

Memoria y experiencia laboral:

la inserción de Volkswagen en México

Mariano E. Torres Bautista
María de Lourdes Herrera Feria



Primera edición: 2020

D.R. © Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
4 Sur 104
Facultad de Filosofía y Letras
Av. Juan de Palafox y Mendoza 228
Puebla, Pue. México
C.P. 72000

D.R. © Ediciones del Lirio, SA de CV
Azucenas 10, San Juan Xalpa, Iztapalapa
Ciudad de México, C.P. 09850
< <https://edicionesdellirio.com.mx/> >

Cuidado de la edición: Sigfrido Bañuelos
Diseño editorial y forros: Patricia Reyes

ISBN: 978-607-8706-86-0

Este texto fue revisado y dictaminado por pares académicos expertos en el tema y externos a la Facultad de Filosofía y Letras de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, a partir del sistema doble ciego y conforme a los lineamientos de la Coordinación de Publicaciones de la FFyL-BUAP.

El libro es resultado del trabajo colectivo del Cuerpo Académico BUAP-CA-142 “Estudios Históricos”

Hecho en México
Made in Mexico

Memoria y experiencia laboral: la inserción de Volkswagen en México

Mariano E. Torres Bautista

María de Lourdes Herrera Feria



Agradecimientos

El siguiente texto es resultado del proyecto de investigación denominado *VW en el contexto poblano tlaxcalteca y su impacto en el paisaje cultural* que llegó a su conclusión gracias al apoyo otorgado, durante tres años, por el *Programa institucional de Fomento a la Investigación y a la Consolidación de Cuerpos Académicos*, auspiciado por la Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

Del mismo modo, debe mucho a la colaboración de estudiantes que se desempeñaron como becarios del proyecto (entre quienes podemos mencionar a Adrián Alarcón Brito, Leonardo Chávez, Alejandra García Miranda, María José Hernández Alonso, Esteban López Ordóñez y Carmen Rodríguez Vudoyra), de informantes (es imprescindible mencionar a Lourdes Susana Domínguez Calyecac, Blanca Mónica Gutiérrez Benítez, Guadalupe Romero Aguilar y otros más que compartieron generosamente sus vivencias) y de los colegas del Cuerpo Académico de Estudios Históricos que participaron en el desarrollo del proyecto.

Quedamos particularmente agradecidos con el ingeniero Javier Ortega Morel, destacado estudioso del patrimonio industrial, y con el señor Francisco Bada, exdirector general de Volkswagen de México; su experiencia profesional, en el tiempo que generosamente nos dedicaron, permitió despejar innumerables dudas sobre aspectos escasamente conocidos de este complejo productivo y conocer de primera mano elementos que de otra forma hubieran quedado en puras especulaciones.

En la transformación del paisaje cultural,¹ a través de los cambios percibidos en el entorno, la cultura material en general y la técnica en particular son algunos de los elementos que, en sus palabras, se perciben en este mundo del trabajo, tan complejo como ilustrativo de la estructura social, instituciones, cultura laboral, expectativas y posibilidades de desarrollo humano, siguiendo algunas de las propuestas de Clifford Geertz,² así como la metodología de la geografía cultural.³

En la mayor parte de las entrevistas, se permitió a los informantes expresar sus experiencias de manera libre, con algunas preguntas guía. Esta es la mejor manera de seguir los trazos de su psicología social, algo cualitativamente valioso que se pierde en las encuestas estructuradas. Por ello, la riqueza de las cuestiones vertidas en cada entrevista se puede analizar desde distintos ángulos.

A todos ellos, nuestro mayor reconocimiento y aprecio.

Además de reflejar las mentalidades y los rasgos culturales de los trabajadores, la historia oral es comparable con los estudios realizados a partir de testimonios profusos en detalles, tal y como se encuentran en expedientes que van desde las sorprendentes re-

-
- 1 En el *Plan Nacional de Paisajes Culturales del Instituto del Patrimonio Cultural de España* se define como el «resultado de la interacción en el tiempo de las personas y el medio natural, cuya expresión es un territorio percibido y valorado por sus cualidades culturales, producto de un proceso y soporte de la identidad de una comunidad». Asimismo, desde la convención sobre el Patrimonio Mundial de 1992 de la UNESCO, reformulado por la Convención Europea del Paisaje, el concepto de «paisaje cultural» «ha sido aplicado a realidades heterogéneas que reflejan en suma la diversidad de estrategias con las que los hombres se han relacionado con el territorio a lo largo del tiempo y el impacto que ello ha tenido en la configuración de los paisajes que percibimos en la actualidad». Entre las obras que abordan el estudio del territorio desde la perspectiva de los paisajes culturales están los paisajes urbanos. Véase García Ferrero, Alejandro, «Los paisajes culturales del agua en el valle bajo del Tajuña, provincia de Madrid», en Manuel Antonio Zárate Martín, *Paisajes culturales a través de casos en España y América*, Madrid, Universidad Nacional de Educación a Distancia, 2016, 125.
 - 2 Geertz, Clifford, *Conocimiento local: ensayos sobre la interpretación de las culturas*, Barcelona, Paidós, 1994.
 - 3 Claval, Paul, *Géographie Culturelle, une nouvelle approche des sociétés et des milieux*, París, Armand Colin, 2012.

8 velaciones de archivos inquisitoriales, del periodo virreinal, hasta los del actual Poder Judicial. Por eso, afirmamos que la sociedad mexicana, con su diversidad y complejidad, es un verdadero tesoro, un auténtico laboratorio para las ciencias sociales.

Los estudios sobre el mundo del trabajo y los trabajadores –condiciones materiales de existencia, acciones de resistencia, formas de organización y cultura– empezaron a difundirse, en México, a partir del movimiento revolucionario de 1910. Desde entonces, se manifestó un creciente interés por acopiar testimonios, relatos y reflexiones teóricas sobre la clase obrera mexicana. Se prestó particular atención a aquellas que se referían al accidentado proceso de constitución de sus organizaciones y a las luchas que libraron para sobreponerse a sus precarias condiciones de vida y trabajo en el contexto de la construcción del Estado posrevolucionario.

En una primera etapa, tanto testimonios como estudios fueron producto de la pluma de los protagonistas de las luchas obreras. Por tanto, la estructura discursiva de esos textos no pudo eludir un tono apologético.¹ El estudio de Clark² sobre la organización obrera marcó el inicio de la historiografía académica sobre el trabajo y los trabajadores en México, la cual se desarrolló vigorosamente a partir de la década de los años cuarenta. La influencia del marxismo entre los especialistas del tema, a finales de los años sesenta, orientó hacia nuevos derroteros a los estudios sobre la clase obrera mexicana.³ A partir de los años ochenta, la difusión del trabajo de

1 Illades, Carlos, «Reseña de historia y cultura obrera de Victoria Novelo», *Signos Históricos*, vol. 1, núm. 2, 198-201.

2 Clark, Marjorie Ruth, *La organización obrera en México*, México, Era, 1981.

3 García Cantú, Gastón, *El socialismo en México. Siglo XIX*, México, Era, 1996; Iglesias, Severo, *Sindicalismo y socialismo en México*, México, Grijalbo, 1970; Hart, John M., *Los anarquistas mexicanos, 1860-1900*, México, Secretaría de Educación Pública, 1974; Hart, John M., *El anarquismo y la clase obrera mexicana, 1860-1931*, México, Siglo XXI, 1980; Leal, Juan Felipe, *México: Estado, burocracia y sindicatos*, México, El Caballito, 1975; Leal, Juan Felipe, *Agrupaciones y burocracias sindicales en México: 1906-1938*, México, Editorial Terra Nova, 1985;

Thompson⁴ en el medio académico mexicano influyó de manera decisiva los estudios sobre los trabajadores, que, no por casualidad, se ocuparon principalmente de explorar la «formación de la clase obrera» en las regiones de México.⁵ Lo anterior mostró las particularidades del comportamiento de una fuerza de trabajo que migraba del ambiente rural al mundo fabril, localizado, principalmente, en el medio urbano.

Más recientemente, este campo de conocimiento de la realidad social ha sido desdeñado por perspectivas posmodernistas, que pasan de largo las experiencias de los trabajadores y sus formas de organización laboral,⁶ las cuales fueron imponiendo nuevos estilos de vida y distintas formas de convivencia.

La producción historiográfica resultante del análisis y la interpretación de fuentes documentales ha abonado una visión a nivel macrosocial del fenómeno laboral, de los cambios y transformaciones que impone en el devenir del tiempo a las sociedades.⁷ No obstante, reconoce la fragilidad de los nexos entre los hechos y sus evidencias, los cuales pueden aparecer sesgados, fragmentarios o

Leal, Juan Felipe, *Del mutualismo al sindicalismo en México: 1843-1910*, México, El Caballito, 1991; González Casanova, Pablo, *Historia del movimiento obrero en América Latina*, México, Siglo XXI, UNAM, 1984; González Casanova, Pablo, *La clase obrera en la historia de México*, México, Siglo XXI, 1986.

- 4 Thompson, Edward Palmer, *La formación de la clase obrera Inglaterra: 1780-1832*, Barcelona, Laia, 1977.
- 5 García Díaz, Bernardo, *Un pueblo fabril del Porfiriato: Santa Rosa Veracruz*, México, Fondo Mendocino para la Cultura y las Artes, 1997; Sariego Rodríguez, Juan Luis, *Los mineros de la Real del Monte. Características de un proceso de proletarización*, México, Cuadernos de la Casa Chata, Cisinah, 1978; Sariego Rodríguez, Juan Luis, *El sindicalismo minero en México. 1900-1950*, México, Era, 1983. Además, tanto en la capital del país como en diferentes ciudades de provincia se fundaron centros de investigación sobre el trabajo y los trabajadores. En el caso de Puebla, se fundó el Centro de Investigaciones Históricas del Movimiento Obrero en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, que se ocupó del estudio de los trabajadores por organizaciones sindicales y ramas de producción.
- 6 En este enfoque, es representativa la investigación que compila Novelo, Victoria, *Historia y cultura obrera*, México, CIESAS, 1999.
- 7 Rieger, Bernhard, *Technology and the Culture of Modernity in Britain and Germany, 1890-1945*, Reino Unido, Cambridge University Press, 2005.

prácticamente ininteligibles después de un gran intervalo de tiempo y tras cambios culturales o lingüísticos. Sin embargo, la persistencia de conflictos obrero-patronales e intergremiales, los debates legislativos para modificar la *Ley del Trabajo* o la confrontación directa de los trabajadores con el Estado demuestran la necesidad de una revisión más puntual de los vínculos entre los individuos en el mundo laboral. A partir de dichos vínculos se construyen formas particulares de sociabilidad de las cuales emerge la acción colectiva, más allá de las relaciones de producción y de propiedad de los medios productivos.

El interés por dilucidar los vínculos –ya de solidaridad, ya de competencia– entre los individuos plantea la necesidad de cuestionar las prácticas investigativas del historiador y de recurrir a instrumentos de análisis propios de otras disciplinas científicas para explorar datos y manifestaciones sociales antes invisibles para la historiografía convencional y dominante.

