, presidente de la Unión Nacional de Fabricantes de Calzado y con el secretario, de la misma, don Jaime Enseñat. Él fue el que les acompañó

126 El tipo de calzado introducido por Bata era de lona con suela de caucho, de bajo precio. En 1932, en muchas producciones ofrecía precios que no llegaban a un 50% de los de las producciones nacionales. En el calzado de pisos de goma, la baja alcanzó a un 150% de la producción nacional.

en las gestiones que realizaron en Madrid, para que, de acuerdo con los fabricantes de calzado de la península, gestionaran con el Gobierno la adopción de medidas que dificultaran la libre concurrencia del calzado checoslovaco en Canarias. A este movimiento contrario a la introducción de Bata, se unieron el Sindicato de Comerciantes de Pieles y Cueros sin Curtir en España y la Cámara de Industria de Curtidos, que iniciaron, a su vez, gestiones para obtener del Gobierno la implantación de medidas coercitivas para la importación de calzado extranjero en las dos provincias canarias<sup>127</sup>. Pero todavía se abrieron cinco sucursales más en Arucas, Guía, Gáldar, Teide, Santa Cruz de la Palma (La piel y sus industrias, 1932). La producción de Bata, a pesar de las políticas arancelarias y sobre todo la muerte en accidente de avión de Thomas Bata, no dejaron de crecer. El promedio de producción, por día, en 1930 de 82.000, en 1932 era de 144.000 pares y, en el año 1933, 160.000 pares diarios. Los intentos de colaboración con Calzados Coloma no se volvieron a repetir.

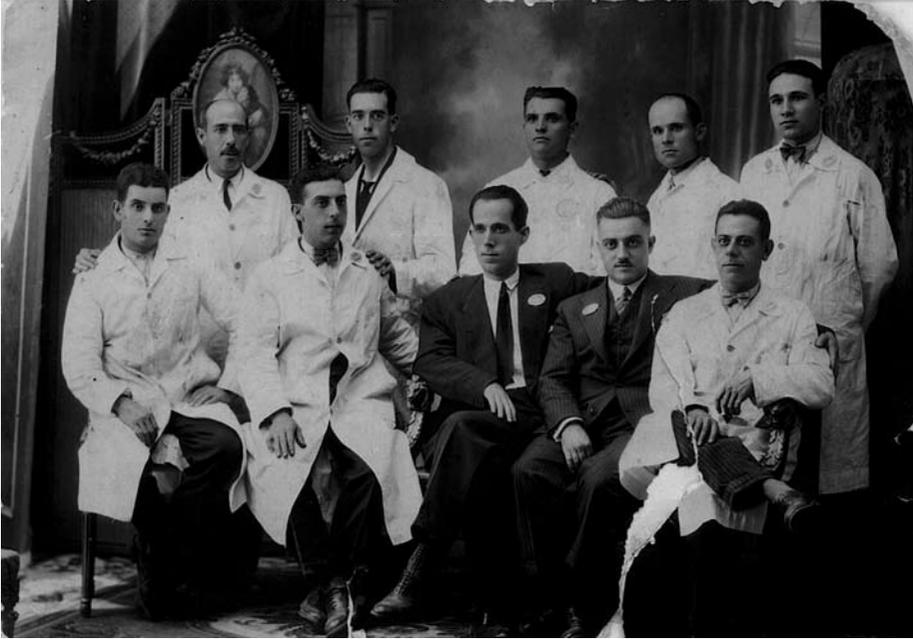
Por otra parte, la relación de Calzados Coloma con la United Shoes Machinery Company, iniciada en 1907, se mantuvo a lo largo de todos estos años y culminó en 1929 con la Exposición Universal de Barcelona, que, inaugurada por Alfonso XIII, pretendía poner de manifiesto los importantes avances técnicos registrados en los últimos años en España. En 1929, una representación de trabajadores de la fábrica Coloma se encontraba en un stand montado por la USMC<sup>128</sup>, mostrando su maquinaria. El Consejo de Industria, en estos momentos, consideraba la fábrica Hijos de Francisco Coloma, como la *“más importante de España, y quizás de Europa, cuyas máquinas han sido expuestas y han trabajado a la vista del público en la Exposición de Barcelona, en cuyo grandioso certamen han obtenido recompensas”* (Requena, 1991). Obsérvese, a continuación el valioso documento fotográfico, en el que aparecen los maquinistas de la Fábrica Hijos de Francisco Coloma y Compañía encabezados por Rodolfo Coloma y por el Sr. Aubet, Director–Gerente para España de la “United

127 Además, en Diciembre del año 1932, se inició en Ciudadela (Menorca) una protesta contra la introducción del calzado de los “Establecimientos Bata” en España. En esta localidad, se declaró el paro general de las industrias, y se sumaron a esta protesta la Cámara de Comercio de Mahón y demás entidades económicas, sociales y políticas de Menorca; la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Palma de Mallorca; la Federación Patronal de Mallorca; el Comité Paritario Interlocal de la Industria de Calzado de Baleares, con el voto de las representaciones patronal y obrera en el mismo y la prensa de las islas apoyó en sendos comentarios aquella protesta. Dicha protesta fue encauzada a una petición que fue elevada a los poderes públicos, petición que se contenía en el siguiente extremo: *“Que la importación de calzado extranjero al archipiélago canario fuese sometida a los mismos derechos arancelarios que rigen para el resto del territorio nacional”*.

128 La United Shoes Machinery Company, es la empresa que introdujo en España la maquinaria de calzado, con contactos directos con la familia Coloma, como ya hemos visto.

Shoe Machinery Company”, delegación que representó a la industria del calzado en la Exposición Universal celebrada en Barcelona el año 1929.

Figura 19. Maquinistas de la fábrica Hijos de Francisco Coloma y Compañía<sup>129</sup>



Las fábricas americanas eran la referencia en la que observar la implantación de los modernos sistemas de producción de masas. Lo fueron también para Calzados Coloma. En 1935, ya introducida la cadena de montaje, estuvieron visitando fábricas estadounidenses. En los documentos de que disponemos aparece un estudio realizado sobre un prototipo de fábricas americanas del tipo de calzado Goodyear. Teniendo en cuenta los diferentes tipos de calzado: económico, medio y lujo, se llevó a cabo un análisis comparativo en Unidad de Tiempos por Hombres (UTH), por secciones. La disposición del espacio era una cuestión muy importante. Además del control de tiempos, otro aspecto esencial para alcanzar una buena productividad era la distribución del espacio desti-

129 Fotografía cedida por Jesús Gómez que, gracias a D. Ernesto Coloma y a otros colaboradores, averiguó el nombre de todos los protagonistas de esta histórica fotografía. Relación de operarios (sentados de izquierda a derecha): Santiago ...?, —máquina de centrar—, José Mateu —máquina de puntear— y Pascual Piqueras García —químico encargado de la sección de limpieza—. En segundo término, de izquierda a derecha: Herminio Gosálvez —máquina de desvirar—, José Sáez —máquina de lijar cantos—, Julián Arellano —máquina de empalmillar—, Luciano García —máquina de clavar tacones— y Segundo Martino —máquina de montar puntas y costados—.

nado a la producción y la colocación de las máquinas. Viriato Coloma planteaba la importancia de la disposición de la maquinaria en su manuscrito<sup>130</sup>: “*En estas industrias (refiriéndose a las americanas) se estudia y traza meticulosamente el recorrido de la hacienda y se colocan las máquinas en sitio más conveniente, buscando siempre la línea recta*”. Sobre la distribución de los edificios industriales, se empleaban diversos tipos de construcciones: en I, en U, en E, etc. Pero especialmente sobre la distribución de las máquinas en el sistema de producción, Antonio Milán Payá (1940) consideraba que el sistema más práctico era el de U o herradura: el trabajo comenzaba en uno de los extremos de la herradura para terminar en el otro. Este sistema ofrecía muchas ventajas: las carretillas no tenían que hacer recorridos inútiles, y sobre todo no estaban obligadas a echar marcha atrás. Los almacenes de materias primas y de expediciones se encontraban casi juntos y pegados literalmente a las Oficinas, por lo que ambos estarían en constante contacto con la Administración del negocio. La carga y descarga de mercancías, paquetes fardos, etc., se efectuaba casi en el mismo sitio, con lo que se economizaban las idas y venidas de camiones. La cadena rápida que en los años treinta se introdujo en Calzados Coloma, se configura precisamente en forma de U.

Figura 20. Fábricas americanas visitadas en 1935 UTH por secciones

FÁBRICAS AMERICANAS VISITADAS (1935)											
U. T. H. Por Secciones											
Clase Goodyear	Corte de materiales	Aparado de suelas	Corte de pisos	Prepara- ción de pisos	Montado y talonaje	Finisaje y limpieza	Mano de obra directa	Mano de obra indirecta	Total	Intrínsecas	
<b>Secundarias</b>											
A	6.79	10.61			5.99	9.54	6.42	39.15	3.78	42.43	22
B	7.23	17.94		1.90	5.96	12.60	9.78	54.79	1.69	56.66	11P
C	6.24	19.59		3.72	7.92	4.05	14.00	97.45	3.17	60.65	24
<b>Media</b>											
D	11.76	17.64	3.52	2.55	7.06	9.56	17.64	70.13	4.56	74.69	30
E	4.37	16.20		1.07	5.11	10.60	6.63	44.46	5.05	49.53	25
F	6.01	9.69		1.79	5.65	6.64	4.10	24.16	7.44	41.60	8
G	6.54	25.10	5.39	1.54	5.22	10.03	12.09	66.00	6.06	74.14	40
H	6.43	17.06		3.07	5.41	13.78	9.14	54.69	7.53	62.42	24
<b>Lujo</b>											
I	12.51	24.05	3.64	4.42	10.11	15.09	15.11	85.65	6.66	94.29	125
J	14.89	24.16		3.31	9.60	15.60	15.96	83.94	7.24	91.26	100
K	12.15	29.80		3.07	17.77	20.62	16.78	99.90	7.60	107.80	25
L	6.66	22.94		3.42	10.52	11.12	22.96	79.62	6.11	85.93	21
M	11.36	23.21	5.22	3.22	9.74	12.71	10.13	76.61	6.35	83.96	35

130 En 1904, Thomas Bata realizó un viaje a Estados Unidos, concretamente a Boston al centro de la industria americana de calzado, para conocer los sistemas de producción de las fábricas americanas. Tenía información sobre ellas, a través de variadas fuentes: catálogos de máquinas, revistas profesionales que consultaba y de periódicos que hablaban de las hazañas de los americanos. Thomas relataba esta expedición en las notas de su diario: “*No me llevé grandes sorpresas, me encontraba constantemente al corriente de lo que pasaba en la profesión, gracias a la abundante correspondencia con los fabricantes americanos de máquinas de calzado. Una sola cosa me ha sorprendido: la disposición de las máquinas, había llevado a cabo muchos ensayos antes de encontrar la mejor solución*” (Cekota, 1968, p. 26).

Figura 21. Distribución de espacios y composición de la plantilla

a) - El edificio destinado a fábricas viene a ser del 65 al 70 por ciento de la superficie total.  
 b) - Por cada obrero en la fábrica hacen falta de 6 a 18 metros cuadrados.  
 c) - Por cada persona empleada en la empresa hacen falta de 9'5 a 28'4 metros cuadrados.  
 d) - La producción por metro cuadrado de fábrica varía entre los 60'0 y 200'0 pares.

Producción diaria media	% corte de materiales a máquina	No admiten variación en modelos	Se produce		COMPOSICION DE PLANTILLAS				Total
			Sobre pedido	Para almacen	Mano de obra directa e indirecta	Técnicos y encargados	Dirección y administración	Trabajo a domicilio	
5.587 X	100		100		89'3	4'2	6'5		100
3.300 X	95	X	10	90	88'5	7'1	4'4		100
2.091 X	100		100		89'6	3'8	6'6		100
3.101	100	X		100	87'9	5'2	6'9		100
3.871 ✓	100	X		100	86'3	8'0	5'2	0'5	100
1.083 X	100	X	95	5	89'6	3'5	6'9		100
1.103	100		40	60	83'1	3'8	8'9	4'2	100
3.190 X	93			100	84'7	8'8	5'9	0'6	100
2.290	91			100	82'7	13'1	4'2		100
731	85			100	89'7	4'2	6'1		100
2.192	84		50	50	87'7	6'7	5'6		100
1.194	95		67	33	88'7	7'9	3'4		100
568	95		1	99	83'4	8'3	8'3		100

Con toda esta información, Coloma elaboró un prototipo de fábrica americana para el montado Goodyear de tipo económico, con la intención de extrapolar esos datos a su empresa. Según esto, cada operario debía fabricar 9,5 pares de zapatos al día. La producción diaria de la fábrica, debía alcanzar los 3.186 pares con 35 modelos en producción. La composición de la plantilla debía de ser la siguiente: de mano de obra directa, un 88,7%, los técnicos y encargados debían ser en torno a 5,4% y la dirección y administración, no debía de superar el 5,9%. Según los estudios realizados en las fábricas estadounidenses, el espacio total destinado a la fábrica debía estar entre un 65% a un 70% del espacio total de la empresa. Asimismo, se establecía un espacio concreto para que el obrero pudiera desempeñar bien su trabajo, establecido según este estudio entre 6 y 18 metros cuadrados. Y por cada persona empleada en la empresa, hacía falta de 9,5 a 28,4 metros cuadrados. El estudio detallado de la distribución de los espacios por secciones y el análisis del proceso productivo de la empresa Calzados Coloma, S.A. se llevará a cabo en el siguiente capítulo, concretamente en el apartado dedicado a Coloma como una empresa racionalizada.

Figura 22. Prototipo de fábrica americana clase Goodyear. Tipo económico

Prototipo de Fábrica Americana  
Clase Goodyear, tipo económico.

	U.T.H.
Corte de materiales .....	6'52
Aparado .....	14'81
Preparación de pisos .....	1'81
Montado .....	5'90
Cosido y talonaje .....	8'80
Finisaje y limpieza .....	<u>8'13</u>
Mano de obra directa .....	50'13
Mano de obra indirecta .....	<u>6'16</u>
Total .....	50'13
Producción por operario y día .....	9'5 pares
Producción diaria de la fábrica .....	3.186 "
Modelos: 35	

Composición de la Plantilla:

	%
Mano de obra directa .....	88'7
Técnicos y encargados .....	5'4
Dirección y administración ...	<u>5'9</u>
Total .....	100'-

Observaciones: a)- El edificio destinado a fábrica viene a ser del 65 al 70 por ciento de la superficie total.

b)- Por cada obrero en la fábrica hacen falta de 6 á 18 metros cuadrados.

c)- Por cada persona empleada en la empresa hacen falta de 9'5 á 28'4 metros cuadrados.



## Capítulo 4

### Calzados Coloma en los años 1930: Una empresa de vanguardia

#### 4.1. Actividad de los agentes sociales en Almansa durante la República

En el capítulo anterior, analizamos, el origen de los movimientos sociales de la mano de la industrialización, marcada por el crecimiento y desarrollo de Calzados Coloma. Los años de la República están marcados, también, por una importante actividad en la localidad de Almansa que se convirtió en uno de los focos de mayor dinamismo de los agentes sociales. La proclamación de la República ocasionó el desmantelamiento de todos los partidos de derechas en Albacete y la afluencia de parte de sus seguidores al republicanismo (Avilés, 1976). Esto le supuso una lenta reconstrucción, agravada por la falta de iniciativa de sus más cualificados dirigentes. Acción Popular fue la primera en aparecer y la más importante del grupo, aunque tuvo muchas dificultades para arraigar durante los dos primeros años. El Partido Agrario hizo esfuerzos por asentarse, pero no fue hasta septiembre de 1933 cuando inició su andadura. Los monárquicos y los fascistas no establecieron organizaciones hasta 1934, si bien ya existían grupos aislados un año antes.

Dentro de los partidos republicanos, con especial relevancia en la población almanseña, cabe destacar Acción Republicana y el Partido Republicano Radical Socialista (PRRS) (Ruiz, 1976). Albacete fue una de las provincias donde mayor fuerza tuvo Acción Republicana. En 1933 alcanzaba los 12.000 afiliados y 81 comités locales. Su crecimiento fue espectacular durante el primer bienio, especialmente en 1931, con un ritmo superior al resto de España, favorecidos por el papel destacado de Azaña en el gobierno, y sobre todo, del poder acumulado en la provincia al controlar la Diputación, el Gobierno Civil, Ayuntamientos de la capital y ciudades importantes y disponer de tres diputados en cortes. En Almansa apareció en 1931.

El PRRS ideológicamente se situó a la izquierda de Acción Republicana con una posición más radical en cuestiones religiosas, económicas y sociales, se aproximaban al programa socialista: “*Absoluta libertad de asociación y sindicación para todos los fines sociales y reconociendo pleno del derecho de huelga; por la participación del obrero en la dirección de las empresas y en el reparto de los beneficios; por el establecimiento del seguro por el Estado en todas sus formas...*”. En la Comisión de propaganda, de la campaña electoral aparecía Rodolfo Coloma<sup>131</sup>, los radicales socialistas albacetenses alcanzaron una estructura similar a los partidos de masas, extendiendo sus comités a las zonas rurales.

Los vínculos con las organizaciones patronales eran mínimos, mayores conexiones se dieron con la masonería. Al menos cuatro radicales socialistas figuraban en la logia Paz y Amor de Almansa, entre los que también se encontraba, el industrial Rodolfo Coloma.

Entre los partidos obreros el Partido Socialista Obrero Español, aunque se esparció por todo el territorio, tuvo una mayor preeminencia en las localidades con mayor tradición socialista que, a su vez, estaban más pobladas, con alto grado de industrialización y con acusado latifundismo. Estas eran la capital, Almansa, Hellín y Villarobledo. Los 2.829 afiliados representaban el 0,9% de la población total, y los 55 comités, el 64 por ciento de los municipios. El socialismo albacetense se vio reforzado al disponer de una dinámica organización juvenil, de prensa propia y de la UGT, sindicato hegemónico de la provincia. Las Juventudes Socialistas ya funcionaban en 1914 en la capital y en Almansa, aunque la cantidad de militantes no pasaba de ser mediana, su espíritu inquieto y emprendedor les llevó a una intensa actividad política. En Almansa se fundó el semanario Nuevos Horizontes.

El Partido Comunista tuvo poco éxito. Se debió, básicamente a su actitud revolucionaria que le alejó del sentir popular en una sociedad de reducido proletariado industrial y donde la tradición obrera se había distinguido por el moderantismo, optando por su incorporación al socialismo en la II República. Entre las agrupaciones políticas en Almansa en 1933, figuraban las siguientes: Agrupación socialista en la Casa del Pueblo, 25 afiliados; Juventud socialista, también, en la Casa del Pueblo, con 30 afiliados; Acción Popular, en Virgen de Belén, 3; Casa de la Democracia en la calle Aniceto Coloma, 23; Circulo Republicano Radical, en la calle C. Galán, 7.

---

131 Que junto con sus otros hermanos, Cesar, Viriato y Mario tomaron el mando de la Fábrica Coloma a la muerte de su padre Aniceto Coloma. Rodolfo era el encargado del diseño del calzado en la empresa.

El sindicalismo obrero albacetense, acallado durante la Dictadura, volvió a resurgir después de la caída de ésta (Requena, 1991, p. 213). El lento caminar hacia una economía capitalista estaba transformando las relaciones sociales, favoreciendo el asociacionismo laboral. Esta realidad, que como ya hemos visto, se había iniciado en Almansa en la década de 1910–20, con la aparición de pequeñas industrias que sustituían a los talleres artesanales, se dejó sentir, posteriormente, en el resto de la provincia de Albacete. Paralelamente se fueron marcando las diferencias de intereses entre empresarios y trabajadores y comenzaron a surgir organizaciones obreras con una mayor presencia obrera. Por eso, tras el paréntesis de 1923 a 1930, se reinició el espíritu asociacionista, que se incrementó al implantarse la República. El régimen de libertad, la disponibilidad inicial de los republicanos hacia la creación de sindicatos, la euforia obrera ante la República y el esfuerzo socialista provocaron, durante la segunda mitad de 1931, la mayor proliferación de organizaciones obreras conocida hasta entonces, y se contabilizaron, a finales de 1932, 92 con 15.400 miembros (Arenas, Florencio, Pons, 2001).

A lo largo del primer bienio republicano la mayoría de las organizaciones obreras ingresaron en la UGT, constituyéndose en la única central sindical importante de la provincia. La presencia de la CNT quedaba reducida a un papel testimonial, no llegando a formarse sindicatos católicos ni comunistas. Esta hegemonía ugetista permitió que imperase en Albacete, a comienzos de los treinta, un sindicalismo de gestión en defensa de los intereses societarios, a través de la negociación, con lo cual quedó totalmente desbancado el sindicalismo de agitación y movilización de masas, protagonizado por la CNT.

La Casa del Pueblo de Almansa, que había establecido su sede en 1908 en la Plaza del Rey D. Jaime, popularmente conocida como la Plaza del Cura, intensificó su actividad de forma notable en los años treinta (Magán, 2004). Anteriormente habían existido otras casas del pueblo en Almansa en otros lugares significativos, en todos ellos, se encontraba la Unión General de Trabajadores. En este lugar también se situaban las aulas, donde asistían 120 alumnos a cursar los estudios de primaria y párvulos. Estos eran mantenidos por la Federación Local. Además, se incentivaba una actividad cultural intensa, con la creación de orfeones, grupos de teatro, etc. Se constata la existencia de dos bibliotecas: una de la Junta Federal y otra de las Juventudes Socialistas. La Junta Federal regía esta Casa. Dicha Junta estaba nombrada por los ramos de los oficios integrados en este local. Cada ramo elegía anualmente los 2 ó

3 representantes que pasaban a formar parte de la misma. En 1929 las personas que se encontraban comprendidas en la Casa del Pueblo, eran 1.049 personas. Además, hay que destacar la Organización de ferroviarios, estos no tenían sus locales en la Casa del Pueblo, pero se sentían muy identificados por la labor que allí se realizaba.

En Almansa, en 1933, se encontraban legalmente constituidas 37 sociedades, de las cuales 14 se encontraban ubicadas en la Casa del Pueblo y entre las cuales destacaban: sociedad de Agricultores “El Progreso”, con sede en la Casa del Pueblo y que contaba con 246 afiliados; sociedad de Zapateros y similares “La Solidaridad” en la Casa del Pueblo, (45 afiliados); sociedad de Socorros Mutuos “La Bondadosa” en Casa del Pueblo (216 afiliados); sociedad Cooperativa de Empleados y Obreros “Calzados Coloma” en calle Galán, 4; sociedad de Fabricantes de Calzado (patronal), en la calle Aniceto Coloma, 17; y la sociedad de Socorros “Unión Almansaña”, en la calle A. Manra, 8. (Gómez, 1977).

La actividad sindical se ponía de manifiesto en muchas expresiones que se materializaban en la vida cotidiana de la población. Con motivo de la conmemoración de la Fiesta del 1º de Mayo<sup>132</sup>, se publicaron manifiestos donde se hacía honor a la fiesta del trabajador, así como, a sus ideales y aspiraciones. Así, en uno de ellos, que data de 1932, se proclamaba la necesidad de conquista de esos ideales, para lo que no era apropiada la violencia sino que se irían conquistando según se fueran aumentando el grado de cultura de la masa proletaria y se fuera capacitando para dirigir cuantas transformaciones se introdujeran: *“Las luchas que se nos presentan a los obreros organizados en los momentos actuales son de mucha más trascendencia que las sostenidas hasta la fecha... Hemos hecho la Revolución política, pero esto no es más que el principio de nuestra revolución. Esta primera revolución ha aniquilado los privilegios políticos, todos los ciudadanos sin distinción de clase, de posición, ni de sexo, son ahora ciudadanos con derechos iguales. El capitalista y el obrero, son en derecho, iguales entre sí, gozando de los mismos derechos políticos, sin embargo uno sigue siendo capitalista y el otro obrero, el uno sigue siendo dueño de las fábricas, y el otro el explo-*

---

132 Sobre las celebraciones en torno al día del trabajo encontramos referencias en industrias del calzado fuera de nuestras fronteras, verdaderamente llamativas como el caso de la empresa Bata, cuyo dueño Thomas Bata, en 1924, invitaba en el jardín de su casa y reunía a más de 5.000 personas entre trabajadores y sus familias, para celebrar el 1 de Mayo de forma conjunta entre trabajadores y la familia del empresario *“Mis amigos: Nuestra familia del trabajo es tan grande que no nos conocemos los unos a los otros. Por esto queremos reunirnos el día de la Fiesta del Trabajo, el primero de mayo, para una celebración amigable después de todo un año de trabajo. Venid con vuestra esposa y vuestros hijos. Serán bienvenidos. Con mis saludos amigables Thomas Bata”*. Citado en Cekota (1968 p. 126).

*tado que todo lo produce y no tiene ni lo necesario para cubrir sus más perentorias necesidades. La revolución política no suprime la explotación económica, lejos de eso, la hace sentir más intensamente (...) Hace falta que el obrero se dé cuenta del deber sagrado que tiene que cumplir y comprenda también que es necesario para marchar a la consecución de nuestros fines, estar perfectamente unidos y estudiar mucho, para conocer a fondo los problemas que se nos han de presentar”<sup>133</sup>.*

También aparecía un manifiesto, de 1933, donde se hacía un llamamiento con motivo de la celebración de la fiesta del primero de mayo en el que se animaba a todos los trabajadores adheridos a la Unión General de Trabajadores y al Partido Socialista, a que en ese día se condensasen sus aspiraciones en la conquista de una sociedad más justa y más racional, donde no existiese ni hambre ni guerras. Una sociedad, donde el trabajo esté considerado como una función social indispensable en todos los hombres para poder atender a sus necesidades. “*El 1º de Mayo representa para el proletariado de todos los países la gran revista internacional de las fuerzas organizadas que luchan sintetizando sus aspiraciones en la solidaridad obrera que ha de hacer imposibles los poderes despóticos, la explotación capitalista individual y que ha de implantar en el mundo la paz universal*”.

Entre otros grupos de presión, además de los ya citados anteriormente, hay que destacar la presencia continuada de la Masonería. En el último periodo de la Dictadura de Primo de Rivera comenzó su reorganización. Parte de los componentes colaboraron con el pronunciamiento de Enero de 1929. Algunos de sus miembros participaron de manera casi novelesca (Fuster, 1980, pp. 91–106). La trama Madrid–Albacete–Murcia se basó en personalidades masónicas: en Albacete estaban Arturo Cortés y Rodolfo Coloma; en Archena, Mario Spreáfico y en Murcia, Moreno Galvache. Según Requena (1991, p. 229) Arturo Cortés pertenecía a la logia Mendizábal, de la capital; Rodolfo Coloma a la Paz y Amor de Almansa, Spreáfico y Moreno Galvache a Miravete de Murcia. El traslado de Queipo de Llano desde Madrid a Murcia era el objetivo fundamental, allí se pondría al frente de la rebelión de los artilleros. Arturo Cortés lo ocultó en la finca de su amigo Agustín Orovitg. Rodolfo Coloma era el encargado de trasladarlo en su Ford hasta Archena donde contactaría con los demás masones. Incluso Queipo de Llano, explica como la desconfianza era algo muy habitual en aquellos tiempos y sólo “*mediante la presentación de unos signos cabalísticos*

---

133 Referencias en los manifiestos recogidos en el Archivo Municipal de Almansa.

*en una tarjeta de la que yo iba provisto, pronto se estableció entre nosotros esa corriente de simpatía que se establece entre quienes luchan y se sienten capaces de arriesgarlo todo por un ideal*” (Fuster, 1980, pp. 96–97). En esta misma trama estaban también implicados Martí Jara y Mariano Benlliure y Palomo<sup>134</sup>. Tras el intento fallido, Orovitg, Rodolfo Coloma, García Fraga y el Dr. Cortés quedaron en libertad provisional y estuvieron sometidos al control policial que se llamaba “*régimen de 48 horas*”, los días 11, 13, 15, 17 y 19 de Abril de 1929<sup>135</sup>. A continuación se relata como se inició otro episodio de este tipo dirigido a realizar el alzamiento militar para finales del 1930, pero que también fracasó.

Las nuevas condiciones políticas creadas con la llegada de la República benefició el desarrollo de la masonería, al mismo tiempo que ésta situaba a sus miembros en los órganos de decisión política. La logia Paz y Amor nº 9, dependiente de la Gran Logia Regional del Sudeste de España, con sede en Cartagena, se constituyó en Almansa. Se considera la logia más importante de la provincia de Albacete. Según *Informe sobre la masonería en Almansa en el año 1940*<sup>136</sup>, una vez finalizada la guerra civil, afirma que “*fue introducida la masonería en esta ciudad por Don Aniceto Coloma, fundador y socio de la Fábrica de Calzados Hijos de Francisco Coloma, hoy Calzados Coloma, S.A., fallecido antes de la República, el cual, en sus frecuentes viajes por el extranjero, se iniciaría tal vez en Inglaterra, y él a su vez contagió dichas ideas en primer lugar a su esposa, hijos e hijas, a amistades íntimas y a personas de su mayor confianza dentro de la fábrica referida*”<sup>137</sup>. A continuación, se

134 Recordemos que el busto de Aniceto Coloma que los obreros de la fábrica Coloma encargaron, fue realizado por Mariano Benlliure, el padre de Rodolfo, que figura en la conspiración.

135 Sobre esta situación también se alude en *Informe sobre la masonería en Almansa, formulado en el año 1940* pág. 3 y 4 del Archivo Histórico Provincial de Albacete, Sección sindical, caja 72, donde se expresa la importancia de la masonería en la caída de la monarquía y se cita textualmente: “*La masonería en Almansa intervino de una forma directa en la destrucción de la monarquía y como prueba de ello podemos citar el siguiente caso: de paso para Valencia, cuando la sublevación de Sánchez Guerra, se celebró en Alpera (Prov. De Albacete) en la finca Dehesa de Don Enrique Martí Jara, fallecido meses antes de la República, en la cual estuvieron, además del referido señor, Emilio Palomo, periodista, después diputado y más tarde Ministro con Martínez Barrios; Mariano Benlliure, Hijo del escultor; periodista en aquella época; Rodolfo Coloma Candel en nombre de la Logia de Almansa, y un tal Amador el cual fue en compañía de Rodolfo Coloma. Todos ellos esperaban al general Queipo de Llano, el cual estaba oculto en una finca del término de Higuera, cerca de la Dehesa, y como tardaba en llegar fue por él, Rodolfo Coloma y más tarde le acompañó hasta Archena. Los coches los facilitaron en Albacete Alberto Ferrus, Teniente Alcalde del dominio rojo, y Arturo Cortes, Médico Cirujano. Todos los señores nombrados, incluso los que facilitaron los coches pertenecen a la masonería*”.

136 Formulado en el año 1940. Archivo Histórico Provincial de Albacete, Sección sindical, caja 72.

137 Recordemos que las primeras noticias sobre la existencia de una logia masónica fueron en marzo de 1880 la logia almanseña conocida como “Rosa nº 171”, esta constituida por 43 miembros. Entre los comerciantes e industriales aparece el nombre de Antonio Coloma Gil, padre de toda esta dinastía de artesanos e industriales, y además aparece el nombre de su hijo, Francisco Coloma Sáez y el del nieto Aniceto Coloma Martínez.

cita como los dos focos más destacados de izquierdismo “*eran la Casa del Pueblo y la Oficina de la fábrica de Calzados ‘Hijos de Francisco Coloma’*”. Marca como el inicio de la actividad de la logia Paz y Amor en el año 1929, manteniendo “una relación íntima” con la logia Amor de Elda y con la logia de Cartagena. Según el mismo documento, la logia estaba domiciliada, en la calle General Mola número 44, que era el domicilio del Venerable. Ese año el Primer Vigilante era César Coloma Candel y el segundo vigilante Viriato Coloma Candel.

En el año 1932, tal y como figuran en el siguiente cuadro, pertenecían a la logia, César Coloma, Viriato Coloma y Rodolfo Coloma, este último miembro a su vez, del Partido Republicano Radical Socialista (Ayala, 1986, 1988; Ferrer, 1980). Además Jesús Sáez Cuenca, encargado general de la fábrica. La composición profesional era muy heterogénea. Albergaba a ricos industriales con mentalidad muy progresista como los Coloma; a clases medias procedentes de profesiones liberales y a obreros ferroviarios. Estos trabajadores del ferrocarril pertenecían a las Compañías MZA y a la del Norte. A su vez, muchos de ellos componían la élite política del municipio de Almansa y también de la provincia.

Tabla 9. Miembros de la logia Paz y Amor, de Almansa en 1932

Nombres	Profesiones	Cargos	Partidos	Otros cargos
Álvarez Crespo, César	Ferrovionario			
Coloma Candel, César	Industrial	Vigilante 1º		
Coloma Candel, Rodolfo	Industrial		PRRS	
Coloma Candel, Viriato	Industrial	Vigilante 2º		
Cuenca Sáez, Pascual	Profesor			
González Blanes, Abraham	Ferrovionario		PSOE	Diput. provincial
González Castillo, Agustín	Viajante			
Hernández Antonio	Ferrovionario			
Hernández de la Asunción, J.	Zapatero	Orador		Diput. provincial
Ignat Ferri, José	Ferrovionario			
Martínez Díaz, Luis	Ingeniero			
Milán Sáez, Francisco	Marmolista			
Quilez Martínez, Vicente		Secretario		
Ruano Cantos, Juan	Médico		PRRS	Concejal
Sáez Cuenca Jesús	Empleado	Venerable	PRRS	Concejal
Sánchez Pina, Gabriel	Impresor		PRRS	Concejal
Semper García, Fernando				
Vicen Rico, Luis	Ferrovionario		PSOE	Alcalde
Villaescusa Bueno, Aurelio	Ferrovionario	Orador		

Fuente: Requena (1991, p. 230) e Informe sobre la masonería en Almansa (1940) Archivo Histórico Provincial de Albacete, Sección sindical, caja 72

Tras la guerra civil, la represión se manifestó de forma clara por parte del nuevo régimen, como veremos un poco más adelante, cuando analicemos las razones del cierre de la empresa, en el último capítulo. Pero hay que destacar, que debido a la represión franquista, desgraciadamente, dos de los miembros de la logia fueron fusilados: José Hernández de la Asunción<sup>138</sup> y Gabriel Sánchez Pina.

#### 4.2. Los movimientos sociales sobre cuestiones salariales

*“Nuestros centros productores de curtidos y de calzado, afrontan hace días esta situación inevitable. La buena disposición de la mayoría de los fabricantes choca con la tesitura que la masa obrera obliga a adoptar a sus dirigentes, a causa, naturalmente de la honda crisis económica que atraviesa el mundo, repercute en nuestro país con violencia inusitada, convirtiendo en utópico, no ya las demandas obreras sino aquello que, de su grado, otorgaría la clase patronal si estuviese en su mano. No sabemos donde iremos a parar. Repetimos que los momentos son de prueba. Son varias las localidades que han solventado sus conflictos pendientes mediante un aumento de jornales”* (La piel y sus industrias, 1931, nº 272, p. 3).

Los conflictos en torno a los salarios se agudizan en momentos de crisis, así sucedía en España en los años treinta y marcaba la relación entre patronos y obreros en la industria del calzado en España y también en Almansa. Las cuestiones salariales se van a convertir en uno de los focos de conflicto más importante de estos años y en este tema nos vamos a centrar en las siguientes líneas. Según Reher y Ballesteros (1993) la tendencia del índice global de salarios se caracteriza sobre todo por su estabilidad<sup>139</sup>. A principios del siglo XIX se produjo un aumento considerable de salarios, seguido de una evolución en sentido horizontal que duró hasta finales del siglo, sólo

138 Además de su destacada posición política, una argumentación más en su contra, fue la de desempeñar el papel de maestro durante más de veinte años, en la escuela de la Casa del Pueblo, escuela laica, también denominada escuela Sin Dios. Así consta en *Informe sobre la masonería...* p. 2, Archivo Histórico Provincial de Albacete, Sección sindical, caja 72.

139 Estos autores plantean la importancia de estimar los salarios reales (salarios/precios) una vez elaboradas las series globales, insistiendo *“en la conveniencia de tener mucho cuidado a la hora de interpretar series de salarios reales. Es un indicador adecuado de los ciclos económicos, de los momentos de mejora o empeoramiento relativo de la economía. Sólo indirectamente sería un indicio del nivel de vida de la población. Por eso a veces es conveniente interpretarlo en términos relativos (sin tendencia secular)”*.

interrumpido por algunas alzas de corta duración. A partir de 1900 se dio un aumento continuado de salarios que sólo tuvo algunos rellanos pasajeros durante los años de la Primera Guerra Mundial, durante la segunda mitad de la década de 1920, y de nuevo a mediados de la década siguiente. En el periodo anterior al conflicto de la Guerra Civil nos encontramos con que la información salarial disponible correspondiente al sector industrial, se encontraba centralizada por el Instituto de Reformas Sociales.

En este punto surge uno de los problemas en la investigación historiográfica en torno a la fiabilidad de las fuentes, específicamente de los organismos oficiales y cuales son los existentes, por un lado y los que reflejan mejor las realidades sociales, en este caso salariales<sup>140</sup>.

El Instituto de Reformas Sociales es considerado una fuente que, en palabras de Roldán y García Delgado (1973), “*a pesar de sus limitaciones es la que inspira mayor confianza*”. Otros autores se muestran más críticos, pues opinan que, en conjunto, “*la información oficial adolece hasta 1920 de rigor técnico*” en cuanto a estadísticas se refiere, pues los trabajos realizados responden más a “*esfuerzos ‘voluntaristas’ del IRS que a una acción coordinada de los poderes públicos, aunque algunos informes presentan un gran valor histórico*”. En realidad, la importancia de esta fuente viene justificada por su exclusividad y por haber servido de referencia a otras publicaciones relevantes del periodo como los *Anuarios Estadísticos de España*<sup>141</sup>. La desaparición del Instituto de Reformas Sociales en 1920 conlleva la pérdida de esta fuente estadística salarial procedente de los servicios de inspección de trabajo. A partir de 1923, el Ministerio de Trabajo se hizo cargo de esta labor y continuó con la publicación de las *Memorias de la Inspección General del Trabajo*. Sin embargo, en esta nueva etapa, las *Memorias* no aportan datos referentes a la evolución de los salarios.

140 Aunque también han sido objeto de duras críticas Scholliers, 1989; Bairoch, 1977; Scholliers y Zamagni, 1995. Así, la evolución salarial ha servido como referencia estadística para analizar procesos de convergencia e integración entre distintos mercados, tanto en el interior de los países Boyer (1994) y Collins (1999), así como en el ámbito internacional: Williamson (1995), Anderson (2001). En otros trabajos, se centran en la desigualdad existente dentro del mercado laboral Betrán y Pons (2004).

141 Según Vilar (2004) la compilación de las estadísticas salariales por parte del IRS procedía de la posta que tenía este organismo para realizar las inspecciones de trabajo, con el fin de comprobar el grado de cumplimiento de la normativa laboral. Desde 1907, el IRS comenzó a publicar una serie de memorias que informaban de manera detallada sobre los resultados de las visitas de inspección a industrias de todo tipo repartidas por la geografía española. Son precisamente estas *Memorias Generales de la Inspección del Trabajo*, publicadas con periodicidad anual, las que proporcionan la información salarial más rica y detallada del periodo.

Tabla 10. Salarios–hora masculinos industriales procedentes de las estadísticas de salarios y jornadas de trabajo 1914–1930 (en términos nominales, ptas/hora)

Años	Cualificados	Peones
1914	0,44	0,30
1920	0,81	0,57
1925	0,97	0,67
1930	0,98	0,60

Fuente: Vilar (2004) y Ministerio de Trabajo, Dirección General de Trabajo (1931)<sup>142</sup>

Entre 1931 y 1935, las estadísticas salariales disponibles a nivel agregado escasean todavía más, si es posible, que en los años precedentes. Los AEE publicados en ese periodo sólo ofrecen datos para Madrid y/o Barcelona procedentes de los *Boletines de Estadística Municipal* de ambas capitales de provincia. Por su parte, los *Boletines de Estadística del Ministerio de Trabajo* siguieron sin ofrecer datos estadísticos salariales y las monografías de *Estadísticas de Salarios* no tuvieron continuidad a partir de 1930. Después de la Guerra Civil la situación se torna más complicada porque se suceden las reglamentaciones. Para Vilar (2004) la complejidad de la legislación salarial franquista obliga a considerar dos acepciones diferentes del concepto de salario, dependiendo de la perspectiva de análisis elegida: para el obrero, el salario vendría representado por la cantidad de dinero que recibe en mano y, para el empresario, por el desembolso total que tiene que llevar a cabo por cada empleado. Ambas cuantías, por lo general, no coinciden pero, tras la Guerra Civil, llegaron a ser excepcionalmente dispares. Así, ante la imposibilidad de incrementar los salarios “oficiales”, debido a la rígida política reglamentaria, los empresarios —con la complacencia del Estado— trataron de hacer frente a la carestía de vida por medio de un complejo sistema de pluses y complementos salariales. La introducción de todas esas partidas desvirtuó el concepto de remuneración salarial por trabajo realizado y lo tiñó de un toque paternalista y pseudo–asistencial. Debido a esta situación, a la hora de buscar fuentes estadísticas salariales en el periodo objeto de estudio, nos encontramos con una doble dificultad: la fiabilidad de los datos y la complejidad del sistema de retribuciones. Precisamente

142 Vilar (2004) plantea que para las ponderaciones se utilizó la población activa industrial masculina procedente de Nicolau (1989). En concreto, para 1914, la distribución de la población activa industrial de 1910. Para 1920 y 1925, la distribución de la población activa industrial de 1920 y, finalmente, para 1930, la facilitada por Nicolau para este mismo año. Argumenta que los salarios para la mano de obra femenina no figuran, porque la muestra era demasiado reducida.

el Reglamento Nacional de Trabajo en la Industria del calzado del 5 de Mayo de 1946, sobre los principios generales en cuanto a retribución se planteaba en el artículo 27 *“La remuneración del personal de esta industria podrá establecerse sobre la base de salario fijo o de otro sistema de retribución con incentivo que interese al personal en la producción y estimule su rendimiento y eficacia. La retribución que se fija en el presente capítulo, se entenderá mínima y por jornada legal de ocho horas de trabajo. El pago de los salarios se hará por periodos semanales, quincenales o mensuales, según la costumbre ya observada en cada lugar”*. En su artículo 33 establecía la distinción de tres zonas en el territorio nacional para la retribución y se distinguían, también diferentes grupos en función del tipo de fabricación. Albacete y Almansa se encontraban en el grupo de fabricación mecánica y semimanual; fabricación de cortes, aparados, vira y troquelados de suela y en la zona segunda *“La remuneración, según zonas, habrá de abonarse en atención al lugar donde la industria esté enclavada, y se presten, por tanto, los servicios sin mirar el sitio donde su casa central se halle domiciliada, o aquel en que habite cada trabajador por su mayor comodidad y conveniencia”*.

Los conflictos laborales no inciden de manera directa en las modificaciones en los tipos o tarifas de salarios, cuya evolución en líneas generales es ascendente hasta 1916. Los aumentos significativos de los salarios reales se produjeron en España de forma generalizada entre 1917 y 1923 y después de 1930, bajo condiciones marcadas por la amenaza del desempleo. Estas mejoras retributivas están marcadas fundamentalmente por promociones individuales.

Uno de los problemas esenciales en la industria del calzado, se centraba en la importancia de la demanda de aumento de salarios, en todas las zonas zapateras españolas. Entre los conflictos motivados por las mejoras salariales, en la huelga de Barcelona, destaca un conflicto de carácter social entre las casas productoras de calzado y sus operarios, en el que se demandaban aumentos de salarios y mejoras en los contratos de trabajo *“a pesar de ser los operarios mejor pagados de toda España”* (La piel y sus industrias, 1931, nº 270, pp. 27–29). Sin embargo esta situación se fue generalizando en los principales núcleos zapateros españoles. Y por parte del empresariado se puso una vez más de manifiesto sus temores por ver invadido el país de pieles y de calzado extranjero: *“Un peligro ante todo, se nos sugiere, cual nubarrón amenazador que ennegrece en nuestro firmamento comercial, las fronteras, los litorales. Todo aumento de mano*

*de obra repercute siempre en el precio de venta del artículo afectado y con ello queda la puerta abierta al competidor que pueda ofrecerlo más barato. Así es, que nosotros —que somos los primeros en desear que nuestros obreros sean los mejor pagados del mundo— no podemos disimular nuestra zozobra ante el temor de que tan pronto como nuestro signo monetario alcance una cifra adecuada, veamos nuestro país invadido por un verdadero aluvión de pieles curtidas y calzados extranjeros, que favorecidos por una superior organización mecánica y otros factores, fuercen sin mucho trabajo la débil barrera arancelaria que defiende hoy nuestras industrias de la piel y produzcan un derrumbamiento catastrófico de aquello que a fin de cuentas, es hoy por hoy el pan de vida de obreros y patronos”* (La piel y sus industrias. 1931, nº 272, p 3).

Este era el panorama nacional pero los problemas salariales también afectaban a la industria almanseña<sup>143</sup>, muy influenciada por las situaciones que se producían en la industria del calzado en el Valle Vinapó. La búsqueda sobre informaciones relativas al movimiento obrero nos lleva al 11 de agosto de 1930, en esta fecha, se produjo una huelga en la fábrica de Don Francisco Vera Santos con una plantilla de 130 obreros (datos de 1928), pidiendo una subida de salarios. Dos días antes, el día 9 de agosto, hubo una reunión en el Ayuntamiento a iniciativa del alcalde a la que se citaron al patrono (Francisco Vera) y a la representación obrera. El señor Vera no concurrió, haciéndolo en su nombre Don Juan Arévalo, el cual manifestó que debido a sus órdenes limitadas no podía entrar en discusión conciliadora.

La representación obrera citaba, de nuevo, al empresario, el día 11 por la noche, en donde concurrían todos los patronos zapateros, una representación de la Casa del Pueblo, otra de los huelguistas y distintas personalidades de la población. Tampoco esta reunión dio frutos. El único acuerdo al que se llegó es el de crear una Comisión, compuesta por los vocales obreros y patronos del Comité Paritario. Dicha Comisión y el alcalde se trasladaron a Elda para que el Comité Paritario Interlocal de esta localidad interviniera para hallar una solución a la huelga.

El día 13 el Comité Paritario conoció las razones del señor Vera para no ceder a las peticiones de los obreros, diciendo que si se pagaban menos salarios que en Elda era por no estar los obreros especializados

---

143 Informaciones recogidas en los periódicos locales en el Archivo Municipal de Almansa, archivo de sindicatos en Almansa y trabajos inéditos de la Biblioteca Municipal de Almansa.

como allí. La Sociedad de Zapateros, por su parte, argumentaba que la falta de especialización en Almansa se debía a la emigración de los obreros que se solicitaban en otras poblaciones donde se les pagaban mejores sueldos.

El 15 de agosto de 1930 la Sociedad de Zapateros solicitó a la opinión pública apoyo económico para los huelguistas y a tal efecto se creó una Comisión en la Casa del Pueblo que funcionó a partir del día siguiente. No se han encontrado documentos sobre la resolución de este conflicto, pero parece ser que las relaciones trabajadores–empresarios se deterioraron cada vez más. Meses más tarde en noviembre de 1930, se tiene conocimiento de otra huelga, esta vez en la fábrica de Clotilde Sánchez Megías, con una plantilla de mas de 100 trabajadores. El Comité Paritario intervino en el conflicto pero el representante de la empresa alegó que con los trabajadores que le restaban en la empresa eran bastantes para su desarrollo. La Sociedad de Zapateros, el 21 de noviembre de 1930, pidió a los ciudadanos que nadie se prestase a trabajar en dicha fábrica si se le requería para ello. El 6 de diciembre del mismo año continuaba dicha huelga y tras una reunión del Comité Paritario la representación empresarial se negó a entrar en negociaciones. La Sociedad de Zapateros denunciaba que la clase patronal se reunió cuando se produjo una huelga, en referencia a la que tuvo lugar en la fábrica de Francisco Coloma.

El 25 de Noviembre de 1931 las Sociedades de la Construcción del Calzado de Elche, Elda, Monovar, Petrel, Sax, Almansa, Villena, Cocentaina y Vall de Uxó afectas a la UGT, pidieron urgentemente la necesidad de un contrato colectivo de trabajo que regulase las condiciones de trabajo y salarios. En representación de la delegación almanseña firmó el manifiesto Miguel Bueno.

La arbitrariedad reinaba en los sueldos de las distintas especialidades que constituían la industria del calzado, los patronos en las épocas de crisis modificaban los salarios sin más criterio que el de su propia voluntad. Las condiciones de trabajo variaban en proporciones considerables frente a otras poblaciones como Elda o Elche; y en la propia Almansa una misma especialidad era retribuida con una diferencia de más de un 30%. En estas condiciones era el obrero quien resultaba perjudicado pues, o se sometía a las condiciones producidas por una época de crisis que facilitaban a los patronos poder reducir los jornales, o buscaban en otras localidades un medio que les proporcionara trabajo, llevándole de uno a otro centro productor y siempre con perjuicio de las condiciones de que había disfrutado con anterioridad.

Fueron, precisamente, las condiciones laborales el motivo principal que llevaron a los representantes obreros de la Unión General de Trabajadores a pedir y a reivindicar unas bases mediante la fijación de salarios mínimos y la regulación de jornales que garantizasen las condiciones básicas. Dichas bases fueron presentadas a los patronos, quienes tras estudiarlas las desaprobaron. La UGT sometió el caso al Comité Paritario de la Industria, con sede en Elche pero con Jurisdicción en otros pueblos de la zona entre los que estaba Almansa.

La Ley de Contratos de Trabajo se promulgó en ese mismo año, pero esto no hizo que cesasen los conflictos entre los obreros y los empresarios. Así, una vez instaurado el contrato de trabajo, los empresarios boicotearon las mejoras obtenidas por los trabajadores. En la Fábrica de Eduardo Gascón Rasó, donde trabajaban alrededor de 70 trabajadores, se producían problemas al no aceptar los obreros las bases salariales propuestas por éste, que estaban por debajo de las fijadas por la ley, llegando, por ello, al cierre de la fábrica y la concesión de ésta a los obreros, quienes la gestionaron para reunir los medios económicos suficientes para poder continuar con la producción pero, fracasaron en su intento. Entre 1931 y 1933 se produjeron consecutivos cierres de fábricas como consecuencia de la implantación del contrato de trabajo. En febrero de 1933 la Sociedad de Zapateros denunciaba el chantaje empresarial de que eran objeto los obreros de la industria del calzado a quienes se les prometía pan y trabajo a condición de renunciar al derecho de asociación. Se hacían eco de la contradicción de que esos empresarios de ideología republicano radical no acataran las mejoras proletarias que las leyes de la República imponían. Por su parte, la Sociedad de Zapateros advertía que no estaba dispuesta a renunciar a estas mejoras ni a sus derechos, advirtiendo que si era preciso, estas mejoras podrían ser defendidas, mediante una revolución violenta. En la tabla siguiente aparece la evolución seguida por los salarios entre 1927 y 1945 en Mallorca, y a continuación figura la tabla de los salarios que se percibían en la fábrica de los Coloma, apareciendo recogidos en una nómina de la empresa del año 1939<sup>144</sup>. Entre estas dos tablas se pueden apreciar las diferencias existentes entre ellas.

---

144 Insistimos en que recogemos esta nómina por su significación, por ser la única de la que disponemos. Al no existir archivo de empresa no hemos podido localizar ninguna otra nómina anterior a esta de 1939, advertimos, por tanto los sesgos, que debido a la Guerra Civil, esta tiene, no sólo en cuanto a los salarios, sino fundamentalmente al número de trabajadores y trabajadoras en el cómputo global, así como la representatividad numérica en cada una de las secciones.

Tabla 11. Jornales medios, en pesetas, de los zapateros fabriles y artesanos en Mallorca, 1927–1945

Años	Zapateros fabriles		Zapateros artesanos	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
1927	7,75	4,25	5,50	
1928	7,75	4,25	5,50	
1929	7,75	4,25	5,50	
1930	7,75	4,25	5,50	
1931	6,00	3,75	6,00	3,25
1932	6,25	3,75	6,25	3,13
1933	6,25	3,75	6,25	3,13
1934	6,25	3,75	6,25	3,13
1935	6,25	3,75	6,25	3,13
1936	6,25	3,75	6,25	3,13
1937	6,25	3,75	6,25	3,13
1938	8,00	3,75	6,25	3,13
1939			7,00	4,50
1940			8,60	5,75
1941	8,00			
1942			7,50	5,50
1943			7,50	5,50
1945			7,50	5,50

Fuente: Escartín (2003, p. 329)

Tabla 12. Trabajadores de la fábrica Coloma en las diferentes secciones y salarios en 1939

Secciones	Trabajadores por secciones	Jornal en pesetas	
		Hombres	Mujeres
Sección patrones	3	De 9 a 6,5	
Almacén de piel	11	De 8,5 a 6,5	De 7 a 4
Sección de hormas	3	De 8 a 5,5	
Sección corte	57		De 7,5 a 4
Sección de guarnecido	104		De 5,5 a 4
Sección suela	36	De 9 a 5	De 7 a 4
Sección mecánica	6	De 9,5 a 6,5	
Sección de montaje	71	De 9,5 a 4,5	4
Sección de desvirado	32	De 9 a 5	
Sección finisaje	47		De 5 a 4
Sección limpieza y embalado	4	De 9 a 6,5	
Almacén de calzado	4	De 7,5 a 7	4
Oficinas nóminas	4	De 8 a 6,5	
Oficinas notas	13	De 8 a 6,5	
Otros	7	De 8,5 a 6,5	4
<b>Total</b>	<b>402</b>		

Fuente: Elaboración propia a partir de la nómina de Calzados Coloma 1939

### 4.3. Nuevos caminos en la industria del calzado

*“La industria del calzado emprende nuevos caminos. No me atrevo a juzgarlos porque no siento veleidades de profeta, pero justo es reconocer que el renovarse es vivir. Como sueño de las mil y pico noches, veo se agrandan las fábricas constituidas y se establecen otras nuevas. Forzosamente tendrán que desaparecer las viejas, aquellas que la senectud y el tiempo licenciarán pasándolas a la situación de jubiladas. Y de esa actitud nace que estas fábricas que se establecen y se remontan, sobre sus cimientos, no son precisamente lo que deben o lo que debieran ser. Citaré por ejemplo, algunas situadas en Chicago, New York y alguna región francesa, célebre por sus manufacturas de calzado, sin dejar de comentar las Bally ni las Bata. Claro que las citadas son de primera magnitud y la producción española no es para tanto”* (La piel y sus industrias, 1931, nº 271, p. 21).

Esta idea de cambio y de crecimiento en la industria del calzado aparece reflejada en la revista *La piel y sus industrias*<sup>145</sup>, ésta plantea no sólo el establecimiento de nuevas fábricas de calzado, cimentadas en técnicas y máquinas renovadas, sino también a lo largo de su artículo explica las diferencias existentes entre las fábricas nacionales y extranjeras. La diferencia más notable se basaba en la propiedad o no de la maquinaria utilizada. En las fábricas españolas el utillaje era completamente ajeno a la propiedad, esto conllevaba que el desarrollo comercial estuviera sujeto, casi siempre, al crédito dispensado a las distintas firmas. Así los beneficios obtenidos estaban supeditados a la falta de independencia comercial del fabricante de referencia. Recordemos que la mayoría de la maquinaria utilizada en las principales zonas zapateras nacionales era de la United Shoes Machinery Company mediante el sistema de arriendo, ya explicado, en el capítulo segundo.

Sin embargo, anteriormente, las fábricas extranjeras aludidas utilizaban capital inicial en efectivo, según March, esto se traducía en garantías comerciales y bancarias partiendo de una base, de posibles y exactos beneficios, permitiendo que sus compras se efectuasen con un beneficio positivo sobre los precios normales. Este era un de los elemen-

<sup>145</sup> Publicación de referencia en nuestro trabajo, al representar una revista específica sobre la producción de piel y de la industria del calzado. Hemos consultado y analizado en detalle la colección completa existente en la Biblioteca Nacional de Madrid desde el año 1931 hasta el cese de su publicación en 1936, debido a la Guerra Civil este artículo lo firmaba Sant March.

tos de discusión que aparecen en varias revistas sobre la industria del calzado<sup>146</sup>.

Después de la introducción de los sistemas mecánicos en los primeros años del siglo XX, se produjo un aumento de incorporación de la maquinaria en las empresas combinando sistemas mecánicos y semimecánicos. A principios de los años treinta, se asistió a un debate en la industria del calzado sobre la conveniencia no sólo de generalizar estos sistemas mecánicos, sino también sobre el beneficio que se podría obtener si se aplicaran los principios de racionalización y de organización del trabajo.

Una de las cuestiones que se planteaban específicamente en la revista *La piel y sus industrias* (1931, nº 271, p. 3) era si el gran incremento del maquinismo, que por un lado introdujo reformas y perfeccionamiento, pudo afectar de forma negativa por su implantación al trabajo de los hombres. César de Madariaga<sup>147</sup> reflexionaba sobre los tipos de trabajos, una vez introducidas las máquinas y distinguía entre trabajos simples, los que se desempeñaban directamente en la máquina y los complejos, aquellos que se ocupaban de vigilar, reparar y ajustar la labor de los mecanismos. Unos y otros debían ser investigados: *“El trabajo en la industria moderna, al contrario de lo que se cree no ha ido simplificándose en su conjunto, por la introducción del maquinismo, ni se ha hecho más independiente de las actividades individuales. Al extenderse la aplicación de la maquinaria, lo que se ha hecho es agrupar los trabajos en dos tipos generales que requieren funciones distintas, de una parte los trabajos simples, los que tiene lugar al aplicar las máquinas, y de otra, los trabajos complejos que son precisos para vigilar, reparar y ajustar la labor de los mecanismos. Pero al simplificarse los unos, no por eso las operaciones que han de ejecutarse son independientes de las*

146 Además de la citada revista *La piel y sus industrias*, hemos realizado en la Biblioteca Nacional, un exhaustivo análisis de anuarios del calzado y revistas de referencia en esa época como *Racionalización Revista del Instituto Nacional de Racionalización*, *Revista Internacional del Trabajo*, *Revista de la Organización Científica del Trabajo*, *Revista de Ingeniería Industrial*, *Estudios de Historia Social*, *Revista de Economía Española*.

147 Sobre el impacto del maquinismo en las fábricas y sus efectos en los trabajadores puede consultarse los siguientes autores. Cesar de Madariaga (1934, p. 17), planteaba la estrecha relación entre los hombres y las máquinas y la importancia de la coordinación: *“La importancia de la coordinación entre el hombre y la máquina. Para lograr esta coordinación la psicotecnia se propone adaptar el trabajo al trabajador y no el trabajador al trabajo, entonces se logrará el máximo rendimiento económico y social que hoy sólo buscan unos y otros, patronos y obreros, por procedimientos coactivos o descargando en los cauces públicos las aguas residuales”*. José Mallart (1933) afirmaba: *“El hombre es algo más que una máquina, es una vida —una vida de categoría superior— cuyas funciones tienden todas a la conservación de su integridad y al aumento de potencial, cuyos actos tienen que proporcionar desarrollo y acrecentamiento de vida física y espiritual...”*. Antonio Milán Payá (1958) del Consorcio Milan’s en Madrid, reflexionaba sobre lo siguiente: *“Tanto el obrero como la máquina, deben producir constantemente todo lo que su capacidad normal les permite... Un minuto perdido en algo que no sea esta producción propiamente dicha, es dinero que se pierde... Cada obrero debe ocupar el sitio que se le haya asignado y no debe moverse prácticamente del mismo para nada. Su misión es producir zapatos y no debe hacer otra cosa”*.

*aptitudes personales; por el contrario, se precisa tanto como en el otro caso investigarlos, por simples que sean”.*

Con referencia a los beneficios económicos que las empresas obtendrían debido a la implantación de la organización científica del trabajo, no se cuestionaba como algo positivo, si ésta se realizaba de forma gradual. Se planteaba, en este caso, las posibles ventajas de su aplicación, desde el punto de vista de los consumidores, en relación a la posible subida de los precios de venta debido a una hipotética superproducción que llevara a almacenar los sobrantes de la producción (De Miguel, 1933): *“Hay quien sostiene que las teorías que propugnan la racionalización son muy eficaces en los salones de los sabios y las academias de economía social, pero del todo ineficaces en las fábricas. Tal vez, esto es exagerado. Una racionalización prudente y gradual entendemos que no puede ser nunca mala consejera. Un economista alemán emitió no hace mucho la consideración siguiente: si por un par de zapatos merced a una inteligente organización productora puede rebajarse de 12 marcos a 10, con ello aumentamos la capacidad adquisitiva del público en 2 marcos que pueden destinarse a otros productos. Ciertamente es que esta afirmación tiene visos de lógica. Pero empecemos por reconocer que si para alcanzar ese mínimo coste, precisa establecer y hacer funcionar un maquinismo desahogado, que nos asegure una superproducción, hallaremos que de no ser toda ella absorbida por el público, el sobrante que nos quede en el almacén y que debemos malvender para que no se fosilice, repercutirá en el coste de lo vendido, y este en lugar de costarnos a 10, nos costará a 14 ó 15”* (La piel y sus industrias, 1931, nº 271, p. 3). Se afirmaba, finalmente que no se renunciaba a los beneficios de la organización científica del trabajo, sí se tenía siempre presente el objetivo de abaratar la vida de las personas y no encarecerla *“No renunciamos a los beneficios de una organización científica del trabajo, que incrementa la producción. Pero no olvidemos de asegurarnos antes como, donde y a quien, colocaremos aquella. De otra manera todo esfuerzo innovador será estéril y la ola racionalizante contribuiría a encarecer en vez de abaratar la vida”* (La piel y sus industrias, 1931, nº 27, p. 3).

En otro artículo de la misma revista, se insistía en la opinión de los fabricantes de calzado sobre la viabilidad, de la producción racional, específicamente, sobre la implantación de la fabricación en serie en la industria del calzado. Se hacía alusión, a que los productores de calzado exponían las ventajas de la fabricación en serie, como posibilidad para disminuir el contingente de gastos no era compatible con la fabricación de zapatos, por la versatilidad de estos, ante las demandas de una moda

cada vez más versátil. Por tanto, se afirmaba, que si el trabajo en serie había dado pruebas de su eficacia en otras industrias y países, ésta no había logrado convencer a nuestros fabricantes de calzado. *“A pesar de que el trabajo en serie ha dado pruebas de su eficacia en otras industrias y países, no ha logrado convencer a nuestros fabricantes de calzado, en su mayoría. Son cosas propias de América solía oírse decir. No obstante los calzados baratos que llegan de Zlin (Checoslovaquia) demuestran que en Europa también es posible fabricar barato y en cantidad”*<sup>148</sup>.

Sant March planteaba en su artículo toda una argumentación sobre los positivo de la producción en serie. Insistía en la idea de que la implantación de una producción racional no implicaba producir calzados de clase excesivamente inferior, si se utilizaba *“un material mecánico de excelente construcción capaz de darnos el máximo rendimiento”*. Reflexionaba sobre la maquinaria, afirmando que para alcanzar buenos resultados era preciso la sustitución de maquinaria anticuada por máquinas modernas, que permitiesen a su poseedor trabajar con gastos mucho más reducidos: *“La rapidez en la producción diaria es casi dos o tres veces más considerable que la que se obtiene de un utillaje antiguo. Esta producción nada tiene de extraordinaria si se tiene en cuenta el nuevo dispositivo automático del material empleado. Además esas máquinas aptas para un gran rendimiento ahorran espacio y permiten economías de mano de obra todo ello sin causar perjuicio a la calidad irreprochable del trabajo acabado. Las máquinas viejas deben ser desechadas definitivamente, puesto que en todo taller constituyen una dificultad para las necesidades, cada día más apremiantes de la fabricación moderna”* (La piel y sus industrias. 1931, nº 286, p. 27).

Durante el primer tercio de siglo se fue conformando un marco proteccionista, que destacaba en un primer término por la revitalización de las exportaciones, durante la Primera Guerra Mundial y por las presiones proteccionistas principalmente en la Dictadura de Primo de Rivera (García Delgado, 1983, 1984; Fraile, 1991). En los años treinta se mostraba claramente la tendencia hacia una completa autarquía. Esto determinó que después del crecimiento experimentado por la industria española, especialmente en los años veinte, comenzase a ralentizarse el desarrollo industrial. Sin embargo, algunas de las industrias que habían crecido bajo la influencia de la Primera Guerra Mundial, consiguieron continuar desarrollándose.

---

148 La alusión a Thomas Bata y su fábrica de Zlin es constante en todos los artículos de la revista. Véase *La piel y sus industrias* 1931, nº 286, p. 27.

El proteccionismo sobre los productos nacionales se reflejaba, también, en la industria del calzado, teniendo como telón de fondo la crisis de los años 30, aparecieron situaciones de conflictividad laboral y por otro lado se sucedieron los cierres de empresas. Una de las cuestiones prioritarias, que se observaron en estos años, fue la defensa del calzado de cuero. Esta defensa tuvo como objetivo, mantener algunas empresas a flote y conseguir una situación más estable. *“El cuero, motor de todos los esfuerzos e inquietudes de cuantos intervenimos en la transformación de la piel animal y su acomodamiento a sus industrias, sufre hoy, aparte de la repercusión inevitable del estado económico del mundo, diversas consecuencias de hechos que le afectan a él solo. La celeridad pasmosa con que los tiempos modernos conciben, implantan o repudian cosas nuevas, ha venido a dar al traste con la estabilidad de multitud de industrias cuyo arraigo teníamos por imperecedero”* (La piel y sus industrias, 1932, nº 294, p. 3).

La producción del calzado de cuero se convirtió en una señal de identidad del calzado nacional, por parte de los propios productores. En una campaña llevada a cabo por la Cámara de Industria de Curtidos, aparecieron la imagen de un colegial que trazó sobre un negro encerado la inscripción siguiente: *“Principios de higiene. 1º Usar sólo calzado con suela de cuero”* (La piel y sus industrias, 1934, nº 317, p. 3). Pero se sucedieron los artículos y los anuncios en las revistas especializadas en defensa del calzado de cuero. En el editorial de la revista *La piel y sus industrias* (1934, nº 319, p. 3) se realizaba una panorámica de la situación de crisis mundial *“la pesadilla y la zozobra que invaden el mundo, forzosamente ha de repercutir en la atmósfera comercial o industrial de nuestro país”* y terminaba diciendo *“Vea yo como calzas y te diré quién eres”*. Otro anuncio *“¡Andad!, ¡andad!. Es la salud. Pero andad sobre cuero, porque vuestros pies necesitan respirar”* (La piel y sus industrias, 1934, nº 321, p. 3).

En la III Asamblea de la Unión Nacional de Fabricantes de Calzado Palma de Mallorca, celebrada el 10 de Noviembre de 1931, en el Salón de sesiones de la Excelentísima Diputación de Palma de Mallorca entre otros asistentes se encontraba Don Ernesto Coloma<sup>149</sup> de la Fábrica de Calzados Coloma de Almansa. Así lo contemplaba la revista *La piel y sus industrias*, en la que aparecía la relación de los asistentes a la Asamblea, se detallaban las excursiones y festejos que se realizaron y figuraba, además un extracto de los acuerdos tomados: *“El 10 de Noviembre se ce-*

149 Véase el árbol genealógico de la familia Coloma en la Introducción. Ernesto era hermano de Aniceto Coloma y junto con Herminio, sus otros hermanos y los tres hijos de Aniceto, estuvieron al frente de la empresa a la muerte de este.

*lebró el Acto Inaugural de la II Asamblea de la Unión Nacional de Fabricantes de Calzado, presidido por el Gobernador Civil de la Provincia y el presidente de de la Excm. Diputación, el Alcalde y el Presidente de la Unión, Don José M. Domínguez Miralles. Entre otras cuestiones se trataron los siguientes temas: los seguros de vida; el control obrero; la exportación, solicitando determinadas medidas al gobierno, a fin de mejorar la exportación al extranjero; sobre la máquina oficial para medir pieles, control oficial; propaganda del calzado; la unificación o precios mínimos de venta y los plazos máximos de venta. Además se acordó la elección de la Directiva, la designación del Vicepresidente II quedó a designar por Almansa. Asimismo, se convino celebrar una Asamblea cada año y la siguiente realizarla en la localidad de Elda”.*

#### **4.4. La organización del trabajo en Calzados Coloma: ¿Una empresa racionalizada?<sup>150</sup>**

*“Si... y además era porque todo el mundo quería entrar allí no sé porque motivo pero... no sé por qué motivo, decir trabajar en los Coloma era como trabajar en algo bueno y la verdad es que había varias fábricas pero trabajar en los Coloma era mucho mejor que trabajar en otras fábricas” (E10: Mecánico).*

En 1926 la Coloma contaba con 1.150 obreros de los cuales 650 eran mujeres, 150 menores de 15 años y 350 hombres. Los datos sobre mercado local de trabajo en la industria del calzado almanseña, en 1928, nos muestra la importancia de Calzados Coloma en el sector y la existencia de catorce fábricas de calzado, dos talleres de cañistas de calzado y cinco zapateros a medida en Almansa. En ese año, había 1.537 trabajadores en el sector y ya funcionaban catorce fábricas, el peso específico de la empresa Calzados Coloma, quedaba de manifiesto: se constataba una plantilla de 849 obreros. Se puede observar como el número de trabajadores incluidos en la nómina de la empresa variaba de unos años a otros. Le seguía en importancia la empresa Eugenio del Rey con solo 150 trabajadores. En esta época se producían unos tres millones de pares de zapatos que se distribuían por España y Europa. En 1930 la industria zapatera almanseña ocupaba a 1.300 obreros, el 34% de la población activa y el 73% de los activos secundarios. También hay que destacar

<sup>150</sup> De forma similar titulaba Devinat un artículo sobre la empresa de Thomas Bata en la *Revista Internacional de Organización Científica del Trabajo*.

el importante número de los empleados del ferrocarril, 394 en ese año, debido al papel de encrucijada que desempeñaba la estación de Almansa para las dos empresas que explotaban la línea en esos momentos: Compañía del Norte y Compañía Madrid–Zaragoza–Alicante.

Figura 23. Una de las naves de la sección de montado en los años treinta

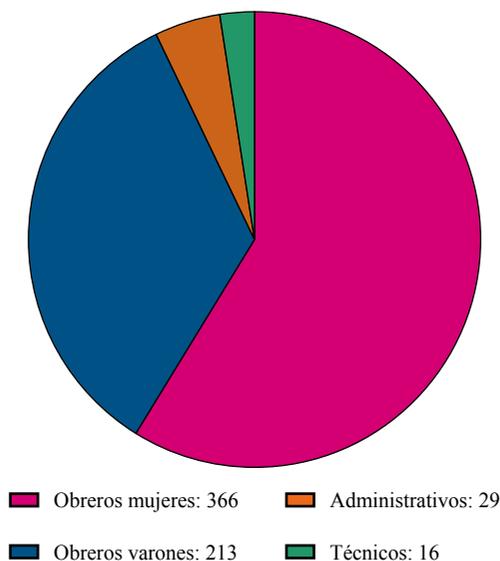


Fuente: Fotografía inédita cedida por María Elena Coloma, realizada por Viriato Coloma en 1933

En 1931, Hijos de Francisco Coloma se constituyó como Calzados Coloma Sociedad Anónima, tal y cómo se reflejaba en el registro de la Delegación de Industria de Albacete<sup>151</sup>. En dicho documento se especificaba su domicilio social en la plaza de San Roque nº 15, con un capital social de 3.000.000. El consejo de administración estaba compuesto por diez personas: un presidente, ocho vocales y un tesorero. También, se especificaba que la producción anual en jornada de ocho horas diarias de trabajo es de 300.000 pares distribuyendo su producción en los mercados de toda España. Asimismo, figuraba el número de empleados, que en ese año, ascendían a 624. Se puede apreciar el importante número de mujeres que alcanzaba la cifra de 366. Los trabajadores estaban clasificados de la siguiente manera.

<sup>151</sup> Esta página aparece en la Introducción. En esta misma página se puede observar como sobrescrito aparece la fecha en la que la empresa se da de baja en 1956.

Gráfico 2. Trabajadores Calzados Coloma, S.A. en 1931



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Registro Industrial de la Delegación de Industria de Albacete Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha

En un artículo publicado en *La Vanguardia* el día 13 de octubre de 1932, escrito por el diputado socialista por Albacete Rodolfo Viñas, reconocía: “*En esta fábrica todo es ejemplar. La forma de producir el régimen interior, el respeto a las leyes del trabajo, el afán de recompensar en algo el sacrificio de los obreros, por medio de pensiones a la vejez y a la inutilidad... El buen burgués no supo romper los lazos fraternales creados cuando era un buen obrero*” (*La Vanguardia*, 1932).

Con la muerte de Aniceto Coloma, sus hijos tomaron el relevo en la dirección y gestión de la empresa, en los primeros años de esta etapa asesorados por sus tíos Ernesto y Herminio. La visión de futuro de Aniceto Coloma, que como vimos en el capítulo tercero, planificó los estudios de sus hijos en los núcleos zapateros punteros en todo el mundo, se puso en funcionamiento de forma palpable en la década de los treinta. Cada uno siguiendo las especialidades para las que, estratégicamente habían sido preparados, se dedicaron a una actividad concreta dentro de la empresa. Viriato a la organización del trabajo y a conseguir “*mayor producción sin perjuicio del obrero*” (E15: Diseñador y amigo de Viriato Coloma). Fue él el que introdujo la sección de pegado en 1929 y la denominada cadena rápida en los primeros años de la treintena, que realizaba una producción diaria de 1.000 a 1.200 pares de botas. Rodolfo, por su parte, se encargó del patronaje y modelaje, diseñando nuevos modelos.

César dirigía la sección de corte, ideó sistemas de aprovechamiento de materiales, sistema de pietaje, así como cuestiones relacionadas con las hormas, introduciendo nuevas modas y tendencias a crear la horma más perfecta del mercado. Durante los años veinte y principios de los treinta se sucedieron los gerentes.

Aunque no disponemos de datos para saber con exactitud quienes fueron los que dirigieron la empresa cronológicamente, sabemos que ocuparon ese cargo: Eugenio González, Viriato Coloma y en los últimos años Mario Coloma, hermano de Viriato, Rodolfo y César. Así describía, uno de los empleados, la función de cada uno de ellos: *“Estaba Rodolfo Coloma, uno de los hermanos, éste era uno de los que vendía y Mario, eran los dos que iban... Después, estaba César que era el mayor de los hermanos que era un hombre que lo que quería era una horma que vistiera para todo el mundo, para él no era más trabajo que decir que ‘yo tengo que sacar...’ No, oye que yo necesito una horma más ancha ni más estrecha ni más... no; hay que sacar hormas que valgan para todos los pies, que no haya papeletas. Y la prueba la tienes que la fábrica de hormas de Elda, no podía hacer a nadie las hormas que él le mandaban. A él le hacían las hormas, había dos empleados que él cogía y él decía: ‘Esta horma, le pongo esto aquí y le quito esto, hazlo así’. Y lo hacían. Y, entonces cogía a un obrero cualquiera y le decía ponte este par de zapatos y no te lo quites de los pies. ‘¡A ver, tú!’ veía a un obrero que tenía los pies más anchos o más estrechos y cuando estaba seguro que ese había llevado los zapatos dos meses o tres meses y el zapato no se había deformado porque el zapato de Coloma era ponértelo nuevo y tirarlo con la misma forma que tenía. No como ahora que si el talón se te va, que si se te queda ancho. No, antes era que el zapato había que tirarlo por viejo pero con la misma forma que tenía, esa era... la cosa que este hombre tenía. Entonces, arreglaba la horma tal y como él la había pensado, la había hecho y, entonces, la mandaba a Elda y Elda fabrica esa horma y no la podía hacer nadie más de España. Nunca se pudo, nunca la podían hacer, la podía rectificar, la podían hacer cualquier cosa pero lo que era la horma ni media. Viriato, el otro hermano, este era el hombre como aquí lo puedes ver, cuando leas esto lo verás, la manera de que un obrero andando menos, trabajando menos y sin menearse hiciera más de lo que está haciendo, o sea, que no era lo cosa de que hiciera más, trabajando más porque eso cualquiera lo sabe. Era reducir fuerza al obrero... y producir más. Por eso, pone la rápida y todo eso, a base de eso. O sea, que cada uno de los hermanos tenía una misión”* (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).

Figura 24. Miembros del Consejo de Administración de Calzados Coloma, en los años treinta



Fuente: Pedro Antonio Esteban Arocas

#### 4.4.1. Trabajos de mujeres y de hombres: División sexual del trabajo

Sabemos que el concepto de sexo es insuficiente para explicar las diferencias de actividades entre hombres y mujeres en las distintas culturas a lo largo de la historia. Por ello, desde la investigación feminista se ha elaborado una distinción clara entre dos nociones, la de “sexo” y la de “género”, para profundizar en las diferencias reales entre hombres y mujeres<sup>152</sup>. Ambos términos se utilizan para referirse a lo que nos hace diferentes. El primero, remite en principio a particularidades anatómicas y fisiológicas, mientras que el segundo a la dimensión cultural de las diferencias de sexo definidas a través de las diferencias de comportamiento, de prácticas, de valores, etc. Por tanto, el género y, por extensión, las relaciones de género son “construcciones sociales” que varían de unas

152 Sobre bibliografía referente a los estudios de género y primeras elaboraciones teóricas en torno al sistema sexo-género, véanse, entre otras, las aportaciones de Izquierdo (1998); Narotsky (1995); Héritier (1996); Lagarde (1997); Beltran (2001); Del Valle (2002); Butler (2007); Murillo (2006).

sociedades a otras y de unas épocas históricas a otras y son susceptibles de modificación, de reinterpretación y de reconstrucción. Desde la aplicación analítica de la perspectiva de género comprendemos como la elaboración de los estereotipos de género es un proceso social y cultural, enmarcado en determinados contextos políticos, económicos e históricos. También comprendemos cómo los sistemas de género son dispares en función de las variables pertinentes en cada caso y como estos pueden comprender una gama dispar de relaciones de género. Sabemos que la mayoría de los sistemas de género conocidos han implicado unas relaciones jerárquicas y asimétricas con primacía masculina en los que las mujeres han ocupado una posición de subordinación y opresión. Las herramientas analíticas de las que disponemos nos ayudan a aproximarnos a dichos sistemas y reelaborar el conocimiento de los procesos sociales intentando evitar el androcentrismo que ha caracterizado históricamente a las ciencias sociales.

A finales del siglo XIX, esta visión dicotómica de las categorías sexuales se utilizó para justificar las distintas modalidades de la intervención del Estado tratando de imponer normas sociales de diferenciación entre los sexos, e invocando sus “capacidades naturales” para desempeñar diferentes funciones sociales. La industrialización impone una nueva separación entre los espacios sociales de la producción —en la fábrica— y los espacios sociales de la reproducción —el hogar o el espacio doméstico—. La idea de una “especialización natural” de los sexos en una u otra de dichas esferas se implanta con más o menos fuerza según los países. La cuestión de la legitimidad de la presencia femenina fuera del espacio doméstico ocupa, pues, el centro de las políticas sociales que acompañan al proceso de industrialización en los países europeos. Dicho proceso de diferenciación se cumple entre otros modos, a través de los procesos de socialización diferenciados de las niñas y los niños, lo que se denomina *la socialización en función del sexo*. A través de una serie de intervenciones directas o indirectas, los Estados<sup>153</sup> van reforzando poco a poco la división sexual del trabajo;

---

153 La educación se convierte en un arma fundamental, que incide en la construcción de los géneros. Para una información detallada sobre la educación de las mujeres en España véase Ballarín (2001). El Reglamento de las Escuelas Normales de 17 de Abril de 1933 reafirmaba la enseñanza mixta y establecía la enseñanza de niños y niñas en las escuelas anejas a las Escuelas Normales. De esta manera las normalistas realizaban prácticas coeducativas. Institucionalistas, anarquistas y socialistas habían defendido la práctica de la coeducación. Lorenzo Luzuriaga afirmaba: “*No entiendo razones psicológicas que se opongan a la educación en común de los alumnos de uno y otro sexo, y habiendo, en cambio, importantes motivos de índole social que lo aconsejan, en todas las instituciones se establecerá la coeducación de los sexos. Sólo se introducirán entre los alumnos las separaciones que aconsejan las aptitudes psicológicas y profesionales, pero estas se realizarán indistintamente con los alumnos de uno y otro sexo. La educación en común hará también más*”

de forma que, por un lado, los hombres se especializan en el trabajo productivo y remunerado y, por otro, se consolida la posición de las mujeres en el trabajo doméstico y reproductivo no remunerado. Asimismo, el Estado, a través de políticas familiares, fiscales y de protección social, participa directamente en la promoción del modelo llamado del *hombre proveedor*.

Toda esta herencia histórica<sup>154</sup> va situando a las mujeres en trabajos que se asimilan a los asociados socialmente a su sexo y a los trabajos realizados en el ámbito doméstico: educadoras, cuidadoras, tareas del hogar. Paralelamente se incorporan a profesiones como maestras, enfermeras, limpiadoras y lavanderas y a las fábricas relacionadas con el textil y la costura de piezas para el calzado. Hay que destacar la situación de invisibilidad del trabajo de las mujeres; no sólo el ya reconocido trabajo doméstico, sino también aquél que, una vez incorporadas al mercado de trabajo, se realiza de forma invisible, en muchos casos en economía sumergida y catalogada desde hace muchos años como ayuda familiar, dando una vez más el papel de proveedor familiar al hombre.

Poco a poco se comienzan a introducir una serie de reformas en el ámbito laboral que sentaban las bases de una nueva sociedad. Algunos aspectos de estas bases mejoraron algunas cuestiones concretas del trabajo de las mujeres, pero seguían reflejando la reproducción de roles asociados a hombres y a mujeres y el trato desigual en cuanto a contratos y salarios (Requena, 1999). Era habitual conceder una retribución más baja a las mujeres en aquellas actividades donde tenían una presencia más significativa. En las labores del campo y en la confección, por ejemplo recibían un salario inferior al del hombre en un 30%. Además, la incorporación al mundo del trabajo de algunas mujeres no supuso su integración en el mundo sindical. El índice de sindicación femenino era bajo y no había presencia de mujeres en órganos colectivos y de negociación.

La presencia de mujeres obreras en las fábricas albaceteñas se localizaba fundamentalmente, en las fábricas de harinas como las de “Fontecha y Cano”, “Navarro, González y Compañía”, “Juan Belmonte Clemente”, “La Unión” y la de “Hijos de José Legorburo”. También,

---

*fácil la graduación de la enseñanza y más económico su sostenimiento*”. Para los sectores conservadores y católicos juntar a los niños y a las niñas en la escuela, se consideraba antinatural, inmoral y peligroso. Cualquier iniciativa coeducadora en la enseñanza primaria fue truncada durante la siguiente legislatura, 1933–35. Sin embargo, la coeducación se mantuvo en Institutos, Universidades, Escuelas de Magisterio y Comercio, Conservatorios y Escuela Central de Idiomas.

154 Sobre las aportaciones relativas a la historia de las mujeres resaltan los trabajos de Mary (1984, 1991). Concretamente y referida a la historia de las mujeres en España Scanlon (1986); Duby y Perrot (1993).

en su mayoría, en las fábricas de caramelos, como “La Pajarita” y en las empresas del sector textil y del calzado, etc. La asignación de puestos de trabajo para hombres y para mujeres, era un fiel reflejo de la división sexual del trabajo<sup>155</sup>. En el interior de las fábricas se diferenciaban actividades específicamente masculinas de las que eran femeninas. Un ejemplo más sobre esta situación, lo tenemos en la fábrica “La Pajarita”, dedicada a la producción de caramelos, chocolate, fideos, café y donde trabajaban unos cien empleados y muchas mujeres, según nos cuenta una de las entrevistadas “... *porque había que liar muchos caramelos, todo tenían que liarlo a mano ¡Fíjate! Y para liarlo todo de tantas clases que había, que si cuadrados, que si redondos, porque luego hacían bolicas de anís, peladillas y bombones de uva...*”<sup>156</sup>. Pero más abundantes era el volumen de mujeres que desarrollaban su actividad en casa realizando trabajos de encargo para fabricantes, como era el caso de las costureras y guarnecedoras de calzado. Una realidad laboral muy normalizada en esta época como refleja la publicidad de la máquina de coser Singer diferenciando entre aquellas máquinas de coser para uso doméstico y las destinadas a las industrias. Además se anunciaban cursos gratuitos de costura, corte y bordado en las propias tiendas Singer. El trabajo femenino desempeñando labores industriales en sus casas, representaba para las mujeres una estrategia de supervivencia necesaria, antes que una elección destinada a buscar independencia, aun cuando fuera considerado como una ayuda familiar.

Los siguientes datos nos indican la situación laboral de las mujeres en la provincia de Albacete en 1930. De los 110.257 de trabajadores registrados en la población activa, 4.795 eran mujeres. Casi el 50% de la población activa se encontraba en el sector primario, 35% en el sector secundario y el 15% en el sector terciario. Respecto a la distribución femenina, y a pesar de la dificultad de encontrar datos relativos al empleo desagregados por sexo en estas fechas, el porcentaje de mujeres que aparecían en el sector primario era muy pequeño, teniendo en cuenta que nos encontramos en una provincia eminentemente agraria, 5,3%. Se ampliaba su presencia en el sector secundario, con 24,2%, y sobre todo en el sector de los servicios, representando un 65% (Oliver, 1996, pp.

155 La situación sociolaboral femenina en el primer tercio del siglo XX es analizada por Capel, (1986); Nash (1983); Nielfa (1985, 1987).

156 Entrevista realizada en la investigación financiada por el Ayuntamiento de Albacete y que fue publicada en el libro *Historia y Vida de las Mujeres en Albacete durante el siglo XX*. Coordinado por Carmen Hurtado Martínez y como investigadoras. Matilde Morcillo Rosillo, María Dolores González Guardiola y Aurora Galán Carretero. Específicamente el capítulo sobre “Las mujeres en la Segunda República y la Guerra Civil” (2004. pp. 91–148).

36–37). Estos datos nos muestran, por un lado, la invisibilidad de las mujeres en el mundo rural, y por otro, la segmentación de la división sexual del mercado de trabajo.

#### 4.4.2. Diferencias de género en Calzados Coloma

Como ya comentamos en la introducción, la inexistencia de un archivo de empresa, va a condicionar la carencia y fragilidad de los datos concretos relativos al número de trabajadores y a la percepción de salarios. A título ilustrativo tendremos que apoyarnos, nuevamente, en la única información que hemos encontrado: la nómina de la empresa Calzados Coloma en 1939<sup>157</sup>. La fecha, marcada por el final de la guerra, establece un importante sesgo, relativo al menor número de trabajadores y trabajadoras en la empresa en estos años y a las funciones que hombres y mujeres desempeñaban en los procesos de producción en esos años. A pesar de esto, dado el carácter valioso de esta información rescatada, cabe realizar varios apuntes al respecto, entre ellos, el número de obreros y obreras de la empresa y la distribución por sexos en las diferentes secciones de la fábrica.

En la fábrica de Calzados Coloma, también se pone de manifiesto la mayor presencia femenina. En la relación de personal de esta empresa, en 1939, aparecían en nómina 402 trabajadores de los cuales, el 38,3% eran hombres y el 61,69% eran mujeres. Esta diferencia de proporción que se observaba en la plantilla, se debía a que en las secciones en las que se necesitaba mas personal, como el corte y el guarnecido, el personal estaba compuesto mayoritariamente por mujeres. El número de trabajadores en esta nómina era menor por dos razones: a causa de la guerra, como ya hemos visto, con la consecuente reducción del personal de la fábrica; y por otra parte, por el tipo de modelos que produjese la fábrica, que conllevaba un número mayor, o menor, de cortadoras y sobre todo guarnecedoras. Además, en esta relación no se incluyeron los empleados de la administración que serían alrededor de 40, ni tampoco los viajantes, en torno a 22, ni los encargados, que según las entrevistas, serían, aproximadamente 18. Esto daría un total de 482 empleados, que estarían distribuidos en las siguientes categorías:

---

157 Como ya hemos planteado previamente, la búsqueda del cualquier material que pudiera aportar luz a la historia de la empresa ha sido una tarea muy complicada, en este caso la nómina fue facilitada por uno de los trabajadores de la empresa que participó en la batalla, de forma encomiable, para mantener la empresa a flote. Desde aquí agradecemos a Pedro Martínez su colaboración.

Tabla 13. Trabajadores de la fábrica Calzados Coloma en 1939, por categorías

Categorías	Número aproximado	%
Administración	40	8,29
Encargados	18	3,73
Viajantes	22	4,56
Oficiales 1ª	45	9,33
Oficiales 2ª	98	20,33
Oficiales 3ª	43	8,92
Auxiliares	45	9,33
Aprendices	26	5,39
Resto trabajadores	145	30,08
<b>Total</b>	<b>482</b>	<b>99,96</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de la nómina de Calzados Coloma en 1939, por categorías

Tabla 14. Trabajadores por sexo de la fábrica Coloma en 1939

Secciones	Trabajadores por secciones	Número aproximado	
		Hombres	Mujeres
Sección de patrones	5	3	2
Almacén de piel	11	5	6
Sección de hormas	3	3	
Sección de corte	57		57
Sección de guarnecido	104		104
Sección de suela	36	20	16
Sección mecánica	6	6	
Sección de montaje	71	69	2
Sección de desvirado	32	32	
Sección de finisaje	47		47
Sección de limpieza y embalado	4	4	
Almacén de calzado	4	2	2
Oficinas nóminas	12	6	6
Oficina notas	13	2	11
Otros	7	6	1
<b>Total</b>	<b>402</b>	<b>155</b>	<b>247</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de la nómina de 1939 de Calzados Coloma

Otro dato interesante, en relación a esta tabla, es el alto número de mujeres, 247, que representaban el 61,5% de las trabajadoras en la fábrica. En las de calzado, las mujeres solían trabajar en torno al 50%, pero en este año, a finales de la guerra civil, muchos hombres se encontraban en la contienda y las mujeres ocupaban un número mayor de puestos de trabajo. De igual manera ocurría en el resto de actividades industriales<sup>158</sup>.

<sup>158</sup> Esta estrategia de utilización de mano de obra femenina en épocas de contienda bélica, para luego “devolverlas al lugar que realmente deben ocupar”, es algo contrastado y analizado por la literatura espe-

En la industria del calzado, en estos años, se observa tal y como venía sucediendo en los procesos de trabajo artesanales y en el seno de los talleres, labores realizadas por hombres y otras realizadas por mujeres. Éstas trabajaban en la sección de aparado, que incluía fundamentalmente el cosido de diferentes piezas a mano o con máquina, similar a la máquina de coser en confección, pero también en otras fases como el rebajado y picado del corte o colocando ojetes con máquinas automáticas. En relación a estas secciones en Calzados Coloma aparecen 104 mujeres en la sección de aparado o guarnecido.

También, estaban presentes en el terminado, en la limpieza y el finisaje, donde *“limpia el calzado, coloca plantillas, pasa cordones y envasa, efectuando alguna otra función análoga”*<sup>159</sup>. Estas tareas requerían de unos conocimientos y destrezas, muchas veces aprendidas en casa, y en las que encajaban las características que, tradicionalmente, han sido asociadas a la feminidad. La sección de limpieza y finisaje de Calzados Coloma estaba compuesta en 1939 por 47 mujeres. Los hombres, asumían tareas de mayor responsabilidad, siendo los encargados de organizar la producción o bien desempeñando trabajos que requerían mayor fuerza física, adiestrándose en el manejo de las máquinas utilizadas en curtidos y en las secciones de cortado y montado. En relación al corte nos encontramos que en algunas industrias como Segarra, las mujeres tenían terminantemente prohibido el manejo de máquinas de *“cortar suela, centrar, montar, sentar el montado, empalmillar, recortar la costura del cerco, recortar y hacer hendididos, respuntear, desvirar cantos, desvirar tacones, lujar cantos, deshormar y ahormar”* (Viruela, 2002, p. 4)<sup>160</sup>. Sin embargo, en la fábrica de Calzados Coloma, el corte era realizado mayoritariamente por mujeres, por que se realizaba el corte a mano, siendo muy importante para la consecución de beneficios, el sistema de pietaje. Según la nómina mencionada, la presencia femenina en 1939 alcanzaba la cifra de 57. En la sección de montado había 71 trabajadores, de los cuales, 69 eran hombres y sólo 2 mujeres.

Sobre la importante representación femenina en las fábricas de calzado nos introduce un empresario coetáneo de los Coloma en sus últimos años. José Alcocel nos describía así la participación de las mujeres en la fábrica y fundamentalmente dedicadas a las tareas consideradas (antes y en muchos casos ahora) propias de su sexo, que son las del

---

cializada, referenciada en notas anteriores.

159 *Reglamento Nacional*, 1946, artículo 19.

160 Recogido del Reglamento de Régimen Interior de la Empresa Segarra, artículo 33.

aparado: *“De mujeres si, porque toda cosa de una sección, ahora ya se ha modificado, una sección de mujeres de calzado es el remetido, es el aparado, es el hacer la parte de arriba y eso lo hacen habitualmente mujeres. Bueno, siempre lo han hecho mujeres. Ha habido alguna ocasión que he tenido hombres haciendo esto y lo han hecho y lo han hecho bien pero parece que no es trabajo de hombres que es trabajo femenino y todos... Y, entonces, había pues, pues quizás un cincuenta por ciento o un cuarenta por ciento o quizás más de mujeres en la fábrica de calzado. Vamos a ver, yo tenía hace cuarenta años, setenta, y tenía sobre treinta mujeres (...) Las mujeres eran aproximadamente el 50 por ciento, el 40 por ciento de mujeres, que eran para hacer... un zapato”* (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel).

Figura 25. Mujeres trabajadoras de la fábrica Calzados Coloma



Fuente: Fotografía cedida por Pedro Antonio Esteban Arocas. Aproximadamente principios años treinta

También hacía referencia a la entrada de los aprendices, para trabajar en la fábrica de Calzados Coloma, haciendo alusión a su proceso de formación<sup>161</sup>: *“Niños no, porque niños aprendices tenían los 14 años. Bueno, muchísimos años antes no sé si estaba homologao pero a partir del año 30 ó 31 que vino la República los 14 años era la edad mínima*

161 Recordemos como la escuela de aprendices de Calzados Coloma se origina en la época de Aniceto.

*para entrar en el zapato. Oficialmente, quizás en alguna fábrica tenían a alguien pero no, lo normal eran los 14 años. Y, era una, una fábrica Coloma que a la vez que era fábrica era escuela de operarios y aquí en Almansa además, era por supuesto, entraban muchos chicos pequeños con 14 ó 15 años y se hacían mayores y ya vivían de ahí porque aprendían bien”<sup>162</sup> (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel).*

#### 4.5. Proceso y organización del trabajo en Calzados Coloma

*“Se puede decir, asimismo, que la fabricación de calzado ha tenido siempre tres dimensiones: producción, calidad y coste. Las tres se definen por sí mismas y han sido consideradas como base esencial del éxito. Sin embargo, hoy se considera que estas tres dimensiones no son suficientes, y nuevos conceptos han establecido una cuarta que tiene gran influencia en el éxito. Esta cuarta dimensión es el acortamiento del ciclo de producción” (Coloma, 1940, p. 7).*

La introducción de elementos de la organización científica del trabajo<sup>163</sup> y la aplicación de innovaciones punteras en la industria del calzado, fueron la base de la mejora productiva en Calzados Coloma. Siguiendo el proceso de producción, conoceremos los avances organizativos y tecnológicos que se fueron aplicando en esos años. Esto supuso cambios en el trabajo de hombres y mujeres en el seno de la fábrica<sup>164</sup>.

<sup>162</sup> Una de las experiencias paradigmáticas sobre las escuelas de aprendices la encontramos una vez más en Zlin en la empresa de Thomas Bata. En 1924, funda su “*Escuela de Jóvenes trabajadores*”, destinada a la formación del personal de la industria. Esta escuela disponía de una enseñanza muy original para el mundo industrial de la época. El primer año, la Escuela de jóvenes trabajadores contaba con alrededor de 80 chicos, llegaban de todos los rincones de Bohemia, Moravia y de Eslovaquia. Algunos años más tarde hubo más de 20.000 demandas para 10.000 plazas disponibles. Así alentaba a los jóvenes en el discurso de inauguración “*Jóvenes, tened coraje ante la vida! No lamentéis que vuestros padres no tienen para poder seguir con vuestros estudios. El mundo entero es una escuela donde los mejores maestros son el trabajo y la necesidad. La mayor parte de los grandes hombres han salido de sus casas con una maleta tan pequeña como la vuestra (...)* Es la fuerza y los talentos de los hombres los que pueden triunfar de una manera absoluta. Hacer de vuestra fuerza física y de vuestras aptitudes mentales vuestro grito de guerra. Buscad el combate! No ablandéis vuestro cuerpo por la pereza o por los vicios como el tabaco, el alcohol y el resto! La ociosidad lleva a la derrota! Una buena moral y la moderación llevan a la victoria! Saludos” La revista *La piel y sus industrias* (1931, nº 270, p. 13) se hace eco de esta convocatoria y hace un llamamiento a aquellos que quieran incorporarse a la empresa Bata los titula *De interés* “*Lo tiene y grande, la iniciativa que acaba de sugerirsele al infatigable cerebro de Bata. Consiste la misma en la pública oferta de admisión en sus talleres de 100 jóvenes extranjeros, de 14 a 16 años, que deseen aprender el oficio de zapateros según las modalidades de trabajo más modernas. Bata reserva 10 plazas de las mencionadas a España*”.

<sup>163</sup> Remitimos a la información relativa a la Organización Científica del Trabajo expuesta en el capítulo cuarto.

<sup>164</sup> En el *Reglamento Nacional de Trabajo de la Industria en la industria del calzado* (1946) especificaba en el capítulo II sobre la organización del trabajo “*Los sistemas de racionalización mecánica y acción o*

La reconstrucción del proceso productivo, se llevó a cabo, gracias a las entrevistas realizadas a los trabajadores de la fábrica y a algunos empresarios coetáneos a Calzados Coloma<sup>165</sup>. Además, gracias a María Elena Coloma, se nos permitió tener acceso a dos manuscritos originales e inéditos de Viriato Coloma, *Iniciación y desarrollo de la industria del calzado en Almansa y Transporte de hacienda con carros de un par, en la industria del calzado*. El análisis de estos valiosos manuscritos nos ha proporcionado una información de extraordinario valor documental, sobre el proceso de trabajo en la fábrica Calzados Coloma. Nos ha permitido, además, adentrarnos en el espacio de la factoría, siguiendo las minuciosas descripciones de cada una de las secciones que en ellos aparecen. Asimismo, el análisis de las fotografías realizadas por Viriato Coloma, en el año 1933, del interior de la fábrica nos ilustran y nos sitúan en los espacios de trabajo, y nos introducen de lleno en los lugares protagonistas de aquel trabajo cotidiano en la fabricación de zapatos.

El estudio de la producción<sup>166</sup> de calzado comenzaba desde el momento que llegaban las pieles a la fábrica, pasando por todas las fases del proceso hasta el acabado y el embalado final<sup>167</sup>. A continuación, en el plano de la fábrica<sup>168</sup>, se observa como en la planta baja, se distribuían la mayoría de las secciones, en la planta superior se encontraba el corte, el guarnecido y las oficinas. También, se puede ver, cómo ya figuraba la localización de la cadena de montaje en la fábrica.

---

*división del trabajo que se adopten no podrán nunca perjudicar la formación profesional que el personal tiene derecho y el deber de completar y perfeccionar con la práctica diaria, y tampoco ha de olvidarse que la eficiencia y el rendimiento del personal y, en definitiva, la prosperidad de la empresa, dependen de la satisfacción que nace no sólo de una retribución decorosa y justa, sino de las relaciones todas de trabajo y, en especial, las que sean consecuencia del ejercicio de libertad que se reconoce a las empresas asentadas sobre un principio de justicia”.*

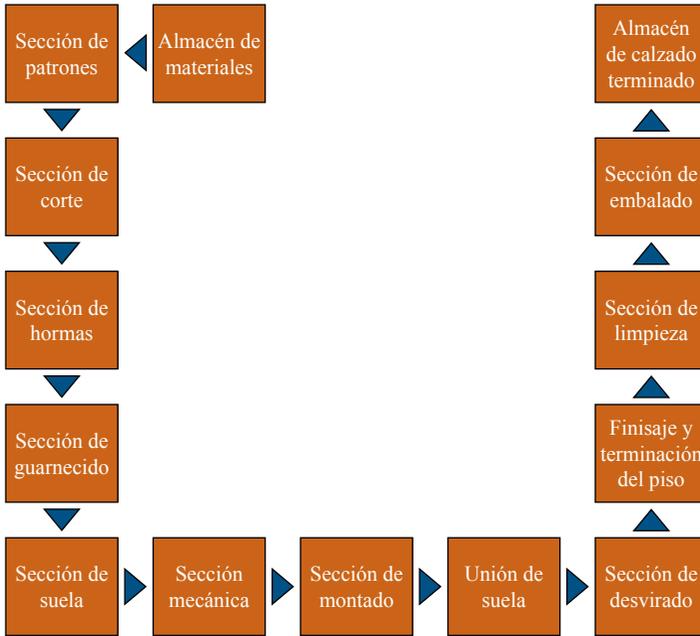
165 Queremos agradecer especialmente a todos los entrevistados que nos dedicaron su tiempo y que nos han ayudado a comprender y a realizar un esbozo de lo que sería el proceso de trabajo.

166 Thomas Bata planteaba por primera vez, en 1906, la planificación de la producción. Así lo explicaba Anthony Cekota: *“La idea central del cambio era tan simple como revolucionaria: se trataba de trabajar sobre un plan preestablecido. El plan era válido para un día. Tantos zapatos se debían producir; tal lote se debía encontrar a tal hora en tal estado de fabricación. Todo debía ser concretado anticipadamente, antes incluso de iniciar el trabajo. Esta idea era inimaginable en 1906, incluso en las empresas americanas, inglesas o alemanas. Los problemas técnicos que surgían para llevar a cabo esta idea eran considerables”* (Cekota, 1968, p. 30).