El despliegue de una mirada crítica sobre las tradicionales fuentes de la historia impone el desafío de atender sistemáticamente nuevas fuentes que tengan como origen la versión de los actores sociales recientemente revalorados. Esta empresa no se puede acometer en un estado de aislamiento intelectual o de práctica científica autárquica, sino que debe resultar de la interacción con otras ciencias sociales. Dicha confluencia es impostergable para el fortalecimiento y actualización de la investigación histórica, sobre todo para una empresa que marcó el desarrollo de la ciudad de Puebla y sus poblaciones circunvecinas. Existe una historia de tal empresa, escrita para conmemorar sus 30 años de existencia,⁸ y otra más modesta que se publicó con motivo de su aniversario número 50.⁹

En este contexto, los instrumentales teóricos y metodológicos de la lingüística y de la antropología han sido fundamentales para la conformación de un campo particular de la investigación histó-

8 Schreiber, Gerhard, Calderón Sotomayor, Eduardo y Schnelle, Hermann, *Una historia sin fin. Eine Geschichte ohne ende. A Never-Ending Story*, México, Volkswagen de México, 1998.

9 Comunicación Corporativa de Volkswagen de México, *50 años dejando huella, 1964-2014*, Puebla, Volkswagen, 2013.

rica: la historia oral. Desde este campo se han abierto nuevos horizontes y perspectivas de trabajo.¹⁰ Su práctica ha permitido tomar como referencia para el discurso histórico las expresiones espontáneas, muchas veces aisladas, que surgían del imaginario popular, y prestar atención a relatos de individuos comunes. En las últimas décadas, la investigación histórica ha sumado al análisis de fuentes documentales las fuentes orales,¹¹ que han sido agrupadas, básicamente, en dos tipos: las historias o relatos de vida y los testimonios orales producto de las entrevistas.¹²

La utilización de historias de vida y testimonios orales ha sido validada por el trabajo interdisciplinario. Estas herramientas han revelado su pertinencia para los estudios sobre cortes temporales

10 Ibarra, Ana Carolina, «Entre la historia y la memoria. Memoria colectiva, identidad y experiencia. Discusiones recientes», *Ignorantismo*. [Consulta: 3 de mayo, 2015]. Disponible en: <<http://ignorantisimo.free.fr/CELA/docs/Ana%20Carolina%20Ibarra%20-%20ENTRE%20LA%20HISTORIA%20Y%20LA%20MEMORIA.pdf>>.

Una útil revisión de la literatura sobre el tema aparece en Aceves Lozano, Jorge, «Bibliografía comentada sobre historia oral e historias de vida», *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, año 3, núm. 9, pp. 235-254. [Consulta: 25 de abril, 2016]. Disponible en: <<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/316/31630913.pdf>>.

11 Como ejemplo de los primeros textos que abordaron el tema se pueden citar Vansina, Jan, *La tradición oral*, Barcelona, Labor, 1967; Meyer, Eugenia y Olivera de Bonfil, Alicia, «La historia oral. Origen, metodología, desarrollo y perspectivas», *Historia Mexicana*, vol. 21, núm. 2, 372-387; Balán, Jorge, *Las historias de vida en las ciencias sociales. Teoría y técnica*, Buenos Aires, Nueva Visión, 1974; Joutard, Philippe, *Esas voces que nos llegan del pasado*, México, Fondo de Cultura Económica, 1986; Olivera de Bonfil, Alicia, «Eso que llaman historia oral», *Historias*, núm. 16, 143-149. Además, se puede mencionar Portelli, Alessandro, *La historia oral*, Buenos Aires, CEAL, 1991; Folguera, Pilar, *Cómo se hace historia oral*, Madrid, Eudema, 1994; Schwarzstein, Dora, *Una introducción al uso de la historia oral en el aula*, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, 2001; Aceves Lozano, Jorge, *Historia oral. Ensayos y aportes de investigación*, México, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores de Antropología Social, 2006; Benadiba, Laura, *Historia oral, relatos y memorias*, Buenos Aires, Maipue, 2007.

12 Aceves Lozano, Jorge, «Un enfoque metodológico de las historias de vida», *Proposiciones*, núm. 29. [Consulta: 27 de abril, 2015]. Disponible en: <<http://www.eduneg.net/generaciondeteoria/files/Un-enfoque-metodologico-de-las-historias-de-vida.pdf>>.

más cercanos a nuestro presente, donde todavía es posible entrevistar e interactuar con informantes seleccionados durante el trabajo de investigación. La inclusión de la versión de los participantes en los hechos históricos revisados, entonces, permite un conocimiento más denso sobre los procesos explorados. Los relatos y las narraciones de los trabajadores proyectan su construcción de la vida colectiva e individual, de su comprensión cognoscitiva de fenómenos sociales complejos; a la vez, nos informan de sus convicciones, opiniones, creencias, propósitos, gustos, reticencias e ideales personales. En ellos se describe su interacción social y se exponen las opiniones de los narradores, haciendo explícitos los aspectos subjetivos de la vida social; por lo tanto, son susceptibles de análisis para explicar su integración como una comunidad particular de individuos.

Esta obra tiene como objetivo rescatar el punto de vista de un grupo de trabajadores de diversos niveles socio-profesionales en diferentes momentos, desde un marco que aprovecha algunos elementos metodológicos de la historia oral. Esta última es el principal medio para responder a la pregunta de investigación acerca del impacto del establecimiento de la armadora automotriz Volkswagen en un paisaje cultural agrario. También aprovechamos las técnicas de análisis del territorio desde la perspectiva etnográfica y de la geografía cultural, toda vez que, ante un caso tan complejo y relevante, es obligado el enfoque multitécnico para explorar la dinámica de un objeto de estudio amplio, cuya simple descripción dejaría de lado la riqueza del fenómeno.

De esta forma, aquí se presentan algunos aspectos poco tratados por los estudios sociales en México, específicamente cómo se inserta el mayor complejo automotriz del consorcio Volkswagen en el continente americano, dentro de la zona conurbana de la ciudad de Puebla.

El sector automotriz ha crecido en las décadas recientes¹³ y, en consecuencia, el número de trabajadores que dependen de ella.

13 Cfr. Covarrubias Valdenebro, Alex, «Explosión de la industria automotriz en México, de sus encadenamientos actuales a su potencial transformador». Friedrich Ebert Stiftung, marzo 2014, México. [Consultado: 23 de noviembre, 2015]. Disponible en: <library.fes.de/pdf-files/bueros/mexiko/10645.pdf>.

Esto impone ampliar la perspectiva de análisis y dejar de pensar a los trabajadores de VW de México, únicamente, en el marco del sindicalismo como ha venido sucediendo, en buena medida por el carácter independiente de su agrupación y porque representan un notable contraste al corporativismo característico de otras grandes agrupaciones de trabajadores.¹⁴

En otros ensayos, se ha puesto énfasis en un aspecto tan importante como cambiante: la organización productiva de la empresa. Por ello, las afirmaciones publicadas en 1987 ya no tienen vigencia contractual en un sector tan competido, con transformaciones que se reflejan lustro a lustro y en ocasiones en lapsos más cortos.¹⁵ Así, la historia de los actores sociales que participan en la fabricación de automóviles, tanto un producto industrial y como una forma de potencializar la actividad humana, es amplísima. Tanto los autos como las fábricas donde se han producido son parte del patrimonio industrial, de la cultura técnica de los lugares que los producen y, por supuesto, dejan sus impactantes improntas sobre el paisaje cultural de regiones amplísimas. Este es el caso del enorme conjunto surgido tanto en Wolfsburg, en el estado federado de la Baja Sajonia, como en los municipios alrededor de la planta localizada en Puebla. Ocurre también ahora con la nueva planta de

14 Bizberg, Ilán, *Estado y sindicalismo en México*, México, El Colegio de México, 1990, 390; Lima, Fernando Francisco, «Una experiencia de sindicalismo independiente en México: los trabajadores de la empresa VW de México: su sindicato, sus conquistas y la Unidad Obrera Independiente, 1972-1981», Tesis para obtener el grado de Licenciado en Relaciones Internacionales, México, Centro de Estudios Internacionales, El Colegio de México, 1988; Martínez, Aleida, «Subcontratación y calidad de los empleos: Volkswagen de México y su cadena productiva», Tesis de Maestría, México, Flacso, 2008; Martínez Genis, Antonio, *La experiencia de Volkswagen de México en la formación para el trabajo*, Puebla, s. e., 1998; Montiel, Yolanda, *Proceso de trabajo, acción sindical y nuevas tecnologías en Volkswagen de México*, México, CIESAS, 1991; Montiel, Yolanda, *Breve historia del sindicato independiente de Volkswagen de México*, México, Friedrich Ebert Stiftung, 2007; Zapata, Francisco, «Condición de vida y conciencia obrera de las trabajadoras de la Volkswagen de México», en Vania Salles y Elsie Mc Phail (coords.), *Textos y pretextos. Once estudios sobre la mujer*, México, El Colegio de México, 1991, 381-412.

15 Montiel, Yolanda, *Industria automotriz y automatización: el caso de VW de México*, México, CIESAS, 1987.

Audi, una de sus filiales, que ya empieza a impactar en la región oriental del estado de Puebla, misma que el gobierno federal busca que sea palanca de desarrollo para la región colindante del estado de Tlaxcala.

Esta investigación analiza la información proveniente de registros hemerográficos, documentación notarial sobre el territorio ocupado por el complejo industrial, de la bibliografía producida por diferentes disciplinas desde la década de los ochenta, y la lectura del paisaje a partir de observación desde la altura alcanzada por un dron, entre otros métodos. Pero, sin lugar a dudas, el acento está puesto principalmente por la historia oral, las experiencias de vida de los trabajadores y técnicos entrevistados.¹⁶ Por lo tanto, puede considerarse como un estudio histórico multitécnico.

Hemos agrupado en grandes temas las transcripciones de la historia oral aquí analizadas. Su extensión permite seguir nuestra interpretación; además, muchos elementos se encuentran ligados en la propia expresión del informante y por la propia naturaleza de las cuestiones tratadas. En estas entrevistas, que cubren el trabajo desde el nivel de calificación más bajo hasta un director general, sin dejar de lado la percepción de género, seguimos la técnica de expresión libre etnográfica.¹⁷ Estos testimonios se pueden considerar igualmente como un rico material susceptible de ser interpretado por el lector mismo a la luz de su propio foco de interés y la modalidad científica privilegiada por cada uno. Presentamos, entonces, no nuestra interpretación histórica, sino un conjunto de testimonios privilegiados, susceptibles de aprovecharse en otras investigaciones o ensayos.

16 Cfr. Vela Peón, Fortino, «Un acto metodológico básico de la investigación social: la entrevista cualitativa», en María Luisa Tarrés (coord.), *Observar, escuchar y comprender. Sobre la investigación cualitativa en la investigación social*, México, Flacso, El Colegio de México, 2013, 63-88.

17 Seguimos la definición de Patricio Guerrero Arias: «El método etnográfico se refiere a la descripción y análisis de las actividades cotidianas para entender los universos de sentido, las lógicas de la acción social del otro y de nosotros». Guerrero Arias, Patricio, *Guía etnográfica: sistematización de datos sobre la diversidad y la sistematización de datos sobre la diversidad y la diferencia de las culturas*, Ecuador, Ediciones Abya-Yala, Universidad Politécnica Salesiana, Quito, 2002, 20.