167 En el *Plan de Organización de una Fábrica de Zapatos*, realizado por Antonio Milán Payá, se analizaban cada una de las secciones que componía una fábrica de calzado, incidiendo, además, en la importancia de la coordinación entre cada una de ellas para llevar a cabo la mejor producción con el menor coste: *“El objeto de estudio que vamos a realizar, es el evitarnos gastos inútiles y el de producir al máximo reduciendo al extremo las cargas del negocio... Es indispensable tener en manos todos los hilos de la trama, absolutamente todos para que no se escape nada, ya que un simple olvido, un pequeño error suponen a veces muchos miles de pesetas mensuales”* (Lección 1, nº 1).

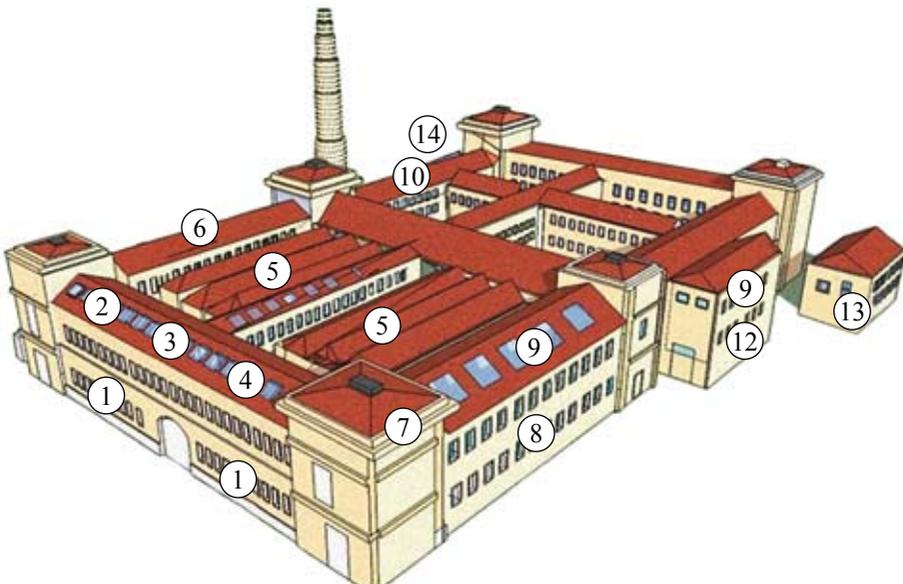
168 El plano de la fábrica con la distribución y la localización de las diferentes secciones, ha sido reconstruido a partir de las entrevistas realizadas a los trabajadores de la fábrica de Calzados Coloma.

Figura 26. Secciones y proceso de fabricación en una fábrica de calzado



Fuente: Elaboración propia a partir de las informaciones facilitadas por las personas entrevistadas

Figura 27. La fábrica de los Coloma en los años 30



- 1.-Suela 2.-Hormas 3.-Guarnecido 4.-Corte 5.-Montado 6.-Cadena rápida 7.-Limpieza 8.-Almacén  
9.-Oficinas 10.-Mecánica 11.-Fragua 12.-Casa encargado 13.-Economato y ahorro 14.-Vaquería

Fuente: Elaboración propia a partir de las informaciones extraídas de las entrevistas realizadas

#### 4.5.1. El abastecimiento de materias primas

Figura 28. Almacén de pieles de la fábrica de Calzados Coloma, 1933



Fuente: Fotografía cedida por María Elena Coloma, realizada por Viriato Coloma

En la fábrica de Calzados Coloma, los almacenes de pieles, de ingredientes y piezas de recambio para las máquinas, eran descritos por el propio Viriato: *“Tenían gran amplitud y libertad de movimientos. Los materiales de gosealt, dónoglas, charol, ante y forrería, sumaban más de doscientas clases distintas y pueden almacenarse en las estanterías unos 500.000 pies cuadrados. Los ingredientes, clavos, alambres, hilos, ojetes, colas, tintas, etc. suman un total de cerca de un millón de artículos distintos. Las piezas de recambio para las máquinas es muy posible que no bajasen de 4.000. De todos estos materiales, ingredientes y piezas de recambio se lleva nota por medio de unos ficheros, cuyo manejo es sencillo, claro y seguro: de las entradas y salidas, existencias del día y su importe, consumo mensual máximo y mínimo de existencias permitidos, procedencia de la mercancía, tiempo que transcurre desde que se hace el pedido hasta que entra en el almacén el artículo, sitio exacto donde se tiene almacenada la mercancía, cantidad que emplea cada obrero y coste por par. Uno de los muchos detalles que destaca la gran utilidad que se obtiene con el uso de estos ficheros, lo obtenemos si pen-*

*samos en que la falta o carencia de algún material de empeine o algún hilo, alambre o cualquier otro ingrediente, o si se rompiese alguna pieza de máquina y no se tuviese otra de recambio, podrían en estos casos, dar lugar a tener que cerrar temporalmente la fábrica. Y por otra parte hay que pensar en la carga o gasto que representaría para el negocio, si para librarse del caso de que no falte nada, se almacenase el doble o el triple, de lo que es necesario”* (Coloma, 1940, p. 7).

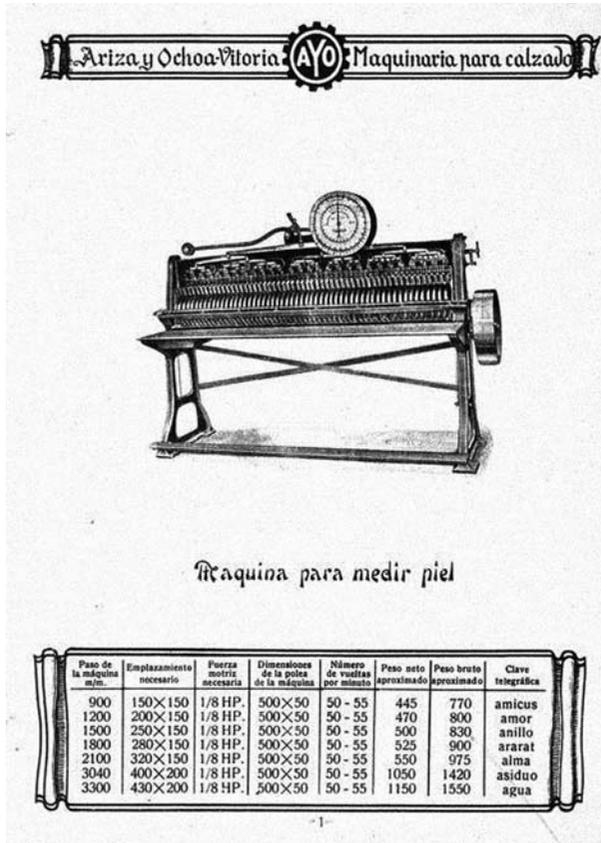
Uno de los elementos centrales del almacén de pieles y de materias primas era el exhaustivo control que se realizaba de cada uno de los materiales que entraban en dicho recinto. El establecimiento de ficheros, donde se recogían las entradas y las salidas con las fechas y el importe detallado, permitía conocer de forma rápida la situación, no sólo de esas materias primas y los materiales necesarios para la fabricación de zapatos. También se llevaba control de las piezas y recambios necesarios para tener a punto la maquinaria y no tener que parar la producción ante una avería. La piel era tratada, todavía con mayor cuidado. Cuando entraba, inmediatamente se recibía en un almacén donde se revisaba ese material, para saber si se encontraba en las condiciones debidas, si era la cantidad que se había pedido y los coloridos que se precisaban. Se realizaba un control de la piel por medio de una máquina medidora, para saber si las pieles recibidas coincidían con el pedido realizado. Una vez que habían sido estudiadas, se procedía a clasificarlas para que resultase más fácil enviarlas a fábrica, en su momento. Se clasificaban según tamaño y según la utilidad que se le fuese a dar: suela, forro, empeine, etc. Estas pieles se mantenían en el almacén hasta que fuesen requeridas en el proceso. Además de una máquina de cortar había una máquina medidora, que puede ser similar a la que posteriormente utilizaban para medir las pieles las cortadoras.

En los primeros momentos, el abastecimiento de materias primas procedía de las empresas de curtidos valencianas. Ya hemos explicado la importancia que tuvieron los curtidos locales en la etapa de los artesanos, que desembocó en la aparición de los primeros talleres, pero esto fue perdiendo fuerza, hasta marcar una tendencia hacia una total dependencia de las materias primas importadas. A partir de ese momento las pieles y cueros se comprarían principalmente de la zona del Levante, de Valencia y se comenzaría a traer algo de la región catalana, sobre todo de la zona de Igualada o Vic<sup>169</sup>.

---

169 Son estas zonas importantes productoras de pieles y cueros, así se recoge en la revista *La piel y sus industrias* donde aparece publicidad, en diferentes números, de las empresas curtidoras más relacionadas

Figura 29. Máquina medidora de pieles del catálogo de la empresa Ariza y Ochoa de Vitoria 1928



Toda la parte catalana, especialmente Igualada era una importante zona productora de cuero para la suela, en Salamanca se encontraba una fábrica de cuero para suela a la que también compraba la familia Coloma. Las fábricas de curtidos estaban situadas en mayor número en Barcelona y Valencia. El curtido catalán era un curtido más selecto que el valenciano. También cobraría un papel predominante la zona de Santander.

Las fábricas que poseían una mayor calidad en sus productos eran la de Pedro Mendicuaque en Santander y la Tenería Moderna Franco-Española en Barcelona<sup>170</sup>. En pieles de vacuno, era la fábrica santan-

con Calzados Coloma, Pedro Mendicuaque y Tenería Moderna Franco-Española.

170 La VII Feria de Barcelona es descrita por Juan Foros, la divide en dos grandes apartados: el dedicado a los curtidos y el dedicado al calzado. Sobre el primero, además de calificar las pieles de producción española como excelentes, con una curtición muy perfecta, destaca fundamentalmente: Tenería Moderna Franco Española.

derina la que ofrecía mejor artículo, porque era una piel muy selecta que aportaba mayor calidad al zapato, y también era la más cara. La fábrica catalana, por su parte, estaba más especializada en piel cabría, que antiguamente se llamaban dónzolas. La piel de borrego que siempre se había empleado para forro, se comenzó a utilizar en esta fábrica, también como piel de empeine, a la que se llamó molletas, actualmente este tipo de piel es de uso común por los fabricantes de calzado.

Como ya hemos visto, una de las situaciones que se planteaban en esos años por parte de los empresarios era la defensa de la producción nacional de calzado de cuero, lo que suponía un ambiente proteccionista. Por parte del gobierno se tomaron una serie de medidas sobre los contingentes para las importaciones de cueros en bruto. En la orden que figura a continuación se establecía lo siguiente: *“Este Ministerio ha adquirido la convicción de que, si bien no sería posible impedir la entrada de los repetidos artículos; no sólo porque al hacerlo constituiría un cierre de nuestro mercado al régimen normal de comercio sino porque alguno de ellos y en cantidades relativamente considerables pueden ser indispensables para la industria que los benefician, en cambio tampoco podría sentarse el criterio de una ilimitada importación de cueros y sus derivados, organizada al amparo de determinadas modalidades arancelarias y de las alteraciones que las actuales circunstancias imponen a las monedas extranjeras, pesase sobre un sector de la economía nacional que constituye una de nuestras principales riquezas, en forma tal que la pusiese en grave riesgo”*<sup>171</sup>.

Así describía uno de los trabajadores de la fábrica el proceso de tratamiento de la piel<sup>172</sup>: *“Bueno, el proceso de las pieles es, primeramente, el proceso que se hace es quitar la sal que tiene y, entonces, se echan a unos bombos que es lo que ya te digo que eran como esto de grande. Se echaban y ahí con unos productos para que el pelo... quitarlo, quitar el pelo. Y... la carne, tiene una piel que es así de gruesa que cuando sale de allí tiene tres o cuatro centímetros de gruesa y, entonces, esas pieles pasan a... a (decernar) que es un bombo que se tiene, así de alto, que te llega por aquí, que es de madera pero con cinc, va echando la piel y en los tiempos aquellos con unas cuchillas así de grandes, con dos puños,*

171 Orden del 28 de abril de 1933 contingentando la importación de cueros y pieles, firmada por Marcelino Domingo, Ministro. Mayo 1933. Las importaciones de cueros en bruto en *La piel y sus industrias*.

172 Para un análisis detallado sobre el curtido de la piel realizado en los años 30, véase el *Estudio de la Industria del curtido* realizado por Vicente Morata, ingeniero industrial, publicado en varios capítulos en la *Revista de Ingeniería Industrial*. El primer título “La piel como materia prima” publicado el 7 de Noviembre en 1930, pp. 7–12; el segundo título es “Trabajos de ribera, Reverdecimiento y depilado”, Agosto de 1931, pp. 242–247, tercero: “Trabajos de ribera—Descarnado y división”, Septiembre de 1932, pp. 299–302; “Trabajos de ribera. Desencalado y maceración”. Marzo de 1935, pp. 81–87.

*estábamos quitándole la carne. Se le quitaba toda la carne y una vez que se le había quitado la carne se le pasaba a otro bombo. De esos bombos, que se tenían cuatro o cinco días con agua, en fin, limpiándola para eso. Después pasaban a otro. O sea, que el proceso era de bombo a bombo con... con los productos que se le echaban, en fin, ahora no me acuerdo de como se llamaban los productos aquellos, sabes, para dejarlos suave completamente. Se le echaba mucho corcho (...) no, no para que se fuera reblandeciendo la piel. Reblandecerla. Y, se tenía como 4 ó 5 días con... con eso de los pinos... la corteza de los pinos, con la corteza de los pinos, o sea, la traían en sacos como serrín y esto se echa para dar color y, además, que eso es bueno porque curtía mucho y eso se dejaba un cierto tiempo y cuando se sacaba de allí, entonces, había que estirarlas en unas máquinas que eran la mitad de esto, o sea, grandísima. Que llevaban unos rodillos así de grandes y una placa debajo, de cinc. Como eso no se puede trabajar con el hierro porque se lo come, era de cinc. Y, con esa máquina se iban planchando las pieles e iba dando y 'chuuuuuuuu'. Y, una vez que estaban en planchas, entonces se cogían y aquí encima, en esta parte, que es como ésta de aquí abajo, en esta parte, ahí nos subíamos arriba y las poníamos en la cámara esa. Hoy, se ve de otra manera pero entonces, había que hacer tripas, el tema de picar, para secarlas porque la piel para hacerla suela no tiene que darle el sol, si no, se pone negra, tiene que estar en un sitio que esté cerrado totalmente, oscuro, cuanto más oscuro esté, mejor sale y mejor sale la piel. Si entra sol por un sitio se pone negro. Y una vez que estaba curada se bajaba a planta para cortar. Porque lo que empezamos a hacer después fue la piel para empeine para zapato y eso, y se hicieron unas pruebas pero eso fue cuando las cosas empezaron a ir mal, mal, mal y eso hubo que dejarlo porque eso llevaba otro proceso. Había que dar colores, negro, marrón, blanco, en fin otro proceso (...) todos esos colores se coge... es tener... allí se trajeron 6 ó 7 bombos de eso que eran de grandes, tendrían de alto pues sobre dos metros y medio y se llenaba con el color que había que darles a la pieles que hubiera porque las pieles esas no eran como las otras, eran de búfalo o de todo eso... y para esto no, eran de borrego, de cabra y de... o sea, de piel fina. Y esto, el proceso era igual para eso y una vez que estaba y que... todavía estaba sin color ni nada y que estaba en tripas como nosotros decíamos pues entonces es cuando había que darle el color. Y se hicieron las pruebas y salieron muy bien pero fue cuando ya la cosa empezó a ir mal y, claro, es cuando eso hubo que dejarlo. Porque costaba mucho... Más que lo que costaba era que el químico que se trajo valía muchos cuartos (...) Era muy complicado, eso llevaba un proceso enor-*

*me y con cuidado porque le das la vara y quema mucho. Vara, el forro, lo que es el forro. Que ahora es el mismo material que se está gastando para hacer zapatos y entonces no, entonces se gastaba para forro. Coloma lo gastaba para forro”* (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).

Mención aparte requieren los años de la Guerra Civil y el efecto que ésta tuvo sobre el abastecimiento de materias primas. España fue dividida en dos zonas, con distinta moneda y economías separadas cuyos perímetros fueron evolucionando conforme lo hacían los frentes de batalla. La costa levantina, donde se concentraba la industria del calzado, fue uno de los últimos territorios que ocuparon las tropas del general Franco: Barcelona cayó en enero de 1939, en las islas Baleares, Menorca resistió hasta febrero de 1939 y la provincia de Alicante no fue ocupada hasta el fin de la guerra (Miranda, 1998, p. 179). Debido a la división del territorio nacional, las empresas situadas en las zonas productoras se vieron desabastecidas de materias primas, incluyendo, la materia prima fundamental: el cuero. La mayoría de los cueros del país se situaban en Galicia, la franja cantábrica y el norte de Castilla pero, además se pudo contar con las importaciones necesarias de materias curtientes (Miranda, 1998, p. 179).

La posguerra supuso un duro golpe para la normalización de su actividad: dificultades en el abastecimiento de materias primas y en la contracción de la demanda. Cuando terminó la guerra a los fabricantes de calzado se les daban cupos de piel en proporción a la producción de la fábrica. Esta piel se vendía desde la fábrica de curtidos a las de zapatos por kilos, y los fabricantes de calzado tenían una fórmula para hallar el rendimiento que tenía cada kilo de piel. Esto se hacía así para evitar engaños, debido a que existía mucha especulación. Según uno de los entrevistados, los lotes para la fábrica Coloma serían de 20.000 a 30.000 kilos. En estos momentos, las pieles se traían desde todos los puntos de España que fuera posible, para poder abastecer a esta gran fábrica. En algunos periodos la piel se volvió a curtir dentro de la fábrica, cuando era necesario, pero no era rentable porque se necesitaba una especialización y una dedicación que era muy costosa.

El precio de las materias primas una vez terminada la guerra civil, según José Alcocel, era el siguiente: el kilo de suela tenía un precio de 12 pesetas, el precio de la piel de empeine era 1,80 pesetas, Mendi-cuague vendía la piel de vacuno a 2 ó 2,10 pesetas. La piel que se vendía era en bruto, sin curtir. La que se retiraba del animal poco a poco después de morir era piel en sangre. Este material se vendía al extranjero en cámaras frigoríficas, porque era de mayor calidad. Era una forma de conseguir divisas para el Estado en aquellos tiempos de tanta escasez.

### 4.5.2. Sección de patronaje

Según Viriato Coloma es aquí donde comenzaba en realidad el trabajo: *“En esta sección se encuentran cuatro artistas<sup>173</sup> y tres escaladores de patrones<sup>174</sup> ocupados casi de continuo en crear modelos de arte y gusto, y buscar la armonía e ingeniosa relación de las partes que dan individualidad y carácter. Están en contacto con los últimos adelantos de la moda, y siempre están pensando en creaciones nuevas, del acierto en la elección de modelos depende, a veces, el éxito de la campaña”* (Coloma, 1940, p. 5). Como ya hemos mencionado, el responsable de esta sección era Rodolfo Coloma<sup>175</sup>.

Los patronistas eran los que orientaban el muestrario, es decir realizaban el diseño de los zapatos que se iban a producir y llevaban a cabo los patrones, que pasarían después a la sección de corte. Estos patrones se realizaban en plantillas de cartón o cinc, se utilizaba cinc más que hierro, ya que el hierro se terminaba comiendo la piel. Se realizaban los zapatos tipo, que se les daba a los agentes de venta y se colocaban en puntos de venta especializados o en ferias y exposiciones. A cada zapato, como es obvio, se le colocaba un precio de acuerdo con el material utilizado para su realización y según el tipo de fabricación. El trabajo se realizaba sobre pedido, se precisaba por lo menos un mes para poder fabricarlo.

### 4.5.3. Sección hormas

Las hormas eran la clave del resultado final del zapato, el especialista en hormas era César Coloma. La horma es una especie de molde, que va unida al zapato casi en todo el proceso de producción y es lo que le da forma y consistencia al zapato. Las que utilizaban en la fábrica

173 Los patronistas según el *Reglamento Nacional de Trabajo de la Industria en la industria del calzado* (1946) eran: *“Operarios que en la fabricación mecánica y semimanual esta es posesión de conocimientos de corte de materiales y aparado en cuantía suficiente para obtener patrones de modelos que tengan a la vista, recogiendo en ellos el gusto artístico y con la máxima economía en la piel a emplear para los cortes”*.

174 Escalador de patrones, es *“el operario capacitado para escalar patrones a mano o a máquina, conociendo el funcionamiento y la puesta a punto de las máquinas especiales para este trabajo, preparar las piezas matrices en cinc a base del escalado, trabajar en la cizalla y bordear patrones”*. *Reglamento Nacional de Trabajo de la Industria en la industria del calzado* (1946) artículo 17.

175 Sobre la figura de Rodolfo Coloma decía (E15: Diseñador y amigo de Viriato Coloma, p. 6): *“Coloma, entonces resulta que en Almansa es un mundo y él solito, y el pobre, Rodolfo Coloma que le están diciendo porque dentro de la fábrica la persona, el artista, el que llevaba a los obreros por donde quería el que se llevaba a los obreros como quería, el que se iba con ellos y tiraba carretillas (...) Se necesita todas esas cosas pero con dignidad, sabes lo que quiero decir, pues empiezan ya a meterse con Rodolfo que, además, era más listo además de ser una personalidad, y en Europa entera porque era un creador, sabes”*.

eran de madera, actualmente se hacen en plástico. Al principio se hacían en la fábrica, en la carpintería, hasta que se creó la fábrica de hormas en Elda. Entonces, comenzaron a traerlas de allí.

Sin embargo, los requerimientos y el seguimiento posterior eran realizados personalmente por César Coloma. Éste mandaba a Elda una muestra de la horma que quería para su producción a gran escala, después de un meticuloso estudio. Buscaba una horma que vistiera a todo el mundo y no se deformase, es decir, que se acoplase a todas las imperfecciones del pie. Buscando además, que el zapato, después de su uso y al cabo del tiempo se encontrase en perfecto estado. Las hormas se retocaban, hasta los más mínimos detalles, después de estudios detallados, e incluso de probar los zapatos en los pies de operarios de la fábrica. Tenía, a sus órdenes a dos empleados que se dedicaban exclusivamente a trabajar con las hormas, siguiendo sus indicaciones. Cuando conseguía resultados positivos sobre las que se habían estudiado, se procedía a la realización de una muestra. Una anécdota que contaba un empleado de la fábrica decía: *“César llamaba a un trabajador de la fábrica, que incluso tuviese algún problema en los pies, le daba los zapatos y cuando estaba seguro que el zapato había sido utilizado 2 ó 3 meses y no se había deformado, daba el visto bueno”* (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).

Las hormas, una vez comprobadas, se enviaban a la empresa de Elda para su producción, y el modelo tenía exclusividad para Calzados Coloma, ya que la fábrica de Elda se comprometía a no hacerlas a ninguna otra fábrica de España. Con este proceso de análisis se conseguía que los zapatos de Coloma durasen mucho más tiempo, casi no se deformaban, siendo otro de los aspectos que da muestras de la calidad que tenían estos zapatos.

#### **4.5.4. Cortadoras y sistema de pietaje**

*“La sección del corte de materiales es, como cualquier otra sección, alegre y llena de luz natural. Mide doce por sesenta metros y trabajan en ella un centenar de cortadoras. No solamente están éstas interesadas en cortar la mayor cantidad de pares sino que a la vez buscan la economía al coste y la calidad del calzado. Por un procedimiento ingenioso y sencillo la Dirección sabe de antemano la cantidad de piel que hace falta para cortar cualquier patrón en piel de tamaño determinado”* (Coloma, 1940, p. 6).

Figura 30. La sección de corte de materiales, 1933



Fuente: Fotografía cedida por María Elena Coloma, realizada por Viriato Coloma

Como hemos visto en el almacén de pieles, éstas eran evaluadas. Una vez comprobado el estado en el que se encontraban, se pasaba a medir la cantidad de piel que se podía rentabilizar en cada una de ellas mediante máquinas medidoras. Era entonces, cuando llegaban a la sección de corte. Se distinguen dos tipos de corte: el corte a troquel y el corte a mano.

Para llevar a cabo el corte a troquel, tenían máquinas cortadoras, pero se utilizaban en contadas ocasiones, si se cambiaba la horma se sustituía por otro adecuado. Las series grandes permitían hacerlo a troquel porque la inversión era rentable, en una gran producción se reducía el gasto del corte. El troquel consistía en un molde metálico, con cuchillas para cortar, en una prensa adecuada, piezas de distintas formas. Como ahora, algunos se destinaban a cortar suelas, otros para cortar las partes que componen el empeine, etc. Los troqueles cambiaban según el modelo de zapato que se fuera a producir, normalmente resultaban mucho más económicos para realizar un número elevado de calzado del mismo tipo. Estos troqueles se colocaban en las máquinas correspondientes, donde se colocaba la piel que se quería cortar en función de los patrones aprobados. En Calzados Coloma los diferentes modelos

de troqueles se hacían en la misma fábrica en la sección de herrería. En las empresas actuales se corta a máquina, y en fábricas especializadas que forman parte de ese entramado que compone la empresa auxiliar de calzado.

El corte a mano, es el tipo de corte que se realizaba en Calzados Coloma, y este trabajo era realizado por mujeres<sup>176</sup>. Observamos, en la fotografía de la página anterior, los restos de pieles en cada una de las mesas donde las cortadoras realizaban sus tareas. La utilización de mano de obra femenina, en esta sección de corte, difería con la presencia masculina en esta sección en otras fábricas de calzado. Una de las posibles explicaciones, sobre este aspecto, es que el corte se realizaba fundamentalmente a mano, contrariamente a lo que sucedía en otras empresas donde se realizaba a máquina. Ya hemos visto, como la utilización de maquinaria o de nueva tecnología, era una cuestión, a la que se destinaba a los hombres<sup>177</sup>. Además, existía el convencimiento, por parte de los empresarios, de que con el corte a mano se conseguía un menor índice de desperdicio<sup>178</sup>, aspecto muy importante en Calzados Coloma. Este tipo de corte se llevaba a cabo mediante una cuchilla y en base a unas plantillas: *“En aquellos tiempos, se trabajaba con todo a mano, mujeres había allí cortando a mano para hacer patrones. Lo digo por esto, porque yo en un par de ocasiones cuando era la sección de hacer patronaje y había que limar unos patrones con lo que es el perímetro de una pala del zapato, de lo que es el talón del zapato, había que hacerlo en chapa, se hacía en chapa porque parece ser que las mujeres se apañaban más en chapa que en cartón. Hoy en día, se trabaja en chapa y en cartón pero en aquellos tiempos se trabajaban en chapa porque lo primero se le hacían unos puntos a... los patrones y en aquellos patrones*

176 En la mayoría de las empresas de calzado, el corte era realizado por hombres en el *Reglamento Nacional de Trabajo de la Industria en la industria del calzado* (1946), especificaba el oficio a desempeñar por el género masculino: *“El cortador de materiales, es el operario que con la debida perfección efectúa el corte en toda clase de materiales consiguiendo el máximo rendimiento y aprovechando con arreglo a los cálculos previstos por los técnicos. En su grado de clasificación se tendrá en cuenta principalmente que el corte lo efectúe en pieles especiales de reptiles, telas, piel de empeine en pieles corrientes, forros, material fuerte o Box-calf de clasificado bajo y según que el corte se haga para modelos de alta, fantasía, corrientes, a mano, con sierra o a máquina”*. Sobre este aspecto véase Manera (2002, pp. 64–66).

177 El análisis de los efectos de introducción tecnológica y los efectos en la división sexual del trabajo son analizadas en la actualidad adaptada a las TICs. El discurso feminista rescató las diferencias de género en el análisis del uso de tecnologías al argumentar que en efecto el uso de las TICs no tenía los mismos efectos para las mujeres que para los hombres, Burkle (2004). El análisis de género corroboró la idea de que el uso de tecnologías ha recrudecido la división laboral entre varones y mujeres determinado las relaciones sociales entre estos grupos, desde la familia, hasta la esfera laboral.

178 Así se detallaba en *La piel y sus industrias* (1935, nº 332, p. 15). El corte a mano y el corte a máquina: *“Algunos fabricantes admiten que la producción de la máquina de cortar es mayor, pero el corte a mano da un mejor rendimiento y que al mismo tiempo produce menores cantidades de desperdicios”*.

*al mismo tiempo que cortaba la mujer porque casi todo eran mujeres lo que estaban cortando, entonces marcaban ella por donde tienen que ir cosiendo y haciendo las piezas del pulding que tiene el zapato. Y, entonces, se hacían de hierro, entonces del taller mecánico subíamos uno o dos siempre a limar los patrones y, entonces, se hacían los patrones allí, se hacía el modelaje” (E10: Mecánico).*

La actividad desempeñada en esta sección era muy valorada en la empresa por el largo proceso de cualificación al que se veían sometidas las cortadoras. Las aprendizas de corte estaban entre seis y siete meses cortando tela nada más, para que el corte les saliera limpio, y posteriormente, se les daban los patrones para hacerlo en papel. Sólo cuando eran suficientemente diestras y sabían cortar perfectamente entraban a trabajar en la factoría.

Las fábricas de calzado calculaban más o menos la cantidad de piel que se necesitaba según los pares de zapatos, en función de los diferentes patrones. Cuando se planteaba el cálculo, se solía tener en cuenta un desperdicio razonable. Con el objetivo de conseguir mejores resultados económicos por un lado, y estimular, por otro, a la sección de corte para procurar mejorar el rendimiento, se llevaba a cabo la bonificación a los cortadores con una cantidad en efectivo. Esta bonificación sería: *“Igual la mitad del valor de las pieles que economiza. Por ejemplo: si para un lote de 24 pares, de cierto estilo, se ha dispuesto la cantidad de 250 decímetros cuadrados, le corresponderá una bonificación igual al valor de 2 decímetros cuadrados de piel cortada”* (La piel y sus industrias, 1934, nº 323, p. 19).

Para hallar el índice de desperdicio, en Calzados Coloma, se seguía el proceso que se detalla seguidamente. A las cortadoras, se les daba la piel, previamente la metían en una máquina medidora. Ésta analizaba los pies que tenía exactamente, aunque ésta se encontrase con agujeros, con roturas, etc. Las operarias tenían que cortar la piel exacta para el número del zapato que se les pedía, dejando el mayor desperdicio, es decir, el mayor resto de piel que fuera posible. Cuando terminaban de cortar se volvía a pasar por la máquina medidora, y se revisaba para saber si se había llevado a cabo bien o no. Si el corte estaba ajustado a la piel, ya no se les llamaba, pero si no habían apurado la piel lo suficiente, se les daba un toque de atención. A continuación, se procedía a medir la piel restante. A mayor cantidad de piel que sobrara, se calculaba el beneficio y esto constituía un incentivo para la cortadora. Cada desperdicio se anotaba en la ficha personal de cada una de ellas, y a final de año obtenían un beneficio según el índice de desperdicios total, que se hubiese

sumado. Así describían el sistema de pietaje y el reparto de beneficios<sup>179</sup>: “Cuando terminabas de cortar esa piel y la nota que te han dado, entonces cogías la piel que te habían dado y la volvían a pasar. Está, decían, la ha pasado y han cortado lo justo. Si le había faltado la llamaban y decían: no, pues no era así. Con la ventaja de que si te había sobrado medio pie, medio pie que te apuntaban ‘fulanita, tal día le ha sobrado medio pie’ que era una bonificación que te pagaban a fin de año. O sea, que lo que tu ahorrabas, era ahorrado para ti con la particularidad de que lo que hacían era enseñarte. Que es que el personal decía es que se quieren aprovechar y yo siempre decía que no se aprovecha nadie porque si a mi me van a pagar por aprovechar pero lo que están haciendo es enseñarme a que sepa aprovechar, sabes. Soy yo el que estoy ganando. O sea, que esa es la ventaja que tenían los aprendices aquí en casa de Coloma. Ya cuando sabían se ponían en la máquina que... que se creía conveniente o mejor le iba así hasta que se hacía el relevo” (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).

Las pieles se compraban a peso o por docenas, de esta manera, era posible que en la venta se deslizaran dos o tres unidades deficientes, que dieran al traste con los cálculos previamente establecidos. Algunos fabricantes de calzado consideraban muy acertado el sistema inglés y americano de vender las pieles a razón de tanto el pie cuadrado inglés, porque se suponía que: “El sistema es mucho más equitativo y nos pone a salvo de los riesgos que hemos anunciado para las operaciones contratadas al peso o por docena. Hay una razón de peso que nos mueve a declararnos por el centímetro contra el pie. Hay que tener en cuenta que la medición la practicamos con vistas a una mayor exactitud en los negocios. Pues bien, el sistema americano nos ofrece, como previsión mínima, el cuarto de pie y ello salta a la vista que no es equitativo. El pie inglés, de 0,3048 m de lado, equivale a 92,90 centímetros cuadrados y la fracción mínima que se tiene en cuenta al medir, es la de un cuarto de pie, 7,62 centímetros cuadrados. Si midiésemos como es justo y razonable por centímetros —y aún por milímetros— en lugar de pedir por pies y por cuartos de pie, podíamos hallar con exactitud fracciones inferiores a siete centímetros que hoy, o bien perjudican al comprador,

179 Sobre el sistema de primas para la sección de corte, también la empresa Bata aplicaba un sistema similar: “Al mismo tiempo que pide a su servicio de compras que le procure las primeras materias en las mejores condiciones y que no las adquiera más que en tiempo oportuno, estimula Bata a sus talleres de fabricación mediante sistemas de primas, asegurándose de esta forma la mejor utilización. Trata de realizar las más serias economías de materias principalmente en los talleres donde se cortan las suelas y las pieles. Ha concedido, en distintas ocasiones, importantes gratificaciones a su personal por el ahorro que obtuvieron” (Cekota, 1968, p. 30). El incentivo por piezas era una de los principios tayloristas.



Según la parte del zapato que se fuera a fabricar, se llevaban a cabo dos tipos de corte: el corte de la piel de empeine, en las diferentes partes, que más tarde van a constituir el zapato, y el corte de forro que iría unido al corte con un ribeteo. *“Una vez que está hecho el corte, hay corte, hay corte de forro y hay corte de piel. Luego, el corte completo es cuando se termina la parte de arriba y se une, se une el puente, entrelazado, se une el forro al zapato. Entonces, estás en disposición de hacer el zapato. Hemos hablado de corte y no de guarnecido. Después de cortar el zapato y de preparado con los rodajes, los calaos y todo eso, porque todo eso es preparatorio para... después, hay en las máquinas de guarnecer según las piezas”* (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel).

En la sección de corte se realizaban además otras tareas como eran: realizar los adornos y calados; hacer los ojetes; igualar la piel por medio de unas máquinas, una vez cortada; posteriormente se realizaban los rebajes de los cantos, que consistía en afinar la piel de los bordes para que cuando se procediera a doblar y a coser no se quedara un redoble grueso<sup>180</sup>. Estas tareas eran la preparación para el guarnecido o aparado: la unión de las piezas.

#### 4.5.5. Sección de corte de suela

Viriato Coloma describía así la sección de corte de suela, tal y como era alrededor de los años treinta: *“En la planta baja está instalada la sección de corte de suela con sus correspondientes almacenes para hojas enteras; el de suelas cortadas, clasificadas por números, gruesos y calidades; el de contrafuertes, palmillas, tacones, tapas y viras; y el almacén de retales. Todo ello ocupa un espacio aproximado de 120 metros de largo por doce metros de ancho. Las máquinas de esta sección suman unas sesenta de las cuales solamente 14 están dedicadas a cortar suela. Cada máquina de cortar suela puede cortar, por término medio unas 2.000 piezas. Con las otras máquinas se hacen o preparan los tacones, las palmillas, etc.”* (Coloma, 1940, p. 7).

<sup>180</sup> Las mujeres eran las encargadas de realizar la tarea de rebajar tanto en la fábrica de los Coloma, como en la industria del calzado en general, así definía el *Reglamento Nacional de Trabajo de la Industria en la industria del calzado* (1946) el oficio de rebajadora: *“Es la operaria que trabaja en la máquina de ojalar, conociendo su funcionamiento; realiza el picado del corte efectuando trazado en patrones difíciles, rebajando el corte a mano o a máquina con materiales delicados, quemado de cantos a máquina, rebajado del corte en patrones sencillos y materiales corrientes, dobladillar piel a mano o a máquina en materiales corrientes, manejar la máquina automática de poner ojetes y trabajar en la máquina de almohadillar zapatillas, conociendo el manejo de las máquinas que emplee”*.

Los operarios y operarias que trabajaban en la sección de corte de suela, ejecutaban las siguientes funciones: cuartear a mano hojas y crupones de suela, serraje, gomas y otros sustitutivos, conociendo la distinción de las mismas y sabiendo manejar la máquina de troquelar suela en hojas enteras, distribuyendo el material para su mejor aprovechamiento. Asimismo, también realizaban la tarea, de troquelado de suela en hojas cuarteadas, en las máquinas planet y en las de plato o movimiento continuo o automático. Estaban encargados de manejar las distintas máquinas, como las de hacer hendidos a la palmilla, y hendidos a la suela, así como, las automáticas para cortar tapas firmes y falsas y la prensa automática de tacón. También se incluían en esta categoría los operarios que hiciesen tacones a mano igualando sus pedazos y los cercos con cuchillo (Reglamento Nacional de Trabajo de la Industria en la industria del calzado, 1946, 3871). En esta última operación se situaban las mujeres como reflejo, una vez más, de su situación secundaria en el proceso de trabajo, realizando tareas manuales y alejadas de la tecnología, sea esta más o menos avanzada.

Figura 32. La sección de corte de suela, 1933



Fuente: Fotografía cedida por María Elena Coloma, realizada por Viriato Coloma

#### 4.5.6. El aparado: Cosas de mujeres

*“La sección donde está instalada la sección de aparado de cortes mide ciento quince metros de largo por nueve metros de ancho. En esta fábrica el aparado de cortes representa aproximadamente el tercio de la confección del calzado. Quiere esto decir que cerca de la tercera parte de los operarios son aparadoras (mujeres). Esta proporción suele variar de acuerdo con las características del calzado que se fabrique. Cuando se producen modelos lisos y sencillos se llega a tener en el aparado solamente la cuarta parte de la plantilla total, pero, en cambio cuando se fabrica gran cantidad de modelos complicados y con muchos adornos no es difícil que se llegue a dar el caso de que la mitad del personal de la fábrica esté en esta sección”* (Coloma, 1940, p. 6).

El aparado o el guarnecido en sentido estricto, es, la unión mediante cosido de los distintos componentes del calzado una vez cortados, llevaba consigo toda una serie de procesos previos, como son el preparado del calzado, que incluye una serie de tareas como el doblado, forrado y colocación por números. Así como, las tareas posteriores de quitar hilos y el refinado (San Miguel, 2000). El guarnecido o aparado se realizaba a través de máquinas de cosido. En Calzados Coloma también se realizaba así. En primer lugar, se unían todas las piezas del corte, esto se llevaba a cabo por una serie de procesos de cosido: anclas, palas, punteras, etc. A su vez se unían las piezas del forro y mediante un ribeteo se cosía el resultado de esta unión con las piezas del empeine. El forro sobrante se recortaba a mano, después se chafaban las costuras y se ponían los refuerzos. Posteriormente se ataba el cordonaje con los ojetes del empeine. En relación a los accidentes de trabajo, el empresariado, abordaba su prevención, como un problema doble, por la cuestión económica y como un deber moral para con sus empleados para evitar los posibles accidentes. Estos accidentes, eran siempre caros para el industrial, ya que los gastos que ocasionaban, no se reducían sólo a los incluidos en la póliza de seguro, o a la asistencia médica, hospital e indemnización. También valoraban el tiempo perdido en el trabajo por el accidente y el de los compañeros que le asistieran; la paralización parcial de las máquinas; el tiempo perdido por contraamaestre y vigilantes para el nuevo arranque del taller; rebajamiento de la moral de los obreros por depresión ante el accidente; perjuicios causados en las máquinas, etc. (La piel y sus industrias, 1935, nº 330).

Existía, por tanto, no sólo el deber moral de evitar en lo posible los accidentes, sino un interés económico esencial. En el caso de las aparadoras de calzado, la cuestión de la iluminación era esencial. Sobre las condiciones de iluminación<sup>181</sup> hacía referencia Viriato Coloma: *“La luz es uno de los elementos más importante para el aparado de los cortes, por eso se explica que las paredes de las fábricas modernas se construyan con el 80 por ciento de vidrieras. Las bancadas están colocadas formando ángulo recto con las paredes, con el fin de que la luz natural afluya por los costados de las aparadoras. Además cada máquina va provista de su correspondiente lamparilla eléctrica, colocada en un sitio adecuado para que alumbré debidamente la operación que se está realizando, sin que el resplandor moleste a la operaria. Sin los modernos sistemas de alumbrado sería muy difícil conseguir los cosidos de alta fantasía que se vienen realizando en la actualidad. Las transmisiones, poleas y correas de esta sección están emplazadas convenientemente debajo de las bancadas con el fin de evitar todo aquello que pueda obstaculizar la luz y al mismo tiempo como medida adecuada para evitar posibles accidentes”* (Coloma, 1940, p. 6).

En origen, las aparadoras o guarnecedoras cosían con una máquina de coser de fácil adquisición: la Singer. Por eso, era más fácil, que pudieran realizar este trabajo en sus casas, con el sistema putting-out. En el caso de Calzados Coloma la adquisición de maquinaria específica y su incorporación a la fábrica, incide en la incorporación de las mujeres en el espacio fabril. Había empresas que hacían trabajos de guarnecido fuera de la empresa, ya en aquella época, pero en Calzados Coloma, el trabajo de guarnecido se realizaba íntegramente en el interior de la fábrica, esto ha sido contrastado a través de las entrevistas realizadas a varios trabajadores de la empresa y así, lo demuestran los escritos realizados por Viriato Coloma.

---

181 Así se trataba el tema de la iluminación en la prensa especializada “Las ventajas de una buena iluminación en la industria de cualquier índole que sea”, se pueden resumir del siguiente modo:

1. Mayor rendimiento en el obrero y aumento consiguiente en la producción.
2. Producción en la cantidad de materiales desperdiciados
3. Reducción del número de accidentes
4. Mayor limpieza en el taller.
5. Más alegría y optimismo del obrero.

Si los accidentes causados por la falta de cuidado, poca atención en el trabajo, ignorancia, etc, no se pueden eliminar sino merced a una campaña educativa para el obrero, larga y penosa, para suprimir los accidentes debidos a un mal alumbrado sólo se necesita adquirir los aparatos necesarios y hacerles instalar por una persona experta. “Ventajas de una buena iluminación en la industria” (La piel y sus industrias, 1935, nº 330).

Otros empresarios almanseños que coinciden en el tiempo con Calzados Coloma, también tenían en plantilla a mujeres trabajando dentro de las fábricas. Incluso, afirmaban, que si se descentralizaba la producción, llevando el trabajo a las casas era considerado como una competencia desleal, ya que este trabajo se pagaba más barato y las empresas así ahorrraban costes de producción: *“Inicialmente, se trabajaba en la casa, después sí, en épocas posteriores, hacían... y esa era la competencia que teníamos nosotros teniendo, que teniendo el guarnecido dentro de la fábrica que costaba dinero, teníamos competencia desleal con otras fábricas que empezaban a hacer zapatos y que daban a guarnecer en sus casa. Compraban una máquina y como las mujeres trabajaban cuando no debían no podían apreciar el valor de su trabajo sino que se ganaban el pan y siempre lo vendían más barato de lo que hacíamos aquí en casa”* (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel).

Una de las cuestiones principales en los análisis del trabajo de los últimos años, es el papel desempeñado por las mujeres en la economía sumergida. Como veíamos en el capítulo anterior, algunos autores, relacionaban el origen de dicha economía con la implantación del sistema putting-out (García, 1990). Las mujeres, eran el colectivo más afectado al desempeñar en momentos de su vida productiva (y algunas durante toda su vida) trabajos no controlados oficialmente, pero que se encontraban socialmente aceptados. En efecto, el trabajo a domicilio<sup>182</sup> era percibido como una ocupación más apta para mujeres, sobre todo para las mujeres jóvenes. Como estrategia familiar se perseguía un doble objetivo: por un lado, preservar a las jóvenes del “ambiente de la fábrica” y aportar a la unidad familiar algunos ingresos extras; y, por otro lado, adquirir una cualificación que le permitiera en un futuro compatibilizar su vida de esposa con la aportación económica como trabajadora (San Miguel, 2000, p. 60) Es decir, se trataba de mantener a la mujer en sus hogares, cumpliendo con las tareas reproductivas, pero realizando actividades productivas. Llevando a cabo un trabajo invisible, pero imprescindible, en el proceso completo de producción. Aportando, además, una “ayuda familiar” a la economía doméstica (Escartín, 2003; Ybarra, 1998).

---

182 En el *Reglamento Nacional de Trabajo de la Industria en la industria del calzado* (1946), en su capítulo V, se regulaba el trabajo a domicilio y se establecía las disposiciones destinadas a regular esta modalidad de trabajo, en el marco de la Ley de Contrato de Trabajo, del 31 de Marzo de 1945, se establecía la norma relativa a la retribución, a los seguros sociales obligatorios, pluses y otras mejoras y se especificaba el modo en el que se tenía que formalizar el contrato de trabajo a domicilio.

Con referencia al trabajo de estas mujeres aparadoras en la fábrica de Calzados Coloma, uno de los entrevistados reafirmaba lo anteriormente expuesto, como en esta empresa el trabajo, en la década de los treinta, no se realizaba fuera de la fábrica, sino que se realizaba dentro de las paredes de la fábrica: *“Yo creo que en aquellos tiempos, posiblemente, yo creo que todo se hacía allí, yo no recuerdo que se llevarán... hoy en día si, hoy en día el zapato se hace más fuera que dentro pero no en aquellos tiempos yo creo que se hacía todo en la fábrica, yo creo que se hacía todo en la fábrica, sabes, yo creo que no salía nada, yo creo que se hacía todo en la fábrica. No sé si alguna cosa de trezado o algo así se lo llevarían a su casa pero yo creo que de eso poco, de eso poco. No como ahora que la mayor parte de las cosas se hacen fueran de la fábrica”* (E10: Mecánico). Las demás entrevistas realizadas, apuntan en la misma dirección. Por tanto, cuando se realizó la transición del taller a la fábrica se mantuvo un sistema de trabajo a domicilio, que parece que se interrumpió en los años de consolidación empresarial de Calzados Coloma, donde se constataba la apuesta firme de que todo el trabajo de hombres y de mujeres, se realizara en el interior de la fábrica.

La sección de guarnecido, por tanto, estaba compuesta exclusivamente por mujeres, este trabajo se realizaba siempre por trabajadoras. Esto sucedía en la mayoría de las industrias de calzado, como ya hemos analizado en el capítulo segundo y en los estudios de Escartín, Manera, etc. Cada guarnecedora solía tener a su cargo a una aprendiz, como mínimo, a veces eran hasta cinco. *“Las exigencias de los modernos aparados de cortes han dado lugar a que se haya dado empleo a muchas inteligentes y habilidosas mujeres que están realizando una labor importantísima en lo que se refiere a calidad y gusto”* (Coloma, 1940, p. 7). El oficio de aparadora o guarnecedora requería un aprendizaje determinado en función de la maquinaria utilizada<sup>183</sup>. Estas eran las máquinas de rebajar, dobladillar, engomar, calar, poner ojetes, hacer ojales, coser, etc.; colocadas por orden correlativo. Todas ellas iban accionadas por fuerza motriz. Básicamente las máquinas utilizadas en los años treinta, eran las siguientes:

---

183 Según el *Reglamento Nacional de Trabajo de la Industria en la industria del calzado* (1946, p. 3.871) *“la maquinista o aparadora, era la operaria que conocía todo el proceso del aparado ejecutando su función en toda clase de pieles o telas por delicadas que fueran. Se consideraba incluida en esta categoría la preparadora, que es aquella que realizaba el trabajo anterior solamente en pieles corrientes, o unía o embastaba las distintas piezas del corte en patrones difíciles o pieles delicadas, dejándolas preparadas para el cosido a máquina. Igualmente pertenecían a este oficio las que ejecutaban el guarnecido o parado de sandalias sin forro, zapatillas corrientes, o unían o embastaban las distintas piezas del corte en patrones sencillos y pieles corrientes, dejándolas preparadas para el cosido a máquina”*.

Tabla 15. Máquinas en la sección de guarnecido de la USCM en 1930

Máquinas
Máquina plana de coser
Máquina columna de coser
Cilindro de coser
Máquina de doblar
Máquina de puntear
Máquina de chafar costuras
Máquina de timbrar forros
Máquina de atar cordonaje

Fuente: (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel)

#### 4.5.7. Sección de montaje: De los carros de seis pares a la cadena de montaje

##### La introducción de la maquinaria para empalmillar del Goodyear

*“A pesar del clamoroso éxito alcanzado en la fabricación mecánica por los sistemas ‘clavado’ y ‘blake’, persistía en el mercado una predilección muy marcada por el calzado hecho a mano, especialmente, entre aquellas personas que buscaban la flexibilidad, la suavidad y la comodidad en el andar. Es posible que aún persistiese en nuestros días esa preferencia por el calzado manual de no haber sido porque los fabricantes de Almansa introdujeron en sus instalaciones las máquinas necesarias para fabricar el calzado empalmillado sistema ‘Goodyear’ y consiguieron perfeccionar de tal modo su fabricación que les permitió ofrecer al mercado un calzado de igual calidad que el mejor calzado hecho a mano. Algunos dicen que el calzado empalmillado de Almansa es mejor que el calzado manual. Pero este no es el momento de discutirlo, ni de comparar los méritos de ambos sistemas” (Coloma, 1940, p. 3).*

Como sabemos ha diferentes maneras de confeccionar el calzado dando lugar a una gran variedad de modelos y formas. El montaje es la fase principal del proceso de producción del calzado, las demás fases (corte, guarnecido, etc.) son similares en las distintas fabricaciones del zapato. La fabricación esta sujeta a diversas modificaciones que dependen de los sistemas utilizados según el montaje y según la colocación de la suela (Amat, 1999). Los cuatro tipos de fabricación más importantes son el

Blake, el Halley, el Kiowa y el Goodyear. El montado Blake, se caracteriza por la forma que adquiere el corte, cuyos extremos se moldean hacia el interior, se construye con una planta como base del zapato, sobre la que se pega el corte. El montado Halley es lo contrario que el Blake, la zona del montado del corte moldea hacia fuera. No lleva planta en su lugar, la base de la estructura del zapato es una entresuela, con el canto volado alrededor de la horma, sobre la que se pega y después se cose el corte. El montado Kiowa, es muy diferente de los anteriores, el aparado se encuentra cerrado totalmente en la zona de la planta, a excepción del talón y se introduce la horma por el hueco. Es un montado llamado también tipo guante.

En Calzados Coloma el tipo de calzado que se realizaba era el calzado empalmillado Goodyear. Este montado, era el que aportaba mayor calidad, porque llevaba un doble cosido y además iba pegado. Concretamente el Goodyear consistía en montar el corte del guarnecido, cosiendo las piezas del material para dar forma al zapato, hacia abajo sobre un muro o hendido que se le hacía en la planta. Posteriormente se empalmillaba, es decir, se levantaba lo que restaba del material del guarnecido, junto al cerco, todo esto se cosía y se conseguía una mayor consistencia en el zapato. Este zurcido no estaba a la vista, aquí se realizaba el primer cosido, se rellenaba y se colocaba el cambrillón (refuerzo de hierro). Luego se le fijaba la suela y después se punteaba, es el segundo cosido. Uno de nuestros entrevistados, explica el sistema de la siguiente manera: *“Empalmillar es el nombre antiguo de ese trabajo: Goodyear. Goodyear es un cosido que se hace. Entonces, una vez que se hace un hilván. Este, este montao es por encima de un hilván. No tiene fuerza ninguna. La grapa la sujeta. Aquí, o sea, esto que se ha despegado, entonces, se hacía con esto con un alambre que luego se quitaba. Hay una máquina que va saliendo del cerco y va cosiendo y cose de lado. Y, luego, la máquina esta cose. Pero, cose un cerco, se pone ese cerco y lo va cosiendo que luego hay que levantarlo. Luego, eso se cose. Ese cerco tiene una preparación especial, por la parte de arriba esto es así por aquí lleva una herradura. Ahí, entra el punto aquí, por ahí entra el punto y cose. Luego, esto hay que levantarlo, la parte esta se levanta para que quede plano, para que quede igual que esto ¿eh? De esa manera, comprendes, ese zapato no lleva clavo que es lo que se perseguía entonces: hacer zapatos sin clavos. Ahora, con los pegados...”* (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel).

La producción del calzado empalmillado, específicamente el modelo Goodyear, supuso un cambio muy importante de cara al consumo. Hasta ese momento las fábricas semimecánicas realizaban el montado Blake, que resultaba de inferior calidad que el Goodyear. Este tipo de cal-

zado se realizaba de forma manual y sólo lo adquirirían los grupos sociales con mayores recursos económicos. Requería menos operaciones y por supuesto la utilización de menos maquinaria. La fabricación con una mayor rapidez y más económica permitió producir calzado, a precios mucho más bajos para el consumidor final. Esto significó comenzar a sustituir el calzado textil por el calzado de cuero para las clases medias y permitió diversificar la oferta y alcanzar una mayor cuota de mercado<sup>184</sup>. En Calzados Coloma, se realizaba también el modelo Blake, pero fundamentalmente el calzado tipo Goodyear “*El calzado empalmillado mecánico se introdujo fácilmente en el mercado por su bondad, y a medida que se fue perfeccionando su fabricación, se consiguió hacerlo más económico y con mayor rapidez, en relación con el empalmillado manual. Sin embargo, no se pretendió nunca fabricar la clase empalmillada a precio tan bajo como el calzado clavado o cosido Blake, pues estas son clases más inferiores que requieren menos cantidad de operaciones y son además más sencillas. Pero, se consiguió ensanchar los horizontes de las fábricas de calzado en proporciones muy superiores a las conseguidas por los dos sistemas anteriores, poniendo al alcance del público consumidor calzado de excelente calidad a precios módicos. Antes de conocerse las máquinas de empalmillar, la gente pudiente se calzaba en las zapaterías manuales. Entonces costaba, el coser a mano la vira a la palmilla de cuatro a cinco reales, y el coser la suela a la vira de ocho a diez reales. El coste total por ambos cosidos era pues de doce a quince reales por par. Con las máquinas primitivas de coser viras y de respuntar suelas, se consiguió reducir el coste de estas dos operaciones a dos reales por par y, con posterioridad, en virtud de los grandes perfeccionamientos que han sufrido las máquinas, se ha ido reduciendo cada vez más dicho coste. Además, este ejemplo se podría repetir con las ciento cincuenta operaciones mecánicas, aproximadamente que requiere la fabricación de un zapato, y entonces, nos sería fácil comprender el porqué del gran desarrollo de la industria del calzado*” (Coloma, 1940, pp. 3–4).

Sintetizando, el proceso de montado sería el que se resume a continuación. Primeramente se colocaba un tope y un contrafuerte, estas dos piezas se situaban en unas máquinas de moldear hasta que se obtuviera una mayor dureza y se dejaban en disposición de montar. Se colocaban las hormas, que iban dando la forma del zapato en todo el proceso de

184 Encontramos similitudes con la producción en masa, inicialmente el modelo T en la industria del automóvil. Pero también las llevadas a cabo por otras industrias, en las que se aplicaron los principios fordistas. Siguiendo con los paralelismos véase las innovaciones realizadas por Thomas Bata, en sus zapatos y la consecuente generalización de sus ventas a clases sociales con menores recursos.

montado y a continuación se añadían las puntas, costados y traseras. El siguiente paso consistía en rebatir y cortar los sobrantes de montado, a continuación, manualmente se hacía un repase. Es en este momento cuando se realizaba el primer cosido o empalmillado que unía la piel del guarnecido, la palmilla y el cerco. Seguidamente, se levantaban los cercos y de forma manual se rellenaba y se colocaba el cambrillón. La unión de estas piezas con la suela era la fase final del montado.

Según el tipo de fabricación y fijándonos en la colocación de la suela, se distingue entre pegado, cosido y mixto. El pegado es sujetar la suela simplemente pegándola. En pisos para tacón bottier, la suela va pegada al frente del tacón. Para tacón cubano o sport, la suela llega hasta el asiento del tacón o pasa por debajo. También se utiliza la técnica del pegado para los bloques de caucho o pisos sintéticos pegados.

Otro tipo de colocación es sólo con cosido. Si la suela va pegada y cosida, conforma el tipo mixto, este es el tipo de unión que se realiza en los zapatos montados Halley o Blake, que llevan el piso cosido bien al hendidado o directamente a la suela. *“Si se ha de hacer una obra pegada, es decir, que una vez montada la horma, viene esto y se pega, eso se hace de una forma elemental y la forma elemental es simplemente normal, pegando abajo... Exacto. Una vez que se tenga eso ya esa, es una forma de lanzar para pegar. Ahora, ya no se hace eso. Y para cosido mixto. Cosido mixto, se decía porque a esto se le clavaba un cerquillo y, luego, sobre ese cerquillo se cosía la suela”* (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel).

En 1929 se introdujo en la fábrica el revolucionario **sistema de pegado** de la suela, hasta entonces los zapatos se unían por un sistema de clavado de simientes (pequeños clavitos). Las resinas sintéticas que comenzaron a utilizarse en épocas más recientes, no existían en esos momentos y sólo utilizaba el nuevo sistema de pegado Calzados Coloma: *“Antes, únicamente hacía pegado Coloma y en lugar de utilizar resinas sintéticas como las de ahora que son un adhesivo inmediato: lo pegas y ya está. Él, lo hacía con una solución de celuloide que era una pasta de celuloide líquido con acetona que él ya sabía, que solía utilizar a lo mejor el de química ya vería. Y, entonces, le daba una capa al zapato ya montao y, entonces, le daba otra capa a la suela, la dejaban secar, y cuando estaba seco se activaba con acetona, los dos, se ponía y se metía una prensa y tenía que estar media hora. Hasta que terminaba el proceso. Bien, ese proceso también lo hacía yo después de calzados Coloma. Esto lo hacía yo y hacía muy pocos, muy pocos, y entonces había una garantía absoluta con eso. Una garantía absoluta”* (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel).

La sección de montado, junto con las otras secciones de desvirado, talonaje, finisaje, limpieza y embalaje, se distribuían en salas espaciosas. En todas ellas se tenía muy en cuenta las condiciones de trabajo<sup>185</sup>, así como las de calefacción, higiene y alumbrado. Sobre la cuestión de la higiene, algo crucial era la recogida del polvo que se desprendía de determinadas operaciones. Estas tareas, en las que se producía desprendimiento de polvo era, sobre todo en el desvirado. Para evitar que los trabajadores lo respirasen, las máquinas llevaban unos ventiladores que aspiraban el polvo. Este polvo que se desprendía del cuero, de la suela y del tacón iba a parar a unas casetas que se encontraban detrás de las cuatro naves, en los patios. Periódicamente un equipo de hombres recogía este polvo, que se llevaba a las huertas o se vendía como combustible para las estufas. Recientemente, las máquinas llevan incorporadas una especie de sacos, donde va a parar este polvo. *“Lo que producían las máquinas lo llevaban puesto a unos recolectores donde se recoge el polvo, entonces lo llevaba a unas casetas y en esas casetas únicamente había unos hombres, entre ellos Pedro Martínez, y recogían ese polvo lo cargaban en los carros, se lo llevaban a la huerta o lo vendían para piensos. Pero eso se recogían en unas casetas que habían... y, eso estaban siempre detrás de la fábrica está que detrás de la patronal que nosotros llamábamos las patronales porque (...) y por aquí había unas casetas, unas casetas que por aquí estaban la máquina de (liar) y todo esto y entonces este polvo salía a estas casetas y se recogía ahí, se recopilaba ahí, era como un almacén que se tiraba a ese almacén porque las máquinas llevaban unos ventiladores que lo aspiraban y lo tiraban dentro”* (E10: Mecánico).

Viriato describía así la sección de montado: *“Estas secciones están enclavadas en salas espaciosas que miden cada una, por término medio, unos treinta metros de largo por nueve metros de ancho, y son en cuanto a calefacción, higiene y alumbrado se refiere, el prototipo del ideal*

185 La Oficina Internacional del Trabajo se reunía en Julio-Agosto 1931, para debatir sobre las cuestiones de higiene Industrial. Además la comisión destinada a analizar estas cuestiones se preocupaba especialmente por las condiciones de trabajo de las mujeres casadas y planteaba realizar una encuesta para poder conocer mejor esta situación: *“El Comité de correspondencia para la Higiene Industrial cuya misión consiste en colaborar con la Oficina Internacional del Trabajo en el estudio de los problemas que ella le someta sobre la materia, ha celebrado su VI reunión del 30 de julio al 1 de Agosto, en Ginebra, en la sede de aquella institución internacional. Previa elección del Dr. Glibert para presidir las sesiones, el Comité procedió al examen de los proyectos de la reglamentación que la Oficina Internacional del Trabajo se propone someter a los gobiernos como disposiciones a tomar para impedir la infección carbuncosa de los obreros que manipulan los huesos, astas y cascos de animales en las industrias de curtidos y pieles. Pasaron después los reunidos a ocuparse de un gran número de problemas interesantísimos para la salud de los trabajadores muy especialmente la cuestión de la toxicidad de los disolventes, la silicosis y ciertos aspectos de las condiciones de trabajo de las mujeres casadas. Fue apoyada una propuesta que al representante del Gobierno belga somete al Consejo de administración a fin de que la oficina emprenda una encuesta sobre las condiciones de trabajo de las mujeres casadas en todos sus aspectos”*. (La piel y sus industrias, nº 273, p. 11).

*industrial que se consagra a transformar las fábricas en lugares donde reine cierto grado de placer, satisfacción y bienestar, a la vez que se busca la utilidad. Para la fabricación de pisos hacen falta unas 70 operaciones distintas, todas ellas efectuadas a máquina. Según el rendimiento de cada máquina, puede haber para cada operación, una, dos, tres o más máquinas para poder hacer la producción propuesta” (Coloma, 1940, p. 7). La fotografía que figura a continuación corresponde a una de las naves centrales de la fábrica. En ella se aprecia los carros de seis pares, que era el transporte tradicional, que se utilizaba para transportar la hacienda (los zapatos en proceso de elaboración) de una máquina a otra.*

Figura 33. Nave de la Sección de Montado, 1933



Fuente: Fotografía cedida por María Elena Coloma, realizada por Viriato Coloma

Las máquinas que se utilizaban, en la sección de montado, en Calzados Coloma, eran, como ya hemos visto de la USMC. Cada una de ellas tenía su propio sistema de contadores que realizaban una función con un doble objetivo. Por un lado, cumplían la función de control por parte de la empresa arrendadora y, por otro, se usaban como método para incentivar a los trabajadores, de forma que aquellos que más producían, también ganaban más dinero. Ya hemos analizado, en el apartado anterior, el sistema de pietaje que se utilizaba para incentivar a las cortadoras. En la sección de montado, el sistema de contadores y su consecuente anotación de las incidencias diarias en las fichas que cada trabajador tenía, era el sistema para controlar el trabajo de cada operario y que al

final de año repercutiría en el reparto de beneficios realizado en el ya conocido economato obrero: *“Si, eso llevaba unos contadores, que según trabajaba la máquina va pasando el contador y cuanto más trabaje, se paga más, con un contador que lleva la máquina. Lo importante es que todas las máquinas llevaban contadores, todas”* (E10: Mecánico).

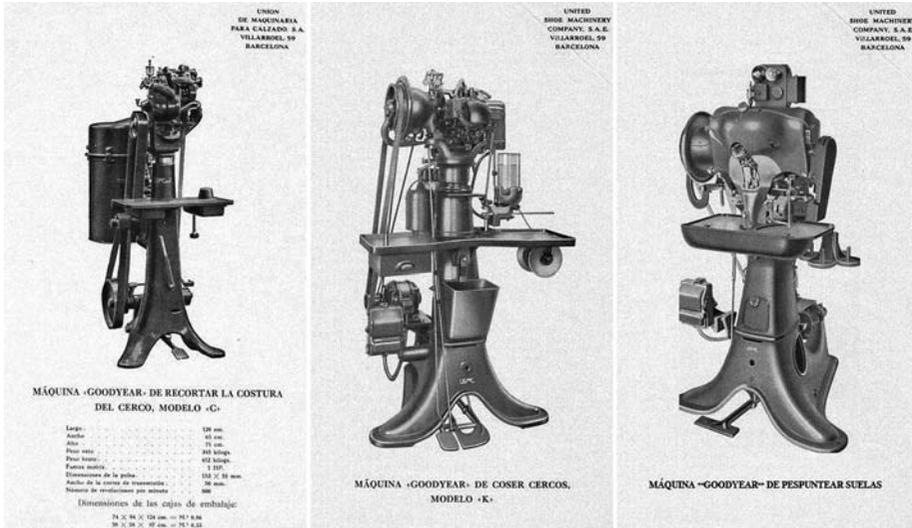
A continuación indicamos una relación de las máquinas más representativas de esta secuencia del proceso, siguiendo el orden establecido para la fabricación de un zapato tipo Goodyear, incluyendo en el orden las tareas manuales necesarias para su producción:

Tabla 16. Máquinas en la sección de montaje tipo Goodyear o empalmillado de la USCM en 1930

Máquinas
Máquina de moldear contrafuertes
Máquina de poner topes
Máquina de poner y recortar plantas
Máquina de ensamblar cortes
Máquinas de montar puntas
Máquina de montar costados
Máquina de montar traseras
Máquina de rebatir
Máquina de recortar sobrantes de montaje
Manualmente se hace un repase
Máquina de empalmillado
Máquina de levantar cercos
Manual rellenado y colocación del cambrillón
Pegado de suelas
Máquina de recortar y abrir hendidos
Máquina de levantar hendido
Máquina de puntear
Manual engomar hendido
Máquina de cerrar hendido
Máquina de alisar
Máquina de desvirar
Máquina de apomazar
Máquina de colocar y clavar tacón
Manual colocación de tapas
Máquina de sacar bocatapas
Máquina de devastar y lujar tacones
Máquina de bruñir cantos
Máquina de tintar
Máquina de lujar
Manual tintado y lujado de planta
Manual adornos, número
Sacar horma

Una muestra de las máquinas utilizadas son estas tres máquinas de la USMC: una máquina Goodyear de recortar la costura del cerco, la siguiente máquina Goodyear para coser cercos y la tercera máquina Goodyear de respunpear suelas, extraído de un catálogo de la USMC del año 1929.

Figura 34. Maquinaria del catálogo de 1929 de la United Shoe Machinery Company



La unión de la pieza resultante de la fase de guarnecido con la suela, como hemos explicado al principio de este punto, se realizaba en esta sección. Los operarios se distinguían en las tres categorías de oficiales, según la especialización alcanzada. Básicamente se encargaban de ejecutar el trabajo de rellenar con corcho y cuero, rebajar a cuchillo y manejar las siguientes máquinas, de fijar suela con cola, sistema Goodyear, Blake o sistema mixto; de marcar el punto Royal o punto a punzón, de coser escarpín de goma o en fieltro, de alisar suela a pedal, de hormar, de fijar cercos, de clavar pisos, empalmillar, recortar y hacer hendidos a las suelas, respunpear, coser Blake (Reglamento Nacional de Trabajo de la Industria en la industria del calzado, 1946).

Como estamos viendo, en el sistema fábrica y en las adaptaciones propias de los sistemas tayloristas y fordistas, la gran mayoría de las partes del proceso productivo se realizaban dentro de la fábrica. La descentralización del proceso de producción aparece en décadas posteriores y configurará los sistemas de especialización flexible<sup>186</sup>. Por tanto,

186 Las formas productivas de carácter fordistas se contraponen al concepto de especialización flexible.

en aquellos momentos no existían fábricas auxiliares<sup>187</sup>; la fabricación de los tacones se realizaba en el interior de la fábrica: “*Pues si, porque entonces no había fábrica de tacones y seguro que... y pienso que incluso pondrían el tacón con tapas y luego habría una máquina de... pegar tacones. Esto ya está... se embellece de esa manera. Aquí, en la máquina del tacón, hay dos máquinas que tiene que cortar el tacón gordo y luego otra que tiene que cortar el tacón más grande. Y, como queda basto el tacón se lija. Hay dos clases de lija: una, basta para dar la figura del tacón, dar la forma que tu quieres; y, otra, finita, para pulirlo. Una vez hecho esto ya, se tinta. Se tinta. Bueno, en el calzado mixto, el punto se puede ver y... muchas veces se marcan. Hay unas máquinas, o a mano, que se marcan y marcan punto sobre punto visto*” (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel).

A partir de este momento, el embellecimiento del zapato se realizaba en otras secciones. Hay varias secciones que seguían a la del montado: **sección de desvirado**<sup>188</sup>, **finisaje** (terminado del piso) y la **limpieza**. La suela se desviraba, es decir, se retiraban los sobrantes y lo superfluo de la suela, después se apomazaba.

En cuanto a la terminación de la suela, se podía distinguir entre terminación natural o tintada. En la primera se aprovechaba la flor vista de la suela para acabar el calzado con una capa de brillo. En la segunda había que lujar<sup>189</sup> para sacar el brillo del color con el que se había tintado. Posteriormente, se extraía la horma para poder colocar y clavar el tacón, se le colocaban las tapas y se lijaban, se bruñían los cantos y se tintaban y lujaban con cera, para que tuviesen un acabado perfecto. Manualmente se realizaba el tintado y lujado de la planta, y se añadían los adornos. Finalmente, se procedía a la colocación del número y la marca. “*Normalmente, se tenían preparado los zapatos para embellecer, como*

---

Las diferencias entre ambas formas de producir se encuentran en Sabel y Zeitlin (1985) y en Piore y Sabel, (1990).

187 La descentralización de la producción y la creación de empresas auxiliares a la empresa matriz (empresas mano y empresas cabeza) en un mismo espacio geográfico industrial dará lugar a la configuración de los distritos industriales: Castillo, Santos (1994). Analizado por Marshall (1919); Becattini (1979, 1992); Becattini y Bianchi, (1985); Capecchi, (1992).

188 “*Pertenecen a esta categoría los que conocen el proceso total del desvirado en el zapato o zapatilla. Así en suela como en cualquier clase de sustitutivo, y manejan las siguientes máquinas: de desvirar tacones y cantos, de ligar y afinar tacones en obra de señora en suela y de caballero en tacón inglés, de rebatir pestañas, de terminar enfranques y de cortar bocatapas bien a mano o a máquina, clavar tacones a máquina, alambrear tapas firmes*” (Reglamento Nacional de Trabajo de la Industria en la industria del calzado, 1946).

189 En la sección de finisaje, se encontraban los lujadores de cantos. Eran los operarios que con el debido rendimiento y adecuada perfección, manejaban la máquina de lujar cantos, debiendo poseer los conocimientos necesarios para el empleo del hierro apropiado y realizar asimismo el punto fingido en el mismo según el Reglamento Nacional de Trabajo de la Industria en la industria del calzado (1946).

*si dijésemos, primero, se ponía el tacón: primero, eso era muy antiguo se ponía la suela, la tapa, otra tapa y se clavaba a mano y... después, ya el tacón lo hacía en fábricas de tacones, había unas máquinas que lo clavaban y ya teníamos el tacón puesto y había que embellecer eso. El zapato ya estaba hecho, tanto en blaque, el zapato ya estaba hecho. Luego, había que embellecer, y embellecer era sencillamente solamente era el cortar todo lo que sobraba de suela y de tacón en una máquina recortar lo que era piso y si había que desviarlo sino se podía desviar. Imagínate, con una fresa y se cortaba lo que tu querías” (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel).*

Una vez revisados y corregidos los defectos e imperfecciones que podían encontrar en el zapato se terminaban en la sección de limpieza, los zapatos pasaban a un almacén donde se embalaban. Al principio las cajas se hacían en la empresa y para eso se creó la carpintería, pero en la última etapa las cajas las distribuían empresas auxiliares. Finalmente, pasaban a un almacén de calzado terminado, que permitía servir los pedidos de los clientes a medida que estos se iban produciendo. Esta era una forma de agilizar la venta a los detallistas, para poder hacer mayores ventas con menos existencias en las tiendas. Este almacén tenía seiscientos metros de estantería y se podían colocar en él, unos 100.000 pares de zapatos.

### **Introducción de la cadena rápida: El transporte mecánico de hacienda con carros de un par**

*“El sistema de cintas transportadoras se empleó en los mataderos de Chicago antes que en parte alguna. Con objeto de transportar las reses, una vez sacrificadas éstas, se suspendían de una cadena y así se impelían de un hombre a otro y durante su trayecto eran trabajadas. La industria del calzado no se apresuró a dar por bueno este sistema. Acaso porque sus características de funcionamiento difieren mucho de las industrias que en principio lo adoptaron” (La piel y sus industrias, 1933, nº 308, p. 26).*

La expresión “cadena de montaje” nos sitúa mentalmente, de forma inmediata, en las grandes cadenas de producción de la industria del automóvil. Sin embargo Bernabé Maestre planteaba como la introducción de la cadena de montaje se introducía en la industria del calzado: *“La cadena raíl metálico que pasa el trabajo de un zapatero a otro en unas bandejas, significó la introducción del taylorismo en las fábricas”*

(Maestre, 1976, p. 18). Para Maestre este proceso se realizó en la segunda mitad de los años sesenta fundamentalmente. Sin embargo, la introducción de la cadena de montaje en Calzados Coloma supuso un hecho de gran calado que modificó la concepción de la incorporación de las cadenas de montaje a esta industria.

La aplicación práctica de la “cadena rápida” se realizó en 1933–34, por primera vez en esta empresa almanseña. Su introductor fue Viriato Coloma, que defendía de esta manera su introducción, ante el escepticismo que podía levantar, ante los demás fabricantes de calzado: *“Quizás algún fabricante, desconocedor del sistema, pueda pensar, al empezar a leer estas líneas, que esto debe ser algo parecido, tanto por su construcción como por una manera de funcionar, al sistema de transporte empleado en las grandes fábricas de automóviles americanas. Se imaginará un largo mecanismo, transportando coches a medio armar, con operarios colocados a sus costados, desde donde cada uno de ellos va realizando una serie de operaciones concretas, de las cuales no se deben nunca apartar; y cuando llegue más lejos y se imagine lo que sería tal sistema de transporte aplicado a su fábrica, lo rechazará instintivamente, con razón, como algo excesivamente rígido, que no se adapta a la industria del calzado”* (Coloma, 1940, p. 1).

Se puede observar cómo era conocedor de los métodos tayloristas y fordistas, en este texto analizaba y explicaba como llevar a cabo la implantación de la cadena de montaje en una fábrica de calzado con la complejidad que esto conllevaba. *“La fabricación de calzado requiere un sistema elástico de transportar hacienda; sistema que se pueda a voluntad, estirar o aflojar, para que se adapte a múltiples contingencias”* (Coloma, 1940, p. 4). Hasta ese momento, el operario hacía su trabajo y lo devolvía al montón de donde lo había cogido, transportándolo de una sección a otra con carretillas. La introducción de la cadena en la fase de montado permitió realizar las operaciones sin que el obrero se moviera de su lugar de trabajo, ya que el material le llegaba rápidamente gracias al sistema de transporte automático (Viruela, 2002, p. 4).

Como hemos puesto de manifiesto, a lo largo del capítulo sobre la organización del trabajo, el análisis del proceso de trabajo es fundamental para la organización de una fábrica de calzado, la situación de las secciones y la disposición de las máquinas, son temas prioritarios para el ahorro de tiempo de producción. Los medios de transportar hacienda en los primitivos talleres consistían en capazos y cajones que retrasaban mucho el tiempo de trabajo. La utilización de carros, fue posterior y eran, los antiguos cajones a los que se le aumentaron ruedas y lejas para

que su manejo fuera más cómodo; pero tenían que hacer siempre todo su recorrido, desde el principio hasta el final de la fábrica, sin más medio de locomoción que el de la fuerza humana: “*Con carritos igual que antiguamente, unos carritos de 6, 12 pares ó 18 pares que se ponían e iban de máquina a máquina a trabajar*” (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel).

El problema del tiempo perdido entre una operación y otra era algo que preocupaba a Viriato Coloma. Éste planteaba la dificultad que entrañaba la aplicación de la cadena de montaje con un material, tan complejo de trabajar, como era, el cuero. El objetivo fundamental era ahorrar tiempo y reducir costes del proceso de producción, pero esto no tenía que ir asociado a la pérdida de calidad del zapato: “*Lo que más ha influido para que no se progrese en este sentido, es el hecho de que ningún operario sepa de antemano, por la índole del producto, el tiempo que necesitará para hacer su tarea. El cuero es un producto natural, y como tal, sometido a todas las variantes caprichosas de la naturaleza; variantes que no es posible eliminar ni evitar. Antes de empezar a cortar, el operario ha de hacer minucioso examen de la piel; si está limpia y no tiene daños, puede conseguir muchos pares en poco tiempo; de lo contrario, ha de ir más despacio, si quiere producir calidad*” (Coloma, 1940, p. 3). El problema principal era cómo adaptar el proceso de fabricación de calzado a un transporte mecánico ajustándolo a las peculiaridades del zapato. “*Los fabricantes de calzado no ignoran, que aquel de ellos que fuese capaz de servir pedidos con mayor rapidez, será el que obtenga mayor éxito. Saben que en igualdad de condiciones, los clientes, darán preferencia al representante que ofrezca servir con mayor puntualidad y rapidez. Por tanto se presta mucha atención a todo aquello que acorte el ciclo de producción, sin detrimento de la calidad*” (Coloma, 1940, p. 3).

Uno de los elementos cruciales para producir el zapato en cadena sin perder calidad en el resultado de su producción, era mantener toda una serie de operaciones que se dirigiesen al acondicionamiento previo y que se requerían en todas las fases del proceso productivo, para que se pudiera realizar de forma conveniente todas y cada una de las operaciones antes descritas. No importaba la clase de fabricación o la sección que se examinara; en todas ellas existían trabajos que podían ser considerados como operaciones clave, de las cuales dependía, en gran medida, la calidad. Estos trabajos, requerían, que los zapatos llegasen en condiciones muy concretas. De no suceder así, el rendimiento decaía, no solamente en la calidad, sino en la productividad.

Debía entenderse por acondicionado, por ejemplo, el humedecido de los cortes aparados antes de montar; el secado de montado, teniendo la horma dentro; el mojado de suelas, desde la operación del fijado de suelas al alisado, el secado de cola de caucho, en la operación de hendidos; el secado de suelas, antes de clavar tacones, el oreado de tintas, el lujado de cantos y plantas y otras operaciones similares. El objetivo era alcanzar ese acondicionado previo de forma automática. Viriato se centró en cómo resolver el sistema de secado, después del análisis de textos y sobre estudios realizados, aplicó el sistema de secado en la cadena rápida. Describía este sistema de la siguiente manera: *“Los zapatos se transportan por el secadero par a par, sin necesidad de persona que cargue o descargue; están accionados por una correa que camina lentamente: tiene forma de túnel —aproximadamente 50 centímetros de ancho por otros tanto de alto— a través del cual se lanza aire caliente, previamente secado, en cantidad de unos 50 metros cúbicos por minuto. Este calor no es extremado, en realidad no excede nunca de 15 grados; pero está constantemente pegando y envolviendo todos los zapatos que hay en el túnel y se lleva rápidamente toda la humedad que puedan tener, de la misma manera que lo pueda hacer el secado natural, pero con mayor rapidez. Debido a lo bajo y estrecho es fácil mantener temperatura que seque por igual en todas partes, cosa que no era posible antes. Se pueden colocar estos secadores en sitios que no tengan utilidad para fabricar zapatos; en la pared; en el techo o donde se quiera. Al someter a todos los zapatos, después de montar, a un secado regular, la producción se uniforma; se pueden hacer cálculos, sobre el mayor uso de las hormas; se puede acortar el ciclo de fabricación y se reduce al mínimum el capital invertido en materiales y locales. Pero lo que más importancia tiene, dentro de las muchas ventajas que puedan proporcionar estos secaderos, es la mejoría que se experimenta en calidad”* (Coloma, 1940, p. 20).

Otra cuestión que ocasionaba problemas en la implantación de la cadena rápida era la versatilidad de modelos y los cambios que se producían de una temporada a otra. Esto conllevaba una serie de modificaciones en la fabricación de calzado. Sobre este tema, Viriato comentaba que: *“No hay forma de predecir con exactitud el tiempo que se necesitará para realizar la mayoría de las operaciones. Se podrá llegar a una aproximación, pero todo lo que sea poder hacer minuciosos estudios de tiempos y movimientos y como consecuencia de tal estudio, fijar determinado número de segundos, tiene mala perspectiva para el transporte mecánico. Se han hecho muchos ensayos de transporte en las fábricas de calzado en estos 30 años, similares a los de otras industrias, sin que*

*hasta la fecha se haya obtenido más que un éxito parcial. En la mayoría de los casos se ha tenido que volver a los carros”* (Coloma, 1940, p. 3).

En la revista *La piel y sus industrias* (1933, nº 308, p. 26) se planteaban dos sistemas diferentes para la aplicación de la cadena de montaje. Se conocían los sistemas One System y el Doble Tracksystem. El primero de ellos consistía en que la pieza (o lote) era transportado por una correa continua a base de rodillos de goma o planchas de metal, movidas por tracción eléctrica. La rapidez de la misma se podía regular en función de la producción a realizar. La introducción del One System demostraba que en las acciones destinadas a la fabricación de calzados se redujera en un sexto del tiempo empleado en ellas. Lo demás se lo llevaba el transporte y el secado.

En el segundo sistema, Doble Tracksystem, funcionaban dos vías diferentes apartadas entre sí casi un metro, emplazadas poco más o menos a la altura de la rodilla y sujetadas sobre cilindros provistos de juegos de bolas. La primera servía para el trabajo y la otra para los suministros. Cada puesto tenía a mano un dispositivo que permitía hacer pasar lotes de tres a seis pares de calzados de la segunda vía a la primera. En la proximidad de las máquinas, existían pequeños soportes por encima de la vía de trabajo. Sobre los mismos se colocaba el lote trabajado. Una vez lista la tarea, se apartaban los soportes y el movimiento propulsor de los cilindros recogía el lote y lo conducía al otro extremo. De allí pasaba por un cruce a la vía de suministros, donde dispositivos especiales servían para su traslado a la vía de trabajo y llevado a la máquina que se requiriera según las circunstancias.

La cadena rápida de Calzados Coloma era la versión más sencilla de las dos. En la cadena de montaje la velocidad era constante y el operario debía ajustarse a ella soslayando los obstáculos, por otro lado ahorraba tiempo al no tener que dedicarse un trabajador a transportar la hacienda exclusivamente, con el coste que esto conllevaba. Hacía falta la conjunción de un método con todas las ventajas de los carros de transportar hacienda y sin ninguno de sus inconvenientes, con un sistema con las ventajas del transporte mecánico. A esto se llegó con el transporte de hacienda con carros de un par. Viriato lo definía así: *“Nos hace falta un método de transportar hacienda que posea todas las virtudes del carro, sin ninguno de sus inconvenientes; un sistema con las ventajas que proporciona el transporte mecánico, pero eliminando sus perjuicios; un transporte que no fuerce a nadie, pero con el que se consigan los resultados necesarios. Esto, precisamente, es lo que se consigue con el transporte de hacienda de carros de un par: los operarios, sin moverse de su sitio*

y haciendo solo movimientos casi imperceptibles, ‘pasan’ unos a otros los zapatos tan pronto como terminan cada par”<sup>190</sup> (Coloma, 1940, p. 20).

El término “pasarse los zapatos” es un poco confuso, no se refiere a que los operarios se pasaban unos a otros, de mano en mano, los zapatos. Estos se transportaban en carros de un par y se deslizaban por canales, elevadores o rampas, más o menos largos, según la cantidad de zapatos que se considerase tener de reserva en cada operación, en espera de que el trabajador los despachase. La función primordial de estos transportes era la de hacer el sistema elástico, para que la marcha de la hacienda no se viera en ningún momento sometida a la velocidad fija y reglamentada. Estos canales estaban colocados de tal forma que permitía a los operarios tomar y dejar los zapatos en tiempo mínimo. Si un operario tropezaba con inconvenientes en la fabricación de algún zapato, los carros se acumulaban en el canal; y si todo marchaba bien, el traslado de un par de zapatos a la operación siguiente, se producía sin esfuerzo ni pérdida de tiempo por parte del operario<sup>191</sup>. “*Lo que sucede al emplear este sistema, es que la obra llega a cada operario par a par, casi automáticamente, y cuando se termina un par, sin esperar a más, pasa el calzado, sin esfuerzo ni pérdida de tiempo, a la operación siguiente; estableciéndose así un avance rápido de tareas, pero sin que los operarios aceleren en ningún momento su marcha normal*”.

El objetivo fundamental era acortar el ciclo de producción reduciendo el tiempo que los zapatos permanecían parados, esto era lo que sucedía con los carros de seis pares. Consiguiendo, de esta forma, transformar el tiempo improductivo en productivo: “*Se comprendería mejor el papel que juega el sistema de transportar hacienda en carros de un par, en el sentido de reducir el ciclo de producción, si, al tiempo que el operario dedica a su operación, le llamásemos tiempo productivo, y al tiempo que los zapatos están sin hacerles nada, delante del operario, lo llamásemos tiempo improductivo, transformándolo en productivo*” (Coloma, 1940, pp. 10–11). Viriato Coloma, insistía que con este método

190 La cuestión de la velocidad de la cadena se planteaba también en *La piel y sus industrias* (1933, nº 308, p. 26). “*La velocidad de la correa se adaptará al tiempo que el operador necesita para realizar como es debido su tarea. Precisar los tiempos es un punto esencialísimo. La velocidad de la cinta y el ritmo de trabajo deben corresponder al intervalo de tiempo entre la terminación de cada uno de los pares siguientes*”.

191 El acto último siempre se encuentra en manos de los operarios, es el acto inteligente que hace que se pongan en funcionamiento las máquinas. Así lo expresaba César de Madariaga (1934, p. 17): “*Todo el maquinismo y toda la organización moderna del trabajo reposa en el último término en un acto inteligente, que no puede ser substituido por una operación mecánica, pero, que por esto mismo exige una precisión de tiempo, de movimiento, de ritmo, periodicidad, una capacidad de reiteración o de enervación espacial, que hay que examinar previamente con todo cuidado porque todos los sujetos no se prestan por igual a unos y a otro*”.

no se reducía el tiempo necesario para que el obrero realizara su tarea correspondiente para transformar el zapato, ni tampoco interfería en la destreza del operario, ni con el nivel de calidad que se desease producir, sino que *“enfoca toda su atención al transporte de hacienda, de operación a operación, estableciendo un chorro continuo de zapatos, desde el principio hasta el fin. Ni mete prisa al operario ni lo entretiene, en este aspecto es completamente neutral; se limita a poner hacienda a su alcance y a retirarla, una vez realizada la operación; todo ello en forma tan rápida, que, el ciclo de producción, se acorta considerablemente, y permite dar servicio más rápido”* (Coloma, 1940, p. 11). Finalmente, explicaba el sistema de recogida de hacienda por parte de los operarios: *“Los carros son transportados a tal velocidad que tan pronto como un operario termina un par, puede el operario de la operación siguiente realizar la suya. Si por cualquier motivo un operario se retrasase, la hacienda quedaría detenida en su operación; pero como todos tienen margen de elasticidad, (cuatro, seis, diez pares... los que se calculen que pueden hacer falta), esto no afecta gran cosa a la marcha general”* (Coloma, 1940, p. 12).

Junto a las descripciones de Viriato Coloma, algunos de nuestros entrevistados nos revelan aspectos del funcionamiento de la cadena rápida. El testimonio del empresario José Alcocel, nos ilustra la pionera introducción del trabajo en cadena: *“Ellos siempre han ido por delante. Luego, hicieron ellos, pioneros en casi todas las cosas industrial, hicieron una cadena pero con rodillos de madera que era como cajoncillo con rodillos de madera, en lugar de llevarlo en el carro los zapatos se dejaban allí en bandeja y se empujaba para poder hacer el trabajo. Ahora, ellos hicieron lo primero, según se comentaba, que eran con rodillos, como un cajón, como un mostrador que en la parte de los lados tenía un reborde para que no se salieran y una madera que al empujarle los rodillos rodaban y te permitían el transporte en las bandejas de los zapatos”* (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel).

Así describía la cadena rápida<sup>192</sup> uno de los obreros de la empresa que desempeñó su trabajo en ella: *“Entonces fue cuando la cadena rápida, fue cuando se hizo. Y en la cadena rápida era una sección que se hizo y eran carros de par. Iban dos zapatos nada más pero corrían por*

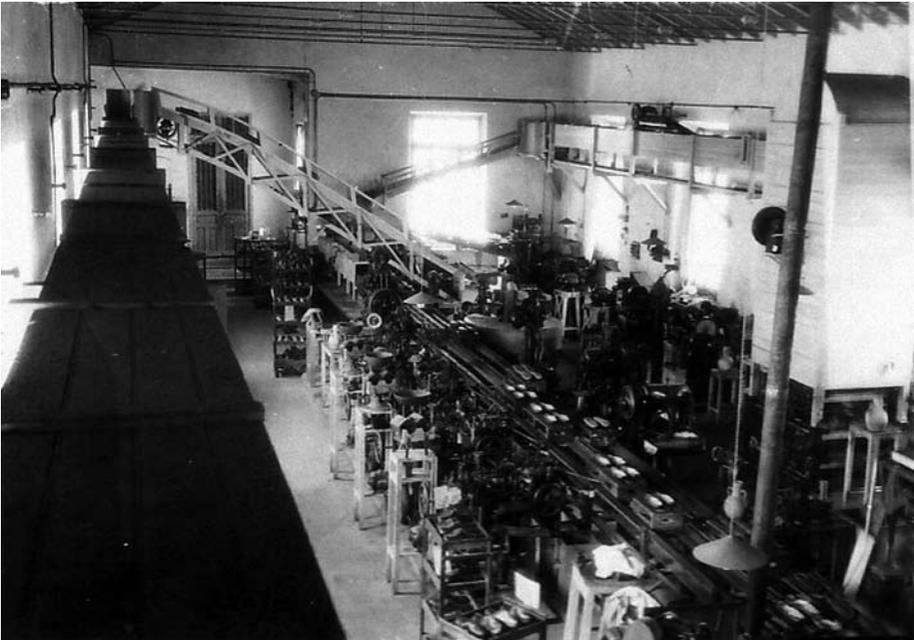
---

192 En el viaje realizado por Thomas Bata a Estados Unidos también él llama a las cadenas de montaje *“cadenas rápidas”* y el mismo quiere saber cómo se trabaja en una de ellas: *“Quería igualmente probar psíquicamente el efecto y la fatiga en estas cadenas rápidas. No quería vivir en América con el dinero que traía de Europa, me hice con dólares americanos ganados en el puesto de trabajo. Quería hacer como cualquier americano”* (Cekota, 1968, p. 50).

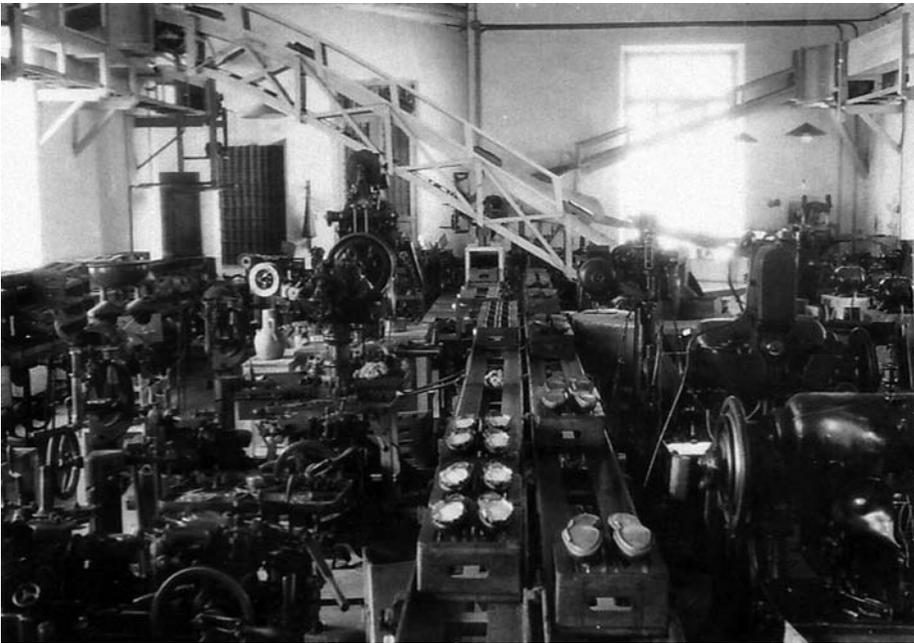
*una cinta que es la primera cinta que aquí y yo creo que en España es la primera cinta que se hizo para zapatos porque ahora todo el mundo la tiene. Cualquier fábrica la tiene. Y la tinta era, los rodillos y todo, eran de madera, puesto que ahora son de hierro y en fin, que leche, ahora es una cosa más... pero entonces eran unos carros como aproximadamente como el papel este de largo pero para ajarlo como es normal y ya la hendidura encima que se ponía en el zapato y corría” (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).*

A continuación se pueden observar las fotografías correspondientes a la cadena rápida realizadas entre 1933 y 1934<sup>193</sup>. En las dos primeras fotografías, en la segunda con mayor detalle, se aprecia, en el centro, la cadena rápida y la sucesión de cajoncillos, dónde se colocaban los zapatos, para poder trabajar en ellos. Las máquinas se encontraban situadas a ambos lados de la cadena. También se observan los carros utilizados para el transporte y la colocación de los materiales y utensilios, necesarios para realizar cada tarea. Esto pone de manifiesto, que esta cadena rápida, era la que denominaban: One System. En la tercera foto, aparecen los zapatos terminados colocados en los carros.

Figuras 35, 36 y 37. Imágenes de la Cadena Rápida en 1933



<sup>193</sup> Bata introduce en 1926 la *cadena de montaje de zapatos de cuero* y en 1929 la *cadena de montaje automática de zapatos en caucho*. (Cekota, 1968, p. 32).



Fuente: Las tres fotografías han sido cedidas por María Elena Coloma

Para analizar el sistema de funcionamiento, nos fijamos en la localización de los motores, que se encontraban distribuidos estratégicamente a lo largo de toda la cadena para poder ponerla en movimiento. Las má-

quinas funcionaban gracias a un motor que se encontraba en el extremo de la sala. En el techo había un enorme embarrado, con un sistema de poleas, que tenía una correa que bajaba a cada máquina. “Y, bajaba un motor grande, es como si dijéramos aquí en el techo ponemos un motor se hace una transmisión arriba, una correa, de ese largo, embarrado, lo llamábamos embarrado largo salían diferentes poleas, poleas son las poleas de las máquinas según largo (de lo que llevabas) y entonces bajo la máquina se transmitía desde arriba del techo se transmitía a la máquina por mediación de esas correas. Entonces, para cada máquina no había un motor como hoy en día, hoy en día cada máquina tiene su motor, su sólo motor y su... entonces, en aquellos tiempos no, en aquellos tiempos subían, precisamente había un mecánico<sup>194</sup> allí, un hombre que no se dedicaba a otra cosa más que atar correas, no hacía otra cosa más que... Ese hombre era un hombre ya mayor pero era muy inteligente y lo dedicaba en aquel tiempo más que a tener una escalera, el cogía una correa porque se rompían muchas correas y poner la correa porque sino se rompía la transmisión que llevaba” (E10: Mecánico). En las cuatro naves el sistema de funcionamiento de las máquinas era el mismo, con un motor al extremo de la sala y con el sistema de poleas a través del embarrado en el techo.

Las máquinas tenían un embrague para ponerlas en funcionamiento y también un botón que paraba la cadena en caso de necesidad. Un operario podía, en momentos en los que tuviera necesidad de abandonar su puesto de trabajo<sup>195</sup>, parar la cadena completamente: “Con la particularidad de que ahora no lo tienen pero aquella sección la montaron y estaba trabajando el obrero, y por ejemplo, tenía que irse al aseo o que se tenía que ladear, en fin para cualquier cosa, y tenía en su lado un botón que en el momento se iba y la cinta se paraba” (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).

La parada se realizaba sólo en casos de una clara necesidad: “Claro, con el fin de que no se amontonara porque si no se amontonaban en

194 El reconocimiento hacia los mecánicos era muy alto en la fábrica Coloma y en la localidad de Almansa. En sentido estricto eran aquellos: “Que se ocupaban del cuidado y entretenimiento de las diversas máquinas que se emplean en la industria del calzado, estando encargados del buen funcionamiento de las mismas y del arreglo de las averías que en ellas pueda producirse, poseyendo conocimientos amplios de todo cuanto hacer referencia a su especialidad” (Reglamento Nacional de Trabajo de la Industria en la industria del calzado, 1946). Así lo describía uno de los mecánicos de la empresa: “Había un taller mecánico que era el mayor taller que había en toda Almansa, estábamos trabajando allí 12, 12 personas, un taller bastante grande con electricistas y con técnicos que conocían muy bien la máquina” (E10: Mecánico).

195 Sobre el tema de la sustitución de un obrero por otro en el caso de que los sistemas de trabajo fueran continuos o discontinuos planteaba César de Madariaga (1934, p. 18): “También según los trabajos sean continuos y discontinuos se requieren condiciones bien distintas; según que el puesto de trabajo sea ocupado en tiempos sucesivos por un mismo obrero o por obreros distintos, como es práctica forzosa en las industrias de juego continuo o en las industrias de trabajo intensivo y como posiblemente será necesario cada vez más por economía de producción para aumentar el factor de utilización de herramientas” en *Aspectos fisiotécnicos y psicotécnicos de la producción*.

*un sitio y no podía haber dos obreros que pudieran decir este que se va y este que venga. Si el caso es que se tuviera que ir por enfermo o por cualquier cosa siempre había dos en la sección que no es que estuvieran sin hacer nada pero como que estaban como luego dicen casi sin hacer nada. Y llegaban y decían: ‘¡Oye! que se ha parado la cinta’ ‘¿Qué pasa?’ pues que fulano se ha ido o se ha puesto malo o que tal y uno de aquellos venía, se ponía en su sitio y continuaba. No por parar la cinta se paraba dos horas ni mucho menos era para que descansara, porque los zapatos van uno al lado de otro y si uno se va los zapatos aparecen sin hacer y para que no se pasara de donde este estaba trabajando paraban” (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).*

Gual Villabí (1929, p. 30) expone dos condiciones esenciales para salir de la crisis económica que existía en los años treinta. Estas dos condiciones eran “*aumentar la producción y procurar la satisfacción del obrero en el trabajo, dándole el convencimiento de que hay una íntima relación entre la prosperidad industrial y su bienestar singular, a fin de interesarle en aquel acrecentamiento productivo*”<sup>196</sup>. La introducción de la “cadena rápida” intentaba alcanzar una serie de objetivos con el finalidad de estimular la calidad, estos son los que planteaba Viriato Coloma:

a) La reducción de la fatiga del obrero<sup>197</sup>, es uno de los puntos básicos de la Organización Científica del Trabajo y al que Viriato Coloma prestaba especial atención. Para ello partía del un análisis minucioso de los tiempos y movimientos realizados por el trabajador, cuestión, ésta, analizada con la aplicación de la cadena rápida, reduciéndose el tiempo perdido por el obrero en movimientos no productivos. Uno

<sup>196</sup> En el mismo libro se cita a Taylor: “*La organización científica descansa en la firme convicción de que los verdaderos intereses de las dos partes (patrono y obreros) son uno y el mismo interés. La prosperidad para el patrono no puede existir; a la larga, a menos que vaya acompañada de por la prosperidad del obrero, y viceversa, y para que esto sea posible es indispensable dar al trabajador lo que él más necesita, elevados salarios, y al patrono lo que más le conviene, un bajo costo de fabricación para sus manufacturas*” (Gual Villabí, 1929, p. 58).

<sup>197</sup> La cuestión de la fatiga del obrero es analizado por diversos autores. En un artículo publicado en la *Revista de Organización Científica del Trabajo* (1933, pp. 506–508), el profesor Giese de la Escuela Técnica Superior de Stuttgart, realizó un curso de Psicología del trabajo, celebrado en Madrid en marzo y abril de 1933, además de diferenciar la fatiga física y la psicológica, planteaba diferentes causas de fatiga en los obreros. Las causas exteriores al trabajo: tales como la distancia entre el domicilio y el lugar de trabajo, las condiciones higiénicas de la habitación del trabajador, la alimentación, el descanso insuficiente, e incluso la variación de la fatiga a lo largo de la semana, debida a las actividades de ocio realizadas por el trabajador. Entre los factores relacionados con el mismo trabajo, hay que considerar la posición del cuerpo, la temperatura, el ruido, la iluminación, la aireación, que debe estar adaptado al tipo de trabajo que haya que ejecutar. El primer grupo de problemas que hay que resolver es el de la organización psicofisiológica del trabajo y el segundo por la organización científica del ambiente de trabajo y el último pasa por la estandarización de los medios de trabajo. Pero además al final de estudio aparece una frase, en la que se afirma: “*Los intereses de la familia y la fábrica van unidos. El bienestar de los obreros aumenta el rendimiento. La armonía de relaciones entre todos los que viven de una empresa permite una mayor suma de beneficios a repartir*”. Mallart y Cutó (1942) realizaba un análisis sobre la organización científica de la actividad de los individuos en su libro sobre la Organización Científica del Trabajo y distinguía también entre la fatiga física y la psicológica. Véanse además, los estudios sobre la fatiga de Loteyko (1926).

de los testimonios recogidos, explicaba la existencia de un personal específico para llevar a cabo el estudio de tiempos y movimiento en la fábrica. Denominados los controlistas, analizaban el trabajo tanto de las oficinas como de la producción (Gaudemar, 1991): *“Tenían uno que llamaban los controlistas para hacer un control, para hacer un test pues nos llamaban a los de la oficina, pues hacer un test que yo nunca sabía cual era el resultado del test, pues como voy a saber a la medida de dónde llego, pues no (...) Si, si. Nos, preguntaban unas cosas, pues bueno haz esto, pues haz lo otro, a ver, a ver la rapidez, a ver los reflejos, a ver todas esas cosas y nos hacían todas esas cosas y, luego, venían señores que llamaban controlistas para cosas del sistema de oficinas y de los de fabricación se metían dentro de la fábrica”* (E8: Trabajadora de las Oficinas).