Así, la miscelánea de temas que aquí se aborda, apunta a un continuo proceso de migración del campo a la ciudad, en tanto que persiste la necesidad de incorporar a una, cada vez más numerosa, población rural marginada¹⁸ a restringidas oportunidades de empleo.

18 Cfr. INEGI, «Conjunto de datos: población de 12 años y más según características económicas y sociodemográficas». Véase en particular: Grado promedio de escolaridad (años aprobados); Condición migración por lugar nacimiento; y Tasa de participación económica (porcentaje). (última consulta, 30 de julio de 2018).

1. Factores sociales para una implantación industrial exitosa

El auto con la mayor amplitud de difusión tanto en los mercados como en la historiografía es el modelo «escarabajo», diseñado por Ferdinand Porsche en 1938 para satisfacer una de las premisas del ejercicio del poder del socialismo nacionalista alemán: dotar a las bases sociales medias de un Volksauto, un auto para el pueblo. Desde el multicitado artículo «Volkswagen Abroad»,¹ hasta la reciente obra de Bernhard Rieger, *The People's Car*,² pasando por la impactante obra *Place of Remembrance of the History of Forced Labor for the Volkswagen Factory*,³ son docenas de libros escritos a propósito del Volksauto,⁴ sin contar las más de cien apariciones en revistas automovilísticas.

Esta numerosa bibliografía tiene significación por sí misma. Aquí hay más que una efímera imagen de poder o prestigio social. Sin las exclusivas líneas de los autos de gran lujo, el auto para el pueblo cumplió con importantes premisas: una favorable relación precio-calidad, bajos costos de mantenimiento, alto rendimiento y, actualmente, eficiencia energética y respeto por el medio ambiente. Dichos elementos también son preocupaciones con un sentido de responsabilidad social, como seres humanos que somos.

1 «Volkswagen Abroad», *Autocar*, 10 de agosto, 1951.

2 Bernhard, Rieger, *The People's car: a Global History of the Volkswagen Beetle*. Massachusetts, Harvard, 2013.

3 Volkswagenwerk, *Place of Remembrance of the History of Forced Labor for the Volkswagen Factory*, Wolfsburg, Volkswagen, 2000.

4 Richter, Ralf, *Ivan Hirst. Britischer Offizier ein Manager des Volkswagen Aufbaus*, Alemania, s. e., 2003.

Una vez que el primer modelo del VW cubrió esas expectativas, los años siguientes cada nuevo modelo presentó mejoras en su diseño y en los requerimientos de seguridad, hasta que sus evolucionadas formas ya no lograron pasar este último estándar suficientemente. No obstante, el emblemático auto que daba «fuerza desde la alegría» a las nuevas capas sociales, había superado 16'255 500 unidades producidas en Alemania hasta 1978, y un total de 21'529 464 al salir de la planta en Puebla. El último «vochito» salió de la fábrica poblana el 30 de julio de 2003, con música de mariachis al son de *Las golondrinas*.⁵

No es el objetivo de este ensayo hacer un resumen de la historia de este ingenio tecnológico, ni de una empresa que es símbolo de la técnica alemana. Sin embargo, un factor clave de la expansión de la compañía fue la planeación estratégica de la construcción masiva de un producto nuevo para una sociedad cambiante: un automóvil familiar para cuatro personas distinto al concepto elitista del auto como símbolo de prestigio social que prevalecía hasta entonces entre los fabricantes europeos de automóviles.

Por razones técnicas, se eligió al pequeño pueblo de Fallersleben, en el condado de Schloss Wolfsburg, a orillas del canal Mitelland. La nueva planta podía contar desde su origen con una vía fluvial navegable para el suministro económico y masivo de insumos y una central hidroeléctrica propia como fuente principal de energía con costos razonables, tanto para la fábrica como para la ciudad que surgió por la colonización de sus trabajadores.⁶ Otra razón fue de tipo político. Se definió esta localización para que esta industria estatal coadyuvase a solucionar los problemas de pobreza y desempleo de la Baja Sajonia, ya que lugares con las características geográficas mencionadas se encontraban en ese momento en muchas partes de Alemania.

Vemos así que el impacto de una empresa con estas características no es algo fortuito y debe estar en las previsiones del surgimiento de este tipo de compañías. Otra de las premisas que acom-

5 «Volkswagen de México, último sedán del mundo», Diario *El Sol de Puebla*, 30 de julio, 2003.

6 VW Chronik, *Historische Notate. Schiftenreihe der Historischen Kommunikation der Volkswagen A. G.*, Wolfsburg, Volkswagen, 2003.

pañaron este ejercicio del poder, tanto político como tecnológico, fue pensar desde un principio en el desarrollo de la empresa a partir de la fabricación de un solo modelo de automóvil, con algunos cambios en su diseño que mejoraran gradualmente la calidad. Un producto con todas estas características tendría en esos momentos, y durante varias décadas, la capacidad de cumplir las expectativas de una sociedad en metamorfosis.⁷

La nueva fábrica de Wolfsburg fue inaugurada oficialmente el 26 de mayo de 1938. A pesar de la cuidadosa planeación con que se había concebido, el inicio de la Segunda Guerra Mundial, el 1 de septiembre de 1939, acabó con las expectativas de este y otros proyectos del vertiginoso desarrollo alemán del periodo de entre guerras. Con la caída del poder del socialismo nacionalista alemán, la fábrica de Wolfsburg, en marzo de 1946 –bajo el dominio británico y la administración del mayor Ivan Hirst– logró la producción del escarabajo número 1000.⁸ Pero fue hasta que volvió a ser propiedad alemana, el 1 de enero de 1948, con Heinrich Nordhoff como director, que se produjo la proyección del ingenioso auto, el cual se convirtió en un emblema más de la tecnicidad alemana de los nuevos tiempos.

Nordhoff consideró que la exportación era la única manera de aumentar de manera sostenida la producción. Su siguiente estrategia fue que, para tener éxito en el exterior, era necesario ofrecer un modelo exportable con un grado de calidad más alto que el modelo básico. Fue en la década de los cincuenta cuando se consolidó, a

7 El prototipo del modelo escarabajo serie 38 pasó a llamarse Kdf-Wagen que significaba «a la fuerza por la alegría». Sólo estaba disponible con un color y solamente se podía adquirir financiando previamente su producción. Se había de pagar antes de su entrega, reuniendo unos cupones especiales por valor de cinco marcos. Al llegar a los noventa, ya se podía disponer del coche pagando cincuenta marcos más en el momento de su entrega y otros 200 por dos años de seguro. El contrato no se podía rescindir y en caso de no pagar uno de los plazos se perdía todo lo acumulado. Pese a todas estas duras condiciones, el pedido inicial fue realizado por 336 600 personas. Cfr. «Historia Volkswagen», *Amics del Volkswagen Catalunya*. Consulta: 28 de julio, 2014: <<http://www.avwc.org/castella/historiavw2.htm>>.

8 Richter, Ralf, *Ivan Hirst. Britischer Offizier un Manager des Volkswagen Aufbaus*, Alemania, s. e., 2003.

escala mundial, el Escarabajo. En 1950 se produjeron 312 vehículos del modelo Export, cuya llegada a Estados Unidos permitió que en tan sólo cinco años se saltara a una producción de mil Volkswagen diarios. Se logró, además, el 5 de agosto de 1955, la producción del primer millón del Escarabajo.

Evidentemente, hay muchos otros aspectos de gran relevancia del establecimiento y desarrollo de esta importante industria. Para el caso que nos ocupa, nos interesa su impacto en las formas de organización social y los esquemas culturales: la cultura del trabajo y los cambios en la dinámica de las comunidades agrícolas del estado de Puebla que albergaron al embrión de lo que hoy es una gran empresa tecnológicamente vanguardista a escala mundial.

Este fenómeno rebasa el análisis en compartimientos, como sería la historia de empresas, la historia de las técnicas o la historia económica o regional, la etnohistoria, la geografía cultural o la antropología del desarrollo. Por tanto, esta investigación pretende ser interdisciplinaria, en la medida en que intenta desentrañar las manifestaciones de un fenómeno, un objeto de estudio amplio y complejo y sus repercusiones en el contexto social.

Además del trabajo de campo y la historia oral, que permite comprender las mutaciones recientes en el paisaje cultural contiguo a esta gran industria, nos cuestionamos cuáles son las posibilidades para la potencialización del conocimiento del enfoque y análisis interdisciplinario o multitécnico. De esta manera, junto con el contexto histórico, buena parte de este ensayo trata de indagar lo que trabajadores y trabajadoras saben, piensan y creen.⁹

Siguiendo la metodología etnográfica, esta obra también tratará de analizar el contexto de los significados,¹⁰ tanto en valores y creencias como en las interacciones de nuestros actores sociales. Por eso, nos interesa subrayar aspectos que a los actores sociales tal vez les hayan parecido inherentes a su labor. Quienes vemos tales aspectos de manera retrospectiva, podemos relacionarlos con fenómenos más complejos desde la perspectiva sociocultural, por

9 Guber, Rosana, «La etnografía: método, campo y reflexividad», *Enciclopedia Latinoamericana de Sociocultura y comunicación*, Bogotá, Norma, 2001.

10 Geertz, Clifford, *op. cit.*

su valor histórico, por sus implicaciones y las luces que arrojan sobre el proceso de modernización.

Con todo esto, nos proponemos acercarnos, por un lado, a quienes, con su trabajo cotidiano en las distintas áreas del enorme complejo, han fortalecido a la empresa y facilitado su arraigo en la estructura productiva; por otro, al conocimiento de una parte de la realidad local. En esta exploración de las experiencias de distintas generaciones de trabajadores en diferentes comunidades, pretendemos dar cuenta del impacto del complejo industrial en cuestión en varios ámbitos del paisaje cultural, de las características de la interacción entre hombre y medio ambiente en este formidable caso de estudio.¹¹

Aunque intentamos investigar la documentación preservada, debemos decir que, a pesar de la buena disposición de importantes funcionarios de la empresa, como Miguel Guede o Thomas Karing, había indicaciones superiores que no lo permitieron. No es para menos, si consideramos que se trata de una industria clave, sometida a la fuerte competencia internacional, con todo lo que esto implica.

11 Boyd, Douglas, 2014, *Oral History and Digital Humanities: Voice, Access, and Engagement*. Nueva York: Palgrave-McMillan, 2014; Douglas, Mary & Ney, Steven, *Missing Persons: A Critique of the Social Sciences*. Berkeley: University of California Press, 1998.

2. Una implantación industrial de la que se dudaba

A mediados de la década de los sesenta del siglo pasado, uno de los principales problemas para el establecimiento de la empresa fue la gran distancia entre la forma de vida de las comunidades agrícolas tecnológicamente estancadas y las necesidades de trabajo altamente especializado de la armadora, caracterizada por su vanguardismo tecnológico. También es de considerar que la empresa VW contaba ya con treinta años de experiencia propia en un sector en evolución constante.

Si bien uno de los argumentos para la ocupación de los terrenos ejidales fue la posibilidad de emplear a los afectados, inicialmente sólo hubo empleo como trabajadores de la construcción y tareas manuales. La investigación etnográfica reveló que muy pocos oriundos de la zona, en relación con el conjunto de trabajadores empleados, tuvieron la posibilidad de integrarse a la empresa, debido a la gran distancia tecnológica entre el gigante automotriz y las comunidades ejidales. La mayor parte de ese campesinado constituía un producto del desempeño del grupo en el poder, surgido luego del colapso del proyecto desarrollista nacionalista del liberalismo porfiriano, cuyo eufemístico discurso no alcanzó a dar las pautas para un desarrollo social real y sostenible.¹

Consideramos el reto que implicó la implantación de esta gran industria en un contexto altamente tradicional, como campo de estudio sociohistórico de gran relevancia, por un lado, y como fuente inexplorada de análisis de procesos de modernización acelerado,

1 Cfr. Alba, Francisco, y Bizberg, Ilán, *Una historia contemporánea de México*, México, Océano, 2005; Ayala Anguiano, Arturo, *La epopeya de México. De Juárez al PRI*, vol. 2, México, Fondo de Cultura Económica, 2005.

por otro. Nuestro trabajo es un esfuerzo por asociar la investigación histórica con el contexto espacial cultural del entorno insuficientemente explorado. ¿En qué medida las voces de trabajadores y trabajadoras permiten recuperar los vestigios y el impacto de la actividad de esta industria en el momento de su establecimiento?

La instauración de la planta es parte sustancial del patrimonio industrial actual del valle poblano-tlaxcalteca. Evidentemente, difiere de manera notable de aquellos vestigios de periodos precedentes de la historia de Puebla y sus otras ramas industriales de cuño más antiguo, como la industria textil y alimentaria. Estas últimas hicieron de Puebla el primer centro manufacturero del continente desde el segundo tercio del siglo *xvi*.²

La fábrica de Volkswagen en proceso de construcción en el territorio poblano.



Fuente: Colección particular.

2 Albi Romero, Guadalupe, «La sociedad de Puebla de los Ángeles en el siglo *xvi*», *Jahrbuch für Geschichte von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft Lateinamerikas*, vol. 7, 76-145.

La edificación de las instalaciones para la Volkswagen en Puebla, desde sus inicios, demandó la ocupación de un área de trabajo enorme y, al mismo tiempo, alentó el desarrollo de una cultura material de diferente índole, producto de procesos mucho más complejos, más cambiantes, y de la participación de sectores productivos de actividad de una gama mayor.³ ¿Cómo podemos aprehender los rasgos de esa dinámica y sus cambios? Las voces de los primeros trabajadores y sus reflexiones, derivadas de su propia trayectoria de vida y de su interacción con el empleador, aluden los procesos adaptativos, su contexto familiar y comunitario, lo que constituyó, para nosotros, tanto las fuentes de información como el laboratorio social.

Ante las dificultades para reunir evidencia documental, optamos por un esfuerzo de interpretación a partir de una metodología multitécnica. Evidentemente, iniciamos con la investigación historiográfica y tratamos de establecer las conexiones que posibilitaron los datos recolectados.

3 Vidal, Gregorio, *Grandes empresas, economía y poder en México*, México, Universidad Autónoma Metropolitana, Plaza y Valdés, 2000.

3. Los beneficios del ingenio técnico

En 1998 se publicó una joya histórica excepcional basada en testimonios de los propios actores sociales involucrados: *Una historia sin fin*, escrita por Gerhard Schreiber y Eduardo Calderón Sotomayor, con motivo de los 35 años del establecimiento de la empresa Volkswagen de México. Esta publicación es un caso que va más allá del género de las obras conmemorativas. Es un testimonio de la acción concreta del actor social. El trabajo permite conocer con fineza los orígenes de la armadora automotriz más grande del continente americano.

Entre otras cosas relevantes, dicho estudio descubre que el establecimiento de la planta no fue una decisión corporativa, ni resultado de los buenos oficios del presidente en turno, Gustavo Díaz Ordaz, como reza la creencia popular en Puebla, que plantea que fue su decisión personal por ser un presidente poblano. Creencia que fue generosamente alimentada por los medios periodísticos, muy proclives a desempeñarse como voceros del gobierno en turno.

Reseña periodística relativa al inicio de operaciones de Volkswagen en Puebla.



Fuente: *El Sol de Puebla*, 7 de marzo de 1965.

Una historia sin fin demuestra que dicha instalación partió de la voluntad de sus artífices alemanes, interesados en dar a México, su país de acogida durante muchos años, una empresa alemana. Puebla contaba con una posición estratégica entre la ciudad de México -donde no era posible el crecimiento de la armadora en su establecimiento primigenio de Xalostoc- y el Golfo de México.

Es destacable la acción de un empresario multifacético que también promovió el despegue de Marbella en Málaga como centro turístico internacional. Se trata del príncipe Alfonso Von Hohenlohe, quien nunca se imaginó los alcances de su esfuerzo, ni cómo diferentes coyunturas favorecieron a esta empresa, modesta, casi familiar en su punto de partida. En este caso, se cumple lo que Anne Françoise Garçon considera «la idea visionaria de los beneficios es-

perados de lo novedoso».¹ ¿Cómo se puede catalogar la tenacidad del príncipe Alfonso Von Hohenlohe a cada paso? Éstos empezaron desde la forma de conseguir la cesión de derechos de importación de los autos Volkswagen de manos de quien de alguna manera los tenía: el general Martínez, un político de los años cincuenta.

El general nunca había visto ninguno de los modelos del Escarabajo, y tenía la mentalidad propia de la capa social de generales emanados de la revolución mexicana. Usaba «un enorme Cadillac, con accesorios, chapeado en dorado en el frente y atrás».² El príncipe, luego de superar la codicia del poseedor de la primera concesión para la distribución, le mostró una fotografía del auto pensado para una capa social creciente, pero poco visible en el México de mediados del siglo xx y, por lo mismo, muy poco asociada en ese momento con un objeto como este. Una vez que sus pretensiones de beneficio entraron en razón, cedió los derechos nunca ejercidos. El príncipe, a su vez, logró del importador general autorizado (y también elemento clave del surgimiento de esta gran compañía), Ernesto Krause, un nuevo contrato.

El larguísimo tiempo dedicado a esta empresa le costó al príncipe el abandono de su esposa, la princesa Ira Von Fürstemberg, más conocida por la frase que le produjo el tedioso trato con las damas de la alta sociedad mexicana, las cuales para ella tenían un bajísimo nivel cultural y un restringido horizonte de vida: «Sólo sabían hablar de hijos y criadas».³ El príncipe Alfonso Von Hohenlohe desarrolló igualmente una increíble mercadotecnia empírica, producto de su conocimiento de la sociedad mexicana de la época. Por ejemplo, atrajo la atención de la clientela para tan novedoso producto cuando consiguió la adquisición de un Escarabajo por la presidenta del Jockey Club de la Ciudad de México.

No obstante, para la aceptación del gran público fue decisiva su participación como piloto en uno de los cuatro autos que hicie-

1 Garçon, Anne Françoise, *L'Imaginaire et la Pensée Technique. Une Approche Historique, XVIe XXe Siècle*, París, Classiques Garnier, 2012, 32.

2 Schreiber, Gerhard, Calderón Sotomayor, Eduardo y Schnelle, Hermann, *Una historia sin fin. Eine Geschichte ohne ende. A Never-Ending Story*, México, Volkswagen de México, 1998, 30.

3 Loeza, Guadalupe, *Los secretos de las niñas bien*, México, Océano, 2012.

ron completo el recorrido de la carrera Panamericana. Esto demostró la fortaleza de tan «pequeño» auto en el montañoso y cambiante territorio mexicano. Esta proeza no sólo fue deportiva; también tuvo que enfrentar las acusaciones de que esos escarabajos habían sido alterados usando motores Porsche. Dicha calumnia tuvo que echarse por tierra a través de un análisis técnico que certificó el uso de sus propios motores.

Todos estos hechos, en apariencia menudos y hasta discordantes, son un atisbo a las circunstancias que hicieron posible la introducción de los autos Volkswagen en México desde 1954, debido más a los beneficios esperados de lo novedoso por el príncipe Von Hohenlohe que a una decisión tomada desde la directiva de la empresa de Wolfsburg. Hay que decir, incluso, que ésta, ante los problemas de la inversión que se había realizado ya en Brasil, se encontraba más que reticente ante la idea de establecer una planta de ensamblaje fuera de Alemania.

4. Dominar el entorno inmediato, así como a los hombres que lo habitan

¿Por qué se escogió al pequeño pueblo de San Lorenzo Almecatla, cercano al municipio de Cuautlancingo, a orillas de la autopista México-Puebla, para la construcción de la que ahora es la armadora de autos más grande del continente americano? Evidentemente, fue de esta manera como la nueva planta podía contar –en una situación análoga a la de la casa matriz– con una conexión para el suministro económico y masivo de insumos de Alemania. Lo anterior dado que esta vía se prolonga hasta el puerto artificial de Veracruz y conecta con el principal mercado del país.

Traslado de maquinaria y equipo desde el puerto de Veracruz para la planta armadora VW en Puebla.



Fuente: Colección particular.

En el mismo sentido, paralelamente corren líneas de transmisión eléctrica de alta tensión que permitirían contar con energía a costos razonables, tanto para la fábrica como para la nueva urbanización que evidentemente iba a surgir por la previsible colonización de sus trabajadores. También fue decisivo encontrar agua suficiente y de buena calidad con la construcción de un pozo artesiano. Tratóse de la implantación de Volkswagen en un país donde lo que menos se practica es la previsión, no todas las premisas de esta gran armadora de autos compactos fueron contempladas desde el principio. De hecho, la construcción de zonas habitacionales, que cubrió casi por completo el municipio predominantemente agrícola de Cuautlancingo, se dio fluctuando entre la espontaneidad y la especulación territorial.

Siguiendo la relación entre imaginario y pensamiento técnico, se encuentra otra vez en este caso la utilización de diferentes eufemismos para hacer socialmente aceptable la dominación del entorno y sus habitantes. En primer lugar, se observa un conjunto de continuidades en el espíritu de «modernización» de las capas sociales en el poder.¹ La importación de autos Volkswagen, su posterior armado y ensamblado (con 60% de piezas fabricadas en México), vino a cumplir con una de las tareas enarboladas en el discurso oficial de los gobiernos emanados de la Revolución Mexicana. Es un caso análogo al de la creación de Ciudad Sahagún y el establecimiento de la empresa estatal Diesel Nacional (DINA) el 28 de julio de 1951.

Para esta planta estatal se contrató asesoría técnica de la Fábrica Automovilística Italiana a Torino (FIAT). Un año después se creó la Constructora Nacional de Carros de Ferrocarril, y en 1954 se construyó la Fábrica Nacional de Maquinaria Textil Toyoda de México, misma que pasó a denominarse Siderúrgica Nacional (Siderna).² El plan era no sólo construir un complejo industrial moderno, sino además incidir en el salto técnico social de una de las regiones más pobres del país, donde la incautación de las haciendas pulque-

1 Vidal, Gregorio, *op. cit.*

2 Moirón Gálvez, Sara, *Crónica de Ciudad Sahagún*, México, Talleres de Gálvez Impresores, 1972.

ras había dado al traste con la dinámica de una economía agrícola comercial (en este caso, adaptada a un clima frío semidesértico, como es el del valle de Apan).