Ya en los años sesenta, otro empresario del calzado explicaba que, mucho después de que los Coloma realizaran la medición de tiempos y movimientos, él llamó a un ingeniero para practicarlo en su empresa, pero que se encontró con el rechazo de los trabajadores, no querían ser controlados: *“Aquí, en Almansa y en mi casa por supuesto, una de ellas, vino un ingeniero industrial, venían unos cronometradores para poner en marcha un sistema científico de la medición en el tiempo de trabajo. Entonces, ellos en cada, aquí en casa estuvieron dos o tres meses los cronometradores, midieron todas las separaciones, a como... según la parte, ellos cronometraban cuanto tiempo se tardaba en el centímetro del punto, según que trabajo. Ellos tenían una tabla en que cada cosa y yo lo puse en marcha. Con unos tiques. Cada zapato tenía unos tiques con puntos, cada trabajador cuando hacía una obra determinada cogía el tique y se lo quedaba para saber lo que había tardado en esa operación. Con el ánimo de que si se había establecido ‘x’ puntos en una operación y él sacaba menos, la diferencia eso era lo que era incentivo. Eso intenté hacerlo, no pude conseguirlo. Esto lo hice en el guarnecido que era lo que más me preocupaba. Pues todo el mundo ponía inconvenientes en hacerlo. Lo hacían adrede, tardar más para que no les molestara que le dieran un repaso. Y, venía el encargado de esto y decía: ‘¿Que como que no se puede hacer esto? Ya, ya verá’. Se ponía al lado de una muchacha y trabajando normal, normal y salía el cálculo. Si. Lo hacían adrede. Y cogió la muchacha y se marchó. Lo hizo en el corte y en el guarnecido. Una o dos se marcharon, que decían ‘que a ella no les controlaba nadie y se marchaban’. ‘Mujer que esto no es contro-*

*larte*. ‘De acuerdo, a lo que tú hagas, si tú te das más prisa y haces más de lo que han previsto que debieras hacer: es mejor para ti’. ‘No, no yo no quiero nada de eso’. ‘Lo que tienes que hacer es quitar a la chica’. ‘No, a la chica no voy a quitarla. Si eso hay que hacerlo así... ¿no voy a quitar la fábrica?’ ‘Pues me marcharé’. Pues se marchó. Les molestaban que les controlase y a los obreros también, a todo el mundo les molesta que les controlen y no se dan cuenta de que ese control significaba un mayor dinero para ellos: cuando hacían un esfuerzo y hacían más, pues ganaban más dinero” (E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel).

Pero este estudio del trabajo realizado por los operarios, permitiría, a su vez, según Viriato Coloma, alcanzar una actividad que procuraría mayor descanso al obrero “*resultará lógico pensar que todo aquello que aligere trabajo, acorte movimientos o merme esfuerzo al obrero, debe influir en la calidad del producto. Todo aquello que sirva para hacer el trabajo más descansadamente, debe contribuir a mejorar la fabricación*” (Coloma, 1940, p. 13). Cuando se utilizaban carros de seis, doce o más pares, el operario además de realizar su función principal, tenía que dedicar tiempo y esfuerzos a empujar carros. “*Sin embargo con el carro de un par, los zapatos llegan a manos de los operarios casi automáticamente, y, una vez terminados, pasan a la operación siguiente, sin que tengan, en ningún momento, que abandonar sus máquinas; prácticamente, dedican toda su energía a realizar trabajo productivo... Cuando se trabaja con el sistema de transportar hacienda con carros de un par, los zapatos llegan siempre al operario, por el mismo sitio; llegan allí donde se pueden coger y volver a dejar en el menor tiempo posible; donde al hacer los movimientos necesarios, se reduce el esfuerzo al mínimun*” (Coloma, 1940, p. 13). Para Viriato esto tenía una consecuencia lógica: que el hombre que estaba trabajando en fábrica donde estaba instalado el sistema de transportar hacienda en carros de un par, estaba menos cansado al final de la jornada de trabajo; la fatiga no le abrumaría; y el hecho de no sentirse cansado le predisponía a hacer mejor su trabajo. Uno de los trabajadores de Calzados Coloma veía a Viriato con el objetivo, no sólo de la mejora en la producción de zapatos, en cuanto ahorro de tiempo y calidad, sino, también, el valor que para él tenía el trabajo del obrero y la reducción de la fatiga. “*Aquí, intentaron hacer una nave rápida... verás la idea de Viriato Coloma que tenía, porque aquí cada uno de los dueños tenía una misión*

*como se puede decir y este Viriato era un hombre que yo creo que no dormía más pensando sólo en los zapatos y en la manera de fabricar más zapatos mejor hechos y menos trabajo para el obrero, o sea, que produjera uno en el mismo tiempo más zapatos y más descansado”* (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).

b) Si existían menos pares de zapatos en fabricación, se conseguían varios aspectos positivos. En primer lugar la reducción del tiempo de fabricación: *“A título de ejemplo, supongamos una fábrica en la que se produzcan 600 pares diarios, y que, desde el montado al embale se invierten cuatro días. Siendo esto así, tendremos en curso de fabricación, entre estos dos puntos, unos 2.400 pares. Con el sistema de transportar con carros de un par, se requiere solamente un día desde el montado al embale, o sea que habrá, repartidos por estas secciones, unos 600 pares”* (Coloma, 1940, p. 14). En segundo lugar, se realizaba un mayor control del proceso de fabricación, reduciéndose la cantidad de hacienda defectuosa que pudiera existir entre la operación donde se originaba el desperfecto y el sitio donde se descubría.

c) Aumentaba la inspección natural, siendo varios los operarios que trabajaban a un mismo tiempo, en la misma tarea, la inspección que realizaban los mismos operarios, era puesta en acción rápidamente *“Los hombres que trabajan en fábrica donde se transporta hacienda en carros de un par, están más juntos unos de otros. Parecen soldados en formación, tocándose las espaldas, y, no están separados entre sí como si estuviesen reñidos. Una palabra, en alta voz, dirigida desde el puesto de cada uno de ellos, al hombre que está delante, es lo suficiente para corregir algo que se está realizando de manera deficiente, y que obstaculiza la operación siguiente; existe entre ellos cooperación y armonía; hay esa camaradería de trabajo que toma, para sí, parte de la inspección que corresponde al encargado. Esto, como es natural, no conduce más que a elevar el nivel de calidad”* (Coloma, 1940, p. 15).

d) Y era muy conveniente para mantener y mejorar la calidad, un método de producción que simplificase la labor del encargado. *“Con este sistema se establece una estrecha franja de zapatos que va de operación a operación. Desaparecen esas naves atestadas de carros; el espacio existente, en todo lo largo de la fábrica, no está obstruido. El encargado puede coger cualquier zapato tan pronto como el operario lo deje en el carro; se puede colocar a su lado para hacerle cualquier advertencia”* (Coloma, 1940, p. 15).

La cadena “rápida”, se instaló independientemente de la producción de las cuatro naves, en el año 1933–34 como una “experiencia” y permaneció allí hasta el cierre de la fábrica.

#### 4.5.8. Vigilancia y Control: La oficina de notas

En el sistema de organización científica del trabajo, el capataz o el encargado en su caso, continuaba siendo el elemento intermedio entre la dirección y los obreros. Las funciones establecidas en su papel tradicional, puramente represivas, quedaban ampliadas. No sólo debía ser un especialista para su labor, debía ser un buen observador, hábil para notar las pequeñas variaciones de método, trabajo y eficiencia y, finalmente un buen maestro para enseñar y adiestrar a los obreros que tenía a sus inmediatas órdenes<sup>198</sup> (Gual Villalbí, 1929, p. 150). La vigilancia y el control se convirtieron en una cuestión esencial para conseguir el objetivo de la alta calidad. En Calzados Coloma, los encargados estaban distribuidos por secciones, además había un encargado general al que le llegaban todos los partes del día y otro encargado jefe que residía en la misma fábrica<sup>199</sup>. Incluso la distribución de la fábrica en forma de cruz permitía una mejor vigilancia con el sistema de encargados por secciones, supervisados a su vez por el encargado general<sup>200</sup>. La supervisión en muchas ocasiones consistía en un recorrido por cada una de las operaciones inspeccionando el trabajo que estaban realizando sus hombres.

198 Además Gual Villalbí (1929), enumeraba las cualidades que según Taylor debía tener un buen capataz: entendimiento, educación, conocimiento especial o técnico, fuerza o destreza, tacto, energía, honestidad, juicio o sentido común y buena salud. Pero, añadía Taylor, sería tan perfecto el hombre que reuniese esas condiciones, que resultaría imposible.

199 Según el Reglamento Nacional de Trabajo de la Industria en la industria del calzado (1946), el encargado general de fabricación es el empleado que, conociendo perfectamente todas las operaciones que se realizan en las diversas secciones, asume, a las órdenes directas del gerente o empresario, las misiones de distribución del trabajo, disciplina del personal y dirección técnica de la fábrica o el taller, teniendo a sus inmediatas órdenes a los Jefes de Sección. Los jefes de sección, por su parte, venían definidos como: el operario u operaria que, procedente de la categoría de Oficial y a las órdenes inmediatas del Encargado General de fabricación, dirige los trabajos de una sección determinada, correspondiéndole la responsabilidad del trabajo que se realice en la misma, así como la disciplina y dirección del personal a su cargo.

200 Esta estructura encabezada por un encargado general que supervisa a los encargados por secciones se refleja también en la prensa especializada de la época. Insistiendo en que debe ser el jefe del negocio en persona el que la controle: *“Una inspección como es debido la practicará el jefe de negocio en persona, con la colaboración de su alto personal técnico. Pero es indispensable la presencia del encargado general, si lo hubiere, y la del jefe de cada uno de los talleres examinados (...) Todo buen director debe conocer por sí mismo, hasta sus mínimos detalles de cómo funciona el taller. Si no tiene la seguridad, personal, de que todo el mundo se halla en su puesto y que las instalaciones rinden lo que deben, se expone a fracasar en su gestión. La fabricación de calzado es mucho más complicado de lo que parece y no se puede olvidar detalle alguno. Así, las inspecciones periódicas es como ponen al descubierto las insuficiencias y defectos, con lo cual se hace posible corregirlos. No es aconsejable dilatar en exceso la realización de tales inspecciones, ya que si dejamos pasar demasiado tiempo entre una y otra, su eficacia puede ser invalidada por algo imprevisto que surja en el intervalo, si este es un camino muy largo”* (La piel y sus industrias, 1935, nº 329, p. 17).

Empezaba su inspección por la última operación e iba recorriéndolas todas, hasta llegar a la primera. De esta forma, si encontraban algún trabajo defectuoso, lo tenían en cuenta para amonestar al operario cuando pasaban por su lado.

Los encargados de la sección eran nombrados a partir de la experiencia adquirida con los años. Eran especialistas en cada una de las secciones, donde iban a desarrollar su labor de vigilancia. Se observan, nuevamente, las diferencias de género que, se establecían para nombrar a los encargados o encargadas en función de las distintas secciones en las cuales desempeñaban su trabajo. Un ejemplo lo encontramos en la sección de limpieza, sección compuesta casi en su totalidad por mujeres y donde la encargada era una mujer de demostrada experiencia: *“Es en cada sección de estas que estábamos había un hombre. Era el que iba viendo pues lo mismo estabas trabajando y te salía una cosa mal o no venía bien o lo habías hecho tu mal, y este era el encargado de ver lo que se había hecho mal, motivo por el que se había hecho mal, y de donde había venido... el fallo, para corregirlo. Tenía la obligación de verlo. Aquí, había otro que era especialista cada uno en la sección que estaba... El más especialista que era pues a ese le ponían. Y en la limpieza lo mismo, había una mujer que la decían la maestra que era, en fin, la que sabía más que ninguna, un zapato salía con un pequeño arañazo o tal y ella pronto pues viene de aquí, pues viene de... y en este caso lo arreglaba que no lo notaban. Y estos, eran encargados”* (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).

También, se describían las funciones del encargado general y como en secciones donde el trabajo era desempeñado por mujeres en su totalidad, sin embargo, el encargado era un hombre: *“Había uno que era el encargado general. Había cuatro abajo, arriba en cada sección en la sección del guarnecido había otro, en la sección del corte otra, en la fragua había uno, en la carpintería había otro, en cada sección había una persona que era... y en el encargado general que éste si era el encargado de todo. Entonces, todos estos tenían que darle cuenta. En todas las secciones había uno que tenían que darle las cuentas a él”* (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).

Las relaciones del encargado con los trabajadores estaban marcadas por una gran rigidez, incluso se les tenía temor en algunas ocasiones *“Lo que si había una rigidez muy grande que no es lo que es la que hay ahora. Yo me acuerdo que tenía un encargado y lo teníamos... bueno, pasaba un encargado por cualquier sitio y, bueno, nosotros siendo unos chiquillos nos poníamos colorados y... nos daba miedo no es esta... en-*

*tonces era miedo no es esta situación que vemos ahora. Entonces, en aquellos tiempos había una diferencia muy grande entre patrono y obreiro, aquello no me gustaba a mí, me gusta más lo que hay ahora. Pero, entonces, había una rigidez que no era normal. Me acuerdo, que había un encargado general, había un encargado general y después en cada sección un encargado. Había muchos encargados” (E10: Mecánico).*

Este mismo informante recuerda, además, algunos de los encargados y sus responsabilidades. Los encargados generales eran dos, Juan Sáez y Jesús Sáez. Éste último vivía en la Fábrica. *“Si, se empezaba por el encargado de sección que se llamaba. En cada sección, incluso en mecánica, tenía una sección. Entonces, en los demás sitios también había un encargado de montado, encargado de (fichaje), un encargado de cosido, un encargado de terminación, de la limpieza, un encargado del almacén, encargado de corte, un encargado de guarnecido, había sus 20 ó 25 encargados, en cada sección había uno. Y digo esto, porque además de esto, había por encima de todos estos encargados de sección había un encargado que era un encargado general de la fábrica y había otro encargado que se llamaba un tal Juan Sáez y había otro que se llamaba Juan, primo del que se llamaba Juan, uno Juan Sáez y otro Jesús Sáez. Y, el Jesús este era el que vivía allí en la fábrica, este señor vivía en la fábrica, sus hijos vivían allí dentro, tenía 2 ó 3, 3 hijos. E incluso, estos hombres eran incluso más que ahora cualquier patrón de cualquier fábrica, había un respeto y un miedo porque no era respeto era miedo lo que se tenía y pasaran por donde pasaran pues bueno... Y, me acuerdo, que este Juan Sáez, este señor que estaba por debajo del otro de Jesús Sáez, como eran los dos principales que no eran dueños porque por encima de ellos estaban los dueños” (E10: Mecánico).*

### **El corazón de la fábrica: La oficina de notas<sup>201</sup>**

A lo largo de este capítulo, además de conocer la organización del trabajo a través de la reconstrucción del proceso de trabajo en la fábrica de Calzados Coloma, hemos podido vislumbrar toda una estructura des-

<sup>201</sup> Así describía Paul Devinat (1929, pp. 129–132) el paralelo de la oficina de notas en la empresa Bata: *“Un servicio especial, el ‘servicio central’, tiene por misión vigila para que nada pueda paralizar la ejecución del plan de producción. Un retraso tiene demasiadas consecuencias en el engranaje casi automático de la producción en masa para que se le pueda tolerar. La acción del servicio de distribución se ejerce gracias a dos juegos de ficha y de bonos de pedidos. Este servicio se asegura de que las primeras materias se suministran al taller en tiempo oportuno, que la producción se emprende el día señalado y que se entrega el producto en el término previsto. En caso de retraso en la entrega, este servicio es el que investiga las responsabilidades”.*

tinada al control del trabajo de los obreros para alcanzar una mejora en la productividad de la empresa. El corazón que bombeaba el intercambio de comunicación entre la dirección y la producción era: la oficina de notas. Ésta tenía especial importancia en el proceso de organización del trabajo, se encontraba en la parte baja, cerca de las naves. Aquí llegaban las órdenes y por medio de un sistema de notas se enviaban a las diferentes secciones de la fábrica para la realización del trabajo. Disponían de unas fichas para cada trabajador y otra para cada una de las máquinas, así se mantenía un seguimiento estricto de las máquinas y de los hombres y mujeres que trabajaban en la fábrica: “*Y dentro, había otra oficina que era la oficina de las notas. Pero, que decían esto es de la oficina de las notas, lleva esto a la oficina de las notas. Porque allí en esa oficina, yo creo que hacían las cosas para luego pasarla a fabricación. Como la tarea de hoy, los oficiales recibían la nota. Los zapatos estos llevan esto, esto y esto, los zapatos llevan esto lo otro, lo otro... Aquello al final se convirtió en una cosa curiosa...*” (E8: Trabajadora de las Oficinas).

Una de las cuestiones planteadas en el capítulo tercero, era la importancia de la educación, representada en Calzados Coloma por la escuela de Don Justo Más, este aprendizaje basado inicialmente, en las cuestiones relacionadas con leer y escribir, cobra más sentido en esta etapa de desarrollo de la producción fabril. Cada trabajador debía entender las órdenes que se enviaban desde la oficina de notas y devolver en el circuito la información correspondiente, relativa al trabajo realizado a lo largo de cada jornada de trabajo: “*Si. Tenían que ir para aprender para firmar porque allí no era con el dedo, allí tenían que firmar con el puño y letra, no es que sacaran carreras ni te... pero saber lo mínimo, saber coger una nota y decir: lleva piso de suela, lleva esto o lo otro, que sepa el aprendiz lo que poner. Que no tengas que llegar a uno y decir: ‘Aquí que dice’. Tenían que aprender y en la cosa de aprender pues lo que más costaba entonces, lo que más costaba entonces era el corte, el corte allí en casa de Coloma...*” (E9: Trabajador de la Cadena Rápida). En estas fichas se reflejaban todos los incidentes del día y la producción realizada.

Si nos paramos a analizar los sistemas de remuneración, junto con los sueldos que se encontraban por encima de la media de muchas empresas de calzado de la época, nos encontramos con la implantación de un sistema de primas<sup>202</sup>. La más llamativa, y a la que todos los tra-

202 Antidio Layret Foix publica en 1931: “Organización de una oficina para el cálculo de los tiempos de fabricación” en la *Revista de Ingeniería industrial Economía Industrial* y posteriormente “Organización

bajadores aluden, es al sistema de pietaje, es decir, aquel por el que se llevaba un control a las cortadoras, sobre el índice de desperdicio de las pieles. Y que ya hemos analizado en este mismo capítulo.

Pero no podemos olvidar el procedimiento de medición a través de las fichas de las máquinas y que hemos mencionado, de forma breve, anteriormente. Estas fichas indicaban el número de la máquina, con la descripción de la misma y la indicación de la forma en la que se ejecutaba el trabajo. De esta manera, el encargado, realizaba más rápidamente su tarea del seguimiento del trabajo. La ficha indicaba igualmente las reparaciones hechas sobre la máquina, si se habían producido, y el coste de las mismas. El encargado de esta forma, gracias a este último informe, sabía las máquinas que se repasaban a menudo, y aquellas cuya reparación era costosa. La ficha llevaba también el nombre de la casa proveedora de las máquinas, así como el de los operarios. Si del examen de la ficha se infería que una máquina había sido sometida a varias reparaciones, se pedían cuentas al constructor. Si el agente de ésta culpaba al operario, se sustituía éste por otro. Si entonces la máquina funcionaba sin tropiezos, la falta se le atribuía al operario precedente. Si la máquina continuaba fallando, la falta incumbía al constructor. *“Si una máquina se revela como de producción escasa, se pone otro individuo en ella y el anterior se traslada a otra máquina. El trabajo de los dos operarios se registra nuevamente. Si la máquina continúa produciendo débilmente, la falta es evidentemente imputable al mecanismo, pero si la producción aparece acelerada, entonces es el operario el causante de la producción deficiente”* (La piel y sus industrias, 1931, nº 267, p. 25).

Se llevaba un control sobre el comportamiento del obrero a través de unas fichas en las que se especificaba las acciones positivas y negativas, al final del año se llevaba a cabo una reunión para tratar estos asuntos: *“Y allí, en la dirección venían que está muy bien hecho y que hoy en día en algunas fábricas lo hacen, yo también lo hago de hecho, una ficha del obrero con las cosas que hace buenas, con las cosas que hace malas, lo van apuntando y luego pues a final de año pues se hacen unas reuniones... yo lo hago así. Y, había gente que igual (...) y cuando hacíamos una cosa si era buena la apuntaban igual que si era mala”*

---

de una Oficina para el cálculo de los tiempos de fabricación” en la *Revista de Organización Científica del Trabajo* (Vol. 2, 1931, pp. 506–514). A lo largo de cinco artículos, se explica en esta Memoria, el funcionamiento y los problemas que se presentaron en la organización de tiempos de una oficina para el cálculo de tiempos de fabricación. Se refiere, específicamente, a la introducción de este sistema de organización científica en los talleres de San Andrés de “La Maquinista Terrestre y Marítima”. Layret aboga en este artículo por la implantación de un sistema de organización del trabajo a primas, si este se realiza de un modo científico.



*do venían los clientes allí los invitábamos y, entonces, había para beber agua que entonces claro yo ‘madre mía que moderno’, una máquina de esas que tienen los vasos de usar y tirar y le das a un eso y te salía el vaso con el agua. Muy americano, muy americano. Y la máquina de calcular, dije yo ‘Hay que ver, que invento’. Luego, me da una risa cuando me acuerdo, digo ‘que invento’ era una máquina de calcular de esas manuales que multiplicaba, sumaba y dividía”* (E8: Trabajadora de las Oficinas).

Así recuerda su trabajo con las facturas y la correspondencia, una empleada de las oficinas de la empresa Coloma. El control que se exigía en la fábrica en el proceso de producción, tenía correspondencia directa con la exigencia que se realizaba en las oficinas. Ésta era muy alta, como se puede comprobar a continuación. “*Yo, mi cometido eran las facturas y la correspondencia. Las facturas me daban unas hojas que venían de la fábrica, las pasaban a otro señor porque allí era todo muy... estructurado, allí cada uno tenía lo suyo, no se podía decir ‘¿tu me ayudas?’ no, no. Bueno, una falta no, una raspadura en una carta... allí no se admitía. Llamaba el gerente porque cada uno teníamos un timbre, el jefe de venta tenía uno, los que escribíamos a máquina teníamos uno, uno corto, dos cortos, uno largo, tres largos y, claro, según el tiempo que tocaban así llamaban. Y cuando no... están pues, a lo mejor, en una que yo digo ‘(a que es lo que he aprendido) a borrar’, pues decían pues ‘no dejes en ningún sitio...’. Es que, es que oye, si borrabas una letra y veías que habían borrado, no se tenía que pasar. Te llamaban, ‘escriba esta carta otra vez o si no esa carta de aquí no sale’. Además, que era una cosa... si, si, si. Las cartas el margen este, aquí el margen igual y si estropeabas una carta la tirabas y, pero, las cartas tenían que ser perfectas. El margen aquí, el margen aquí pero que no saliera mucho de aquí. Tenías que calcular, o sea que... Allí no te escatimaban: si la carta no te sale bonita, otra carta. Y las facturas y todo eso, te las repasaban, yo las hacía pero otro las repasaba, el otro las cerraba y las volvían a mirar. Y las cartas las miraban uno y las miraba otro y espérate ¡madre mía! Allí, tenía que salir todo a la perfección, todo a la perfección. Y no es falta de modestia pero cuando ya me (echaron) y yo fui a butano, pues claro, los que en la oficina de butano que la tenía mi cuñado, con otro, y luego decía: ‘¡Mamá! pues es que (...) en la fábrica de Coloma, pues menuda... pues ya lleváis...?’ O sea, que luego me habré estropeado pero es que allí es que tenías que ser la perfección en todo. Allí no se admitía el decir una cosa más alta que otra, ni...”* (E8: Trabajadora de las Oficinas).

Figura 39. Factura de Calzados Coloma (1936) realizada en las oficinas

*Calzados Coloma, S.A.*

TELEFONO N° 62  
 TELEGRAMAS Y TELEFONEMAS: "COLOMA"  
 CORREOS: APARTADO N° 3

COPIADO

Almansa 22 de Abril de 1936.

Sr. D. Vicente y Daniel Rodríguez y Dilones Debe:  
 Por las siguientes generas que de su cuenta y riesgo le hemos vendido y remitido por f. c. E. T. segun adjunta orden.  
 Pedido hecho por mf. conjunta de cantidad en meta, m. 24.  
 Condiciones de nuestra vigente tarifa: Valor a 90 dias fecha

Calzados Coloma, S.A.  
 J. A. Pizarro

Remencimiento al 5 Agosto proximo

ARTICULO	PASES	CLASE	HECIDAS	PRECIO	PESETAS	CTS.
7016	10	6.	Zapato de cuero con suela de caña	21/43	12.40	124.0
8939	10	8.	Zapato n° 2 de cuero con suela de caña	21/43	11.1	111.0
8087	9	9	Embalaje	21/43	21.50	215.0
7940	10	8.	Suela de cuero	21/43	17.50	175.0
863	9	9	Albina n° 15 de quiniflor	21/43	15.60	156.0
					893.90	
					Embalaje	52.65
					Total S. C. U. 8.	899.15

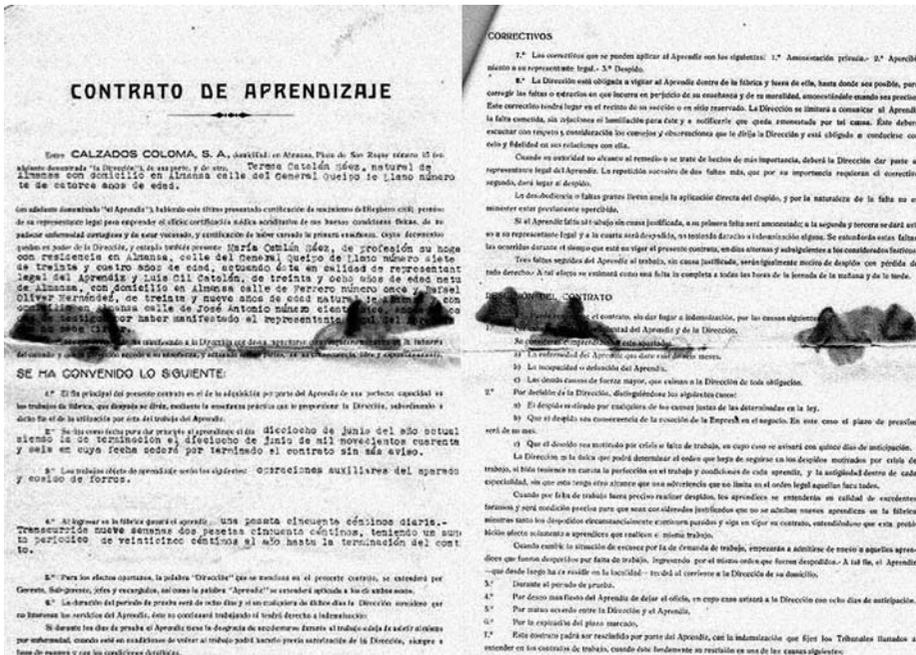
En 21 cajas, 50 Kgs.

Fuente: Documento cedido por la familia

Otro de los documentos recogidos es el contrato de trabajo de una mujer que entró a trabajar en la fábrica con la categoría de aprendiz. Está fechado en 1945 y se establecía el contrato de aprendizaje con una duración de un año. Los trabajos objetos de aprendizaje eran operaciones auxiliares del aparado y cosido de forros. Estableciendo su jornal en una peseta y cincuenta céntimos diarios, incrementándose a las nueve semanas de dos pesetas y cincuenta céntimos, teniendo un incremento periódico de veinticinco céntimos hasta finalización del contrato. En este documento, también se recogían los tipos de correctivos que se podían aplicar al aprendiz: 1. Amonestación privada; 2. Apercibimiento a su representante legal y 3. Despido.

El concepto de disciplina es clave en las relaciones industriales, en el marco del sistema paternalista. El control por parte del empresario al trabajador dentro del espacio de fábrica, pero también se prolonga a los espacios de vida (Sierra, 1990). En el contrato que figura a continuación, concretamente, en el punto octavo del contrato, se especificaba: *“La Dirección está obligada a vigilar al Aprendiz dentro de la fábrica y fuera de ella, hasta donde sea posible, para corregir las faltas y extravíos en que incurra en perjuicio de su enseñanza y su moralidad, amonestándole cuando sea preciso. Este correctivo tendrá lugar en el recinto de su sección o en sitio reservado. La Dirección se limitará a comunicar al Aprendiz la falta cometida, sin vejaciones ni humillación para éste y a notificarle que queda amonestado por tal causa. Éste deberá escuchar con respeto y consideración los consejos y observaciones que le dirija la Dirección y está obligado a conducirse con celo y fidelidad en sus relaciones con ella”*. Los documentos que figuran a continuación son la primera y la última página del Contrato de aprendizaje realizado a Teresa Catalán<sup>204</sup>. En esta última página se observan las firmas de los intervinientes en la firma del contrato.

Figura 40. Contrato de aprendizaje 1945





Fuente: Teresa Catalán

Como unidad dependiente de las oficinas se encontraba el departamento comercial. Los viajantes cumplían una misión fundamental: transportaban y enseñaban el muestrario a aquellos posibles puntos de venta al detalle. Debían estar en constante coordinación con la sección de patrones, con el patronista, porque a los viajantes se les entregaban las muestras que iban a ser ofrecidas a los clientes. Con el fin de que el cliente pudiera ver la piel, las hormas, el tipo de fabricación, etc. y todos aquellos detalles que sólo se podían apreciar, cuando se veía directamente el producto terminado<sup>205</sup>: “Porque ten en cuenta una cosa, en aquellos tiempos cualquier viajante de la fábrica de Coloma podía vender zapatos estando acostado en su casa. Bastaba con llegar a un sitio y decir: ‘Ahí, están las muestras son de la fábrica de calzados Coloma de Almansa’. Te van a decir ‘pues si que tengo necesidad, apúnteme

<sup>205</sup> Sobre como debían trabajar en coordinación patronistas y viajantes planteaba Antonio Milán Payá (1958, Lección 5, p. 6): “Con las muestras de trabajo que realiza la fábrica y con una buena selección de fotografías que reproduzcan la totalidad de los modelos que componen nuestro muestrario, el cliente tendrá dónde elegir para pasarnos su pedido. En este caso como es natural, no vale la pena hacer los patrones de aquellos modelos que vamos a fotografiar. Bastará con servirnos para ello de los pares sueltos que habíamos hecho para ensayar los modelos. Nos limitaremos pues, a hacer los patrones de aquellos modelos que vamos a fabricar realmente como muestras que entregaremos a los viajantes”.

*esto, esto y esto', ni sacar modelos. O sea, que era suficiente garantía para vender zapatos, la marca nada más"* (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).

El control del trabajo se realizaba para cualquier departamento que trabajara dentro o fuera de la fábrica. Así, llevaban un seguimiento exhaustivo de las rutas que cada uno de los viajantes realizaba, teniéndolos localizados en cada momento. Además se cuidaba mucho el lugar donde iban a estar alojados, podríamos decir casi como una imagen de empresa: *"Luego es que tenían un control tremendo tanto en la fábrica como en los viajantes. Porque mi madre me decía sube y que te diga Paco Megía donde va a estar papá, que le escribamos. Entonces había allí un mapa muy grande con el fondo de corcho y cada viajante tenía una aguja con un color. Mi padre tenía uno verde. Iba Paco Megía y decía: 'Tu padre hoy va a estar en tal sitio, escríbele a Valladolid'. Yo bajaba: 'Me ha dicho Don Paco que le escribamos a Valladolid'. Mi padre no podía ir a tal hotel que tenía que ir al mejor hotel que ya la Casa Coloma le había dicho: 'Usted en Valladolid en tal sitio'"* (E12: Viajante de la empresa). A través de unas tarjetas, que se enviaban previamente, se avisaba a los clientes de la llegada de los viajantes.

Figura 41. Tarjeta de visita de los viajantes, años treinta



Fuente: Documento cedido por la familia

## PARTE III

---

### EL FINAL DE LA EMPRESA



Figura 42. Imagen de la destrucción de la fábrica en 1973  
Fuente: Pedro Antonio Esteban Arocas



## Capítulo 5

### El fin de un ciclo y sus consecuencias

La Guerra Civil supuso un freno al desarrollo de la industria, el cierre de los mercados y la gran caída de la demanda, suplida, sólo en parte, en el sector del cazado por la fabricación de botas para el ejército. Calzados Coloma, destinaba su producción al ejército republicano, bajo los contratos previos establecidos con el gobierno español.

El primer gobierno franquista se constituyó en 1938, y a partir de ese momento se comenzó a planificar un nuevo orden social y económico. En ese año se establecieron dos normas de especial relevancia. La primera fue la *Ley de Comisiones Reguladoras de la Producción de 18 de julio de 1938*, por la que se regulaban los problemas de producción y distribución de las materias primas. La otra norma, el *Decreto para la implantación de Nuevas Industrias del 20 de agosto de 1938*, por el que sometía, cualquier ampliación, traslado o cambio de denominación social de las empresas, a la autorización previa del Ministerio de Industria y Comercio. Según Julio Fernández (2004, pp. 31–33)<sup>206</sup>, la importancia de estas dos normas se encontraba en la continuación del proteccionismo e intervencionismo estatal que quedaba patente en el *Decreto de Desmovilización de Talleres y Fábricas de Propiedad Privada, de 1 de Abril de 1939*, una vez terminada la guerra. Para García Delgado (1987), el modelo de organización económica del primer franquismo tenía, como piedras angulares, dos conceptos: la autarquía y el intervencionismo<sup>207</sup>.

206 Una brillante investigación sobre la industrialización en la etapa franquista es la realizada por Julio Fernández Gómez (2004) *Buscando el pan del trabajo. Sobre la industrialización franquista y sus costes sociales Villaverde (Madrid) 1940–1965*.

207 El análisis de la elección voluntaria del camino hacia la autarquía, se puede encontrar en Fernández (2004), donde realiza un seguimiento de los diferentes autores que han llevado a cabo un estudio exhaustivo de estos elementos básicos en la configuración de la organización social y económica del franquismo. Entre ellos, Velasco (1982, pp. 233–273), analiza el pensamiento generado en el país en torno a la autarquía y su proyección en los años cuarenta, incidiendo en que la política autárquica abarcó todo un conjunto de

Esto, sumado al mercado negro, tuvo como consecuencia problemas relacionados con la reducción de las materias primas, así como de la energía y del utillaje. Esta rigidez en los elementos básicos, esenciales para la producción, afectaron de forma muy negativa a la productividad de las empresas en el panorama nacional. Todo esto limitó el desarrollo económico español durante la posguerra, en un periodo en el que el nivel de eficiencia de las empresas se medía por su cercanía al poder y los cupos y licencias que podían conseguir. Esto facilitó la ascensión de algunos empresarios y produjo la caída de otros (Fernández, 2004, p. 36; Clavera, 1973, p. 117). Elemento que afectó de forma evidente a la empresa de Calzados Coloma, tal y como veremos a continuación.

La posguerra, planteó dificultades acuciantes a los productores de calzado para la normalización de las actividades; principalmente de los derivados de los problemas en el abastecimiento de materias primas y de la contracción de la demanda. Además de la disminución del mercado, la reglamentación franquista marcó una rigidez muy importante. Esto llevó a modificar la estructura de las empresas y de las grandes fábricas, como la que hemos analizado en esta investigación. Se pasó a la descomposición de las mismas en empresas pequeñas y con mucho trabajo clandestino. Bernabé Maestre definía las características de la industria zapatera durante los años de posguerra de la siguiente manera: *“Durante la posguerra, esta estructura (la fabricación con tecnología americana, de grandes series de calzado de tipo corriente) se hundió y fue sustituida por una nube de pequeñas empresas, con elevadísimos porcentajes de trabajo clandestino. Una serie de factores influyeron en esta evolución: en primer lugar, la crisis que introdujo una reversión del proceso de sustitución del calzado por la alpargata y por consiguiente una disminución del mercado. En segundo lugar, la reglamentación franquista, rígida y demagógica. Como consecuencia, las empresas legales disponían de una serie de privilegios (acceso a los repartos de materias primas), pero también unos costes mayores. Estos mayores costes derivan en parte de los efectos de la nueva legislación, e indirectamente de que el fijar las plantillas se convirtieron una parte importante de los gastos variables de las empresas en gastos fijos, lo cual era un grave inconveniente en un momento de demanda segura. A estos se añadían las dificultades en el suministro de energía, en la importancia de la maquinaria para la renovación de equipos, e incluso en la reparación de las ya puestas en funcionamiento”* (Maestre, 1984, pp. 65–66).

---

finalidades políticas, militares, culturales y raciales.

La empresa Coloma, al finalizar la guerra, comenzó a sentir también los grandes cambios que estaban convulsionando el país. La situación económica de la empresa, en esos primeros años de posguerra, no era todavía delicada. El capital social de Calzados Coloma en abril de 1939 era de 3.000.000 de pesetas, representado por 6.000 acciones al portador de 500 pesetas cada una. En ese momento estaban suscritas 5.491, repartidas entre 51 miembros. La familia Coloma encabezaba la lista con el número mayor de acciones pero, también se encontraban personas vinculadas con la empresa, como Juan Sáez y Jesús Sáez, y la Cooperativa Obrera Coloma, (con una menor participación había personas destacadas en el mundo del calzado o con alguna relación con la industria de curtidos o empresas auxiliares, entre ellas Aguado Hermanos de Elda<sup>208</sup> o varios empresarios curtidores de Igualada).

### 5.1. La represión a la familia Coloma

Pero, además de la situación de posguerra, que se materializó en una situación financiera muy adversa, como una de las causas fundamentales del cierre de la empresa, nos encontramos con una segunda, apuntada en todas las entrevistas realizadas. Esta causa de peso se refiere a las vinculaciones políticas de la familia, concretamente con la masonería, motivo por el cual, esta familia de industriales sufrió una persecución encubierta. En este punto, conviene recordar algunas informaciones, como la creación en 1880 de la logia almanseña conocida como “Rosa nº 171”, que estaba constituida por 43 miembros. Entre los comerciantes e industriales aparecían el nombre de Antonio Coloma Gil, padre de toda esta dinastía de artesanos e industriales, y además, aparecía el nombre de su hijo, Francisco Coloma Sáez y el del nieto, Aniceto Coloma Martínez. En 1884 la Rosa fue disuelta por irregularidades administrativas y ya no se volvió a constituir una logia masónica hasta los años treinta del siguiente siglo. La logia Paz y Amor nº 9 del grande Oriente Español, de Almansa, fue la logia más importante de la provincia de Albacete. En el año 1933, pertenecían a la logia César

---

208 Documentos internos de la empresa cedidos por la familia Coloma, en este caso, gracias a Amelia Coloma, hija de Mario Coloma. Entre la documentación facilitada por ella, encontramos más piezas de este puzzle que consiste en la recomposición de la historia de Calzados Coloma. Documentos relativos a la contabilidad de la empresa en esos últimos años, patrones de los diferentes modelos de zapatos que se fabricaban entonces y realizados por Rodolfo Coloma o fotografías de los zapatos ya terminados. Además se encuentra mucha información relativa al cierre de la empresa, donde figuran las Actas de las Juntas de Accionistas, en las cuales se toman las decisiones más importantes que determinan el final de la empresa.

Coloma, Rodolfo Coloma y Viriato Coloma<sup>209</sup>, miembros a su vez, del Partido Republicano Radical Socialista (Requena, 1991). Todas estas vinculaciones políticas, pueden hacer pensar fácilmente, que, aunque ricos e influyentes industriales, tuvieron bastantes dificultades en la Dictadura de Franco.

Según una entrevista realizada en televisión a Jesús Gómez, la causa del cierre se produce fundamentalmente por cuestiones políticas: *“El cierre de la empresa inducido desde el Gobierno, en las jornadas de Mayo del 97, familiares directos de la familia llegaron a transmitir el testimonio de otro familiar ya fallecido, en boca del Gobernador Civil: ‘Contra usted no tengo nada, le decían a Viriato Coloma, pero es que tengo órdenes de la superioridad de cargarme la empresa’. Las razones: la trayectoria totalmente clara de una familia o de varios miembros de la familia que apostaba por el republicanismo como una vía hacia la democracia. Concretamente, Rodolfo y Viriato fueron unos militantes muy significativos dentro del Partido Republicano Radical Socialista. Además tanto Rodolfo como Viriato, y creo que César, pertenecían a la logia masónica que se había establecido durante aquellos años en Almansa. Los trabajadores de la empresa de los años 80, nos decían, como algunos de los políticos significativos que antes de la República, venían a Elda y las reuniones que se mantenían con Viriato y Rodolfo Coloma y demás, y entre ellos se encontraba Marcelino Domingo, que terminaría siendo Ministro de Instrucción Pública, Gordon Ordas, que sería en plena República embajador en Méjico, y recuérdese que Méjico era un país de muy estrecha colaboración con la República sobre todo en tiempos de guerra. Eran puestos de mucha responsabilidad. Rodolfo con su coche participó en la conspiración, en la que también participó Martí Jara, que era a su vez íntimo amigo, pero íntimo amigo de Azaña,*

---

209 En el Informe sobre la masonería en Almansa (1940), se decía concretamente: *“Fue introducida la masonería en esta Ciudad por Don Aniceto Coloma. Fundador y Socio de la Fábrica de Calzados Hijos de Francisco Coloma, hoy Calzados Coloma, S.A., fallecido antes de la República, el cual en sus frecuentes viajes al extranjero, se iniciaría tal vez en Inglaterra, y el a su vez contagió dichas ideas en primer lugar a su esposa, hijos e hijas, a amistades íntimas y a personas de su mayor confianza dentro de la fábrica referida. Las únicas manifestaciones o, mejor dicho, lo único que públicamente se sabía con respecto a la masonería antes del año 1923, era que el señor de referencia, en unión de sus hijos César, Rodolfo, Viriato, hijas Aída, Dora y Alicia, de su esposa Doña Herminia y de un grupo íntimo de esta familia, hacía diariamente sus prácticas espiritistas y se manifestaban como enemigos de la Iglesia Católica, no extrañando en Almansa, no ver a ninguno de ellos en la Iglesia. Los mayores animadores y propagandistas de estas prácticas masónicas fueron la familia indicada, y de ella los hijos César, Rodolfo y Viriato, pero siempre de una forma discreta, hasta que en el año 1929, en ocasión de venir unos padres misioneros a esta ciudad, la logia masónica intervino, valiéndose como figura destacada e influyente dentro de las izquierdas, de Rodolfo Coloma, el cual en unión y al frente de un grupo numeroso de izquierdistas, amotinaron al pueblo, asaltando la Iglesia Parroquial y obligando a los padres jesuitas misioneros a salir ocultos por la carretera de la ciudad para poder salvar sus vidas”* Archivo Histórico Provincial de Albacete, Sección sindical, caja 72.

*es decir, estamos hablando de industriales almanseños que están muy comprometidos con la causa republicana que triunfa en España. Y claro todo eso era público y manifiesto y un régimen como el que sale después de la guerra civil no lo perdona” (E6: Historiador)<sup>210</sup>.*

Previamente el gobierno franquista comienza a retirar la concesión de la bota militar a Calzados Coloma, favoreciendo a Calzados Segarra<sup>211</sup> en Val D’Uxó<sup>212</sup>. Esto va a suponer un duro golpe para la empresa, que intentó reorientar la producción: *“Por eso lo que yo te digo, que la cosa de los Coloma, terminó la guerra, terminó de hacer el zapato para el ejército, tanto para el ejército de fuera como para el de dentro y entonces fue cuando surgió Segarra, y Segarra se dedicó a hacer el zapato para todo el ejército” (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).*

Uno de los mecánicos de la empresa describía así aquellos momentos, resaltando que una de las posibles razones podría ser la presión a las que se le sometió a los Coloma debido a las cuestiones políticas: *“Efectivamente, los mejores años de mi vida los pasé allí, eso es verdad, o sea, como será aquello. Como me gustaba la mecánica y había buenos mecánicos, y me trataban bien, eso es la pura verdad y... el rato que pasé... o sea, el tiempo que estuve allí hasta que me fui al servicio militar y fracasó... Entonces, fue cuando fracasó la fábrica de los Colomas aquellos tiempos en que yo me fui al servicio militar, ya no se trabajaba. Ya hubo unos 4 ó 5 meses que íbamos pero no trabajábamos. Estábamos viendo si se podía hablar o no se podía hablar, así daba dinero el gobierno para poder arrancar porque se debía una deuda, no era una deuda grande, ahora que recuerdo. En aquellos tiempos. Pero, parece ser que el gobierno por la cosa política porque parece ser que los Colomas eran masones o no sé lo que eran decían y, entonces, aquel gobierno no veía bien la política que llevaban ellos y no les apoyaron. En otros sitios apoyaron pero a ellos no” (E10: Mecánico).*

En 1940, Viriato, Rodolfo, César y Jesús Sáez Cuenca fueron detenidos por orden de la Audiencia de Albacete y posteriormente juzgados por el Tribunal Especial para la represión de la Masonería y el

210 Entrevista realizada para la Televisión Local de Almansa el día 1-02-2000 sobre Calzados Coloma dirigido por el periodista Juan Luis Hernández. Participando en dicho programa: Jesús Gómez, María José Sánchez Urribalarrea y los trabajadores de la fábrica Pedro Martínez y Rafael Martínez Coloma.

211 Entrevista realizada a Bernabé Maestre. Para un estudio detallado sobre la historia de la empresa y de la familia Segarra ver Peña Rambla (1998).

212 Según Peña Rambla (1998, p. 181), la figura de Franco es ensalzada sistemáticamente por los miembros de la familia Segarra. Silvestre Segarra se expresaba de la siguiente manera *“Sólo hay un camino a seguir... el que traza Franco, única verdad inconvertible”*. *“Lo que mande Franco, cuando lo mande y como lo mande”*. *“Una sola consigna: cumplir a rajatabla sin excusa ni pretexto, las órdenes de Franco”*.

Comunismo. Concretamente, en la declaración–retractación, que se vio obligado a jurar ante dicho Tribunal, afirmaba que, en el mes de Diciembre de 1929, ingresó en la masonería en la logia Amor nº 9 de Elda, para luego formar parte de la constituida en Almansa. Alcanzó el grado de tercero y tenía como nombre simbólico: Darwin. Cuando se inauguró la logia de Paz y Amor nº 9 de Almansa, acudieron muchos masones a esta localidad, entre ellos Diego Martínez Barrios y Marcelino Domingo, que ostentaban el grado treinta y tres. Reconocía, que había desempeñado los cargos de primer y segundo vigilante, y exponía las razones por las cuales había ingresado en la masonería: *“Porque de la lectura de sus rituales y propaganda se desprendía: que la masonería era un movimiento del espíritu, dentro del cual tenían cabida todas las tendencias y convicciones favorables al mejoramiento moral y material del género humano; que la masonería no se hacía órgano de ninguna tendencia política o social determinada, sino que su misión era la de estudiar desinteresada y desapasionadamente todos los problemas que conciernen a la vida de la humanidad para hacerla más fraternal; que no recomendaba ni combatía ninguna convicción religiosa, exigía de sus adeptos el reconocimiento de la existencia de Dios, pero respetaba el medio que cada cual adoptase para rendirle culto; que los deberes de los masones se resumía: en venerar a Dios, en observar una conducta de estricta moralidad, en abstenerse de odios y rivalidades, en defender siempre los principios de equidad y justicia, en buscar la verdad, ser siempre tolerantes, propugnar por que la paz y la fraternidad reinen entre los hombres y practicar la caridad; y que para gozar de los derechos de masón, era necesario, entre otras cosas, ser fiel al honor, a su patria y a las leyes generales del país”*<sup>213</sup>. En la citada declaración, afirmaba que dejó de pertenecer a la secta a principios del año 1934, con motivo de los desengaños sufridos, y porque se convenció de que la realidad no respondía en eficacia a la propaganda que para su ingreso se le había hecho.

Declaraciones similares fueron presentadas por los demás encarcelados: Rodolfo y Jesús Sáez<sup>214</sup>. Viriato, posteriormente, fue recluido en la prisión de Porlier. Se le concedió la libertad provisional el 30 de Enero de 1943, hasta que se dictara sentencia contra él. Ésta llegó el 14

213 Documentos cedidos por María Elena Coloma, solicitados por ella al Archivo General de la Guerra Civil Española de Salamanca, donde figura el proceso llevado a cabo contra su padre Viriato Coloma, por sus ideas y su pertenencia a la Masonería.

214 Así consta en el documento del Gobierno Civil de Albacete, en el que se detallan las declaraciones–retracciones presentadas en Albacete el 17 de Mayo de 1940. No consta en el listado la de César Coloma.

de Mayo de 1943, expedida por el Tribunal para la represión de la Masonería y el Comunismo, donde se condenaba a Viriato Coloma como autor de un delito consumado de Masonería a la pena de doce años y un día de reclusión menor y accesorias de inhabilitación absoluta perpetua para el ejercicio de cualquier cargo del Estado, Corporaciones públicas y oficiales, entidades subvencionadas, empresas concesionarias, Gerencias y Consejos de Administración de empresas privadas, así como cargos de confianza, mando y dirección de las mismas, separándole definitivamente de los aludidos cargos<sup>215</sup>.

El 27 de Mayo de 1943, mientras se encontraba recluido en la prisión provincial de Madrid, presentó una súplica al Consejo de Ministros, solicitando la revocación de la sentencia. El recurso constaba, además de una declaración manuscrita y firmada por Viriato, de una serie de documentos destinados a su defensa. Entre ellos: la abjuración y retractación formuladas ante la Autoridad Eclesiástica de la Diócesis de Madrid–Alcalá, además de la realizada previamente ante el párroco de Almansa; informaciones sobre el Centro Masónico de Almansa; documento acreditativo de que durante la época roja o marxista fue desposeído de sus derechos en unión de sus hermanos sobre la propiedad de la fábrica de Calzados Coloma de Almansa, quedando reducido a la categoría de un obrero con salario de diez pesetas diarias.

Posteriormente se presentaron una serie de documentos que se adjuntaron al recurso presentado. Uno de ellos firmado por vecinos de Almansa, pertenecientes a diferentes clases sociales y representantes de diferentes actividades locales, además de al Clero parroquial, a las congregaciones y hermandades religiosas, avaladas a su vez por los dirigentes de la Falange en la ciudad de Almansa, en el cual se defendía a los hermanos Coloma, Viriato, Rodolfo y César. Concretamente, exponían lo siguiente: *“Que la familia Coloma Candel, y los hermanos antes citados, de rancia solera almanseña, estuvieron siempre y continúan dedicados con fervor a sus actividades industriales y comerciales, consiguiendo a fuerza de su seriedad y trabajo incansable, elevar la fábrica de calzados a la categoría de Nacional; fueron completamente ajenos a toda política activa, comportándose en las diferentes situaciones con*

215 Así consta en los documentos del Archivo General de la Guerra Civil Española de Salamanca. Pedro Antonio, amigo de Viriato, nos contaba como se lo llevaron a Albacete y no le dejaban volver a Almansa: *“Pero me dijo: ‘Antonio pero es que yo ya estoy fastidiado, sabes’. Y además, te voy a decir una cosa, esto ya fue a última hora que lo tomaron con él y se lo llevaron a Albacete al hotel para que no estuviera en contacto con Almansa. Y yo como lo quería muchísimo y me daba mucho dolor de corazón hacerlo pues a Albacete, voy a verlo y me dicen ‘no, está en el cine’. Todas las tardes se iba al cine al Capitol”* (E15: Diseñador y amigo de Viriato Coloma).