Asimismo, al igual que pasó en toda la región central de México, en vez de crear explotaciones rurales planeadas a partir de conocimientos técnicos realistas, empoderar la tecnicidad campesina, capacitar en las mejores técnicas agrícolas disponibles, superar los retos de una sociedad que conocía las limitaciones de su economía agraria,³ se optó por el abandono del mundo rural para impulsar una industrialización desvinculada del sistema económico regional y nacional. Dicha industrialización luego fue liquidada a pesar de sus logros. Otro de los misterios del realismo mágico de México es el «protectorado con otro nombre», término acuñado por el ensayista Armando Ayala Anguiano.⁴

En el caso del establecimiento de Volkswagen de México, tenemos un fenómeno curioso, casi providencial, de solución a la incapacidad de la clase política mexicana para cumplir con su discurso de reivindicación social y modernización «revolucionaria». Ya dijimos que aquí fue la voluntad del príncipe Alfonso Von Hohenlohe y de Ernesto Krause la que logró tanto la introducción del modelo Escarabajo en México, como superar las dudas de Heinrich Nordhoff y el consejo directivo de Volkswagen ante los conflictos y decepcionantes resultados de la planta instalada en Brasil. Todas estas reticencias se salvaron, al grado de que, desde 1977, la producción del emblemático Escarabajo se trasladó completamente a la planta en Puebla y desde ahí se exportaba a Europa y Estados Unidos.

Es de esta manera como la tenacidad de estos alemanes residentes en México y la participación de la inversión externa crearon una alternativa económica para Puebla –la ciudad industrial más antigua del país–, en franco declive una vez que su estancada pro-

3 Torres Bautista, Mariano, «Colapso de un régimen y reorganización del estado revolucionario en México: cultura política heredada y fundamentos económicos distorsionados (1915-2006)», en Fernando Ciarra y Marcela Ferrari (coords.), *A través de otros cristales. Viejos y nuevos problemas de la historia política de Iberoamérica*, México, Universidad Autónoma de la Ciudad de México, Universidad Nacional de Mar del Plata, 2015, 63-94.

4 Ayala Anguiano, Armando, *La epopeya de México...*, op. cit., 19.

ducción textil se movía como elefante viejo: caminaba, sí, pero sólo rumbo al cementerio.⁵ También es de destacar que el movimiento social que caracterizaba la efervescente sociedad poblana de la década de los sesenta no fue obstáculo para la implantación y desarrollo de esta nueva actividad industrial.⁶ En la cultura laboral alemana, a contrapelo del discurso neoliberal actual, la organización sindical y la manifestación del descontento social son consustanciales a las relaciones obrero-patronales y se favorece el concurso con interlocutores fuertes, responsables y honestos.

Por tanto, el Sindicato Independiente de Trabajadores de Volkswagen fue un factor clave en el desarrollo de este consorcio, contrariamente al sindicalismo corporativista diseñado desde su origen como operador de los intereses patronales con la connivencia del Estado. Tal afirmación puede ser ilustrada con la historia del sindicalismo en la industria textil poblana del siglo xx y sobre la que hay una amplia bibliografía.

5 A manera de ejemplo, tenemos que la participación de la industria textil en 1970 era de 2.3% del PIB, mientras que en 1980 fue de sólo 1.4%. Dato elaborado a partir de la *Memoria estadística* de la Cámara Nacional de la Industria Textil de México. Véase Portos, Irma, *La industria textil en México y Brasil: dos vías nacionales de desarrollo*, México, UNAM, Juan Pablos Editores, 2008.

6 Castellanos, Laura, *México armado, 1943-1981*, México, Era, 2013, 13-41.

5. La «lucha por la tierra»..., ¿frena inversiones?

La legitimación del régimen de propiedad de las 196 hectáreas compradas al pueblo de San Lorenzo Almecatla, más una franja adquirida del contiguo pueblo de San Francisco Ocotlán, para conformar las 201 hectáreas, 77 áreas y 55.16 centiáreas en las que se estableció inicialmente la nueva planta de Volkswagen de México, es uno más de los ejercicios del poder que se manifestará en una acción crucial para el fundación de esta gran industria en la región. La expropiación inicial realizada por el gobierno de la entidad permitió el establecimiento de las formidables instalaciones a partir de 1965. No obstante, los ejidatarios no recibieron en esa ocasión el pago correspondiente a sus terrenos ocupados, a pesar de que el consorcio Volkswagen había entregado el dinero correspondiente. Casi veinte años después, enterado parcialmente de la situación, luego del cierre de la autopista y la muerte de varios de los manifestantes a manos de los granaderos, el gobierno federal en turno exigió el pago correspondiente, no a los responsables del fraude, sino al consorcio. Por ello, fue necesaria una segunda erogación de Volkswagen para satisfacer a los anteriores propietarios de las más de 200 hectáreas en las que se encontraban ya las instalaciones, con toda la inversión que implicó.

San Lorenzo Almecatla era una comunidad rural que, como muchas en esta zona y en el vecino estado de Tlaxcala antes de la revolución de 1910-1917, habían tenido una expansión territorial a partir de sus propios recursos. Aunque existe en el Archivo General de Notarías de Puebla el protocolo de la Notaría número 5, del 13 de agosto de 1874, la escritura de compra del rancho de San Juan Tepeyahualco por 187 vecinos del pueblo de San Lorenzo Almecatla al señor Cayetano Amieva. El gobierno del estado de Puebla tuvo

que legitimar esa propiedad «regularizándola» para, en el mismo acto, decretar la expropiación de los bienes comunales de dicha población rural. Parecía como si la propiedad comunal conquistada antes de la época de los gobiernos «emanados de la Revolución» no tuviera valor contractual. Esta fórmula parecía expresarse en el sentido de que «Si yo no te lo di, no es tuyo».

El eufemismo del acto de poder también se expresó, como en otros casos, a partir del manejo de un lenguaje jurídico siempre útil:

La Dirección General de Asuntos Jurídicos opinó que la documentación aportada por la comunidad promovente acredita los derechos de la misma, sobre la superficie de 662-85-95 Has, de los terrenos comunales *cuyo reconocimiento y titulación se pretende*; de las cuales el núcleo solicitante ha venido poseyendo con carácter comunal en forma pacífica, pública, continua y a título de dueño desde tiempos inmemoriales 466-85-95 Has y el resto de la superficie o sean 196-00-00 Has, ocupadas por la fábrica de automóviles Volkswagen de México, S. A. de C. V., y para cuya regularización el Gobierno del Estado de Puebla, con fecha 25 de noviembre de 1974, solicitó su expropiación, solicitud que a su vez hizo suya con fecha 23 de enero de 1975, el Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos [...] al efecto y las opiniones del Instituto Nacional Indigenista, de la Delegación Agraria y de la Dirección General de Bienes Comunales son en el sentido de que *es procedente el reconocimiento y titulación de los terrenos comunales del poblado mencionado, por haberse reunido los requisitos que señalan la Ley Federal de Reforma Agraria y el Reglamento respectivo.*¹

Esta tan tardía como curiosa acción de gobierno fue un paso decisivo, aunque no definitivo, para terminar con la incertidumbre jurídica que durante tantos años se cernía sobre la propiedad te-

1 Secretaría de la Reforma Agraria (hoy Secretaría de Territorios Agrarios), Expediente de Confirmación de Bienes Comunales a los vecinos de San Lorenzo Almecatla, Municipio de Cuautlancingo, Estado de Puebla. Resolución Presidencial del 22 de febrero de 1975. *Diario Oficial de la Federación*, 6 de marzo, 1975. Las cursivas son nuestras.

territorial ocupada para la cuantiosa inversión de Volkswagen.² En el momento del «Reconocimiento y titulación de bienes comunales», la acción gubernamental consideró un censo para San Lorenzo Almecatla, que agrupaba 570 comuneros, de los cuales 123 eran mujeres.³

Sin embargo, los derechos de uso del suelo no terminaron ahí. De la historia oral tenemos la referencia a este otro inaudito episodio:

(LCH) ¿Usted supo de alguien que se sintiera afectado por la instalación de la Volkswagen?

(JANT) Ah, sí, fueron los de Ocotlán. Ya laborábamos nosotros. Hubo un problema muy fuerte por el año de 1984 o 1985. Murió gente de ellos.

(LCH) Más o menos, ¿qué pasó?

(JANT) Se pusieron, parece que no saben si pertenecen a San Lorenzo o pertenecen a Ocotlán, pero parece que es mitad y mitad. Parece que el gobierno los expropió y no les pagó. Entonces ellos se fueron a la Corte Federal, pero no [les] hicieron caso. *Entonces lo que hicieron los de Ocotlán fue armarse de valor y juntar a todo el pueblo y detener la autopista, entonces les echaron a la policía estatal. Les pegaron, hasta donde yo sé, de ahí murieron como cuatro o cinco señores, ya señores grandes. Ya se hablaba del problema, pero estaba Piña Olaya de gobernador. Yo no recuerdo bien, pero ahí quedó, no sé cómo estuvo, si les pagaron o los citaron.*⁴

2 Aunque no es muy escrupulosa en su información, Yolanda Montiel señala en mil millones de pesos la cifra de inversión del consorcio Volkswagen en Puebla. Montiel, Yolanda, *Proceso de trabajo...*, op. cit., 43.

3 Dentro de los 123 nombres de mujeres existe la duda sobre ocho, ya que son nombres como «Dolores», «Guadalupe», «Cruz», «Trinidad», «Refugio» y «Ascensión», que indistintamente se usan para hombres o mujeres.

4 Entrevista con Agustín Nava Tenorio (JANT), por Leonardo Chávez (LCH), 18 de abril, 2013.

Al tocar la cuestión de la comunidad de Sanctórum, con el territorio ocupado por la planta automotriz, aparece otro aspecto relevante en cuanto a las solidaridades entre miembros de una comunidad e intereses propios.

(LCH) ¿Usted conoció gente de Ocotlán que trabajara en Volkswagen?

(JANT) Sí, pero nada que ver.⁵ Es como Sanctórum; tiene un problema con la Volkswagen, pero ¿cómo voy a ir? Me afectaría a mí mismo.

De la información que aportó Francisco Bada, quien fuera presidente ejecutivo hasta el año de 2007, sabemos que el problema con los ejidatarios no fue sólo porque se sintiesen despojados de su medio de subsistencia, sino por la mala negociación y el monto del pago del territorio expropiado. Una vez más, la disputa por el territorio ante la especulación y la falta de credibilidad en las instituciones encargadas complica lo que tendría que ser, a primera vista, una simple transacción comercial. Esto demuestra que el derecho de propiedad, base del desarrollo capitalista, no deja de ser interpretado y reinterpretado por una clase política entrampada en sus propias contradicciones y la costumbre de ver los cargos como un medio para obtener ventajas. Dicha actitud va en contradicción con la definición de «servidores públicos», de funcionarios electos para servicio del bien común.

5 Expresión popular para decir «muy pocos».

6. Geografía cultural de la región y su importancia como campo de investigación

El consorcio Volkswagen impactó en el paisaje regional, el entorno que comprende los patrones de vida comunitarios, las dinámicas familiares, las actitudes ante la modernización técnica y las relaciones sociales. Se ha tratado de acceder a su estudio a través de una fuente poco accesible, de limitada magnitud, pero de una riqueza inigualable: los archivos de los municipios contiguos a la planta, de sus juntas auxiliares (en el caso de Puebla), y de comunidad (en el caso de Tlaxcala), así como de la propia empresa.

Considerando que los estudios históricos permiten percibir las transformaciones en el tiempo y en el espacio, el periodo central de estudio se delimita entre los años 1963-2015 y tiene como reto principal analizar parte de la geografía cultural de las zonas proveedoras de trabajadores a través de las historias de vida de éstos dentro de la amplia gama de oficios involucrados en el armado de autos a lo largo de medio siglo de transformaciones, tanto de esta empresa como del país que la albergó.

El paisaje cultural de la empresa Volkswagen comprende los municipios de Cuautlancingo (sede de la empresa), Puebla, San Pedro Cholula, San Andrés Cholula y Santa María Coronango, en el estado de Puebla, así como los de Tenancingo, Papalotla, San Pablo del Monte, Santo Toribio Xicohtzinco y Santa Inés Zacatelco, en el estado de Tlaxcala. Tanto la diversidad de jurisdicciones, como la heterogeneidad de comunidades, hermanadas por el cambio en el uso de su suelo y por la afectación de su espacio vital impone la investigación interdisciplinaria, si se quieren vislumbrar los cambios y las permanencias en la vida de esas comunidades.

Para este ensayo, se ha enfatizado en la recolección de información tanto documental, historiográfica como de historia oral y estadística. Una entrevista realizada a un extrabajador (cuya vida es casi paralela a la de la planta) es nuestro punto de partida en esta rica veta de estudio.

(LCH) Viendo en retrospectiva, ¿usted considera que hubo un cambio en su vida?

(JBAM) Fíjate, *en aquella época había una especie como de vacío así de cuestión económica*. Aquí donde estamos todo era un monte. Aquí había un casco de hacienda; del otro lado también. Había un jagüey. Corría agua del otro lado. La pista la acababan de inaugurar.

(LCH) Cuando usted llegó, ¿empezó a ver los cambios en el paisaje?

(JBAM) Yo llegué acá en 1963. Llegué de 15 años. Estuve en la vocacional de 16 y estudié la secundaria. Y ya no hubo dinero para seguir estudiando; tuve que buscarle. Luego me dijeron que iba a venir la «Vocho».¹

En este testimonio, nuestro actor social es de origen rural, pero desde pequeño migró a la ciudad de Puebla. Nació el 6 de octubre de 1947, en Jonotla, Puebla. Parecía que al hablar reflejaba en la mirada sus propios recuerdos del paisaje rural urbanizado de manera espontánea, diríamos hasta caótica, en los años posteriores.

(LCH) ¿Usted donde vivía antes?

(JBAM) Yo rentaba ahí por el Edificio Vacas. Eran como cuatro mil quinientos [viejos pesos] al mes.

(LCH) ¿Para venir a laborar a la Volkswagen había transporte?

1 Entrevista con José Bruno Haro Mora (JBHM) por Leonardo Chávez, 7 de agosto, 2013.

(JBAM) Ahí en El Gallito. Tenías que pararte a las cuatro de la mañana para poder tomar el transporte porque estaba así de gente.

(LCH) ¿Podría platicar sobre qué cambió?

(JBAM) Todo esto. Ni siquiera se pensaría que fuera a haber [casas]. La misma empresa quería tenernos como en la Constanca, que todos sus trabajadores no pagaran transportes. Todo era para beneficio de ellos. Fueron 457 primeras casas, todas éstas, de las bombas hasta el río. Fueron las primeras que dieron. Nosotros vimos la primera etapa, después de las canchas no había nada. La segunda, tercera, cuarta y quinta etapa, la entrada donde están los edificios blancos grandotes fueron posteriores [señala la entrada de la Unidad Volkswagen].

Evidentemente, la transformación del paisaje no fue súbita. Los propios trabajadores fueron testigos del desenvolvimiento de la empresa Volkswagen de México y de su entorno, conforme ésta se fue afianzando, primero en el mercado mexicano, y luego, al igual que la matriz alemana, en mercados más amplios.

(LCH) ¿Recuerda los cambios que hubo en la zona, el paisaje, con las construcciones en la Planta?

(CCH) En la planta había varias naves y era puro campo. No estaba la fundidora de hierro gris, aluminio, magnesio adentro de la nave. Y más atrás, como unos cuatro o cinco metros, cuando estaba lloviendo, teníamos que correr para entrar a la otra nave y bañarnos.²

En un sistema productivo tan complejo y a la vez tan cambiante, la construcción y reorganización de espacios es una constante, acorde con las necesidades de un producto que tiene que modificarse regularmente.

2 Entrevista con Carlos Cervantes Hernández (CCH) por Leonardo Chávez, 9 de agosto, 2013.

(LCH) ¿Cuántos trabajadores había cuando ingresó?

(JANT) Como unos diez mil trabajadores. En mi área éramos como unos quinientos. Lo que pasa es que la empresa es enorme, se integra por naves. En la nave 0 y 1 es hojalatería. La nave 2 [es de] hojalatería [pero ahí es] donde arman el carro. La nave 3 es de pintura. La nave 4 es montaje; ahí le meten todo el tablero y todas las piezas. La nave 5 es donde arman los motores. Y, finalmente la nave 6 [que se ocupa de las llamadas], piezas negras, como las llantas, las defensas [porque] antes las hacían; ahora [se consiguen a través de] los proveedores.³

Lo destacable en el caso de Volkswagen de México, a diferencia de otras armadoras, es que el crecimiento ha sido sostenido y con éste la evolución del paisaje cultural alrededor. Siendo la industria automotriz uno de los pivotes de la economía mexicana contemporánea, nuestro objeto de estudio no puede agotarse en este ensayo. Lo que esperamos de este estudio es que sirva para reivindicar la experiencia fabril y laboral desde la metodología del análisis histórico social y de la historia oral, principalmente.

Línea de acabado metálico del VW sedán, el célebre ‘escarabajo’.



Fuente: Colección particular.

3 Entrevista con Agustín Nava Tenorio (JANT) por Leonardo Chávez (LCH), 18 de abril, 2013.

7. El contexto de la vida rural y las vías de incorporación del campesinado a la gran industria

Las características del estado de Puebla en la época de establecimiento de la planta de Volkswagen se pueden dimensionar de la siguiente manera. Los datos censales de 1960¹ arrojaron la cifra de 1'973 837 habitantes. La ciudad de Puebla, a 10 km de distancia, era el centro urbano más importante, con 289 049 habitantes. Le seguían Tehuacán, con 31 897, y Atlixco, que en ese momento reportaba 30 650. Esto nos muestra la importante concentración que ya era la cercana ciudad capital, una de las anclas de la nueva implantación industrial. Tehuacán representaba apenas 11% de la población de la Angelópolis.

Asimismo, además de proporcionar servicios, la ciudad de Puebla era un centro con una infraestructura académica que cubría todos los niveles escolares. Contaba con el Colegio Alemán de Puebla, fundado desde el 15 de enero de 1911, con diez alumnos alemanes y una maestra alemana.² Las otras poblaciones mayores a 10 000 habitantes eran Teziutlán, Matamoros, San Martín Texmelucan y Huauchinango. Este conjunto de centros urbanos sumaba 411 655 ciudadanos. No es el objetivo de este estudio dar mayores características acerca de su infraestructura, equipamiento, vida productiva;

1 INEGI, *Censo general de población y vivienda, 1960*, México, INEGI, 1961.

2 «Quiénes somos», *Colegio Humboldt* (consulta: 5 de junio, 2015). <<https://www.colegio-humboldt.edu.mx/quienes.php>>.

en una palabra, de los indicadores de bienestar ni de su cultura material en general.

Todos ellos daban apenas 21% de población urbana frente al aplastante 79% de población rural dispersa en poblaciones menores a 10 000 habitantes. En un país con las limitaciones en infraestructura y desarrollo como México, eso significaba condiciones de vida similares a las de la época preindustrial para todas las poblaciones en ese rango. Las comunidades de nuestra área de estudio son ilustrativas de estas características, como mostraremos más adelante. Otro aspecto significativo es que la población con acceso a la propiedad ejidal era restringida en términos reales. Era una capa social privilegiada, aunque no por eso con posibilidades de un verdadero desarrollo inmediato ni gradual. Los datos estadísticos de 1960 muestran que la población ejidal del estado de Puebla, por ejemplo, era del orden de los 113 475, de 1'562 182 habitantes fuera de los centros urbanos. El total de la población económicamente activa es de 660 692 personas, de las cuales 443 188 se dedican a actividades agrícolas, ganaderas y silvícolas.³

Estas cifras permiten afirmar que el grueso de la población rural estaba fuera del estatus ejidal. Tenían que buscar su sustento en condiciones poco favorables, dadas las escasas oportunidades de empleo fuera de los centros urbanos que concentraban el comercio, la industria y los servicios existentes. Esta es la tendencia que acusaba la ocupación en el estado de Puebla, entidad pionera de la industrialización y una de las economías más diversificadas a principios del siglo xx. Sin embargo, vería su crecimiento e inversión agrícola e industrial estancados, como uno de los saldos del ocaso del capitalismo anterior a 1910 y la entrada del *crony capitalismo*⁴ de los gobiernos «emanados de la Revolución». Asimismo, encontramos el cacicazgo de un militar de ilustre memoria,⁵ el cual se preocupó sólo del mantenimiento de la paz social sin importarles el

3 Levi, Silvana, «El ejido en el estado de Puebla», *Publicaciones del Instituto de Geografía*, vol. 1, 76-96.

4 Este término fue acuñado por el redactor de la revista *Times*, George M. Taber, en «A Case of Crony Capitalism», abril 21, 1980.

5 Cfr. Pansters, Will, *Política y poder en Puebla: formación y ocaso del cacicazgo avilacamachista. 1937-1987*, México, FCE, 1998; Quintana, Alejandro, *Maximino*

impulso económico. En Puebla se vivió un periodo de franco estancamiento industrial y económico en lo general.

En 1940, 47.9% de las personas ocupadas en actividades agrícolas eran ejidatarios; en 1960, esta proporción bajó a 26%. La superficie total de los ejidos es de 1'231 170 hectáreas, de las cuales 448 780 son tierras de cultivo. El promedio de hectáreas de tierras ejidales, por ejidatario, es de 10.6; si tomamos en cuenta solamente los que poseen tierras, este promedio se reduce a 9.5 hectáreas; si consideramos las tierras de cultivo, es de 3.9 hectáreas.⁶

Estas cifras, con todo y su carácter general, permiten constatar, como lo había previsto Luis Cabrera,⁷ que el ejido simplemente iba a ser un complemento del ingreso, nunca una palanca de desarrollo económico, sostenido, ni mucho menos humano. La misma autora nos da el siguiente esquema:

Número de ejidatarios que durante el año agrícola 1959-1960 trabajaron como jornaleros de campo en otros predios, recibiendo salarios de otras personas.	39 690
Número de ejidatarios que durante el año agrícola 1959-1960 trabajaron en algún oficio o comercio. ⁸	18 291

Para nuestro caso de estudio, las cifras globales son ilustrativas de este patrón predominante. Asimismo, dan pistas acerca de la estructura productiva de la zona receptora de la planta Volkswagen durante la década de 1960.