*honradez y caballerosidad, y durante el periodo rojo-marxista, es notorio que se constituyeron, en entusiastas defensores y amparadores, de cuantas personas de derechas acudieron a su casa, contribuyendo con sus atenciones, cariño y recursos, a aliviar el cautiverio de varias familias; a juicio de los que suscriben, pueden sin ningún reparo considerarse francamente adictos al actual Estado Nacional (...) No es aventurado pensar que el fruto recogido con su constancia y seriedad en el trabajo haya provocado envidias y competencias con las naturales pasiones anejas a esta clase de miserias humanas; pero por encima de estos posibles recelos de tipo lugareño la realidad presenta a la familia Coloma multiplicando sus actividades industriales e incrementando a un ritmo envidiable su producción, y con ella su fama comercial y el bienestar de miles de obreros”<sup>216</sup>.*

Además, se presentó la declaración de Luis Rodríguez García, ex-gerente y ex-consejero de Calzados Coloma, S.A., en la que negaba que Viriato Coloma hubiera realizado ningún tipo de propaganda de ideas masónicas y que su preocupación fundamental aparte de las cuestiones familiares, eran: “*Los progresos científicos de sus especialización técnica en la fabricación de calzado*”<sup>217</sup>. En la misma línea se presentaron documentos firmados por diferentes personalidades de la sociedad almanseña, desde el Alcalde de la ciudad, pasando por el párroco, importantes industriales del calzado como Andrés Sendra y una certificación del Inspector de Vigilancia de Almansa. El Consejo de Ministros conmutó la pena de doce años y un día de reclusión menor por la de seis años y un día de confinamiento y accesorias. El Tribunal acordó que ésta se cumpliera en la ciudad de Albacete. La notificación se realizó el 23 de Noviembre de 1943.

El 1 de Septiembre de 1944, se solicitó por parte de Herminio González, (en esos momentos Presidente del Consejo de Administración de Calzados Coloma, que había sido Teniente Alcalde del Excmo. Ayuntamiento de Almansa durante el Gobierno del General Primo de Rivera), que Viriato Coloma volviera a Almansa y así poder incorporarse a trabajar en la Fábrica de Calzados Coloma. Justificaba su presencia por su preparación y conocimiento de la técnica en la rama del calzado

216 Documento perteneciente al recurso presentado por Viriato Coloma, firmado por más de cincuenta personas relevantes de la sociedad almanseña en los años cuarenta y certificado por Luis de la Encina y Ruiz de Alarcón, Jefe Local accidental del movimiento de la ciudad de Almansa. Este recurso forma parte del expediente contra Viriato Coloma Candel, Archivo General de la Guerra Civil Española de Salamanca.

217 Documento perteneciente al recurso presentado por Viriato Coloma, parte del expediente contra Viriato Coloma Candel, Archivo General de la Guerra Civil Española de Salamanca.

y al ingenio que Viriato había demostrado en épocas pasadas. Por todo esto, se hacía necesaria su presencia en la fábrica, de esta manera contribuiría a continuar con la trayectoria de la empresa. Pero dicha solicitud fue denegada el 23 de Noviembre de 1944. Hasta el 6 de Junio de 1949, una vez finalizada su condena, no se extinguió la pena de confinamiento. A partir de este momento, Viriato se incorporó a trabajar en Calzados Coloma, hasta el cierre de la empresa en 1955.

Ante la situación en la que se encontraban los tres hermanos, hasta el momento del cierre de la empresa la responsabilidad del negocio familiar corrió a cargo de Mario Coloma, el hermano más joven de los cuatro varones de la familia. A él le va a corresponder estar al mando de la empresa en los últimos años y enfrentarse a las difíciles negociaciones, que desembocaron en el cierre de la misma y a los complicados trámites administrativos posteriores.

En 1958, Viriato Coloma presentó un recurso ante el Tribunal de Represión de la Masonería, en el que suplicaba que se revisara su condena en relación a las penas accesorias, es decir, a las referidas *“a la inhabilitación absoluta y perpetua para el ejercicio de cualquier cargo en Gerencias y Consejos de Administración en empresas privadas, así como cargos de confianza, mando y dirección de las mismas”*<sup>218</sup>. En este documento exponía que la empresa en la que había estado trabajando, había cesado sus actividades comerciales por haber suspendido pagos primeramente y declarada en quiebra después. Esta situación, había supuesto quedarse sin trabajo desde hacía ya tres años y privado, por tanto, de toda clase de bienes y recursos para él y para su familia. En ese momento tenía proposiciones muy ventajosas para desempeñar el puesto de gerente en diferentes industrias de calzado, y así poder solucionar la situación en la que se encontraba. Alegaba que: *“Mi única y verdadera profesión es la de Jefe Técnico de fabricación en la industria del calzado, para la que me preparé debidamente desde la infancia y a la que me dediqué con todo entusiasmo durante toda mi vida, cesando en tales actividades en cumplimiento de las accesorias que me fueron impuestas en la comentada sentencia”*<sup>219</sup>. Finalmente, el 13 de Agosto de 1958 se expidió una certificación en la que se declararon reducidas las accesorias al desempeño a perpetuidad sólo a cargos políticos y sindicales.

218 Documento perteneciente al expediente contra Viriato Coloma Candel, Archivo General de la Guerra Civil Española de Salamanca.

219 Documento perteneciente al recurso presentado por Viriato Coloma, parte del expediente contra Viriato Coloma Candel, Archivo General de la Guerra Civil Española de Salamanca.

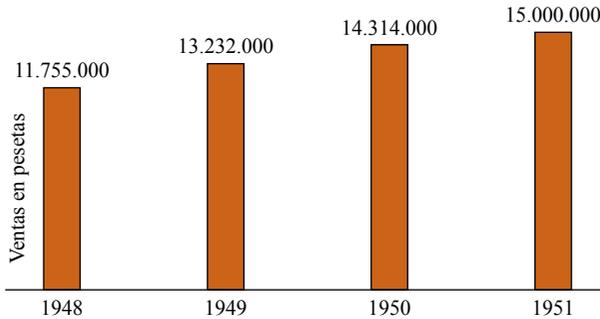
Por tanto, las vinculaciones con la masonería; las relaciones políticas, de alguno de los miembros de la familia Coloma, con el Partido Republicano Radical Socialista; y los contactos con determinados núcleos de poder con el Gobierno de la II República se configuran como el eje fundamental que se materializa en la persecución política. Como consecuencia, se reducen, hasta la eliminación, los pedidos de calzado y de bota militar, que realizaba el Gobierno republicano a Calzados Coloma. Esto supone, en una época en la que la reducción del consumo interno, debido a la situación de posguerra y los problemas de abastecimiento de materias primas, antes mencionados, un conjunto de elementos que se transforman en la imposibilidad de poder continuar con la producción y terminan con el cierre de esta empresa. Este cierre supuso la destrucción de una empresa innovadora en la fabricación de calzado en España, en lo que fue *el primer centro tecnológico del calzado de Almansa* (Gómez, 2005) y de Castilla-La Mancha.

## 5.2. El largo y tortuoso proceso de cierre

Coloma siguió funcionando, a pesar de la situación reinante, a lo largo de los años cuarenta. Una buena muestra de la actividad de la empresa, en esos años, se refleja en los datos de producción que figuran en un informe fechado en 1951, donde se registran 850 obreros, trabajando ocho horas al día. Realizándose 2.400 pares con 695 obreros en dicha jornada laboral, 1.750. Se especificaba que, debido a las restricciones de energía eléctrica y dificultades para el acopio de materias primas, el día 24 de septiembre, con 695 obreros, se producían 1.200 pares (Informe TEA, 1951). La proyección de futuro seguía presente en estas fechas ya cercanas al cierre. Se hacía alusión a la posibilidad de ampliación de nuevas instalaciones para aumentar la producción y se contemplaba la absorción de las instalaciones de cuero en Igualada, propiedad individual de Mario Coloma, por un valor de 500.000 pesetas. En dicho informe se especificaba el volumen de ventas realizadas en esos últimos años, que alcanzaba la cifra de 15.000.000 de pesetas en 1951, “*estos resultados se obtenían a pesar de trabajar con 655 obreros en 24,7 horas semanales, debido a no disponer de materias primas por falta de capital circulante necesario*”<sup>220</sup>.

220 En informe de la TEA del 24 de septiembre de 1951, en el apartado *Algunos detalles de la explotación*, aparece toda esta información. Aquí se comienza a vislumbrar los problemas de liquidez. Sin embargo, se continúa proyectando la mejora de la empresa y, por ende, de la fabricación: “*Con el sistema de fabricación que se proyecta se puede llegar a un volumen de ventas anual de cincuenta y cuatro millones de pesetas en*

Gráfico 3. Ventas realizadas desde el año 1948–1951



Fuente: Elaboración propia a raíz del Informe de la TEA. *Detalle sobre la situación técnica de la Sociedad*, en el año 1951

Ante la complicada situación vivida en los años cincuenta, se tomó la medida de ampliación de capital para conseguir una mayor liquidez. En el Acta de de la Junta General Extraordinaria de Accionistas de Calzados Coloma, S.A. del 6 de Junio de 1952 quedó constancia de una ampliación de capital de la empresa. El artículo 5º de los Estatutos se reformuló fijando la nueva cifra del capital de la empresa: *“El capital se fija en doce millones de pesetas, representado por veinticuatro mil acciones de quinientas pesetas cada una, ordinarias y al portador, totalmente desembolsadas al portador, con idénticos derechos, todas ellas de una misma serie, extendidas en libros talonarios y numeradas correlativamente del uno al veinticuatro mil, cuyos títulos, además de consignar la condición de no transferible a extranjeros, contienen las menciones preceptuadas en el artículo 43 de la ley sobre Régimen Jurídico de las Sociedades Anónima de 17 de Julio de 1951”*<sup>221</sup>.

Los intentos de la familia por buscar una solución a la compleja coyuntura, se pusieron de manifiesto, cuando, a principios de los años 50, establecieron contacto con Técnicos Especialistas Asociados, la TEA<sup>222</sup>, empresa con sede en Madrid especializada en control de producción y de calidad, así como de organización de empresas, para poner en marcha un

---

*razón de mil doscientos pares diarios, con un beneficio neto del diez por ciento sobre la venta. La colocación de esta producción en el mercado nacional está asegurada fácilmente en el mercado nacional por una buena calidad y selecta confección de los productos de la empresa”* (Documentos facilitados por Amelia Coloma).

221 Acta de de la Junta General extraordinaria de accionistas de Calzados Coloma, S.A. el 6 de Junio de 1952. Documentos cedidos por Amelia Coloma, hija de Mario Coloma Candel. Se puede consultar en el Anexo Documental.

222 La empresa Técnicos Especialistas Asociados (TEA), se crea en 1952 con el objeto social de asesoramiento técnico de empresas y toda clase de actividades relativas a la difusión, propaganda y adaptación de técnicas y sistemas de organización. Esta empresa está actualmente disuelta pero continúa con una actividad relativa a consultoría, formación y selección la empresa TEA CEGOS, con una red internacional implantada en Europa, y zonas de América y Asia.

sistema para abaratar costes, aumentar producción y un aprovechamiento más racional del personal. En octubre de 1954, esta empresa realizó una auditoría<sup>223</sup>, a requerimiento de la empresa Coloma, sobre los Balances relativos a los años 1951, 1952 y 1953, para asesorarles sobre las posibles soluciones financieras a la complicada situación económica. “*Como quiera que el fin fundamental de este trabajo es el de analizar la situación y posibilidad de dicha empresa, que se deducen de los datos facilitados, creemos conveniente aclarar que damos especial interés, podemos decir que casi exclusiva, a los datos completos, si bien en la presentación de cuadros de los indicados Balances exponemos, por doble columna, las cifras relativas a los Balances que constan en los libros oficiales y a los complementos de regularización de la Contabilidad privada*”.

El informe se dividió en tres partes fundamentales, análisis del balance, estudio financiero y estudio comercial y económico y un apartado especial sobre la situación actual de la empresa. En este último punto sobre la situación actual de la empresa, se afirmaba que, “*debido al agravamiento de la situación financiera registrado en estos últimos meses, (la situación) es sumamente crítica*”. Según este informe, los Bancos exigían, que en el transcurso de unos seis meses, se redujeran los saldos acreedores por un importe de 2.000.000 de pesetas. Por un lado, siempre según el citado informe, se dejaron de atender las obligaciones con la Administración Pública (Hacienda y Seguros Sociales)<sup>224</sup>. Simultáneamente a la restricción de los Bancos, el Ministerio de Hacienda, en el mismo espacio de tiempo, obligó asimismo a la reducción de sus saldos en un importe equivalente a 700.000 pesetas, llevada a cabo mediante la retención de las cantidades que correspondía percibir a la empresa por el concepto de subsidio de paro en compensación a la escasez de fluido eléctrico.

Además de la situación de la falta de abastecimiento de las materias primas, al que se vieron afectados los demás empresarios del calzado en el resto del territorio nacional, Coloma se enfrentó a una gran deuda con

223 Paralelamente al análisis de la situación financiera, la empresa consultora y especialista en adaptación de técnicas y sistemas de organización realizó un estudio en la sección de guarnecido. La reorganización comenzó en esta sección, donde se llevó a cabo un análisis de tiempos y movimientos de todas y cada una de las operaciones. Rafael de la Ossa Coloma (2000) argumentaba que “*es precisamente en el guarnecido donde se producen los cuellos de botella en la producción de las fábricas de calzado*”. Texto facilitado por Jesús Gómez al que agradezco su generosidad al facilitarnos todo el material relativo a la familia Coloma que llegaba a sus manos.

224 En el primer punto del informe de la TEA (1951), relativo al análisis del balance en el que se especifican los *Líquidos*, se observa un desequilibrio muy importante entre el Disponible 84.052.46 y Exigible 8.331.934.74. Se analiza la distribución del exigible, afirmando lo siguiente: “*Creemos interesante resaltar el importe de los saldos acreedores de Cuentas Diversas, por un importe de 2.869.055.45 pesetas que corresponde a la deuda contraída por la Empresa con los Organismos Oficiales, por obligaciones pendientes de liquidar de Seguros Sociales y Contribución de Usos y Consumos*”.

los proveedores, debido a problemas de impago. Esto suscitó recelo entre los proveedores y dificultó extraordinariamente el aprovisionamiento de materias primas y materiales. Las condiciones de la empresa se agravaron más cuando el Ministerio de Hacienda realizó un embargo preventivo<sup>225</sup> sobre parte de la maquinaria y del edificio social por el valor de una deuda de 1.300.000 pesetas. Las dificultades de aprovisionamiento consumieron, prácticamente de un modo casi total, el stock de materiales en almacén y esto supuso la paralización de la actividad industrial. Sin embargo, en aquel momento existían pedidos en cartera del orden de 30.000 pares, que suponían una equivalencia en venta de 5.000.000 de pesetas.

Ante esta situación se plantearon dos alternativas, que debían de realizarse de forma inmediata. La TEA planteó una fórmula provisional para abordar posteriormente la situación definitiva. La fórmula provisional consistía en una aportación mínima de 4.000.000 pesetas, en concepto de Cuentas en Participación para sacar rendimiento a la cartera de pedidos pendientes, más los que en esa época propicia del año (octubre de 1954) se pudieran conseguir de forma inmediata. En las conclusiones del citado informe, se detallaba cuál debería ser la fórmula provisional y la definitiva para conseguir una situación óptima de la empresa: “1. *Las necesidades financieras más inmediatas, de una urgencia excepcional, podrían resolverse mediante una fórmula de Cuentas en Participación, aportando de 4 a 5 millones de pesetas, con garantía hipotecaria de la suficiente amplitud, por bastante más del doble del citado informe.*

2. *La solución definitiva que puede situar a la empresa en condiciones óptimas, requiere una ampliación de capital a 24 millones de pesetas, mediante la aportación de 12 millones de pesetas en efectivo, con la cual se recibirían acciones por un importe de 16.000.000, o sea a una estimación de 75%, obteniendo con ella, las 2/3 del capital social.*

3. *Estas ofertas solamente pueden sostenerse muy contados días, ya que el daño que podría proporcionarse si continúa la paralización de la fabricación podría hacer variar de un modo fundamental las posibilidades de este negocio, sin beneficio para nadie.*

---

225 En el informe de la TEA (1951, p. 15) se afirmaba sobre este embargo: “*Hacemos resaltar finalmente, que la medida de embargo preventivo llevada a cabo por el Ministerio de Hacienda según manifestación expresa del delegado de Hacienda de la provincia de Albacete persigue únicamente un afianzamiento de la deuda pendiente de pago, y sin embargo, también queremos hacer constar, que por la situación jurídica en que actualmente se encuentra los bienes a los que ha alcanzado el embargo, la medida es prácticamente nula y no tiene valor. Además, por conveniencias internas no se ha efectuado ninguna gestión para conseguir el levantamiento del citado embargo, teniendo la seguridad de que simplemente con invocar el problema social a que puede dar origen al determinar el colapso de la fábrica con el paro consiguiente de 600 productores en la localidad de Almansa, sería suficiente para obtener amplias moratorias que aliviases la situación al menos a lo que se refiere a los acreedores públicos*”.

4. *La inversión del aumento de doce millones de pesetas, quedaría garantizada con un inmovilizado superior a esta cifra, y además el activo de la Sociedad, que es de unos 20.000.000 millones de pesetas quedaría ampliamente reforzado con la aludida aportación.*

5. *La Ampliación de Capital haría factible en grado sumo la consecución de una rentabilidad para el negocio que en forma viable oscilaría entre un 15 a un 20% capital” (Informe TEA, 1951, p. 16).*

En Noviembre de 1954 se solicitó al Banco de Crédito Industrial un préstamo de 8.000.000 millones de pesetas para la cancelación de los saldos acreedores, debido a los anticipos realizados a Maquinaria Utillaje, Instalaciones Fijas, Edificación y Construcciones que figuraban en el balance de 31 de Octubre de ese año. En el proyecto de inversión a efectuar, se concretó que la suma de 5.000.000 millones se destinaría a la cancelación de los saldos pendientes a los Organismos Oficiales, como los de Hacienda y Seguros Sociales y otra parte importante a los proveedores. La empresa tenía paralizada la producción y el 40% restante tenía como objetivo la reanudación de la actividad, para poder realizar los pedidos que ya se encontraban solicitados. Sin embargo, la citada entidad mostró sus reticencias y planteó tres objeciones: la existencia de débitos fiscales y de obligaciones sociales por parte de la Empresa, no estar la industria declarada previamente de interés nacional<sup>226</sup> y que la tramitación del crédito exigiría un plazo no inferior a cuatro meses y se solicitó la intervención del Ministerio de Hacienda para procurar la concesión de un crédito menor para conseguir poner en marcha la producción de la empresa. En las notas realizadas por Mario Coloma<sup>227</sup> sobre la situación de la empresa, se reflejaba claramente la situación angustiosa que vivían en la empresa en estos años, manifestando lo siguiente: *“Estamos en un círculo vicioso. No podemos presentar los papeles del banco para obtener el crédito pues: 1º no deben existir cargas fiscales en el momento de la solicitud; 2º no disponemos de las 40.000 pesetas que hay que efectuar de ingreso provisional en el momento de pedir el crédito; 3º para los estudios e inspecciones que tiene que hacer el Banco es preciso según dicen, que la fábrica esté funcionando. No podemos hacer la gestión con el Hispano para que nos soluciones estas papeletas, por no tener iniciadas oficialmente las gestiones con el Banco de Crédito Industrial.*

226 Según la información disponible, en el año 1943 le fue concedida a la empresa el Título de productor Nacional, para la fabricación de 300.000 pares de calzado para caballero o señora y 60.000 para niños y capacidad anual para 1.000.000 de pares en total. Este título fue expedido por certificado número 3.543, de fecha de 12 de Abril de 1943.

227 Carta manuscrita de Mario Coloma, documentación facilitada por su hija: Amelia Coloma.

*¿Por donde cortamos? Podría calcularse sin miedo a equivocaciones que hay más de 100 personas, ajenas al negocio que están en la actualidad y en el retortero en este asunto ¡Y estamos como al principio! ¿No sería mejor que nos dedicásemos a hacer zapatos, que está haciendo mucha falta?*”. Entre las personas a las que se refiere Mario Coloma, se encontraban el alcalde, los Delegados de Trabajo y de Hacienda de Albacete, los directores del Banco Central y del Banco Hispano Americano, el gobernador de Albacete, el jefe del sindicato de la Piel de Madrid, los Ministerios de Hacienda, Industria, Trabajo y Gobernación, con sus respectivos Ministros y Subdirectores y hasta Carrero Blanco.

La suspensión de la actividad, en primer lugar, y el embargo llevado a cabo por el Ministerio de Trabajo, obligaron a la empresa a presentar en el Juzgado Municipal de Almansa, en el mes de Enero de 1955, la suspensión de pagos<sup>228</sup>. Esto llevó a que unos interventores designados por el juzgado emitieran un informe técnico sobre la contabilidad de la Empresa, que valoró el Patrimonio Neto de la Empresa en la cifra de 8.806.010,19<sup>229</sup>.

A partir de ese momento se puso en marcha innumerables gestiones por parte del equipo de dirección para intentar sacar la empresa a flote, teniendo muy presente el grave problema social que se creaba entre los obreros de la Fábrica, al quedar sin trabajo más de 600 personas. Estos últimos momentos fueron dramáticos para la familia<sup>230</sup> y para los trabajadores que se quedaban en paro. Durante casi un año la familia Coloma, a pesar de la paralización de la actividad, seguía retribuyendo a los trabajadores: *“Buena allí no había muchos zapatos para hacer nada, pero nada.*

228 Enrique, uno de los trabajadores insiste: *“Yo me acuerdo en la Junta General de Accionistas que hubo con motivo de la suspensión de pagos, que vino un curtidor de Igualada Don Pedro Palmes... Le dieron la palabra al final del Acto y dijo que: ‘Ese Gobierno que tanto ensalza la calidad, que se propone competir en todo el mundo por los productos tal... como es posible que deje caer a la Casa Coloma’. Don Pedro Palmes era el principal acreedor de aquella suspensión de pagos de la Casa Coloma y los defendía y defendía que la fábrica saliese adelante”*.

229 Según el informe presentado por la TEA en Noviembre de 1955 explicaba este dato de la siguiente manera: *“Como consecuencia del superávit formado por una valoración del Activo Social de 20.607.356,05 deduciendo al Pasivo señalado en la cantidad de 11.801.345,86 pesetas”*. Que remarcaba a continuación *“La importancia de estas cifras que recogemos y la plena imparcialidad con las que han sido señaladas, ponen bien claramente de manifiesto que la situación de la Empresa no ha sido en ningún momento de quiebra, como se ha pretendido decir de manera impropia e imprudente. Las cifras del Balance son bien expresivas de que las dificultades estaban motivadas por razones financieras y que la situación realmente cierta era de auténtica suspensión de pagos”*. Además, tenemos copia del Informe y Balance emitidos al Juzgado por los interventores de la suspensión de pagos el 7 de Marzo de 1955.

230 Varios miembros del resto de la familia fueron detenidos, entre ellos, según relata Rafael, un trabajador de la empresa Juan Ruano, cuñado de los hermanos Coloma. Rafael planteaba: *“Juan Ruano, marido de Amelia Coloma, hija de Ernesto Coloma, estuvo en la cárcel también por represalias. Juan Ruano hacía aportaciones económicas para que los presos pudieran mandar alimentos o a su familia, y tal. Y cogieron la lista y en la lista estaba Juan Ruano, estaba Antonio Baeza el del salón de bodas, estaba Fernando Clemente que era cobrador nuestro en el Banco Español”*.

*Todas las plantillas allí y a los cabezas de familia les pagaban cuatro días todas las semanas y a los solteros íbamos tres días y nos lo pagaban y los otros tres días nos los daban de fiesta y los cabezas de familia seguían allí. Les tuvieron no un día ni dos sino un mes y otro mes y otro mes y pagándoles, pagándoles y aguantando. Eso lo hicieron los Coloma. Y luego cuando producía la fábrica y sin decir nosotros nada, había semanas que nos pagaban el miércoles y el sábado, miércoles y sábado, eso lo hizo la casa Coloma con los obreros, porque lo he vivido yo, me lo pagaban a mí. Así es que el cierre de la fábrica Coloma fue político, todo político y ese pueblo se tenía que haber levantado, esa fábrica no se derriba, eso lo he dicho, y lo vuelvo a decir y alguno me estará oyendo, y dirá, ¡que verdad que es!, pero otros estaban bien contentos, cuando se cerró la fábrica. Decían ‘ya estamos salvados, los Coloma han desaparecido, ahora a vivir nosotros’. Las personas buenas sea de la ideología que sean, hay que escucharlas y estar con ellas, porque cuando Almansa vivía con la fábrica Coloma, ¡Menuda tranquilidad!’ (E9: Trabajador de la Cadena Rápida).*

Los esfuerzos se centraron en sanear la situación económica, por un lado, y por otro, reiniciar la actividad productiva. Se realizaron varios intentos para revitalizar económicamente a Calzados Coloma. Uno de ellos fue la elaboración de una propuesta de convenio entre productores, acreedores y empresa, con el patrocinio de la autoridad Gubernativa Provincial y Local y el asesoramiento técnico de Abogado del Estado y presentado oficialmente por el Alcalde de Almansa apoyado, en un principio, por productores y acreedores, para dar una solución al conflicto. Pero en la Junta convocada el 20 de Mayo de 1955, varios acreedores asistentes no llevaron su documentación con todos los requisitos legales y no se pudieron tener en cuenta sus créditos para formar la mayoría legal necesaria de las tres cuartas partes del pasivo. No dejaron de acudir y estaban dispuestos a votar el convenio, pero falló una parte del capital para llegar a la cifra necesaria. En la posterior Junta de Acreedores celebrada ante el Juzgado de Primera Instancia de la población de Almansa, el 30 de Mayo fue votada y aceptada por las tres partes interesadas, acreedores, obreros y empresa. Finalmente, el 21 de Junio de 1955 se celebró una segunda Junta ante el propio Juzgado y fue aprobada por el Juez. Por fin, se estableció un convenio con los acreedores de la empresa, concebido en los términos de proceder a la amortización de los saldos acreedores en diversos plazos que finalizarían el 31 de Marzo del año 1960.

Paralelamente, las energías se centraron en reanudar la actividad. Después de numerosas gestiones, la fórmula elegida fue la constitución de una Cooperativa de producción, formada por elementos de la planti-

lla, que solicitó su inscripción en el Registro de Cooperativas en el mes de Abril de 1955 con el título de Cooperativa Industrial de Productores de Calzados Coloma, todos los empleados pertenecientes a Calzados Coloma tenían derecho a entrar en ella. Esta cooperativa se creó a solicitud de los propios productores, tratando de evitar la aguda crisis laboral que se preveía. La empresa Calzados Coloma, S.A. ofreció a la Cooperativa legalmente constituida, la inmediata disposición de la fábrica, instalaciones y maquinaria, con el fin de que se iniciara con prontitud la producción. Se propuso la creación de una Comisión que tendría que estar integrada por un representante de la Empresa, un representante de la Cooperativa, un representante del Ministerio de Trabajo o de la Delegación Nacional de Sindicatos y así llegar a un acuerdo para poder alcanzar la fórmula económica más viable. En el mes de Mayo se consiguió un crédito de siete millones de pesetas, que serían la base económica para formar la Cooperativa<sup>231</sup>. Las gestiones se iniciaron con la Junta Rectora Provisional de la Cooperativa, para poner en marcha la fábrica en el menor plazo de tiempo posible y poder cumplir con acreedores y obreros.

La cifra ofrecida por la Junta Rectora Provisional como arrendamiento de la industria, con todo lo que comprendía de edificio, máquinas, patentes, marcas, clientela, etc., era inferior en principio a la necesaria para cumplir los compromisos. Pero el nuevo Consejo de Administración de la empresa, prosiguió las negociaciones, con el afán de que la fábrica se pusiera en funcionamiento lo antes posible. El 9 de Septiembre de 1955, se llevó a cabo una reunión, en el Teatro Principal, en la que se convocaron todos los integrantes de la Cooperativa Industrial de Productores de Calzados Coloma. Acudieron varios componentes de la familia Coloma, unos accionistas y otros no, pero todos ellos integrantes de la Cooperativa, en su calidad de productores de la plantilla<sup>232</sup>. Los señores Coloma, fueron expulsados, sin posibilidad de defenderse. Las negociaciones se rompieron y la empresa quedó en manos de la Junta Rectora Provisional.

Dicha Junta comenzó a actuar ilegalmente, sin convocar la sesión de constitución, donde debía de formar la primera Junta Rectora de la Co-

231 En el citado convenio se adoptó la fórmula de préstamo sin intereses para que los siete millones de pesetas llegaran a la cooperativa e hicieran posible la inmediata puesta en marcha de la Fábrica y terminara con la situación de paro de toda la plantilla. Los trabajadores pospusieron sus créditos a los de los acreedores comunes, con el fin de obtener la aprobación de estos, sobre el convenio y poder llevar a cabo de inmediato la ejecución del mismo. Carta fechada el 1 de Enero de 1956, dirigida al Ministro de Trabajo José Antonio Girón, donde se explica la evolución de la situación más reciente.

232 En reuniones previas se les había asegurado que, como integrantes de la Cooperativa, se les iban a respetar sus derechos laborales, concretamente en la reunión celebrada en la CNS local el 11 de Enero, después de la Junta Privada de Acreedores que tuvo lugar el 26 de Marzo y en la llevada a cabo en la obra Sindical de Cooperación en Madrid el día 2 de Agosto.

perativa y la consecuente puesta en marcha de dicha cooperativa. En esta Junta no se incluyeron a varios productores y se sucedieron las quejas. En un principio, éstas, fueron dirigidas al Jefe Nacional de la Obra Sindical de Cooperación en repetidas ocasiones, el cual hizo caso omiso. El 5 de Diciembre la Jefatura Nacional de la Obra Sindical de Cooperación convocó la Asamblea General de Constitución. Pero posteriormente, con fecha 20 de Diciembre, llegó una contraorden anulando dicha convocatoria y se nombraba una Comisión Delegada de la Junta Provincial de Paro. Esta Comisión se creó con el objetivo de montar una nueva Fábrica, prescindiendo totalmente de la empresa Calzados Coloma<sup>233</sup>. La nueva ubicación sería un edificio viejo, antigua fábrica de zapatos, pero que en ese momento se encontraba desmantelado y deteriorado porque llevaba muchos años cerrado. Ante esta nueva situación, los trabajadores de la Fábrica enviaron una carta, representando a más de quinientas familias que llevaban en paro forzoso quince meses, dirigida al propio Ministro de Trabajo (Carta fechada el 1 de Enero de 1956, dirigida al Ministro de Trabajo José Antonio Girón), en ella se exponía la difícil situación de los obreros productores: *“Hemos leído con todo interés el mensaje que, con motivo de las fiestas de Navidad, ha enviado por medio de la prensa a todos los obreros de España. Su contenido lleno de entusiasmo y sincero afecto a los trabajadores —demostrado en infinidad de ocasiones— nos ha dado ánimos para tomarnos la libertad de dirigirnos a su V.E., en angustiada llamada”*<sup>234</sup>. En referencia a la nueva ubicación de la Cooperativa, los trabajadores alegaban: *“Que si llegásemos algún día a trabajar, no sólo no tendríamos suficiente para ponerlo en condiciones, con el capital que tan generosamente nos han concedido, sino que tendríamos que seguir parados muchos meses hasta su total instalación... y ya Sr. Ministro, no podemos resistir más, pues hace tiempo que en nuestros hogares se pasa hambre, nos han cerrado la casi totalidad de créditos en tiendas y tahonas y hemos llegado a saber lo que es pedir limosna”*. Planteaban que era mucho más conveniente y rápido llegar a un acuerdo con los obreros en paro, integrados en la Cooperativa, con la empresa propietaria de la Fábrica de Calzados Coloma, S.A., con el fin de que arrendasen la industria la nueva cooperativa. Esto se planteaba por las mejores condiciones del local, disponer de la maquinaria necesaria, así como el utillaje, hormas, ficheros de clientes, *“y hacer uso del nombre y marca Coloma, acreditado en España entera por haber sido, durante*

233 Una nueva Cooperativa para una producción limitada a 600 pares diarios de calzado Goodyear selecto.

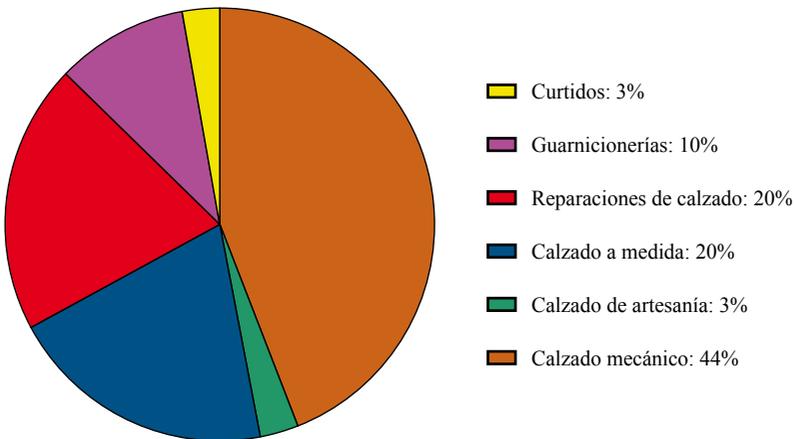
234 Carta fechada el 1 de Enero de 1956, dirigida al Ministro de Trabajo José Antonio Girón, puede consultar en el Anexo Documental.

*muchos años, la primera firma comercial en el ramo, sería para nosotros la mejor base para poder desenvolvemos en nuestro trabajo, con garantías de continuidad y reanudar la actividad de inmediato”.*

Pero finalmente estas peticiones no fueron atendidas y se forzó un acuerdo, procediéndose a la venta del edificio, máquinas e instalaciones precisas para montar la Cooperativa en otro lugar. Esto se producía en Enero de 1956<sup>235</sup>. Se creó la cooperativa Calzados Coloma, sin vinculación alguna con la familia, por un lado, y por otro, la cooperativa de calzados Girón que será años más tarde la empresa Sancho Abarca. Las máquinas menos costosas tuvieron como destino la cooperativa Calzados Coloma desde la antigua fábrica, esta cooperativa dejó de funcionar en la década de los setenta.

En la década de los cincuenta, Almansa se caracterizaba por la existencia de un número importante de empresas que se dedicaban a la producción de calzado mecánico. En 1953 eran trece. La empresa que registraba el mayor número de trabajadores y la mayor producción era, como ya sabemos, Calzados Coloma. Esto contrastaba con el panorama más atomizado de la industria zapatera en otros puntos de España, como la del Valle de Vinalopó, Barcelona y las islas Baleares. En estas zonas el tejido industrial estaba compuesto por un mayor número de empresas, pero con un menor número de trabajadores (Maestre, 1976; Ponce, 2003; Manera, 2002). Los datos sobre las empresas existentes en la localidad almanseña en este año, eran los que figuran en la tabla siguiente.

Gráfico 4. Industrias de piel en Almansa en 1953



Fuente: Instituto Nacional de Estadística. Reseña Estadística (1955) y en Ponce Herrero (1989)

235 En el Anexo Documental se adjunta la documentación más representativa, relativa al cierre de la empresa Coloma.

Los efectos del cierre en la población almanseña se comenzaron a sentir de forma inmediata. En el cuadro que figura a continuación se puede observar la importante población que aglutinaba la localidad de Almansa en el año 1900, siendo la mitad de la población de la capital de Albacete. Las diferencias entre la capital y Almansa se fueron distanciando, hasta alcanzar cifras muy diferentes en 1991. Llama la atención el importante crecimiento que ha experimentado la ciudad de Albacete. En Almansa se apreció un crecimiento sostenido hasta el año 1940. A partir de los años 50, pero sobre todo en la década de los 60, sufre una pérdida de población. Posteriormente, y a partir de los años 70, se observa un crecimiento sostenido, hasta alcanzar la cifra de 22.488 en 1991.

Tabla 17. Población de hecho de la Provincia de Albacete, su capital y Almansa 1900–1991

Años	Albacete	Almansa	Total Provincia
1900	21.512	11.180	237.877
1910	24.805	11.887	264.698
1920	31.960	12.589	291.833
1930	41.885	14.630	332.619
1940	64.222	16.025	374.472
1950	71.822	15.990	397.100
1960	74.417	15.391	370.976
1970	93.233	16.965	335.026
1981	117.126	20.331	334.468
1991	135.889	22.488	341.847

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE

Muchos autores apuntan al cierre de la fábrica de los Coloma como una de las causas principales para que se produjese esta disminución. El destino de muchas de las personas que emigraron de Almansa, fue la zona zapatera del Valle del Vinalopó, especialmente la localidad de Elda (Valero, Navarro, Martínez, Amat, 1992, pp. 131–134). Uno de los entrevistados describe esa situación, llamando la atención sobre que son muchos de los empresarios del Valle los que requieren el trabajo de los operarios y operarias de Calzados Coloma, porque les precede su fama de personal muy cualificado. Los que se quedan sufren una situación bien distinta: “¿Se van?, no se van se las llevan (...) No empieza a venir un paro horrible y tienen que ir a cavar por las calles y a hacer cañerías. Hay un proceso en que la gente no tiene trabajo, sabes” (E15: Diseñador y amigo de Viriato Coloma).

El edificio del antiguo cuartel de caballería se mantuvo en pie hasta su destrucción en 1973<sup>236</sup>. En parte del solar, se han realizado edificaciones. Inicialmente la estatua de Aniceto Coloma se situó en el parque de Mariana Pineda. Pero, con la inauguración, el 21 de Febrero de 2003, del Centro de Innovación y Tecnología del Calzado promovido por AIDECA<sup>237</sup>, la estatua de la trabajadora y el trabajador de Calzados Coloma, realizada por Benlliure, recibe en su entrada al visitante.

Figura 43. Estatua de Benlliure dedicada a Aniceto Coloma realizada en 1922



Fuente: <http://torregrandalmansa.files.wordpress.com/2013/10/8-aniceto-coloma.pdf>  
(Consultado 2-9-2014)

236 La destrucción del antiguo cuartel de caballería se produjo en 1973. Actualmente disponemos de fotografías del derrumbe de la fábrica y contamos además con un video que se emitió en la televisión local de Almansa. Las fotografías se encuentran en el Anexo Documental.

237 Asociación sin ánimo de lucro que se constituyó el 6 de Noviembre de 1998, a raíz de las necesidades manifestadas por los empresarios de la ciudad para dar respuesta a las pequeñas y medianas empresas del sector el calzado. <http://www.aideca.net/>.



## EPÍLOGO

---



Figura 44. Aniceto Coloma  
Fuente: Pedro Antonio Esteban Arocas



## Memoria de una experiencia singular encarnada en la ciudad

*“Yo, remontándonos en el tiempo, sí que recuerdo, no como vivencia porque yo soy relativamente joven ¿no?, pero sí como me habían contado mis abuelos y demás: es de la magnitud y de la magnífica fábrica que tenemos aquí de calzados Coloma. Mi abuela era una trabajadora de esa misma fábrica. Y entonces, pues... yo he tenido la gran suerte de que mi abuelo ha muerto centenario, con cien años y con una lucidez terrible. Y me ha podido contar lo que era Almansa en el siglo pasado. Y, efectivamente, Coloma era una fábrica muy importante” (E1: Ex gerente de Sancho Abarca Training).*

Para muchos habitantes de la localidad de Almansa, todavía hoy, nombrar Coloma es identificar este municipio con una época en la que esta empresa de calzados se convirtió en el baluarte de la industria zapatera. En Almansa, hablar de calzado significa hablar de Calzados Coloma. Hablar de ello significa entroncar con la tradición, la cultura artesanal y la iniciativa empresarial de una familia, que puso la industria del calzado almanseña a la vanguardia del sector. Una experiencia emblemática que se desarrolla en una época en la que sólo se conocía a La Mancha por su marcado carácter rural, basado en una economía de subsistencia en algunas zonas, con predominio de una agricultura de secano y sólo una incipiente industria, en centros urbanos muy concretos. Desde la aparición de los primeros talleres artesanales, en Almansa se vive en torno a la elaboración y producción de los zapatos.

Estos talleres se articulaban en torno a una pequeña unidad de producción, basada en una alta intensificación del trabajo y con una alta implicación de la unidad familiar. La aparición del primer taller en el que se reclama la presencia de un número cada vez mayor de trabajadores, ajenos a la familia, modifica esta tendencia y aparece por primera vez

en Almansa la figura del asalariado. El reclutamiento se realizaba de la misma manera que se conseguían trabajadores para realizar las peonadas en las labores agrícolas. Es el primer paso para modificar las estructuras de trabajo y el inicio del desarrollo del *sistema fabril*. La fábrica, se convierte en centro neurálgico de las actividades laborales. Paralelamente, aparece el sistema *putting-out*, trabajo que se sigue realizando en talleres y domicilios particulares y luego se lleva a las fábricas. El empresario proporcionaba a domicilio las materias primas y las herramientas necesarias y recogía más tarde el producto acabado y lo reincorporaba a alguna etapa del proceso productivo, dentro de la fábrica. Podríamos decir que se trata de un paso intermedio entre la estructura gremial y el *factory system*. Este sistema aparece coexistiendo con otros sistemas de subcontratación y formas de pago a destajo. Sistemas organizativos que, en definitiva, son sistemas de disciplinamiento y control obrero. Pero que en estos dos casos sólo se aseguraba el control sobre el producto. Para extender el control sobre el proceso de trabajo aparece el *factory system*, tanto en el caso de trabajadores no cualificados, como en la gran masa de trabajadores procedentes de actividades agrícolas y los trabajadores de oficio. Estos últimos se convierten en el eslabón entre los patronos y el obrero-colectivo, para el control de la fuerza de trabajo.

La introducción de la mecanización en 1907 es clave para el desarrollo posterior de la empresa y para la consolidación de este sistema organizativo. Una de las cuestiones que todavía permanecen en el aire consiste en conocer los medios que hicieron posible que estos empresarios contactaran con la United Shoe Machinery Company. Como ya hemos visto, esta multinacional de la maquinaria de calzado era la puntera a nivel internacional. Una de las hipótesis planteadas eran las conexiones masónicas de esta familia de empresarios y que pudieron facilitar estas relaciones y otras que posibilitaron el crecimiento de esta experiencia singular en Castilla-La Mancha y en España.

Este hecho va a propiciar en Hijos de Francisco Coloma, el proceso que se consolidó con la aplicación de métodos tayloristas en los años veinte. La irrupción de la organización científica del trabajo, encabezada por Taylor, modifica la organización de las fábricas, pero: “*Más allá de la concentración espacial de los trabajadores, más allá del maquinismo, el cambio real se encuentra en el nuevo status del trabajador en la industria. Con anterioridad a la Revolución Industrial era el trabajador el que poseía el saber, ahora es en las máquinas en donde el saber será encontrado*” (Sierra, 1984, p. 27; Lansburgh, 1923, pp. 9–10). Sobre la modificación de los contenidos del trabajo obrero, y más

concretamente sobre su descualificación, se ha debatido en los últimos años. Por un lado, el trabajador de oficio conocedor de todo el proceso se ve sometido a la realización de un trabajo constante y repetitivo, se termina por “*expropiar*” su saber experto y conlleva la alienación. Por otro lado, al obrero no cualificado se le adiestra para realizar una actividad concreta en una máquina, con lo cual, se reduce el tiempo dedicado a su formación.

Paralelamente se incide en las condiciones de trabajo y en las condiciones de vida, esto nos ha llevado a analizar, no sólo los avances organizativos y técnicos en la época de Aniceto Coloma. Los avances sociales que se observan, en este periodo, son un referente, todavía hoy en día, sobre la importancia que algunos empresarios otorgaban a las necesidades de sus trabajadores. En Hijos de Francisco Coloma, las cuestiones sociales, van paralelas a los avances en la legislación que regulaba todas estas cuestiones en el panorama nacional. En el marco del sistema paternalista, el “amo” Aniceto incorporó a la fábrica la jornada de ocho horas, los seguros obreros, la escuela de aprendices. El economato obrero era el órgano mediante el cual se llevaba a cabo el reparto de beneficios a los trabajadores de la fábrica.

Asimismo, la introducción del sistema de primas, en las diferentes secciones de la fábrica, muestra, una vez más, el grado de conocimiento de los principios de Taylor y de Ford por parte de estos industriales almanesños. Una de las cuestiones asociadas a este sistema son las formas de pago de salarios. El sistema de pietaje, sistema de pago por piezas producidas, tiene como objetivo elevar la productividad del trabajador o trabajadora. En Calzados Coloma encontramos este sistema de pietaje, de manera muy llamativa, en el rendimiento sobre el corte de piel que las trabajadoras realizaban en la sección de corte, pero este sistema se extiende a toda la fábrica con el control exhaustivo del trabajo realizado, a través de la oficina de notas, que permite conocer el rendimiento de los trabajadores y así llevar el pago no monetario, consistente en el reparto de beneficios. Por tanto, se controlaba y se “premiaba” el buen hacer del operario, a través de todo un sistema controlado por la oficina de notas y que se ha analizado en el capítulo quinto. Entre los aspectos que se proponen para futuras investigaciones, destacamos el estudio relativo a los cambios que se produjeron en los años inmediatamente posteriores a la muerte de Aniceto Coloma. Igualmente, analizar los inicios en la fábrica de cada uno de los hijos de éste, continuando con el desarrollo pormenorizado, de cada uno de los departamentos, de los que eran especialistas, en la década de los veinte.

Los años treinta marcan un antes y un después en Calzados Coloma, con la aplicación de nuevos sistemas, pero, sobre todo, la innovación marcada por la adaptación de la producción en serie del calzado, aplicando los métodos fordistas, es considerado un hito, no sólo para el lugar geográfico que ocupa, sino también para la industria del calzado nacional, e incluso para la industria española. Esta aplicación de métodos organizativos estudiados y planificados al detalle, se materializa con la introducción de toda una serie de elementos básicos que coinciden con los principios de la Organización Científica del Trabajo. La incorporación de elementos tecnológicos que modifican la organización del trabajo y viceversa, se ha ido analizando a lo largo esta investigación. Recordemos la importancia del sistema de pegado, en 1929, para el sistema Goodyear de empalmillado de montado y la implantación de la cadena rápida. Estos avances configuran la punta de un iceberg, que esta conformado por métodos organizativos muy avanzados para la época en la que se insertan. Con la incorporación de la cadena de montaje, en 1933, adaptada a la complejidad de un producto como el zapato, introducen otro elemento vanguardista. El sistema de secado, se hace necesario para evitar los cuellos de botella al final de la cadena y conseguir un aumento en la producción. La mejora de la productividad y, por ende, de la calidad “sin perjuicio del obrero”, es la máxima sobre la que se apoyan todas estas innovaciones. El estudio de los tiempos y movimientos y los sistemas de vigilancia y control son piezas clave de todo ello.

La reconstrucción del proceso de trabajo, siguiendo la organización que existía en la empresa en los años treinta, ha supuesto un reto y una de las aportaciones fundamentales de esta investigación. La existencia de los manuscritos de Viriato Coloma, así como las fotografías cedidas por la familia y las entrevistas realizadas, han sido la base de esta reconstrucción. Una documentación que nos ha transportado a los espacios de la fábrica y al trabajo de hombres y mujeres en su interior.

La segregación horizontal, marcada por la diferente asignación de actividades que se corresponde con la asignación de puestos de trabajo para hombres y para mujeres, tiene sus raíces en la división sexual del trabajo que se asigna desde el espacio reproductivo y se refleja y reproduce en el mundo del trabajo. Las distintas trayectorias laborales de hombres y de mujeres quedan patentes a lo largo de toda la investigación.

En el análisis de los diferentes periodos de la evolución de la industria del calzado y concretamente en la fábrica de Calzados Coloma, se observa, que la realización de las actividades que componen el proceso de trabajo, son llevadas a cabo de manera diferenciada por

hombres y por mujeres. La incorporación de las mujeres a puestos de trabajo concretos, en los diferentes periodos analizados tiene un denominador común: el distanciamiento de las mujeres de las innovaciones técnicas estratégicas y su encasillamiento en tareas concretas de carácter periférico en el proceso de trabajo. Esto, parece ser una constante que se produce a lo largo de la historia industrial hasta nuestros días. Se insiste en asociar a las mujeres a tareas adaptadas a las habilidades y cualidades, denominadas “propias de su sexo”, y que les permitan compaginar sus responsabilidades en el espacio doméstico. Estas pautas se observan en los talleres artesanos y se extienden en el tiempo a su incorporación al sistema fábrica. En Calzados Coloma, como ya hemos visto, las mujeres ocupan puestos en el guarnecido o aparado, en el corte a mano y en aspectos relacionados con la limpieza y el acabado final. Sin embargo estas pautas son rotas en periodos de guerra, como pasó en la Guerra Civil, cuando las mujeres se incorporaron a otros puestos de trabajo, de los que posteriormente se les retiró cuando se normalizó la situación. Otra de las cuestiones, que se tendrá presente para futuras indagaciones, es la realización de entrevistas a mujeres de la sección de guarnecido. Así como entrevistas a hombres en otras secciones. Hasta donde hemos podido, hemos analizado el trabajo y las relaciones de género durante el periodo central del estudio. Así nuestro análisis, ha abordado el contenido del trabajo y las actividades que hombres y mujeres realizaban en la fábrica de los Coloma, aportando una nueva aproximación a las relaciones de género dentro y fuera de la empresa.

Los movimientos sociales cobran especial relevancia en Almansa. La razón fundamental es el desarrollo de la industrialización de la mano del calzado. Esta circunstancia no se da en el resto de la provincia ni en la región, salvo en contados núcleos con una incipiente industrialización, basada fundamentalmente en la transformación de productos agrícolas. Así, nos encontramos con la aparición de las primeras sociedades obreras y de socorros mutuos en la localidad de Almansa. Además de las organizaciones obreras. También en Almansa aparece, el comité local del Partido Socialista en 1904 y la Casa del Pueblo, que aglutinaba en 1911 nueve sociedades. Las movilizaciones de los trabajadores de la industria del calzado giran en torno a las mejoras en las condiciones de trabajo y las mejoras salariales, teniendo como referencia las dinámicas que se producen en el vecino Valle del Vinalopó.

Otro de los puntos relevantes que hemos querido destacar es la importancia de la Masonería. Para ello, hemos prestado atención a sus orígenes y a la presencia de la saga de los Coloma en la consolidación

de las logias locales. Según la hipótesis planteada, estas conexiones han sido claves para el desarrollo y la incorporación de los avances organizativos, sociales y para la incorporación de tecnología puntera en esos años que confieren a Calzados Coloma una posición pionera en la industria del calzado español.

El cierre de la empresa se convirtió en un proceso muy duro para la familia y para los trabajadores. Las difíciles condiciones de la posguerra, sumadas a la persecución a la que se vieron sometidos esta familia de industriales, dan como resultado el cierre de la empresa. Durante más de un año se llevaron a cabo infructuosas negociaciones que no consiguieron evitar el resultado final. Esto queda reflejado en el último de los capítulos, donde se analiza como se produce una emigración posterior a las zonas zapateras limítrofes de la región alicantina, fundamentalmente a Elda.

A lo largo del análisis realizado sobre el origen y la evolución de la empresa Calzados Coloma hemos encontrado analogías con procesos industriales de sectores que han sido motor de la economía en sus inicios, tal es el caso del textil. Estamos hablando, por tanto, de simetrías en procesos de desarrollo industrial, y que, en el caso de la empresa Calzados Coloma, se convierte en un caso de estudio paradigmático en la industria del calzado. Asimismo, apreciamos claros paralelismos con la evolución seguida por la empresa checoslovaca Bata, empresa pionera en la industria del calzado a nivel mundial de métodos tayloristas y fordistas.

La imagen de la gran fábrica Calzados Coloma, perdura de forma imborrable en la memoria colectiva de la población almanseña. Su recuerdo, hoy en día permanece, como lo que fue: *“Y, además, una sojera... el decir calzados Coloma, el decir eso era... lo más, el no va más del calzado en España”*.

## ANEXOS

---



Figura 45. Imagen de la destrucción de la fábrica en 1973  
Fuente: Pedro Antonio Esteban Arocas



## Anexo estadístico

Tabla 1. NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS EN ALMANSA, 1900–1989

Años	Fábricas	Auxiliares
1900	5	1
1910	5	
1913	6	1
1917	5	1
1924	10	
1928	14	2
1935	12	
1940	8	
1942	13	
1943	14	
1955	15	
1960	24	
1965	45	7
1970	51	12
1972	50	10
1974	53	18
1976	51	22
1978	56	23
1980	69	24
1989	95	40

Fuente: Matriculas industriales, García Martínez (1987) y elaboración propia

Tabla 2. EXPORTACIÓN DE CALZADO NACIONAL 1900–1920

Años	Kilos	Pares
1900	1.169.960	1.559.946
1901	927.425	1.236.566
1902	1.015.708	1.354.277
1903	1.063.934	1.418.578
1904	1.163.744	1.551.658
1905	923.280	1.231.040
1906	614.616	819.488
1907	711.281	948.374
1908	471.621	628.828
1909	442.572	590.096
1910	496.753	662.337
1911	494.896	659.861
1912	503.131	670.841
1913	516.064	688.085
1914	514.181	685.574
1915	2.096.539	2.795.385
1916	870.725	1.160.966
1917	836.710	1.115.613
1918	338.985	451.980
1919	1.448.291	1.931.054
1920	409.621	546.161

Fuente: Mora Sádaba, 1951

Tabla 3. MERCADO LOCAL DE TRABAJO DEL CALZADO, ALMANSA 1928

Empresas	Número de trabajadores
Coloma, S.A.	849
Eugenio del Rey	150
Francisco Vera Santos	130
Andrés Sendra	80
Luis Martínez Serrano	68
Clotilde Sánchez Megías	66
Eduardo Gascón Masó	54
Mauro Coloma Real	34
Manuel Aldomar García	23
Antonio Cavañes González	22
José Cuenca Cuenca	17
Francisco López	8
Avelino Soria Navalón	7
Antonio Esteban Martínez	4
2 talleres “cañistas” de calzado	10 cada uno (20 en total)
5 zapateros a medida	5
<b>Total de trabajadores en el sector</b>	<b>1.537</b>

Fuente: Gómez, Piqueras, Sánchez (1983)

Tabla 4. SALARIOS REGLAMENTADOS EN LA INDUSTRIA 1936–1953

Años	Máximos			Medios			Mínimos		
	Oficiales	Aprendices	Mujeres	Oficiales	Aprendices	Mujeres	Oficiales	Aprendices	Mujeres
1936	10,36	3,65	4,79	8,65	2,94	3,96	6,94	2,22	3,14
1940	12,00	4,56	5,84	10,03	3,72	4,87	8,07	2,88	3,89
1941	12,80	5,15	6,61	10,73	4,13	5,39	8,67	3,10	4,17
1942	13,41	5,45	6,99	11,22	4,36	5,91	9,04	3,28	4,82
1943	13,85	5,61	7,19	11,64	4,52	6,14	9,42	3,43	5,08
1944	14,28	5,86	7,52	11,92	4,73	6,42	9,55	3,60	5,33
1945	14,71	6,05	7,83	12,27	4,84	6,68	9,82	3,63	5,54
1946	16,31	7,55	9,43	13,61	5,85	7,92	10,90	4,16	6,41
1947	18,98	10,20	11,58	15,98	8,19	10,45	12,98	6,18	9,33
1948	18,98	10,20	11,58	15,98	8,19	10,45	12,98	6,18	9,33
1949	18,98	10,20	11,58	15,98	8,19	10,45	12,98	6,18	9,33
1950	18,98	10,20	11,58	15,98	8,19	10,45	12,98	6,18	9,33
1951	18,98	10,20	11,58	15,98	8,19	10,45	12,98	6,18	9,33
1952	18,98	10,20	11,58	15,98	8,19	10,45	12,98	6,18	9,33
1953	18,98	10,20	11,58	15,98	8,19	10,45	12,98	6,18	9,33

Fuente: Vilar a partir de los AEE (1942–1954). Los resultados finales proceden de una media ponderada por la población activa de las industrias extractivas, construcción y manufacturas, procedente de Nicolau (1989)

Tabla 5. SALARIOS RECOGIDOS EN EL REGLAMENTO DEL CALZADO DE 1949

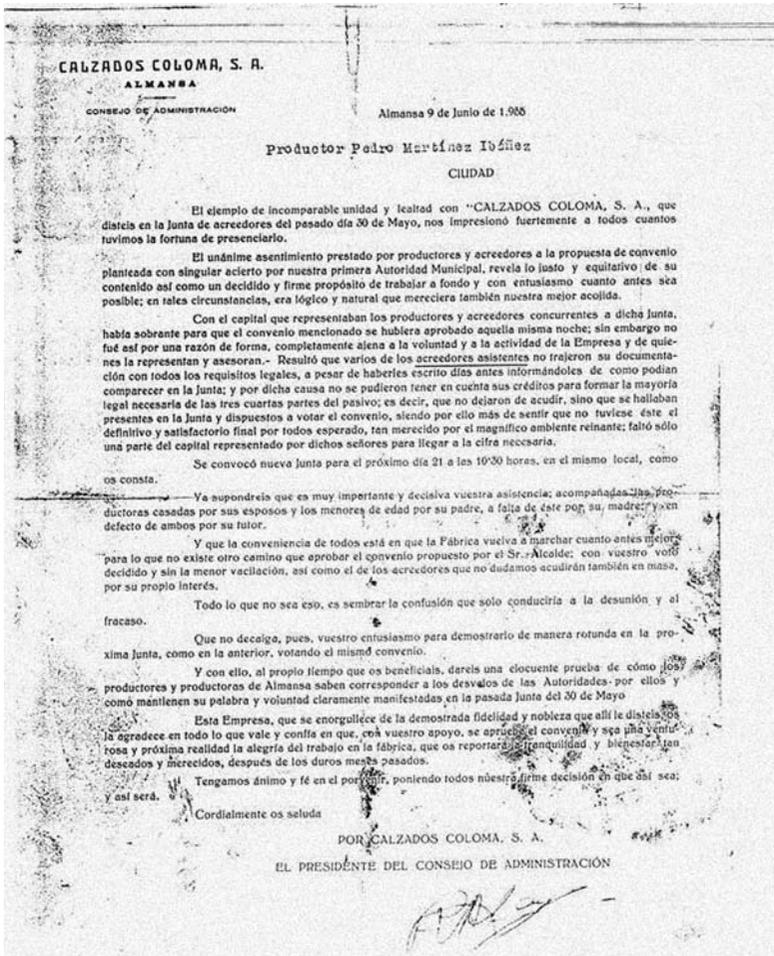
Artículo 37. Retribución del personal obrero.			
I. Fabricación mecánica y semimanual.			
a) Secciones de patronaje, corte de materiales, suela, montado, cosido y talonaje y desvirado (personal masculino).			
Categorías	Zona 1ª	Zona 2ª	Zona 3ª
Oficial de 1ª	17	16	15
Oficial de 2ª	15	14	13
Oficial de 3ª	13	12	11
Especialista	11,50	10,75	10
Peones	10,75	10	9,25
b) Sección de finisaje.			
Categorías	Zona 1ª	Zona 2ª	Zona 3ª
Oficial de 1ª	16	15	14
Oficial de 2ª	14	13	12
Oficial de 3ª	12,50	11,50	10,50
Especialista	11,50	10,75	10
Peones	10,75	10	9,25
c) Secciones de picado o rebajado y guarnecido (personal femenino).			
Categorías	Zona 1ª	Zona 2ª	Zona 3ª
Oficial de 1ª	12,10	11,50	10,83
Oficial de 2ª	10,95	10,50	9,80
Oficial de 3ª	9,80	9,30	8,75
Especialista	8,65	8,20	7,75
d) Personal femenino empleado en otras secciones. Los trabajos no indicados específicamente como femeninos y que sean desarrollados por operarias, percibirán el 20% de la retribución señalada al personal masculino para la categoría correspondiente.			
e) Aprendices (masculinos).			
Categorías	Zona 1ª	Zona 2ª	Zona 3ª
Primer año	4	3,80	3,15
Segundo año	5	4,50	4
Tercer año	6,50	6	5,50
Cuarto año	8,50	8	7,50
f) Aprendices (femeninos).			
Categorías	Zona 1ª	Zona 2ª	Zona 3ª
Primer año	3,50	3	2,50
Segundo año	4,50	4	3,50
Tercer año	6	5,50	5



## Anexo documental

### Figura1. DOCUMENTOS DEL PROCESO DE CIERRE DE CALZADOS COLOMA, CEDIDOS POR PEDRO MARTÍNEZ.

ACTA DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DEL 9 DE JUNIO DE 1955



CARTA EMITIDA POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE CALZADOS COLOMA, COMO RESPUESTA A LA EXPULSIÓN DE MIEMBROS DE LA FAMILIA COLOMA EN LA REUNIÓN DE LA COOPERATIVA INDUSTRIAL DE PRODUCTORES DE CALZADOS COLOMA

Almansa, 14 Septiembre 1955

Nuestros muy estimados productoras y productores de CALZADOS COLOMA, S. A.

Los que nos sentimos honrados con vuestro afecto y lealtad, clamorosamente manifestados en la Junta de Acreedores de la Empresa, celebrada el día 21 de Junio último, nos creemos en el deber de informaros del estado actual del asunto que a todos nos afecta.

Como sabéis, fué aprobado un Convenio por una abrumadora mayoría, ya que solo hubo un pequeño acreedor disidente; es decir, que se llegó a un acuerdo entre todas las partes interesadas: acreedores, obreros y empresa, y existiendo, como consecuencia, el crédito necesario para la puesta en marcha de la fábrica, puesto que sobre la base de que se llegara a tal acuerdo previo se había ofrecido, era de preveer que así sucedería en efecto, en un plazo breve; y que los obreros resolverían el grave problema de su trabajo diario. Asimismo permitiría que la Empresa pudiera cumplir el referido Convenio.

Desgraciadamente no ha ocurrido así, ya que conocéis también, que desde el mismo día de la aprobación del repetido Convenio, comenzaron las dificultades para impedir que la Empresa pudiera cumplirlo.

Se sugirió a la misma una fórmula de arrendamiento de su industria y, aunque ello se apartaba de la de préstamo prevista en el Convenio, por el apremio de las circunstancias, se iniciaron gestiones con la Junta Rectora Provisional de la Cooperativa para ver de poner en marcha la fábrica cuanto antes y poder cumplir con acreedores y obreros lo que se había firmado en el tan citado Convenio.

La Empresa no deseaba lucrar absolutamente nada y si, únicamente, obtener con una mano la cantidad necesaria para pagarla con la otra, en los plazos estipulados, a los obreros y acreedores de los que es deudora; es decir, que lo que no llegase a cubrir tales obligaciones representaba a la imposibilidad de cumplir el Convenio y el riesgo consiguiente de que cualquier acreedor pidiera la quiebra, que sólo perjuicios para todos podía acarrear.

Aunque la cifra ofrecida por dicha Junta Rectora Provisional de la Cooperativa, como arrendamiento de la industria, con todo lo que comprende de edificio, máquinas, patentes, marcas, clientela, etc. era notoriamente inferior en principio a la necesaria para cumplir dichos compromisos, el nuevo Consejo de Administración de la Empresa prosiguió las negociaciones con el afán común de que la fábrica pudiera marchar cuanto antes; después de penosas y dilatadas reuniones en que la representación de la Empresa ha tratado de defender el honor de su firma, queriendo cumplir aquello a que está comprometida por el Convenio, que es en definitiva defender los legítimos intereses de los obreros y acreedores a quienes tiene que pagar, ha culminado la actitud contrapuesta a la buena disposición de la Empresa en la reunión celebrada en el Teatro Principal el pasado día 9 a la que se convocó a todos los integrantes de la Cooperativa Industrial de Productores de Calzados Coloma.

A ella acudieron, como miembros que son de la plantilla de la Casa, varios componentes de la familia Coloma, unos que son accionistas de la Empresa y otros que no lo son, y todos como integrantes de la Cooperativa en su calidad de productores de la plantilla de la Casa, cuyos derechos laborales serían respetados, según se les había asegurado en repetidas ocasiones (concretamente en la reunión celebrada en la C. N. S. local el día 11 de Enero, después en la Junta Privada de Acreedores que tuvo lugar en la misma el día 26 de Marzo y en la llevada a cabo en la Obrá Social de Cooperación en Madrid el día 2 de Agosto últimos).

Pues bien: de dicha reunión fueron expulsados los Sres. Coloma, como sabéis cuantos allí acudisteis, sin posibilidad alguna de defender sus derechos ni más explicación que la de que no pertenecían a la Cooperativa, pese a todas las seguridades dadas en contrario, antes enunciadas.

Llegados a este punto y recibiendo semejante trato antes de haber firmado contrato alguno, cualquiera se preguntará que ¿cuál sería el trato que recibirían después de firmar un contrato por el que se desprendieran de su industria, cediéndola en arrendamiento? Huelga la respuesta.

En consecuencia de lo expuesto:

1.º— Por elemental sentido de la dignidad, los Accionistas de Calzados Coloma, S. A. declaran con todo dolor que no pueden pactar con la Junta Rectora Provisional de la Cooperativa, como le ocurriría a cualquiera de vosotros en una situación semejante.

2.º— Mientras exista el mismo espíritu demoledor contra la Empresa Calzados Coloma, S. A. en quienes deseen contratar con ella, no es posible llegar a acuerdo alguno constructivo.

3.º— Creemos que con la Junta Rectora Definitiva de la Cooperativa, elegida legalmente por voluntad de todos los cooperadores y animada de espíritu distinto, podría llegarse rápidamente a un acuerdo beneficioso para todos.

4.º— Sin jactancia alguna, estimamos que sin la cooperación técnica de los miembros de la familia Coloma que han trabajado toda la vida en la fábrica, no existe suficiente garantía de que pueda prosperar la Cooperativa ni, por tanto, de que hayan beneficios en ella, de los que fueron ofrecidos a la Empresa un cincuenta por ciento para facilitar los compromisos de la misma.

5.º— Como unos productores más que son, integrados en la plantilla de la Empresa, consideramos que los Sres. Coloma, como cualquier otro productor de la Casa y cada uno dentro de sus aptitudes, tienen el elemental derecho de ganarse el pan de cada día con su trabajo en la fábrica.

Conocida por vosotros la realidad de la situación, no dudamos comprenderéis las justificadas razones que obligan a esta actitud digna y de legítima defensa de lo que tres generaciones de la familia nos legaron a nosotros, y también a vosotros, como fuente de trabajo y de riqueza para toda la población de Almansa; y no dudamos tampoco de que al fin prevalecerá vuestro buen sentido para, con la más estrecha unidad, impedir que se humida lo que tantos años y sacrificios costó levantar.

Con la gratitud y el cariño de siempre os saludan emocionados

POR LOS ACCIONISTAS MAYORITARIOS DE CALZADOS COLOMA, S. A.  
SUS REPRESENTANTES EN EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.

CARTA AL JEFE NACIONAL DE LA OBRA SINDICAL DE COOPERACIÓN INFORMANDO DE LA CONDUCTA ARBITRARIA OBSERVADA DE LA JUNTA RECTORA PROVISIONAL DE LA COOPERATIVA INDUSTRIAL DE PRODUCTORES DE CALZADOS COLOMA

Ilmo. Sr. JEFE NACIONAL DE LA OBRA SINDICAL DE COOPERACION.

M A D R I D

Los que suscriben, mayores de edad, casados y vecinos de Almansa, en su cualidad de productores de la plantilla de la Casa "CALZADOS COLOMA S.A." y socios de la "COOPERATIVA INDUSTRIAL DE PRODUCTORES DE CALZADOS COLOMA", establecida en la misma población, a V.I. acudimos y respetuosamente tenemos el honor de EXPONER:

Que en vista de la conducta arbitraria e ilegal que vienen observando los actuales componentes de la Junta Rectora Provisional de dicha Cooperativa, nos hemos visto obligados a formular la queja y denuncia contenida en la instancia cuya COPIA se adjunta, dirigida al Sr. Delegado en Albacete de la Obra Sindical de Cooperación, ante cuya Jerarquía será presentada inmediatamente y de manera personal en evitación de que pueda sufrir extravío.-

SUPLICAMOS a V.I. que con conocimiento de los hechos denunciados en dicho escrito, proceda como corresponda en Justicia para que rápidamente se cumpla la legislación vigente en materia de Cooperación y sea una pronta realidad la resolución del grave problema que afecta a este pueblo de Almansa y muy especialmente a los obreros pertenecientes a la plantilla de la Casa "CALZADOS COLOMA S.A.", actualmente encuadrados en la "COOPERATIVA INDUSTRIAL DE PRODUCTORES DE CALZADOS COLOMA".-

Es gracia que esperamos merecer del recto proceder de V.I. cuya vida pedimos a Dios sea guardada muchos años para el bien de la Patria.-

Almansa, para Madrid, a veintiocho de Septiembre de mil novecientos cincuenta y cinco.-

RESPUESTA DE LA JEFATURA NACIONAL DE LA OBRA SINDICAL DE COOPERACIÓN EL 9 DE DICIEMBRE DE 1955, CON LA CONVOCATORIA DE LA ASAMBLEA GENERAL DE CONSTITUCIÓN DE LA COOPERATIVA INDUSTRIAL DE PRODUCTORES DE CALZADOS COLOMA DE ALMANSA (PÁGINA I)


**DELEGACION NACIONAL DE SINDICATOS**  
 DE F. E. L. Y DE LOS I. O. N. S.  
 Obra Sindical "Cooperación"

JHG/AN

**JEFATURA NACIONAL**

9 - DIC 1955  
12591

Visto el escrito dirigido a la Obra Sindical, en 28 de septiembre del corriente año, por un grupo de productores, socios de la Cooperativa Calzados Coloma de ALMANSA, que solicitan la celebración de la Asamblea de constitución de la Entidad.

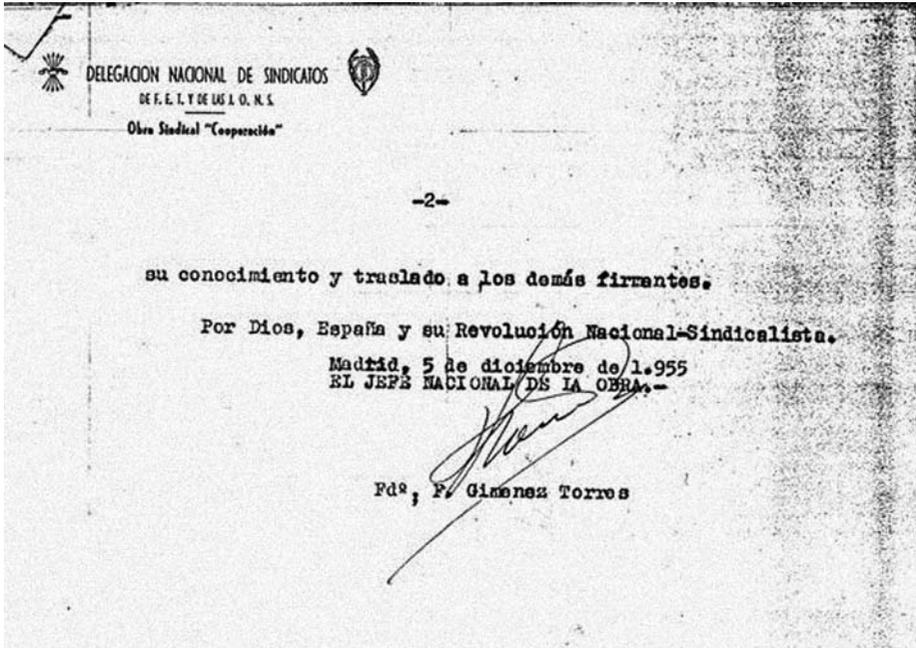
Teniendo en cuenta que:

- En 13 de abril del año en curso, en una reunión celebrada en la ciudad de ALMANSA por 608 productores de la extinguida empresa "Calzados Coloma S.A." bajo la Presidencia del Delegado Provincial de Sindicatos de ALBACETE, se acordó la constitución de una Cooperativa Industrial de fabricación de calzados, eligiéndose en dicho acto la primera Junta Rectora.
- Que el expediente para la constitución de la Cooperativa proyectada, se tramitó con sujeción a lo dispuesto en la Ley de 2 de Enero de 1.942 y Reglamento para su aplicación de 11 de Noviembre de 1.947, en el que recayeron informes favorables de la Delegación Provincial del Consejo Superior en ALBACETE y de la Asesoría Jurídica de esta Obra Sindical, por lo que en 15 de abril del año actual fué elevado al Excmo. Sr. Ministro de Trabajo, a fin de que dictase la resolución que procediese.
- Que en 23 de abril de 1.955 mediante oficio que tuvo entrada en esta Obra Sindical, el día 1º de junio siguiente, el Ministerio de Trabajo devolvió a la Jefatura Nacional de la Obra dos ejemplares debidamente diligenciados, de los Estatutos de la Cooperativa a que nos venimos refiriendo a fin de que se trasladara uno de ellos a la Entidad interesada.
- Que en la diligencia estampada en ambos ejemplares de los Estatutos, se hace constar que el Reglamento ha sido aprobado habiéndose inscrito la Entidad en el Registro correspondiente, con el número 6.768, quedando encuadrada en la Unión Nacional de Cooperativas Industriales.
- Que no obstante el tiempo transcurrido, desde dicha fecha no aparece que la Cooperativa de referencia haya celebrado la Asamblea de constitución que previene el Art. 29 del Reglamento para aplicación de la Ley de Cooperación, por lo que resulta fundamentada la petición dirigida por los socios de la Entidad a esta Obra en 23 de abril del corriente año, por lo que procede resolver conforme a lo solicitado.

EN SU VIRTUD, he resuelto:

- Se convoca por esta Jefatura Nacional, Asamblea General de constitución de la Cooperativa Industrial de Productores de Calzados Coloma, de ALMANSA, cuyo acto tendrá lugar en la ciudad de ALMANSA, dentro del mes de diciembre corriente, a las 11 horas en el local que designe la Junta Rectora Provisional.
- Que de esta resolución se dé traslado al Delegado Provincial de Sindicatos de ALBACETE para su conocimiento y vigilancia de su cumplimiento; al Jefe de la Junta Rectora Provisional para cumplimiento y al primero de los firmantes del escrito que la motiva, para

RESPUESTA DE LA JEFATURA NACIONAL DE LA OBRA SINDICAL DE COOPERACIÓN EL 9 DE DICIEMBRE DE 1955, CON LA CONVOCATORIA DE LA ASAMBLEA GENERAL DE CONSTITUCIÓN DE LA COOPERATIVA INDUSTRIAL DE PRODUCTORES DE CALZADOS COLOMA DE ALMANSA (PÁGINA II)



PROPUESTA DE FÓRMULAS ECONÓMICAS EN PRINCIPIO ACEPTADAS POR EL GRUPO MAYORITARIO DE ACCIONISTAS DE CALZADOS COLOMA, S.A. PARA LA PUESTA EN MARCHA DE UNA FÁBRICA CON CAPACIDAD DE SEISCIENTOS PARES DIARIOS DE ZAPATOS GOODYEAR. 1 DE ENERO DE 1956

PROPUESTA DE FÓRMULAS ECONÓMICAS EN PRINCIPIO ACEPTADAS POR EL GRUPO MAYORITARIO DE ACCIONISTAS DE CALZADOS COLOMA, S.A. A VIRTUD DE SUGERENCIA DE UN GRUPO DE SUS OBREROS, PARA EL MONTAJE E INMEDIATA PUESTA EN MARCHA DE UNA FÁBRICA CON CAPACIDAD DE PRODUCCION DE SEISCIENTOS PARES DIARIOS DE ZAPATOS GOODYEAR, CLASE SELECTA.

PRIMERA.- Arrendamiento industrial estableciendo un cánon fijo pagadero por semestres anticipados, cifrado en un nueve y medio por ciento de interés anual, del valor de los edificios, maquinaria e instalaciones que sean objeto de dicho arrendamiento.- Los gastos de entretenimiento, conservación y reparaciones, serían de cuenta de la Cooperativa arrendataria.-

SEGUNDA.- El mismo arrendamiento a base de establecer como renta un tanto por cada par de zapatos fabricados o un tanto por ciento sobre el volumen de la venta realizada en la proyectada fábrica; a cobrar trimestralmente, previas las correspondientes liquidaciones.- En ambos casos estableciendo un mínimo de pesetas a convenir y gozar la Empresa CALZADOS COLOMA S.A. de una intervención técnico administrativa tan amplia y suficiente como considere necesaria.-

TERCERA.- Venta a la Cooperativa de los edificios, maquinaria e instalaciones precisas para el montaje de la expresada fábrica de seiscientos pares; para pago de todo ello y al efecto de que la Cooperativa tenga el mayor desahogo económico inicial se sugiere que la misma, se haga cargo de los créditos de Hacienda, Seguros Sociales y Obreros existentes contra la Empresa; la naturaleza de tales créditos probablemente permitiría a ella obtener bien una reducción, condonación o aplazamiento y la aportación del de los obreros a la misma; con repetidos créditos se compensaría el precio de venta, o se aproximaría a — ello.-

ALMANSA a primero de Enero de 1956.-

Por el grupo mayoritario de accionistas de CALZADOS COLOMA S.A.

*Mario Coloma*

Figura 2. FÁBRICA EN MINIATURA DE PEDRO ANTONIO ESTEBAN AROCAS Y VIRIATO COLOMA PARA LA EXPOSICIÓN PROVINCIAL DE INDUSTRIA Y ARTESANÍA DE 1942



Figura 3. PUERTA DE ENTRADA A LA FÁBRICA DE CALZADOS COLOMA A  
PRINCIPIOS DE 1970



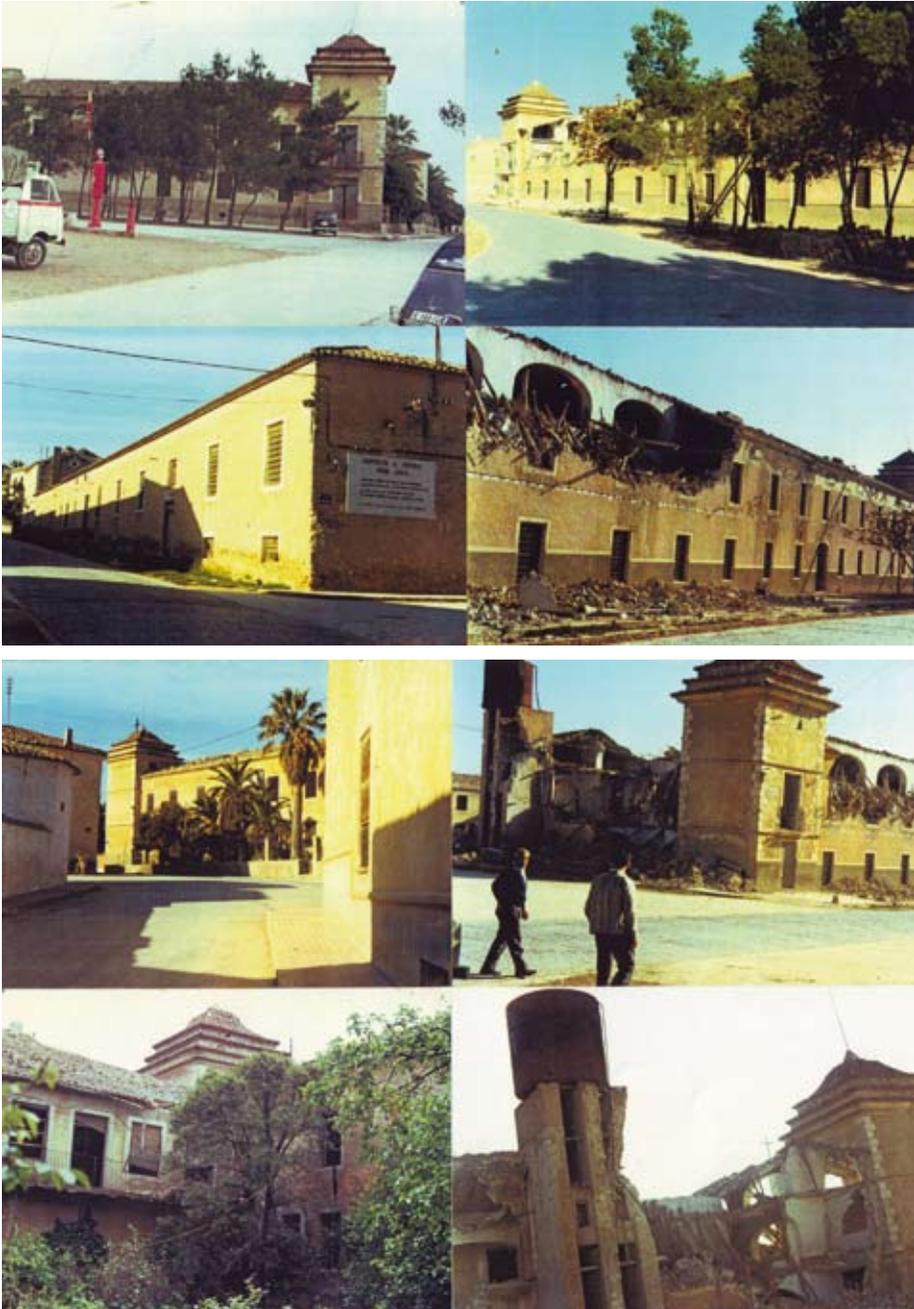
Fuente: Pedro Antonio Esteban Arocas

Figura 4. EXTERIOR DE LAS OFICINAS DE CALZADOS COLOMA EN LOS AÑOS 70



Fuente: Pedro Antonio Esteban Arocas

Figura 5. IMÁGENES INÉDITAS DE LA DESTRUCCIÓN DE CALZADOS COLOMA EN 1973 CEDIDAS POR PEDRO ANTONIO ESTEBAN AROCAS







## BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

### Gran fábrica de calzado de Hijos de Francisco Coloma y C.<sup>a</sup>

**ALMANSA :-: (ALBACETE)**

La de mayor capacidad y producción de España. Nueva instalación con maquinaria, hormas y patronaje modernos.

Fabricación estilo Americano, clase  
**STANDARD** - Calidad esmerada de  
gran lujo.

DEPOSITO EN MADRID:  
Cava de San Miguel, número 8.

Manufacture de Chaussures. La plus grande d'Espagne par sa capacité et production. Outillage, formes et modèles modernes. Fabrication style américain, qualité soignée, gran luxe, "Standard".

Manufacture of Boots and Shoes. The largest in Spain on account of its capacity and output. Modern machinery, lasts, and patterns. American style manufacture, high class "Standard" choiced quality.

Figura 46. Anuncio de la fábrica de Calzados Coloma en el Anuario del Calzado 1928



## Bibliografía

- Achard, P.: *Discurso biológico y orden social. (Crítica de las teorías biologicistas en medicina, psicología y ciencias sociales)* [1977]. México: Nueva Imagen, 1980, p. 335.
- Albertos Martínez, L.: “Almansa, esa desconocida”. *Coleccionable El Pasaje*. Almansa, 1989, p. 53.
- Alcántara García, P.: “Llamamiento”. *La escuela moderna*. Madrid, 1898, nº 88.
- Alonso, L.E.; Arribas, J.M. y Ortí, A.: “Evolución y perspectivas de la agricultura familiar: De ‘propietarios muy pobres’ a agricultores empresarios”. *Política y Sociedad*. Madrid, 1991, nº 8, pp. 35–69.
- Alonso Cortés, J.: *Las Diputaciones Provinciales*. Albacete: Tipografía Montesinos, 1900.
- Alvarez Uría, F.: *Miserables y locos: Medicina mental y orden social en la España del siglo XIX*. Prólogo de Robert Castel. Barcelona: Tusquets, 1983, p. 364.
- Alvarez Uría, F.: “Los Visitadores del pobre. Caridad, economía social y asistencia en la España del siglo XIX”. *De la beneficencia al bienestar social: Cuatro siglos de acción social. [Ponencias del I Seminario de Historia de la Acción Social]*. Madrid: Consejo General de Colegios Oficiales de Diplomados en Trabajo Social y Asistentes Sociales, 1985.
- Alvarez Uría, F.: *Sujetos frágiles: Ensayos de sociología de la desviación*. Madrid: Fondo de Cultura Económica, 1989, p. 167.
- Alvarez Uría, F. y Varela, J.: *Arqueología de la escuela*. Madrid: La Piqueta, 1991, pp. 304.
- Amar, J.: *Le moteur humain et les bases scientifiques du travail professionnel*. París, 1914.
- Amar, J.: *L’organisation physiologique du travail et le système Taylor*. París, 1917.

- Amat Amer, J.M.: *Calzado Artesano y Ortopédico*. Elda: Gráficas Díaz, 1999.
- Amat Amer, J.M.: *Tecnología del Calzado*. Elda: Gráficas Díaz, 1999.
- Aparicio Albiñana, J.: “Para qué sirve un Gobernador (...). Impresiones ingenuas de un ciudadano que lo ha sido dos años en las provincias de Jaén y Albacete”. *La Semana Gráfica*. Valencia, 1936.
- Arrarás, J.: *Historia de la II República Española*. Madrid: Editorial Nacional, 1970.
- Arenas Posadas, C.; Florencio Puntas, A. y Pons Pons, J.: *Trabajo y relaciones laborales en la España Contemporánea*. Sevilla: Merqabulum, 2001.
- Arkleton Research: *Cambio Rural en Europa*. Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, 1991.
- Ashton, T.S.: *La revolución industrial*. México: Fondo de Cultura Económica, 1950, 1ª ed.
- Atterbury, G.: *The Economic Production of Workingsmen's Houses*. New York: Russell Sage Foundation, 1930, p. 974.
- Avilés Farré, J.: “La derecha republicana, 1930–1936”. *Revista de Estudios Sociales*. 1976, nº 16.
- Ayala, J.A.: *La masonería en la Región de Murcia*. Murcia: Mediterraneo, 1986.
- Ayala, J.A.: *La Masonería en Albacete a finales del siglo XIX*. Albacete: Instituto de Estudios Albacetenses. Serie Ensayos Históricos y Científicos, 1988, nº 35.
- Azcárate, G.: “Algunas observaciones sobre el problema social”. *Revista Europea*. 1874, nº III, pp. 280–310.
- Azcárate, G.: *Real Decreto de Creación de la Comisión de Reformas Sociales*. Prefacio de Gumersindo Azcárate. IRRSS, 1883, tomo I.
- Azcárate, G.: *El problema social*. Madrid: Atalaya, 1946.
- Babiano Mora, J.: *Paternalismo industrial y disciplina fabril en España: (1938–1958)*. Consejo Económico y Social, 1998, p. 195.
- Babbage, C.: *On the Economy of Machinery and Manufactures*. London: C. Knight, 1832.
- Baena, E.: “Aislamiento y caciquismo: El mediador inevitable”. *Antropología política*. Barcelona: Ariel, 1997, pp. 140–175.
- Ballesteros Doncel, E.: “La construcción del empleo ferroviario como una profesión masculina, 1857–1962”. *¿Privilegios o eficiencia?: Mujeres y hombres en los mercados de trabajo*. Lina Gálvez Muñoz (ed. lit.), Carmen Sarasúa García (ed. lit.), 2003, pp. 335–355.

- Barrio Alonso, A.: *El sueño de la democracia industrial*. Santander: Universidad de Cantabria, 1996.
- Bauer, O.: *Capitalismo y socialismo en la posguerra: Racionalización, falsa racionalización*. Traducido del alemán por Antonio Ramos Oliveira. Madrid: Bolaños y Aguilar, 1932.
- Berg, M.: *La era de las manufacturas 1700–1820*. Barcelona: Crítica, 1987.
- Berg, M. y Hudson, P.: “Rehabilitando la revolución industrial”. *Estudis d’Història Econòmica*. 1992, pp. 7–36.
- Beltrán, E.; Maquieira V. (eds.); Álvarez, S. y Sánchez, C.: *Feminismos. Debates teóricos contemporáneos*. Madrid: Alianza Editorial, 2001.
- Bernabé Maestre, J.M.: *Indústria i subdesenvolupament al País Valencià (El calçat a la vall del Vinalopó)*. Mallorca: Editorial Moll, 1975.
- Bernabé Maestre, J.M.: *La industria del calzado en el Valle del Vinalopó*. Departamento de Geografía. Universidad de Valencia, 1976.
- Bibiloni Amengual, A.: *La indústria del calçat a Lloseta (1900–1936): Organització i força de treball en el canvi de localitat agrícola a centre industrial*. Lloseta: Ajuntament de Lloseta, 2000, p. 112.
- Bibiloni Amengual, A.: “El lento cambio organizativo en la industria del calzado mallorquina (1900–1960)”. Separata de *Trabajo y relaciones laborales en la España contemporánea*. Sevilla: Mergablum, 2001, pp. 355–369.
- Bibiloni Amengual, A.: “El mercat de treball a la indústria del calçat a Mallorca (1900–1970): El cas de Lloseta”. Separata de *Estudis Baleàrics*. Palma de Mallorca: Institut d’Estudis Baleàrics, 2004, nº 76–77, pp. 141–159.
- Borderías, C.; Carrasco, C. y Alemany, C. (comp.): *Las mujeres y el trabajo*. Barcelona: Icaria/Fuhem, 1994.
- Borrás Llop, J.M.: “El trabajo infantil en el mundo rural español, 1849–1936. Género, edades y ocupaciones”. Martínez Carrión, J.M.: *El nivel de vida en la España rural*. Alicante: Publicaciones de la Universidad de Alicante, 2002.
- Bourdieu, P.: *La reproducción: Elementos para una teoría de enseñanza*. Barcelona: Laia, 1981.
- Bowles, S. y Gintis, H.: *La instrucción escolar en la América capitalista. La reforma educativa y las contradicciones de la vida económica*. Madrid: Siglo XXI de España, 1985.
- Braverman, H.: *Trabajo y capital monopolista: La degradación del trabajo en el siglo XX*. México: Nuestro Tiempo, 1987, 8ª ed. en español, p. 513.

- Burkle, M.: “Mujeres en países en desarrollo y acceso a tecnologías de información: La brecha digital frente a la brecha de género”. Rebollo y Mercado (eds.): *Mujer y desarrollo en el siglo XXI: Voces para la igualdad*. Madrid: McGraw Hill, 2004.
- Butler, J.: *Deshacer el género*. Barcelona: Paidós, 2006.
- Butler, J.: *El género en disputa*. Barcelona: Paidós, 2007.
- Buylla y Alegre, G.: *La reforma social en España*. Discursos leídos ante la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas. Madrid: Imprenta clásica española, 1917.
- Cabrera Calvo–Sotelo, M.: “Las organizaciones patronales ante la conflictividad social y los Jurados Mixtos La II República una esperanza frustrada”. *Actas del Congreso Valencia Capital de la República*. 1987, pp. 65–82.
- Caja de Ahorros Provincial: *Historia de Albacete y su Caja de Ahorros*. Albacete, 1985.
- Calvo, A.: “Entre la dependencia tecnológica y la independencia energética. Arqueología industrial e historia empresarial”. *Actas de las II Jornadas d’ Arqueología industrial a Catalunya*. Barcelona: Associació d’enginers de Catalunya, 1992, pp. 198–204.
- Campo Aguilar, F.: *Albacete Contemporáneo (1925–1958)*. Albacete: Ayuntamiento de Albacete, 1958.
- Camps, E.: “Family strategies and children’s work patterns: Some insights from industrialising Catalonia”. Cunningham, H. y Viazzo, P.P: *Child labour in historical perspective 1800–1985. Case studies from Europe, Japan and Colombia*. 1996.
- Camps, E.: “Las transformaciones del mercado de trabajo en Cataluña (1850–1925): Migraciones, ciclos de vida y economías familiares”. *Revista de Historia Industrial*. 1997, nº 11, pp. 45–71.
- Camps, E.: “Trabajo infantil y estrategias familiares durante los primeros estadios de la industrialización catalana (1850–1925). Esbozos a partir del estudio de un caso”. *Cuadernos de Historia Contemporánea*. 2002, vol. 24, pp. 263–279.
- Candela Soto, P.: *Cigarreras madrileñas: Trabajo y vida: (1888–1927)*. Madrid: Fundación Tabacalera. Editorial Tecnos, 1997.
- Candela Soto, P.: “Arqueología del trabajo en Madrid: La azucarera de Aranjuez, 1898–1950”. *Historia Social*. 2000, nº 37, pp. 27–52.
- Candela Soto, P.; Castillo, J.J. y López García, M.: *Arqueología Industrial y memoria del trabajo: El patrimonio industrial del sudeste madrileño, 1905–1950*. Madrid: Doce Calles, 2002, p. 191.

- Capel, R.M.: *El trabajo y la educación de la mujer en España 1900–1930*. Madrid: Ministerio de Cultura. Instituto de la Mujer, 1986.
- Carasa Soto, P. (comp.): *Del localismo histórico al poder local historiográfico*. 1999, número monográfico de Hispania, LIX/1.
- Carmona Soto, A.: *El trabajo industrial en la España contemporánea, 1874–1936*. Madrid: Antrhopos, 1989.
- Carr, R.: *España: De la restauración a la democracia, 1875–1980*. Barcelona: Mundo Actual de Ediciones, 1984, p. 263.
- Carreras, A.: “La industrialización española en el marco de la historia económica europea: Ritmos y caracteres comparados”. García Delgado J.L.: *España, Economía*. Madrid: Espasa Calpe, 1989.
- Castel, R.: *Las metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del asalariado*. Barcelona: Paidós, 1997.
- Castillo Alonso, J.J.: *El sindicalismo amarillo en España*. Madrid: Edicusa, 1977, p. 297.
- Castillo Alonso, J.J.: *Propietarios muy pobres: Sobre la subordinación política del pequeño campesino en España: (La Confederación Nacional Católico–Agraria, 1917–1942)*. Madrid: Servicio de publicaciones Agrarias, 1979, p. 552.
- Castillo Alonso, J.J.: “La división del trabajo entre empresas”. *Sociología del Trabajo*. 1989, nº 5.
- Castillo Alonso, J.J.: *La automatización y el futuro del trabajo. Diseño del trabajo y cualificación de los trabajadores*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Colección informes, 1991.
- Castillo Alonso, J.J.: *El trabajo del sociólogo*. Madrid: Editorial Complutense, 1994, p. 427.
- Castillo Alonso, J.J.: “¿Ha habido en España organizadores de la producción?. (Entre dos congresos de Ingeniería, 1919–1950)”. *Actas del II Congreso Español de Historia Social, El trabajo a través de la historia*. Córdoba–Madrid: S. Castillo, 1995, pp. 233–264.
- Castillo Alonso, J.J.: Castillo Alonso, J.J.: “Reestructuración productiva y organización del trabajo”. *Las relaciones laborales en España*. Coord. por Prieto, C. y Migueles, F. Madrid: Siglo XXI editores, 1995, pp. 23–42.
- Castillo Alonso, J.J.: *Sociología del trabajo: Un proyecto docente*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas–Siglo XXI, 1996, p. 209.
- Castillo Alonso, J.J.: *A la búsqueda del trabajo perdido*. Madrid: Tecnos, 1998, p. 213.

- Castillo Alonso, J.J.: *El trabajo del futuro*. Madrid: Editorial Complutense. Seminarios Internacionales Complutense [1998], 1999, p. 198.
- Castillo Alonso, J.J.: “Un camino y cien senderos. El trabajo de campo como crisol de disciplinas”. *Revista de Antropología Social*. 2000, nº 9, pp. 51–74.
- Castillo Alonso, J.J.: *En la Jungla de lo social, Reflexiones sobre el oficio de sociólogo*. Buenos Aires: Miño y Dávila, 2003, p. 204.
- Castillo Alonso, J.J.: *La organización del trabajo como factor de riesgo laboral*. Madrid: Secretaría de Salud Laboral de la Unión General de Trabajadores de Madrid, 2003, p. 76.
- Castillo, J.J. y Villena, J. (eds.): *Ergonomía: Conceptos y métodos*. Madrid: Editorial Complutense, 1998, p. 395.
- Castillo, J.J.; Lahera, A. y López Calle, P.: “El Trabajo Invisible en España: Una evaluación y valoración del trabajo realmente existente, de su condición, problemas y esperanzas (proyecto TRABIN)”. Daniel Lacalle (ed.): *Sobre la Democracia Económica. Los modelos organizativos y el papel del trabajo*. Madrid: El viejo Topo. Fundación de Investigaciones Marxistas, 2002, vol. III, pp. 9–23.
- Castillo Alonso, S.: *Comisión de Reformas Sociales Información oral y escrita publicada de 1889 a 1893*. Madrid: Centro de Publicaciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1985.
- Castillo Alonso, S.: *Solidaridad desde abajo: Trabajadores y socorros mutuos en la España contemporánea*. Centro de Estudios Históricos, 1994.
- Castillo Alonso, S.: *El trabajo a través de la historia Actas del II congreso de la Asociación de Historia social* (comp.). Madrid: UGT. Centro de Estudios Históricos, 1996.
- Castillo Alonso, S.: *Historia del socialismo español, (1870–1909)*. Barcelona: Instituto Monsa Editores, 1997, tomo I, 2ª edición, p. 359.
- Castillo Alonso, S. (coord.): *Construyendo la modernidad. Obra y pensamiento de Pablo Iglesias*. Madrid: Editorial Pablo Iglesias, 2002, p. 359.
- Castillo Alonso, S.: *La previsión social en la Historia*. Madrid: Siglo XXI, 2009.
- Catalán, J.: *La economía española y la segunda guerra mundial*. Editorial Ariel, 1995.
- Cekota, A.: “L’enseignement a l’usine”. *Revista de Organización Científica del trabajo*. 1929, vol. I, nº 4 y 5.

- Cekota, A.: *Bata Createaur genial*. Bélgica, 1968.
- Clavera, J.: *Capitalismo español: De la autarquía a la estabilización 1939–1959*. Madrid: Edicusa, 1973, 2 tomos, p. 117.
- Climent López, E.A.: *El proceso de industrialización de La Rioja*. Logroño: Gobierno de La Rioja. Instituto de Estudios Riojanos, 1992.
- Coloma, V.: *Iniciación y Desarrollo de la Industria del calzado en Almansa*. Texto inédito, ejemplar manuscrito. Almansa, 1940.
- Coloma, V.: *Transporte de hacienda con carros de un par*. Texto inédito, ejemplar manuscrito. Almansa, 1940.
- Comas d'Argemir, D.: *Trabajo, género, cultura: La construcción de desigualdades entre hombres y mujeres*. Barcelona: Icaria, 1995, p. 156.
- Coriat, B.: *El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*. Madrid: Siglo XIX de España, 1982.
- Chacón Jiménez, F.: “La familia en España, una historia por hacer”. Vilar, P. (coord.): *La familia en la España mediterránea: (Siglos XV–XIX)*. 1987, pp. 13–35.
- Chayanov, A.V.: *La organización de la unidad económica campesina*. Buenos Aires: Nueva Visión, 1985.
- D'Ocón Cortés, E.: *Organización Científica del Trabajo y Racionalización de la producción*. Toledo: F. Serrano Impresor, [1927]. Madrid: Comisión Técnica especializada de Racionalización del Trabajo Patronato “Juan de la Cierva Codorniu”, 1946.
- De la Calle, M.D.: *La comisión de Reformas Sociales. Política social y conflicto de intereses en la España de la Restauración*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1989.
- Devinat, P.: *La organización científica del trabajo en Europa*. Traducción de Antonio Atienza. Madrid: M. Aguilar Editor, 1929.
- Díaz del Moral, J.: *Historia de las agitaciones campesinas andaluzas*. Madrid: Alianza Editorial, 1973, p. 518.
- Díaz, R.; García Martín, F. y otros: “Arquitectura para la Industria de Castilla La Mancha”. *Revista de Arquitectura Industrial*. Ciudad Real: Servicio de Publicaciones de la Junta de Castilla–La Mancha, 1995, nº 10.
- Díez, F.: “Estructura social y sistema benéfico–asistencial en la ciudad preindustrial”. *Historia Social*. Valencia, 1992, nº 13.
- Donnachie, I.: *Robert Owen. Owen of New Lanark and New Hamony*. New York: Tuckwell Press, 1985.