Tenemos entonces que la estructura demográfica básica se configuraba de la siguiente forma.

Ávila Camacho And the One-Party State: The Taming of Caudillismo and Caciquismo in Postrevolutionary, México, Maryland, Lexington Books, 2010.

6 Levi, Silvana, *op. cit.*, 81-82.

7 «El problema agrario debe resolverse por la explotación de los ejidos como medio de completar el salario de jornalero». Discurso de Luis Cabrera en la Cámara de Diputados del 3 de diciembre de 1912. <<https://www.biblioteca.tv/SigloXX/1910-1919>>.

8 Levi, Silvana, *op. cit.*, 82.

Municipio de Cuautlancingo:
 Población total: 12 044 habitantes
 Población ejidal: 3079 ejidatarios

Por otra parte, es conveniente advertir que estas cifras permiten dimensionar de manera sólo indicativa la población del municipio de establecimiento de la armadora. Sin embargo, son un simple acercamiento a nuestro contexto de estudio. No las estamos aquí considerando de manera acrítica, mucho menos con la pretendida objetividad de los estudiosos de la geografía de mediados del siglo xx, que rayaba en el positivismo ingenuo. Por dar un ejemplo, este mismo artículo daba la cifra de 104 881 familias de ejidatarios, que sumaban 515 344 miembros. Esto nos da un promedio de cinco miembros por familia. Es sabido que el promedio de las familias mexicanas, especialmente en el mundo rural, era muy superior a los tres hijos que esta cifra arrojaría; llegaba incluso a niveles que iban de siete a ocho hijos, con casos que alcanzaban quince hasta la década de los setenta.⁹

En voz del propio actor social, se constata una de las implicaciones del establecimiento de la empresa en una constelación de comunidades rurales con poca interacción entre ellas.

(AMG) ¿Y nunca llegó a escuchar que los de San Lorenzo se hayan inconformado porque les habían quitado sus tierras?

(JTMXH) En un tiempo hubo esa incertidumbre. Nosotros como pueblo realmente no teníamos mucha relación con San Lorenzo Almecatla; teníamos relación con Sanctórum. Y eso muy escasa, por la situación que todavía se vivía en ese entonces de las mujeres. Si llegabas a ser novio en Sanctórum, pues tenías que pasar la «aduana». Los muchachos de Sanctórum nos daban unas corretizas. El límite era el puente Colorado. Si venían ellos también entonces había que «hacérselas de jamón»¹⁰ también por acá. A la parte que no se

9 «Estructura de las familias mexicanas ha cambiado», UNAM, *Universia*. Consulta: 30 de octubre, 2015). <<http://noticias.universia.net.mx/en-portada/noticia/2011/06/27/840417/estructura-familias-mexicanas-ha-cambiado.html>>.

10 Expresión popular que significa «complicar las cosas, crear disputa».

podía tampoco entrar [era] a las fiestas de Santiago en Momoxpan. Tampoco nos llevábamos. Ni íbamos, ni venían al mole acá, porque había problemas. Con los que de alguna manera tratamos más fue con los de Chautenco. En mi caso, pues son mis vecinos. Sí, había ese tema de rivalidad. Cada quién buscaba que nadie se metiera, ni ellos con nosotros ni nosotros con ellos.¹¹

Es de subrayar también que ese mundo rural ya estaba vinculado con los procesos industriales prácticamente desde el siglo XIX. Esto era lo que habían visto los habitantes de estos campos.

(AMG) ¿Y en la fábrica esto se transportaba igual, es decir, no se llevaban?

(JTMXH) *Yo creo que la fábrica fue un factor para empezar a unirnos. Fijate que yo recuerdo iba al mole en la casa de los Gamboa, porque mi mamá iba a hacer el mole con la hermana del que fue mi suegro: don Guilebaldo. Yo iba a Sanctórum, pero ya más grande. De niño iba muy chiquito; me acompañaba mi mamá. Pero ya más grande, ya en la juventud, mis compañeros de trabajo, en este caso Gamboa, me invitaban a comer a su casa en la fiesta del quinto viernes.*¹²

No obstante, otro testimonio refiere el establecimiento de lazos de sociabilidad efímeros.

(LCH) Personas que usted conozca con la misma antigüedad.

(JANT) Pues sí conozco, pero ya dejé de verlos, doce años sin verlos. Rara vez los llevo a ver.¹³

11 Entrevista a José Toribio Miguel Xicoténcatl Hernández (JTMXH) por Alejandra Miranda García (AMG). Agosto, 2013.

12 Entrevista a José Toribio Miguel Xicoténcatl Hernández (JTMXH) por Alejandra Miranda García (AMG), agosto, 2013.

13 Entrevista con Agustín Nava Tenorio (JANT) por Leonardo Chávez (LCH), 18 de abril, 2013.

Como se percibe en este caso, el trabajo dentro de la empresa no siempre constituyó un factor generador de nueva sociabilidad, a pesar de una permanencia de 25 años. Esto significa que las relaciones laborales tuvieron, prioritariamente y por antonomasia, un carácter contractual, por lo que no establecieron nuevos lazos. La principal forma de sociabilidad siguió siendo el parentesco.

De la historia oral¹⁴ tenemos referencia a hechos como estos:

(LCH) Cuando usted entró, ¿había gente de Sanctórum?

(JANT) Pues había mucha gente, pero ya ha estado saliendo, por la antigüedad la han estado sacando. Yo salí por reajuste, no salí por problemas. Por la caída de 7000 unidades, tuvieron que reducir los costos.

(LCH) ¿Usted conoce a gente con 25 años de antigüedad?

(JANT) ¡Sí! Hay gente de 40 años y gente de 20 y 17 años.¹⁵

El testimonio permite conocer no sólo lo relativo a la inserción de trabajadores de otra de las poblaciones cercanas, sino de un mundo laboral estable, anterior a la época de la «corrosión del carácter», como la caracteriza el estudio de Richard Sennett.¹⁶

Evidentemente, el prestigio social que adquirió la pertenencia laboral a la empresa Volkswagen es un signo notable de la simpatía

14 Cabe destacar que vemos la *historia oral* en un sentido amplio que va más allá de la simple colección de registros sonoros. La vemos como una serie de testimonios susceptibles de considerarse como vestigios de una parte de la experiencia humana. Este es el caso de los archivos, bibliotecas, edificios o la impronta humana en el paisaje. Al respecto, existe bibliografía que da cuenta de sus bondades para potenciar el conocimiento histórico. Cfr. Aceves, Jorge, «La historia oral en crecimiento», en *Historia oral. Ensayos y aportes de investigación. Seminario de Historia Oral y Enfoque Biográfico*, México, El Colegio de la Frontera Norte, 2012, 15-17.

15 Entrevista con Agustín Nava Tenorio (JANT) por Leonardo Chávez (LCH), 18 de abril, 2013.

16 Sennett, Richard, *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*, Barcelona, Anagrama, 2013.

que ésta despertó desde los primeros años entre los habitantes de la región.

(AMG) ¿De qué otra parte llegaban a trabajar ahí a la planta?

(JTMXH) Yo, por ejemplo, entré el mismo día ahí con una persona de San Lorenzo Alemecatla. Zamora, se apellidaba; él era el 6162 y yo era el 6163.¹⁷

Sin embargo, este otro testimonio permite apreciar el origen de los grupos de trabajadores en los primeros años, además de que señala muy claramente las razones.

(LCH) ¿Conoció a gente que trabajara que fueran de San Lorenzo Almecatla?

(AML) *Sí, pero era muy poca gente. Volkswagen decía que iba a contratar a los del pueblo, pero cuando les pedían sus papeles, resulta que no tenían y la empresa no los contrataba. Donde yo estaba había como veinte; en las áreas habría alrededor de veinte por pueblo; estaban repartidos. No hacían el trabajo de checar nada. Ellos acarreaban coches, echar sello si no tienes estudios. Ese es [el problema para ellos en] Volkswagen. Técnicos no había. Saben pintar. En la cabina de pintura entraban como treinta, cada quien pintaba su parte. Antes era una fila y todos con su pistola, salían de ahí las partes ya secas. Y a la hora de checar no servía por el pintado. Ahora ya no, ahora pintas porque pintas. En Nissan no hay personas que pinten. Son máquinas. Aquí en Volkswagen son personas y el que pintaba mal tenía su reporte. Antes no había reportes; llegaban, salían, se echaban su cigarro.*¹⁸

Es interesante vislumbrar la comparación de un trabajador entre los recursos técnicos de los armadores automotrices alemanes y

17 Entrevista a José Toribio Miguel Xicoténcatl Hernández (JTMXH) por Alejandra Miranda García (AMG), agosto, 2013.

18 Entrevista con Alfredo Miranda López por Leonardo Chávez, 13 de junio, 2013.

japoneses. Si bien Volkswagen cuenta ahora con el mismo proceso automatizado de pintado, hasta fines de los años setenta continuaba siendo manual. Los obreros encargados de este proceso se desempeñaban en lapsos de hasta seis meses, toda vez que el ambiente contaminado por los solventes imponía ese relevo para evitar enfermedades respiratorias. Actualmente, además del pintado automático, se cuenta con el recurso técnico de pintura automotriz, que ya no requiere esos solventes, sino que utiliza agua.

Este otro testimonio permite dimensionar a grandes rasgos la procedencia de los trabajadores.

(LCH): ¿Otras personas que conozcas de la zona?

Trabajadora 1: *La mayoría de la gente es de San Lorenzo, Santórum.*¹⁹

Esta aparente contradicción tiene una explicación. La dificultad para integrar trabajadores de origen campesino al principio fue precisamente su poca preparación escolar y técnica. Con el tiempo, eso cambió una vez que la siguiente generación vio en la planta la opción de empleo y la actividad agrícola seguía estancada y cada vez con menos posibilidades de proporcionar sustento. Esta trabajadora de la siguiente generación veía ya no a campesinos incorporados al trabajo industrial, sino simplemente residentes cercanos de la zona de localización del principal empleador del estado.

Sobre los lugares de origen de la mano de obra y su relocalización, este otro testimonio es ilustrativo:

(LCH) Cuando usted laboró, ¿la gente de dónde venía?

(JBAM) Había de Tlaxcala, de Puebla, de Atlixco, de Matamoros; a veces tenían acá su casa o les dieron casa.

(LCH) ¿Las personas que laboraban con usted viven por acá?

19 Entrevista con Trabajadora 1 por Leonardo Chávez. 30 de mayo, 2013.

(JBAM) De los que trabajaban conmigo hay uno o dos. Creo que ya se murieron. Aquí enfrente vivía don Manuel. Muchos vendieron su casa.²⁰

La geografía de la zona en la que se insertó esta gran industria impactó al conjunto de comunidades rurales en una nueva dinámica. Inició un proceso de urbanización y otro de migración interna en todo el radio alrededor de la planta, pero sobre todo en las zonas más cercanas.