- Dorel–Ferré, G.: *Les colònies industrials a Catalunya: El cas de la Colònia Sedó*. Prólogo de Jordi Nadal. Barcelona: Abadía de Montserrat. Ajuntament d'Esparreguera, 1992, p. 426.
- Duby y Perrot, M. (dirs.): *Historia de las mujeres*. Edición española bajo la dirección de Reina Pastor. Madrid: Taurus, 1993, tomos 4 y 5 [siglos XIX y XX].
- Elliott, J.M. (ed.): “To Holland and To New Harmony. Robert Dale Owen’s Travel Journal 1825–1826”. *Indiana Historical Society Publications*. Indianapolis, 1969, vol. 23, nº 4, p. 295.
- Enrech Molina, C.: “La reforma de la organización del trabajo en la España industrial a finales del siglo XIX”. *Sociología del Trabajo*. 1997, nº 29, pp. 135–155.
- Escartín, J.M.: *La ciutat amuntegada: Indústria del calçat, desenvolupament urbà i condicions de vida en la Palma contemporània (1840–1940)*. Palma de Mallorca: Documenta Balear, 2001, p. 398.
- Escartín, J.M.: “Producción dispersa, mercado de trabajo y economía sumergida: El calzado de Mallorca 1830–1950”. Sarasúa, C. y Gálvez, L. (dirs.): *¿Privilegios o eficiencia? Mujeres y hombres en los mercados de trabajo*. Alicante: Publicaciones Universidad de Alicante, 2003.
- Fernández García y Sánchez Pérez, F.: “La sociedad (2): Las formas de conflictividad social, en Los fundamentos de la España liberal (1834–1900). La sociedad, la economía y las formas de vida”. Menéndez Pidal, R. (dir.): *Historia de España*. Madrid: Espasa–Calpe, 1997, tomo XXXIII, p. 227.
- Fernández Gómez, J.A.: “Prehistoria del Taylorismo en España: La difusión de la Organización Científica del Trabajo en el primer tercio del siglo”. Castillo Alonso, S. (coord): *El Trabajo a través de la Historia*. Sevilla, 1996, p. 471.
- Fernández Gómez, J.A.: *Buscando el pan del trabajo, Sobre la industrialización franquista y sus costes sociales. Villaverde (Madrid) 1940–1965*. Buenos Aires: Miño y Dávila, 2004.
- Ferrando Badía, J.: “La Primera República”. Menéndez Pidal, R. (dir.): *Historia de España*. Madrid: Espasa–Calpe, 1981, tomo XXXIV, pp. 703–769.
- Ferrer Benimeli, J.A.: *Masonería española contemporánea*. Madrid: Siglo XXI, 1980, 2 volúmenes.
- Fontana, J. y Nadal, J.: “Un siglo de industrialización en España 1833–1930”. Sánchez–Albornoz, N.: *La modernización económica de España, 1830–1930*. Madrid: Alianza Editorial, 1985.

- Fontana, J. y Nadal, J.: “España 1914–1970”. Cipolla, C. (ed.): *Historia Económica de Europa*. Barcelona: Ariel. Economías Contemporáneas, 1976, vol. 6
- Fontana, J.: “La fi de l’Àntic Règim i la industrialització, 1787–1868”. Vilar, P. (dir.): *Història de Catalunya*. Barcelona: Edicions 62, 1988, vol. V.
- Ford, H.: *My Life and Wok*. London: W. Heinemann, 1924.
- Fortuny Oños, J.: *La industria del calzado en España*. Madrid: Gabinete de Estudios de la Dirección General de Industrias Textiles y Varias. Ministerio de Industria. Servicio de Publicaciones, 1966, p. 131.
- Foucault, J.M.: *Vigilar y castigar: Nacimiento de la prisión*. Madrid: Siglo XXI, 1981, 2ª ed. de España, p. 314.
- Fraile Balbin, P.: *Industrialización y grupos de presión. La economía política de la protección en España (1900–1950)*. Madrid: Alianza, 1991.
- Fridenson, P.: “La llegada a Europa de la cadena de montaje”. *Sociología del Trabajo*, 1988, nº 2, pp. 125–142.
- Fromm, E.; Horkheimer, M. y Parsons, P.: *La Familia*. Ediciones Península, 1978, p. 299.
- Fuster, F.: “Conspiradores republicanos en el Albacete de 1929”. *Al-Basit: Revista de Estudios Albacetenses*. Albacete, 1980, nº 8, pp. 91–106.
- Galán Carretero, A.: “Las mujeres en la Segunda República y la Guerra Civil”. Hurtado Martínez, C. (coord.): *Historia y Vida de las Mujeres en Albacete durante el siglo XX*. Albacete: Ayuntamiento de Albacete, 2004, pp. 91–148.
- García García, J.L.: *Prácticas paternalistas. Un estudio antropológico sobre los mineros asturianos*. Barcelona: Ariel Antropología, 1996, p. 253.
- García González, F.: *Las estrategias de la diferencia. Familia y reproducción social en la Sierra (Alcaraz XVIII)*. Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Secretaría General Técnica. Serie Estudios, 2000.
- García Delgado, J.L.: “La industrialización española en el primer tercio del siglo XX”. Menéndez Pidal, R. (ed.): *Historia de España. Los comienzos del siglo XX. La población, la economía, la sociedad (1898–1931)*. Madrid, 1984.
- García Delgado, J.L.: “Política económica y defensa de la industria nacional de España, 1874–1913”. *Papeles de economía Española*. 1984, nº 20.

- García Delgado, J.L.: *La España de la restauración. Política, economía, legislación y cultura*. Madrid: Siglo XXI de España, 1985.
- García Delgado, J.L.: “La industrialización y el desarrollo económico de España durante el Franquismo”. Nadal, J.; Carreras, A. y Sudriá, C. (eds.): *La economía española en el siglo XX. Una perspectiva histórica*. Barcelona: Ariel, 1987.
- García Martínez, F.J.: “La industria del calzado en Almansa: De los orígenes a la industria sumergida”. *Cuadernos de Estudios Locales*. Almansa: Ediciones Asociación Torre Grande, 1990, II época, nº 9.
- García Pardo, J.: “La industria del calzado en Arnedo”. *Berceo*. 1951, nº 20. pp. 375–392.
- Gaudemar, J.P.: *La Movilización General*. Madrid: La Piqueta, 1981.
- Gaudemar, J.P.: *El orden y la producción. Nacimiento y formas de la disciplina de fábrica*. Madrid: Trotta, 1991.
- Gómez Cortés, J.; Piqueras García, R. y Sánchez Uribelarrea, M.J.: “Los orígenes de la industria. El caso de la familia Coloma”. *Actas del Congreso de Historia de Albacete*. Albacete: Instituto de Estudios Albacetenses, 1983, p. 356.
- Gómez Cortés, J.: *Historias de leyenda: La fábrica de los Coloma. El primer centro tecnológico del calzado en Almansa*. Almansa, 2005.
- González Casanovas, J.A.: *Las Diputaciones Provinciales. Historia política de las Diputaciones desde 1812 hasta 1985*. Barcelona: Sociedad de Estudios y Asesoramiento, 1985.
- González Guardiola, M.D.: *De Bartolina Sisa al comité de receptoras de alimentos de El Alto. Antropología del género y organizaciones de mujeres en Bolivia: De Bartolina Sisa al Comité de Receptoras de Alimentos de El Alto*. Cuenca: Universidad de Castilla-La Mancha, 2000, p. 336.
- Gual Villalbí, P.: “El verdadero significado de la Organización Científica del Trabajo”. *Éxito*. 1920, vol. II, fase 2, nº 6, pp. 9–14.
- Gual Villalbí, P.: *Principios y Aplicaciones de la Organización Científica del Trabajo*. Editorial Juventud, 1929, p. 25.
- Habermas, J.: *Ensayos políticos*. Madrid: Península, 1995.
- Hammond, J.L. y Hammond, B.: *El trabajador de la ciudad*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1987.
- Héritier, F.: *Masculino/Femenino. El pensamiento de la diferencia*. Barcelona: Ariel, 1996.
- Hermida, C. y García Sánchez, E.: “El Retiro Obrero Obligatorio en España: Génesis y desarrollo (1917–1931)”. *Estudios de Historia Social*. 1980, nº 14, pp. 7–57.

- Herrero, J.L.: “El papel del Estado en la Introducción de la Organización científica del trabajo en España en los años cuarenta y cincuenta”. *Sociología del Trabajo*. 1990, nº 9, pp. 142–166.
- Horrell, S. y Humphries, J.: “Child labour in british industrialization”. Lavalette, M.: *Child labour in Britain in XIX th And XX th Centuries*. Liverpool: University Press, 1999.
- Horst, K. y Schumann, M.: *El fin de la división del trabajo: Racionalización de la producción industrial: Situación actual y determinación de tendencias*. Traducción CELER. Madrid: Centro de Publicaciones. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1988.
- Hudson, K.: *The Archaeology of Industry*. Londres: The Bodley Head, 1976, p. 128.
- Hudson, P. y Lee, W.R.: “Women’s work and the family economy in historical perspective”. Hudson, P. y Lee, W.R. (comp.): *Women’s work and the family economy in historical perspective*. Manchester: Manchester University Press, 1990, pp. 2–48.
- Imbert, A.: *Mode de Fonctionnement économique de L’organisme*. París, 1902.
- Instituto Nacional de Racionalización del Trabajo: *Terminología inglés-español de organización científica del Trabajo*. Madrid: Artes Gráficas y Ediciones, 1958.
- Instituto Nacional de Racionalización del Trabajo: *Terminología de organización científica del Trabajo*. Madrid: Artes Gráficas y Ediciones, 1962.
- Ioteyko, J.: *La science du travail et son organisation*. París, 1917.
- Izquierdo, J.: *Las elecciones de la Transición en Castilla-La Mancha 1976–79*. Albacete: IEA-CSIC, 1984.
- Izquierdo, J.: *Las elecciones de la Transición en Castilla-La Mancha 1979–83*. Albacete: IEA-CSIC, 1984.
- Izquierdo, M.J.: *Las, los, les (lis, lus). El sistema sexo-género y la mujer como sujeto de transformación social*. Barcelona: La Sal, 1983.
- Izard, M.: *Industrialización y obrerismo: Las tres clases de vapor 1869–1913*. Barcelona: Ariel, 1973, p. 256.
- Jeremy, D.J.: *Artisans, Entrepreneurs and Machines. Essays on the Early Anglo-American Textile Industries, 1770–1840*. Brookfield: Ashgate Variorum, 1992.
- Juliano, D.: “El juego de las astucias: Mujer y construcción de modelos sociales alternativos”. *Cuadernos inacabados*. Madrid: Horas y Horas, 1992, nº 11.

- Kern, C. y Schuman: *El fin de la división del trabajo*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad social. Centro de publicaciones, 1984.
- Kerr, C.: *Industrialism and Industrial Man*. Hammondsworth: Peguen, 1973.
- Kleinig, J.: *Paternalism*. New Jersey: Rowman and Allanhed, 1984, p. 235.
- Kranzberg y Davenport: *Tecnología y cultura. Una antología*, Barcelona: Gustavo Gili, 1978, p. 351.
- Kriedte, P.: *Feudalismo tardío y capital mercantil*. Barcelona: Crítica, 1986, 4ª ed., p. 241.
- Kriedte, P.; Medick, H. y Schlumbohm, I.: *Industrialización antes de la industrialización*. Barcelona: Crítica, 1986.
- Kumar, K.: “El pensamiento utópico y la política comunitaria: Robert Owen y las comunidades owenianas”. *Política y Sociedad*. Madrid, 1992, pp. 103–124.
- Lagarde, M.: *Los cautiverios de las mujeres: Madresposas, monjas, putas, presas y locas*. México: Universidad Nacional Autónoma de México, 1990.
- Lagarde, M.: “Género y feminismo. Desarrollo humano y democracia”. *Cuadernos inacabados*. Madrid: Horas y Horas, 1997, nº 25.
- Lagarde, M.: *Para mis socias de la vida*. Madrid: Horas y Horas, 2005.
- Lahera Sánchez, A.: *La emergencia de nuevos modelos productivos y la participación de los trabajadores: Diseño y construcción de conceptos antropocéntricos de producción en el sector de empresas fabricantes de máquina herramienta*. Tesis doctoral. Madrid: Facultad de CC.PP. y Sociología. Universidad Complutense de Madrid, 2000.
- Lahera Sánchez, A.: *Diseño tecnológico y proceso de trabajo: Mutaciones organizativas en empresas de ingeniería mecánica*. Buenos Aires: Editorial Miño y Dávila. Colección Sociología del Trabajo, 2006.
- Landauer, E.: “L’ouvre de Thomas Batja. Un ejemplo real de racionalización industria”. *Revue Economique Internationale*. 1929, pp. 237–239.
- Lansburgh, R.H.: *Industrial management*. Nueva York: John Wiley and Sons, 1923.
- Laslett, P. y Wall, R.: *Household and Family in Past Time*. Cambridge: Cambridge University Press, 1972.
- Layret, A.: “Organización de una Oficina para el cálculo de los tiempos de fabricación”. *Revista de Organización Científica del Trabajo*. 1931, vol. 2, pp. 506–514.

- Lefebvre, H.: *La revolución urbana*. Madrid: Alianza Editorial [1ª ed. en francés 1970], 1976, p. 198.
- Le Play, F.: *La méthode sociale Abrégé del ouvriers européens*. Klinkcksieck: Ed. Meridiens [1ª edición de 1879], 1989.
- Lindsey, A.: “Paternalism and the Pullman Strike”. *The American Historical Review*, 1939, vol. 44, nº 2, pp. 272–289.
- Linhart, R.: *De cadenas y de hombres*. Madrid: Siglo XXI editores, 2005.
- Littlewood, P.: “Campesinos, producción y patronazgo: Un marco teórico para analizar la relación «patrón–cliente» en las sociedades campesinas mediterráneas”. *Revista Agricultura y Sociedad*. Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Energía, 1979, nº 13, pp. 115–177.
- López Calle, P.: “Fin y progresión del trabajo”. *Revista Política y Sociedad*. 2000, nº 31, pp. 129–153.
- López Calle, P.: *Paternalismo industrial y desarrollo del capitalismo: La fábrica de cementos El León de Guadalajara, 1900–1930*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid, 2004, p. 483.
- López Cordón Cortezo, M.V.: “La rueca y el huso o el trabajo como metáfora”. Vaca Lorenzo, A.: *El trabajo en la historia*. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca, 1996, pp. 175–198.
- López Megías, F.R.: *De la Muy Noble, Muy Leal y Felicísima Ciudad de Almansa e Intrahistoria de la Célebre Batalla que se libró en su Campo*. Almansa, 1998, p. 534.
- Lynn Douglas: “Mujeres trabajadoras durante la revolución industrial, 1780–1914”. *Presencia y protagonismo*. Barcelona: Ediciones del Serbal, 1984.
- MacKencie y Wajman: *The Social Shaping of Technology: How the ... geopolítica en la historia de Europa y Asia*. Madrid: Alianza, 1990.
- Madariaga y Rojo, C.: *Organización Científica del Trabajo: Las Ideas*. Madrid: Juan Ortiz, 1928.
- Madariaga y Rojo, C.: *La organización científica del trabajo en España* (Asociación Española para el progreso de las ciencias). Madrid: Huelves y Cía., 1928.
- Madoz, P.: *Diccionario Geográfico–Estadístico–Histórico de España y sus colonias de Ultramar*. Madrid: Est. Lit–Tipográfico de Madoz, P. y Sagasti, L., 1845–1850.
- Magán Perales, J.M.: “Las “Casas del Pueblo” de Ontur, Tarazona de la Mancha y Almansa”. *Al–Basit: Revista de estudios albacetenses*.

- Albacete: Instituto de Estudios Albacetenses, 2004, nº 48, pp. 199–252.
- Mallart y Cutó, J.: *La Elevación Moral y Material del Campesino*. Memoria premiada por la Academia de Ciencias Morales y Políticas. Madrid: Gráfica Mundial, 1933.
- Mallart y Cutó, J.: *La Organización Científica del Trabajo Agrícola*. Madrid: Salvat Editores, 1934.
- Mallart y Cutó, J.: *Organización Científica del Trabajo*. Barcelona: Editorial Labor, 1942, p. 90.
- Maluquer de Motes: “Los Orígenes del Movimiento obrero Español”. Menéndez Pidal, R. (dir.): *Historia de España*. Madrid: Espasa-Calpe, 1981, tomo XXXIV, pp. 773–815.
- Maluquer de Motes: “De la crisis colonial a la guerra europea: Veinte años de la economía española”. Nadal, J; Carreras, A. y Sudriá, C.: *La economía española en el siglo XX. Una perspectiva histórica*. Barcelona: Ariel, 1987.
- Maluquer de Motes: *España en la crisis de 1998. De la Gran Depresión a la modernización económica del siglo XX*. Barcelona: Ediciones Península, 1999.
- Manera, C.: *Las islas del calzado. Historia económica del sector en Baleares (1200–2000)*. Palma de Mallorca: Lleonard Muntaner. Govern de les Illes Balears, 2002.
- Mangas Navas, J.M.: “Mancomunidades concejiles de montes, pastos y cada en Castilla–La Mancha”. *II Reunión de Estudios regionales de Castilla La Mancha. “El Espacio Rural de Castilla La Mancha”*. Ciudad Real: BAM, 1988, tomo II, pp. 207–233.
- Maquieira, V. y Vara, M.J. (eds.): *Género, clase y etnia en los nuevos procesos de globalización*. Madrid: Instituto Universitario de Estudios de la Mujer. Ediciones de la Universidad Autónoma de Madrid, 1997.
- Marfil, M.: “La semana de cuarenta horas: El punto de vista de la patronal español”. *Revista de Economía Española*. 1933, nº 4, Abril, pp. 91–120.
- Marquès Marroquín, M.: *Dones y sabates: El paper de la dona en el procés de la indústria del calçat a Ciutadella de Menorca (s. XX)*. Menorca: Institut Menorquí d’Estudis, 2006, p. 261.
- Marquès Sintés, M.A.: *Industrials i artesans de Menorca: El cas D’Alaior (1852–1936) Els orígens de la industrialització i les primers problemes socials*. Mallorca: El Tall editorial, 1993.

- Marshall, A.: *Principios de Economía, un tratado de introducción*. Madrid: Aguilar, 1948.
- Marti Bech, F.: “La participación del obrero en los beneficios; las cooperativas y el salario familiar”. *Revista de Economía Española*. 1935, nº 26, pp. 31–45.
- Martí y Martí, C.: “Afianzamiento y despliegue del sistema liberal”. Tuñón de Lara, M. (dir.): *Historia de España*. Barcelona: Labor, 1981, tomo 8, pp. 171–268.
- Martín Aceña P.: “España y el patrón–oro, 1880–1913”. *Hacienda Pública Española*. 1881, nº 69.
- Martín Casares, A.: *Antropología del género. Culturas, mitos, y estereotipos sexuales*. Madrid: Ediciones Cátedra. Instituto de la Mujer, 2006.
- Martín Valverde, A.; Palomeque López, M.C.; Pérez Espinosa, F.; Valdés Dal–Ré, F.; Casas Bahamonde, M.E. y García Murcia, J.: *La legislación social en la historia de España. De la revolución liberal a 1936*. Madrid: Congreso de los Diputados, 1987.
- Martínez Carrión, J.M.: “La industria fabril de Albacete a mediados del siglo XIX”. *Boletín de Información “Cultural Albacete”*. Albacete. 1989, nº 31.
- Marx, K.: *El Capital. Crítica de la economía política*. Traducción de Wenceslao Roces. México: Fondo de Cultura Económica, 1959, 2ª ed. en español [1ª edición en alemán I, 1867, II 1885, III 1894], 3 tomos.
- Martínez Puche, A.: “El desarrollo de la industria del calzado en Villena (Alicante). Un complemento a la evolución y origen del calzado en el corredor del Vinalopó (1823–1936)”. *Investigaciones geográficas*. 1999, nº 21, pp. 141–170.
- Mateos Arcángel, A.: *Evocaciones y recuerdos albaceteños*. Albacete: Diputación Provincial, 1983.
- Mateos Arcángel, A.: *Del Albacete antiguo: (Imágenes y recuerdos)*. Albacete: Instituto de Estudios Albacetenses, 1985.
- McBride, T.M.: “El largo camino a casa: El trabajo de la mujer y la industrialización”. *Presencia y protagonismo*. Barcelona: Ediciones del Serbal, 1984.
- Méndez Gutiérrez del Valle, R. y Gil Quindós: “Innovación en la pequeña empresa y sistemas productivos locales: El caso de Fuensalida (Toledo)”. *Estudios Regionales*. 1994, nº 39, pp. 161–178.

- Melton Alonza, M.L.: *Paternalism and Protest. Southern Cotton Mill Workers and Organized Labor, 1875–1905*. Westport, Connecticut: Greenwood Publishing Corporation, 1998, p. 67.
- Milán Payá, A.: *Plan de Organización de una Fábrica de Zapatos*. Madrid: Consorcio Milan's, 1958.
- Miranda Encarnación, J.A.: “Els anys més difícils: Elx i la indústria espanyola del calçat durant l'autarquia”. *Temes d'Elx*. Elche: Ayuntamiento de Elche, 1995, nº 21, p. 118.
- Miranda Encarnación, J.A.: *La industria del calzado en España (1860–1959)*. Instituto de Cultura Juan Gil–Albert. Generalitat Valenciana, 1998.
- Miranda Encarnación, J.A.: “Crecimiento y especialización territorial en la industria española del calzado, 1860–1935”. Carreras, A. (ed.): *La industrialización y el desarrollo económico de España*. Barcelona: Publicacions de la Universitat de Barcelona, 1999, pp. 1330–1343.
- Molas, I.: “Algunas notas sobre los grupos de presión”. *Reflexiones ante el neocapitalismo*. Barcelona: Cultura Popular, 1968.
- Moll Blanes, I.: “Las Redes familiares en las sociedades rurales”. *Revista de Historia social*. 1995, nº 21, pp. 125–143.
- Molnár, M. y Vass, L.: *Handmade Shoes for men*. Cologne: Köneman, 1999.
- Monlau, P.F. y Salarich, J.: *Condiciones de vida y trabajo obrero en España a mediados del siglo XIX. Pere Felip Monlau y Joaquim Salarich*. Estudio preliminar y notas críticas a cargo de Jutglar, A. [1ª ed.]. Barcelona: Anthropos, 1984, p. 290.
- Montero Aroca, J.: *Los tribunales de trabajo (1908–1931) jurisdicciones especiales y movimiento obrero*. Valencia: Universidad de Valencia, 1976.
- Morata, V.: “La piel como materia prima”. *Revista de Ingeniería Industrial*. 1930, pp. 7–12.
- Morata, V.: “Trabajos de ribera, Reverdecimiento y depilado”. *Revista de Ingeniería Industrial*. 1931 pp. 242–247.
- Morata, V.: “Trabajos de ribera–Descarnado y división”. *Revista de Ingeniería Industrial*. 1932, pp. 299–302.
- Morata, V.: “Trabajos de ribera. Descalado y maceración”. *Revista de Ingeniería Industrial*. 1935, pp. 81–87.
- Murard, L. y Zylberman, P.: “Le petit travailleur infatigable ou le prolétaire regeneré”. *Villes–usines, habitat et inlimites au XIX siècle*. Número monográfico de Recherches, 1976, nº 25, pp. 5–37.
- Nadal, J.: *El fracaso de la revolución industrial en España, 1814–1913*. 1ª ed. Barcelona: Ariel, 1975, p. 314.

- Nadal, J.: “La transición del zapato manual al zapato mecánico”. *La cara oculta de la industrialización española. La modernización de los sectores no líderes (siglos XIX y XX)*. Madrid: Alianza Universidad, 1994, pp. 321–339.
- Nadal, J. y Carreras, A. (dirs.): *Pautas regionales de la industrialización española (siglos XIX y XX)*. Barcelona: Ariel, 1990.
- Nadal, J. y Catalán, J. (eds.): *La cara oculta de la industrialización española. La modernización de los sectores no líderes (siglos XIX y XX)*. Madrid: Alianza Universidad, 1994.
- Narotzky, S.: “Nuevas dimensiones en la historia de las mujeres”. Nash, M. (ed.): *Presencia y protagonismo*. Barcelona: Ediciones del Serbal, 1984, pp. 9–50.
- Narotzky, S.: *Trabajar en Familia, Mujeres, hogares y talleres*. Valencia: Alfons el Magnánim. Institució Valenciana D’Estudis I Investigació, 1988.
- Narotzky, S.: *Mujer, mujeres, género*. Madrid: Consejo Superior de Investigaciones Científicas, 1995.
- Nash, M.: *Mujer, familia y Trabajo en España, 1875–1936*. Barcelona: Antrhopos, 1983.
- Nash, M.: “Replanteando la historia: Mujeres y genero en la historia contemporánea”. *Actas de las VIII Jornadas de Investigación Interdisciplinaria*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid, 1983, pp. 59–621.
- Navin Thomas, R.: *The Whitin Machine Works since 1831. A Textile Machinery company in an Industrial Village*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1950, p. 476.
- Néré, J.: *Historia Contemporánea*. Barcelona: Labor, 1979.
- Nielfa, G.: *Los sectores mercantiles en Madrid en el primer tercio de siglo XX Tiendas Comerciantes y dependientes de comercio*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1985.
- Nielfa, G.: “Trabajo, legislación y género en la España contemporánea: Los orígenes de la legislación laboral”. *¿Privilegios o Eficiencia?. Mujeres y Hombres en los mercados de trabajo*. Alicante: Universidad de Alicante, 2003, pp. 37–56.
- Nieto, J.A. y López, V.: “Trabajo femenino y proto-industrialización: Madrid y Castilla La Nueva (1750–1850)”. Madrid, 1998, p. 35 [xerocopiado].
- Noble, D.: *America by desing: Science, technology and the rise of corporate capitalism*. Cambridge, Oxford: Univ. Pres, 1979.

- Núñez, C.E.: *La fuente de la riqueza. Educación y desarrollo económico en la España contemporánea*. Madrid: Alianza, 1992.
- Núñez, C.E. y Tortella, G.: *La maldición divina. Ignorancia y atraso económico en perspectiva histórica*. Madrid: Alianza, 1993.
- Oliver Olmo, P.: *Control y negociación: Los jurados mixtos de trabajo en las relaciones laborales republicanas de la provincia de Albacete (1931–1936)*. Albacete: Instituto de Estudios Albacetenses, 1996.
- Oliver Olmo, P.: “La función negociadora de los jurados mixtos en Albacete durante la II República: Las bases de trabajo”. Martínez Ruiz, J.I.; Arenas Posadas, C. y Florencio Puntas, A. (coords.): *Mercados y organización del trabajo en España: Siglos XIX y XX*. 1998, pp. 437–443.
- Ortiz Heras, M.: *Un caso para el estudio de la demagogia franquista: Las hermandades de labradores y ganaderos. 1943–1975*. Albacete: Instituto de Estudios Albacetenses, 1992.
- Palacio Morena, J.I.: *La institucionalización de la Reforma social en España 1883–1924*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1988.
- Palacio Morena, J.I.: “Las reformas sociales en la etapa de la restauración en la provincia de Albacete a través de su cámara de comercio e industria (A propósito del centenario de la creación del instituto de reformas sociales)”. *Al-Basit Revista de estudios albacetenses*. Albacete, 2004, nº 48, pp. 173–197.
- Palafox, J.: “Comercio exterior y vía nacionalista. Algunas consideraciones”. García Delgado, J.L.: *La crisis de la Restauración. España entre la Primera Guerra Mundial y la Segunda República*. Siglo XIX de España Editores, 1986.
- Palafox, J.: “Atraso económico y democracia. La Segunda República y la economía española, 1892–1939”. Tuñón de Lara, M. (dir.): *Coloquios de Historia de Segovia*. Barcelona: Crítica, 1991.
- Palafox, J.: *Atraso económico y democracia. La Segunda República y la economía española, 1892–1936*. Barcelona: Crítica, 1991.
- Panadero Moya, C.: “Contribuciones, impuestos y hacienda pública en Albacete, durante la Restauración (1875–1900)”. *Congreso de Historia de Albacete*. Albacete: Instituto de Estudios Albacetenses, 1984, vol. IV.
- Panadero Moya, C.: “La Contribución Territorial y su distribución social en Albacete a finales del s. XIX”. *Congreso de Historia de Albacete*. Albacete: Instituto de Estudios Albacetenses, 1984, vol. IV.

- Pardo Pardo, M.: *Historia Económica de Castilla-La Mancha (siglos XVI-XX)*. Madrid: Biblioteca Añil. Celeste Ediciones, 2000.
- Parsons, T.: *Family, Socialization and Interaction*. New York: Process Rf. Bales Free Press Glencoe, 1955, III, p. 422.
- Pearson, H.S.: *Scientific Management since Taylor*. Nueva York, 1924.
- Pelecha Zozaya, F.: *El proteccionismo industrial en España (1914-1931)*. Barcelona: Promociones Publicaciones Universitarias, 1987.
- Peña Rambla, F.: *Història de l'Empresa Segarra. Paternalismo industrial y franquismo a La Vall d'Uixo, 1939-1952*. Col·lecció Universitària. Diputació de Castelló, 1998, p. 229.
- Pérez Díaz, V.: *Estructura social del campo y éxodo rural: Estudio de un pueblo de Castilla*. Madrid: Tecnos, 1966, p. 231.
- Pérez Fuentes, P.: "El trabajo de las mujeres en la España de los siglos XIX y XX: Consideraciones metodológicas". *Arenal: Revista de historia de mujeres*. 1995, vol. 2, nº 2 [ejemplar dedicado a los trabajos de las mujeres], pp. 219-245.
- Pérez Köhler, A.: "La legislación sobre relaciones laborales En la primera república. La base de la actual regulación laboral española". *España entre Repúblicas (1868-1939), VII Jornadas de Castilla-La Mancha sobre Investigación en Archivos*. Guadalajara, 2005.
- Pérez Yruela, M.: "El conflicto en el campesinado". *Agricultura y sociedad*. Secretaria General Técnica del Ministerio de Agricultura, 1979, nº 10, pp. 250-285.
- Pieras, M. y Perelló, A.: *Antoni Fluxá Figuerola 1853-1918, Familia, industria i formaci*. Ayuntamiento de Inca, 2002.
- Piles Ros, L.: *Estudio sobre el gremio de zapateros*. Valencia: Ayuntamiento de Valencia, 1959.
- Piquerías García, R.: "Almansa, desarrollo económico y urbano". Separata de *Cuadernos de Geografía*. Universidad de Valencia. Facultad de Filosofía y Letras, 1975, nº 16.
- Polanyi, K.: *La gran transformación: Crítica del liberalismo económico*. Madrid: La Piqueta, 1989.
- Pollard, S.: *La génesis de la dirección de la empresa moderna, Estudio sobre la revolución industrial en Gran Bretaña*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1965, p. 354.
- Ponce Herrero, G.: *El corredor de Almansa. Estudio Geográfico*. Albacete: Instituto de Estudios Albacetenses, 1989.
- Ponce Herrero, G. y Martínez Puche, A.: *La industria del calzado en el Alto Vinalopó (1850-1977): Origen y expansión de una manufactura*. Villena, 2003.

- Pons Pons, J.; Florencio Puntas, A. y Arenas Posadas, C. (coords.): *Trabajo y Relaciones Laborales en la España Contemporánea*. Sevilla: Mergablum, 2001, p. 1161.
- Prados, L.: “El comercio exterior y la economía española durante el siglo XIX”. Sánchez Albornoz, N.: *La modernización económica de España*. Madrid: Alianza, 1985.
- Prados, L.: *De imperio a nación. Crecimiento y atraso económico en España (1780–1930)*. Madrid: Alianza, 1988.
- Prhoda, V.: *Racionalización de la Instrucción Pública*. Checoslovaquia, 1920.
- Prat de la Riba, E.: *Los jurados mixtos para dirimir las diferencias entre patronos y obreros y para prevención ó remediar las huelgas*. Madrid: Imprenta del Asilo de Huérfanos del Sagrado Corazón de Jesús, 1901.
- Ratés, J.: *Organización Científica del Trabajo antes y después de la Guerra*. Madrid, 1917.
- Rawls, J.: *Teoría de la justicia*. México: Fondo de Cultura Económica, 1979.
- Rawls, J.: *Sobre las libertades*. Barcelona: Paidós. ICE de la Universidad Autónoma Barcelona, 1990.
- Requena Gallego, M.: “Las elecciones del Frente Popular en Albacete”. *Al-Basit*. 1982, nº 11.
- Requena Gallego, M.: “Las elecciones de compromisarios en Albacete (1936)”. *Al-Basit*. 1983, nº 12.
- Requena Gallego, M.: “Albacete durante la II República. Estado actual de la cuestión y fuentes para su estudio”. *Congreso de Historia de Albacete*. Albacete, 1984, vol. IV.
- Requena Gallego, M.: “La clase política y las contiendas electorales en la provincia de Albacete, 1901–1923”. *Boletín de Información Cultural Albacete*, 1987.
- Requena Gallego, M.: “La vida política en Albacete durante la Dictadura de Primo de Ribera. 1923–1930”. *Boletín de Información Cultural Albacete*, 1989.
- Requena Gallego, M. (dir.): *Historia de la Diputación de Albacete*. Albacete: Diputación Provincial, 1993.
- Requena Gallego, M.: “Los jurados mixtos de trabajo en la provincia de Albacete durante la II República”. *Historia Social*. 1999, nº 3, pp. 97–110.
- Rey del Reguillo, F.: *Propietarios y patronos. La política de las organizaciones económicas en la España de la restauración 1914–*

1923. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1992, p. 919.
- Roa Erostarbe, J.: *Crónica de la provincia de Albacete*. Albacete, 1892.
- Rodríguez Nuño, V.: “Variaciones en el patrón de especialización industrial de las regiones españolas en el período 1980–1995”. *Economía Industrial*. 2000, nº 333, pp. 117–130.
- Roble Egea, A. (comp.): *Política en penumbra. Patronazgo y clientelismo políticos en la España Contemporánea*. Madrid: Siglo XXI, 1996.
- Ruiz de Almansa, J.: *Manual práctico de Organización Científica del Trabajo*. Barcelona: Editorial Cultura, 1929.
- Ruiz Manjón, O.: *El partido republicano Radical 1908–1936*. Madrid: Tebas, 1976.
- Sábate, A.: *Las mujeres en el medio rural*. Madrid: Instituto de la Mujer. Ministerio de Asuntos Sociales, 1989.
- Salvador Cruz Rambaud, J.; García Pérez, A. y Andújar Rodríguez, S.: *Método general de racionalización de los autores*. Almería: Librería Nabla, 1985.
- San Miguel del Hoyo, B.: *Elche: La fábrica dispersa. Los trabajadores de la industria del calzado. Cambios en las condiciones de vida y trabajo*. Alicante: Instituto Alicantino de cultura Juan Gil-Albert. Diputación provincial de Alicante, 2000.
- San Miguel del Hoyo, B.: *Zapatos de cristal: La mujer como protagonista en la industria valenciana del calzado*. Valencia: Confederación Sindical CCOO–PV. Secretaría de la Dona País Valencià CCOO–PV, 2000.
- Sánchez–Albornoz, N. (ed.): *La modernización económica de España, 1830–1930*. Madrid: Alianza Universidad, 1985.
- Sánchez Sánchez, I.: “Orígenes y desarrollo de la industria eléctrica en la Provincia de Albacete (1887–1932)”. *Congreso de Historia de Albacete*. Albacete: Instituto de Estudios Albacetenses, 1984, vol. IV.
- Sánchez Sánchez, I.: *Historia y evolución de la prensa albacetense (1833–1939)*. Albacete: Instituto de Estudios Albacetenses, 1985.
- Santos Sánchez, M.: *División del trabajo y cooperación entre empresas: Formas organizativas y estrategias empresariales en los sistemas productivos de Arganda del Rey y Fuenlabrada*. Madrid: Consejo Económico y Social, 2000.
- Sanz Díaz, B.: “Caciquismo en la Mancha: Los Ochando en el Partido Judicial de Casas Ibáñez (de la Restauración Borbónica a la II República)”. *Almud: Revista de Estudios de Castilla–La Mancha*. Ciudad Real, 1980, nº 3.

- Sapelli, G.: "Appunti per una storia dell'organizzazione scientifica del lavoro in Italia". *Quaderni di Sociología*. 1974, nº 2-3, pp. 154-170.
- Sarriés Sanz, L.: *Sociología Industrial. Las relaciones industriales en la sociedad postmoderna*. Mira editores, 1999.
- Serrano Gómez, E.: *Legitimación y Racionalización. Weber y Habermas: La dimensión normativa de un orden secularizado*. Barcelona: Anthropos, 1994, p. 302, 1ª ed.
- Scanlon, G.M.: *La polémica feminista en la España Contemporánea 1868-1974*. Madrid: Akal, 1989.
- Scott, J.: "Formas cotidianas de rebelión campesina". *Historia Social*. 1997, nº 28, pp. 13-39.
- Scott, J.W.: *Women, Work and Family*. New York: Routledge, 1987.
- Scott, J.W.: "Feminismo e Historia". *Hojas de Warmi*. Barcelona: Seminario Interdisciplinar Mujeres y Sociedad. Universidad de Barcelona, 1997, nº 8.
- Selvafolta, O.: "El Espacio del trabajo (1750-1910)". *Debats*. Valencia. 1985, nº 13, pp. 52-69.
- Sevilla Guzmán, E.: *La evolución del campesinado en España: Elementos para una sociología del campesinado*. Barcelona: Península, 1979 [1a. ed.], p. 332.
- Shanin, T. (comp.): *Campesinos y sociedades campesinas*. México: Fondo de Cultura Económica, 1979.
- Shorter y Tilly: "Los determinantes de la protesta obrera en España, 1905-1935: Ciclo económico, marco político y organización sindical". *Revista de Historia Industrial*. 2003, nº 24.
- Scholliers, P.: *Real wages in 19th and 20th century Europe: Historical and comparative perspectives*. New York: Berg, 1989.
- Schumann, M.: *El fin de la división del trabajo: Racionalización de la producción industrial: Situación actual y determinación de tendencias*. Madrid: Centro de Publicaciones. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1988.
- Rambaud, S.; García Pérez, J. y Andújar Rodríguez, A.: *Método general de racionalización*. Almería: Librería Nabla, 1985.
- Sierra Álvarez, J.M.: "De las utopías socialistas a las utopías patronales". *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*. 1984, nº 26, pp. 29-45.
- Sierra Álvarez, J.M.: "Minería y gestión de la mano de obra en la Andalucía decimonónica. El caso de Villanueva de las Minas (Sevilla)". *Anales de Geografía de la Universidad Complutense*. Universidad Complutense, 1987, nº 7, pp. 667-674.

- Sierra Álvarez, J.M.: *El obrero soñado: Ensayo sobre el paternalismo industrial (Asturias, 1860–1917)*. Madrid: Siglo Veintiuno de España Editores, 1990.
- Sierra Álvarez, J.M.: “Organización del Trabajo y relaciones laborales en la España Contemporánea: Un estado de la cuestión y algunos problemas de investigación”. Arenas Posadas, C.; Florencio Puntas, A. y Pons Pons J. (eds.): *Trabajo y relaciones laborales en la España contemporánea*. Sevilla: Mergablum, 2001, pp. 325–339.
- Sintes Obrador, F.: *Alicante y su industria: Pasado, presente y futuro de la industria del calzado*. Alicante: Instituto de Cultura Juan–Gil Albert, 1958.
- Sintes Obrador, F.: *Mercado mundial del calzado*. Alicante: Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Alicante, 1970, p. 202.
- Sintes Obrador, F.: *Industria del calzado: Ayer–hoy–mañana*. Alicante: Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Alicante, 1978, p. 60.
- Smith, A.: *La riqueza de las naciones* [Carlos Rodríguez Braun, C. (ed.)]. Madrid: Alianza Editorial, 1994.
- Soto Carmona, A.: *El trabajo industrial en la España Contemporánea (1874–1936)*. Barcelona: Editorial Antrophos, 1989, p. 437.
- Sproat, H.V.: *Productividad de la industria española del calzado*. Madrid: Comisión Nacional de Productividad Industrial, 1959.
- Tatjer, M.: “El trabajo de la mujer en Barcelona en la primera mitad del siglo XX: Lavanderas y planchadoras”. *Scripta Nova*. Universidad de Barcelona, 2002, vol. VI, n° 119.
- Taylor, F.W.: *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper Bros, 1911.
- Taylor, F.W.: *La dirección de los talleres*. Barcelona: Librería de Feliu y Susanna, 1914.
- Taylor, F.W.: *Management científico*. Barcelona: Ediciones Orbis, 1986, p. 125, [Primera edición 1911].
- Téllez Infantes, A.: *Las “mantecaeras” de Estepa: Un trabajo de campo antropológico sobre una industria local*. Elche: Universidad Miguel Hernández, 2002, p. 392.
- Téllez Infantes, A.: *Investigaciones antropológicas y de género De miradas y enfoques*. Alicante: Seminario Interdisciplinar de Estudios de Género del Vicerrectorado de Estudiantes y Extensión Universitaria de la Universidad Miguel Hernández, 2008, p. 123.

- Thompson, E.P.: *La formación histórica de la clase obrera en Inglaterra 1780–1832*. Barcelona: Crítica, 1977.
- Thompson, E.P.: *Tradición, revuelta y consciencia de clase. Estudios sobre la crisis de la sociedad preindustrial*. Barcelona: Crítica, 1979.
- Tilly, L. y Scott, J.: *Women, work and family*. Nueva York: Holt Rinehart and Winston, 1978.
- Tomas, J.R. y Estivill, J.: “Apuntes para una historia de la organización del trabajo en España 1900–1936”. *Sociología del Trabajo*. Organización del Trabajo y Movimiento obrero en España, 1979, 1ª época, nº 1, pp. 17–43.
- Tortella, G.: *El desarrollo de la España contemporánea. Historia económica de los siglos XIX y XX*. Madrid: Alianza, 1994.
- Torres Villanueva, E. (1989): *Ramón de la Sota: Historia económica de un empresario: (1857–1936)*. Madrid: Universidad Complutense. Tesis–Universidad Complutense de Madrid, 1989.
- Troitiño Vinuesa, M.G.: “El poblamiento rural de Castilla–La Mancha: Conocimiento geográfico, dinámica histórica y estructura actual”. *II Reunión de Estudios Regionales de Castilla–La Mancha “El espacio Rural de Castilla–La Mancha”*. BAM, 1985, tomo II, pp. 100–135.
- Tuñón de Lara, M.: *El movimiento obrero en la Historia de España*. Vol. I, 1832–1899. Madrid: Taurus, 1977, pp. 143–217.
- Tuñón de Lara, M.: *La España del Siglo XIX*. Madrid: Akal, 2000, vol. II, pp. 11–24.
- Valero Escandell, J.R.; Navarro Pastor, A.; Martínez Navarro, F. y Amat Amer, J.M.: *Elda, 1832–1980 industria del calzado y transformación social*. Instituto de Cultura Juan Gil–Albert. Ayuntamiento de Elda, 1992.
- Valle, T. (coord.); Apaolaza, J.M.; Arbe, F.; Cucó, J.; Díez, C.; Esteban, M.L.; Etxeberría, F. y Maqueira, V.: *Modelos emergentes en los sistemas y las relaciones de género*. Madrid: Narcea, 2002.
- Vandevere, D.: *Paternalistic intervention. The moral Bounds on Benevolence*. Princenton, New Jersey: Princenton University Press, 1986, p. 449.
- Velasco Murviedro, C.: “El pensamiento agrario y la apuesta industrializadora en la España de los cuarenta”. *Agricultura y sociedad*. 1982, nº 23, pp. 233–273.
- Vergara, J.M.: *La Organización Científica del Trabajo: ¿Ciencia e Ideología?* Barcelona: Fontanella, 1971.

- Vilar, P.: *Historia de España*. Barcelona: Crítica, 1999, p. 180.
- Vilar, J.B. y Egea, P.: “Movimiento obrero en Albacete durante la crisis de la Restauración (1902–1923)”. *Congreso de Historia de Albacete*. Albacete: Instituto de Estudios Albacetenses, 1984, tomo IV.
- Viruela Martínez, R.: “Organización del trabajo y diferencias de género en la industria del calzado durante la autarquía: El caso de la empresa Segarra de la Vall D’uixó”. *Scripta Nova: Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*. Universidad de Barcelona, 2002, vol. VI, nº 119.
- Williams, R.: *El campo y la ciudad*. Barcelona: Paidós, 2001, p. 403.
- Wall, R.: “Work, welfare and the family: An illustration of the adaptive family economy”. Blonfield, L.I.; Smith, R., y Wrihston, K.: *The world we have gained*. Oxford: Blackwell, 1986.
- Wall, R.: “La contribución de las mujeres casadas a la economía familiar bajo distintos sistemas familiares: Algunos ejemplos de mediados del siglo XIX a partir del trabajo de Frederick Le Play”. *Boletín de la Asociación de Demografía Histórica*. 1994, nº XII, 2/3, p. 185.
- Warner Lloyd, W.: *The Social system of the modern factory: The strike: A social analysis*. New Haven: Yale University Press, Yankee city series, 1947, vol. 4, p. 245.
- Weber, M.: *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. Barcelona: Ediciones Península, 1993.
- Ybarra Pérez, J.A.: “La reestructuración espontánea de la industria del calzado español: Aspectos laborales y territoriales”, *Boletín de estudios económicos*. 1982, vol. 37, nº 117, pp. 483–504.
- Ybarra Pérez, J.A.: “El subsector del calzado: Consideraciones en torno a la estructura productiva”. *Anales de la Universidad de Alicante*. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, 1982, nº 1, pp. 462–487.
- Ybarra Pérez, J.A.: *Economía sumergida: El estado de la cuestión en España*. Madrid: Iniciativas de futuro UGT, 1998.
- Ybarra Pérez, J.A.; San Miguel del Hoyo, B. y Hurtado Jordá, J.: “La economía sumergida en España: Un viaje sin retorno”. *Sistema: Revista de Ciencias Sociales*. 2002, nº 168–169.
- Ybarra Pérez, J.A.; Tortajada Esparza, E. y Fernández de Lucio, I.: “Evolución de la industria española del calzado. Factores relevantes en las últimas décadas”. *Economía Industrial*. 2004, nº 355–356.

- Zeleny, M.: “Bata–System of Management: Managerial Excellence Found”. *Human Systems Management*. 1988, nº 7, pp. 213–219.
- Zeleny, M.: *Knowledge in Action: The Bata System of Management (First English translation of T. Bata’s “Uvahy a projevy”)*. Amsterdam: IOS Press, 1992.
- Zeleny, M.: “Bata–System of Management”. *IEBM Handbook on Human Resources Management*. London: Thomson, 1998, pp. 359–362.

### **Publicaciones periódicas. Periódicos y revistas especializadas**

- Anuarios del Calzado Barcelona.
- Diario de Albacete. 3 de Enero de 1922 hasta el 29 de Diciembre de 1933.
- El Defensor de Albacete. 2 de Enero del 1925 hasta el 30 de Diciembre de 1929.
- Historia Social (1988–1999).
- La Piel y sus Industrias (1929– ). Barcelona.
- La Vanguardia.
- Revista de Organización Científica del Trabajo (1928–1933). Madrid: Imp. Clásica Española.
- Racionalización. Revista del Instituto Nacional de Racionalización del Trabajo (1948–1965). Madrid.
- Revista Industrial y Fabril (1946–1962).
- Revista de Ingeniería Industrial. Madrid: Rivadeneyra, 1930–1936.
- Revista Productividad Comisión Nacional de Productividad Industrial (1956–1967).
- Sociología del Trabajo *nueva época* (1987–1999).
- Vida Obrera.

### **Documentos audiovisuales**

- Bata–ville.
- Thomas Bata, el ascenso a la Cima CBC Digital, emitido 28 noviembre 1980.
- Documental: *Memorias de Almansa: El imperio de los Coloma* (1–2–2000). Almansa Televisión Local de Almansa.

## Archivos y Centros de documentación

Archivo Municipal de Almansa.

Archivo Municipal de Albacete.

Archivo Provincial de Albacete.

Cámara Oficial de Comercio e Industria de Albacete.

Consejería de Industria de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha.

Biblioteca Nacional.

Biblioteca Regional de Castilla-La Mancha.

Biblioteca de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología (Universidad. Complutense de Madrid).

Biblioteca de la Universidad de Castilla-La Mancha.

Biblioteca del Ministerio de Trabajo.

Biblioteca del Museo del calzado en Zlin Chec Republic.

Biblioteca del Museo del Calzado en Elda Alicante.

Thomas Bata Foundation.

Museo del Calzado en Toronto Canadá.

Instituto de Estudios Albacetenses. Diputación Provincial de Albacete.

## Fuentes orales

Las entrevistas que a continuación se relacionan fueron realizadas, durante los años 1994 y 1995. Algunos de sus protagonistas ya han fallecido, por lo que estos testimonios están dotados de un gran valor memorístico y documental, en algunos casos irrecuperable. Todas ellas fueron grabadas.

### *Entrevistas exploratorias*

(E1: Ex gerente de Sancho Abarca Training): Álvaro González Gómez.

En el momento de la entrevista era el gerente de Sancho Abarca training.

(E2: Calzados L'orens): José María Gómez. En el momento de la entrevista se encontraba en activo en Calzados L'orens.

(E3: Empresario Sucesores de Joaquín Alcocel): José Alcocel Cuenca. Empresario del calzado, Empresa Sucesores de Joaquín Alcocel.

(E4: Técnica de la Delegación de Industria de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha).

- (E4: Sindicalista de la Unión General de Trabajadores de Almansa 1).  
 (E5: Sindicalista de la Unión General de Trabajadores de Almansa 2).

*Entrevistas a investigadores de la Industria del calzado*

- (E6: Historiador): Jesús Gómez Cortes. Historiador y profesor del Instituto José Conde.  
 (E7: Catedrático de Geografía): José María Bernabé Maestre. Catedrático de Geografía Económica de la industria del calzado de la Universidad de Valencia. Autor de una extensa obra dedicada al origen y desarrollo de la industria del calzado en la zona del valle del Vinalopó. Ocupó la Dirección General de Planificación Económica de la Generalidad Valenciana. Murió el 24 de Julio de 1999.

*Trabajadores y trabajadoras de la fábrica Calzados Coloma*

- (E8: Trabajadora de las Oficinas): Paquita. Trabajadora de las oficinas.  
 (E9: Trabajador de la Cadena Rápida): Pedro. Trabajador de la Cadena Rápida.  
 (E10: Mecánico): Luís Miguel Pradas. Trabajador mecánico de la empresa Coloma.  
 (E11: Trabajador de la sección de montaje): Pedro. Trabajador de la sección de montaje.  
 (E12: Viajante de la empresa): Enrique. Viajante de la empresa

*Familia y coetáneos*

- (E13: Hija de Viriato Coloma): María Elena Coloma.  
 (E14: Abogado Almanseño): Virgilio Sánchez. Abogado almanseño coetáneo.  
 (E15: Diseñador y amigo de Viriato Coloma): Pedro Antonio Esteban Arocas. Diseñador y amigo de Viriato Coloma.







DIPUTACIÓN DE ALBACETE



Para muchos habitantes de la localidad de Almansa, todavía hoy, nombrar Coloma es identificar este municipio con una época en la que esta empresa de calzados se convirtió en el baluarte de la industria zapatera. En Almansa, hablar de calzado significa hablar de Calzados Coloma. Hablar de ello significa entroncar con la tradición, la cultura artesanal y la iniciativa empresarial de una familia, que puso la industria del calzado almanseña a la vanguardia del sector nacional. Una experiencia emblemática que se desarrolla en una época en la que sólo se conocía a La Mancha por su marcado carácter rural, basado en una economía de subsistencia, con predominio de una agricultura de secano y sólo una incipiente industria, en centros urbanos muy concretos.

Este libro se centra, en el estudio de la introducción de avances técnicos y organizativos en la Fábrica de Calzados Coloma y el impacto que esto tiene en los trabajadores y las trabajadoras, así como en la sociedad almanseña. Concretamente se analiza el periodo comprendido entre los años 1900 y 1936. La investigación recorre el inicio de la fabricación de calzado artesanal, el paso de éste a la producción fabril y el posterior desarrollo industrial. La imagen de la gran fábrica, perdura de forma imborrable en la memoria colectiva de la población. Su recuerdo, hoy en día permanece, como lo que fue: *“Y, además, una solera... el decir calzados Coloma, el decir eso era... lo más, el no va más del calzado en España”*.