20 Entrevista con José Bruno Haro Mora por Leonardo Chávez, 7 de agosto, 2013.

8. Explorando las transformaciones en el paisaje cultural

El acceso a otro tipo de consumo también se transmitió a otros núcleos familiares. El siguiente testimonio nos muestra que cuando en la comunidad se dio otro tipo de consumo, éste permitió la redistribución del ingreso. Como en el siguiente caso de la familia de un trabajador que había sufrido un accidente que lo dejó inhabilitado.

(AMG) En el tiempo en el que él estuvo mal usted estuvo al pendiente. ¿Tenía la ayuda de alguien más?

(MATE) No, me dediqué a trabajar [cuando] él estuvo de incapacidad. Empecé a trabajar y pues seguimos adelante. Me puse a trabajar yo igual con la ayuda de él porque no me decía «no». A mi abuelita le [decía] me voy a ir pero [a] él no. Me metí a vender Jafra, Fuller, Stanhome, Avon. Yo me metí al cien por ciento a vender todos los productos y vi ganancia. Para mí eso era bueno. Gracias a Dios él se quedaba; comprendía que tenía que salir. Cuando él estuvo mejor ya me acompañaba y decía: «vámonos ya». Mis hijas se quedaban con mi abuelita y él ya me acompañaba a vender. De esa manera tuve [su] apoyo, no económicamente, pero sí al [cuidar] a mis hijas. Yo se las dejaba después de la salida de la escuela y ya me iba a vender. Anteriormente sí se vendía mucho. Tenía de dónde sacar echándole ganas: ofreciendo, tocando puertas y haciendo entrevistas con las personas para poder vender. Hasta la fecha vendo, no todo, pero pues no dejo de vender.

(AMG) Era un ingreso extra.

51

(MATE) Exactamente, un ingreso a su incapacidad de él. Yo creo que su incapacidad era más; ganábamos mejor que cuando lo pensionaron. Porque tenía una incapacidad del 100% de su sueldo, supuestamente. [Pero con] la incapacidad le dan 350 pesos al mes. Realmente ahí si nos la vimos al principio. Me empecé a ubicar con lo que nos llevábamos. Antes mis hijas estaban más chicas, [luego fueron] a la secundaria. Aumentaron los gastos. [Pero] así como me dijeron allá en el trabajo: «denle gracias a Dios que él tiene su pensión y está incapacitado hasta que él se muera y tiene su seguro y hasta pensión medica». Salimos muy enojados porque dicen 100% y no, no es 100%. Pero pues ahí estamos.¹

La actitud burocrática del Seguro Social estaba imposibilitada para enfrentar casos como este, su falsa condescendencia servía para disimular su incapacidad para afrontar los accidentes laborales. No obstante, también jugó en contra de los asegurados su inexperiencia y su falta de comprensión de la racionalidad burocrática. Los vericuetos de la institución resultaban inexpugnables para el trabajador víctima de las circunstancias.

Se debe destacar, también, que el aumento en los niveles de vida no se dio de manera súbita, aunque sí de manera constante.

(AMG) ¿Entonces usted considera que la llegada de la planta fue benéfica?

(JTMXH) Bueno, hoy que lo puede uno resumir, puede uno decir que cambió muchas cosas. Yo recuerdo cuando aquí decían que los que trabajaban en la fábrica La Beneficencia, en El Papel, en La Economía en La Salita, Patriotismo, Santa Cruz, que eran tejedores o engomadores, ganaban 250 pesos a la semana. Eran de los mejores pagados de Cuautlancingo. Cuando yo entré a la construcción me dediqué a la pintura en una empresa llamada Comesco. Empecé a

1 Entrevista realizada a María de los Ángeles Tepoxtecal Escalante (MATE) por Alejandra Miranda García (AMG). 19 de junio, 2013.

ganar 700 pesos y luego 900 a la semana tan solo en cuatro o cinco días. A setenta y cinco centavos el metro de pintura empezamos a ganar mucho más dinero de lo que ganaban los textiles que eran los mejor pagados en Cuautlancingo. Traían sus bicicletas Raleigh, Jumber, Hércules y los veías allá a los señores en el pueblo, porque esa era la realidad. Nosotros pues empezamos a llegar en carro. Yo recuerdo que me compré mi primer carro en el 73: un Datsun del 73, de esos cuadraditos de la Nissan. Ya empezamos a tener carro. Yo recuerdo que realmente fue cuando llegó a crecer todo. Por ejemplo, televisiones. Cuando yo estaba chamaco [tenían] nada más don Serapio Flores, don Mauro Flores. Después las tiendas, la de Pascual de Chautenco y la de Miguel Totolhua.²

Estos testimonios permiten apreciar cómo el estancamiento de la economía poblana, a mediados del siglo xx, se vio revertido por la llegada del gigante automotriz que reorganizó el conjunto de actividades de proveeduría para la industria anteriormente dominada por la actividad textil, de alimentos y otras ramas de menores dimensiones. Esto se puede constatar en los estudios de otros sectores industriales y de la historia regional. Estos escapan a nuestra investigación, pero se pueden relacionar siempre con los efectos de esta gran inversión europea y sus resultados para sus protagonistas.³

Este testimonio destaca que la clave de la transformación fue simplemente el monto salarial con crecimiento real, combinado con la estabilidad de precios.

(AMG) Entonces, ¿cuándo empezaron a aumentar los sueldos?

(JTMXH) Mira, el tema de los sueldos no es como hoy los conocemos. En ese tiempo las revisiones de contrato eran cada dos años; la variación de la economía no era con el grado de inflación como

2 Entrevista realizada a José Toribio Miguel Xicoténcatl Hernández (JTMXH) por Alejandra Miranda García (AMG), agosto, 2013.

3 González Gutiérrez, Darío, *Polarización regional entre Puebla y Tlaxcala: la influencia de la industria automotriz*, México, Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco, 2008, pp. 28-46.

hoy la conocemos. Yo creo que los que nacimos en el siglo xx, por lo menos de los cincuenta para acá hasta finales del siglo, no habíamos conocido inflación. Yo todavía recuerdo que mi papá iba a Estados Unidos de bracero y estaba el dólar en \$12.50 duró muchos, pero muchísimos años en \$12.50. Yo bien que me acuerdo. Entonces los aumentos salariales cada dos años eran de dos por ciento, o sea, teníamos una inflación mínima. Yo recuerdo cuando se inició por ejemplo el tema de las casas de Infonavit yo no quise casa en Bosques de Amalucan, porque valían 122 000 pesos, 98 000 pesos con crédito a veinte o veinticinco años. Dije; ciento veintitantos miles de pesos, yo que gano veintitantos pesos, nunca voy a pagar no tengo necesidad de irme a vivir allá. Pero, ¡oh, sorpresa!, después de los años setenta, ochenta, cuando comienza la inflación, lo que se iba a pagar a 25 años se pagó en 6 y 8 años. Como los sueldos aumentaron y se nos quitaba 5 % de lo que ganáramos para una de las casas que se dieron del Infonavit, las primeras estuvieron con precio fijo, porque los que hacían las casas no sabían de inflación. Entonces no había la famosa indexación de precios: si aumentaba tu salario tendría que aumentar el precio de tu casa. Entonces aumentaron los salarios, aumentó 5% y lo que tenías que pagar en 20 años lo pagabas en 8 años. En ese entonces se estaba haciendo la colonia San Manuel y [quienes] compraron casa ahí [con] 400 pesos mensuales fijos después la rentaron. Con la pura renta que cobraban de mil pesos seguían pagando su casa. ¡Se quedaban con el resto! No conocíamos la inflación entonces, el desequilibrio vino de Echeverría para adelante, que subió la leche, el azúcar.⁴

Hay que advertir que la posibilidad de aumentos salariales reales se debió tanto a la aquiescencia de la empresa como a la rápida evolución del Sindicato de Volkswagen, cuyos agremiados, con el proceso de asimilación de una nueva cultura laboral, rápidamente escaparon al esquema corporativista de la CTM.⁵ Acerca de la evolu-

4 Entrevista realizada a José Toribio Miguel Xicoténcatl Hernández (JTMXH) por Alejandra Miranda García (AMG). 30 de julio, 2013.

5 Unión Nacional de trabajadores - Friedrich Ebert Stiftung, *El sindicato independiente de trabajadores de la industria automotriz Volkswagen de México: caso ejemplar de transformación de las prácticas sindicales*. México, 2004.

ción y los contrapesos entre la gran empresa y los trabajadores y el sindicalismo trataremos en otro inciso.

A reserva de considerar otras evidencias, la transmisión de beneficios del trabajador hacia el entorno familiar y comunitario –posibilitado por la remuneración superior a la de la simple sobrevivencia como se hace patente por la historia oral de trabajadores y amas de casa– fue la principal vía de asimilación social de la gran industria que impactó en este entorno agrícola. La mayoría de los habitantes de estas comunidades no podían incorporarse al moderno proceso productivo establecido súbitamente.

(AMG) Y en la Volkswagen, ¿cuánto les pagaban?

(ATE) Les daban sus vales muy bien pagados, su sueldo que era muy bien pagado. [Mi hermano] se daba el lujo de vestirse bien y a todos nos daba, a todos les compraba algo. No me acuerdo cuánto ganaba, pero se sale de ahí y se va para allá y pasa mucho tiempo de su vida y luego mi esposo va y le dice cuñado vete para allá [Volkswagen]. Le dice: «cuñado, vete para allá». Le dice que se vaya para la Volkswagen porque ya iba en su especialidad. Sí, se compró su camioneta, se había comprado un coche, antes hizo su taller, hizo su casa, mandó a sus hijos a la escuela. Entonces la Volkswagen sí les dejó.

(AMG) ¿Y se regresó a la Volkswagen?

(ATE) Sí, y le cambia [la vida] por que construye su casa, manda a todos sus hijos a la escuela y *cada quien tenía hasta dos pares de zapatos y uniformes*. Nunca vi a sus hijos repitiendo uniformes. [Al momento del] fin de curso les compraba sus uniformes: camisa, suéter, todo les compraba. Aunque se veían apretaditos, pero nunca les dejó de comprar. Sus libros y los útiles siempre los tenían listos. Por eso también les enseñó a trabajar, no nada más que fuera pura escuela. Cuando llegaban a comer, siempre después de su tarea, a

trabajar. [A veces] me ayudaban a meter leña, pero ya habían hecho la tarea rápido, no como ahora que «están cansados». ¡No, por dios! [Había que] trabajar, y temprano ya estaban durmiendo. [También] temprano se levantaban para irse a la escuela. Pero siempre hubo [dinero].⁶

La mejora en el nivel de vida (la posibilidad de movilidad social y los niveles educativos para las nuevas generaciones) resultó de la confluencia de distintos factores que salen a relucir a partir de la percepción empírica de estos testimonios, tanto del género femenino como masculino. Primero, se normaliza una cultura de trabajo, acotada por los ritmos y los horarios de la industria, en la que gana un lugar preponderante la idea del respeto a los derechos laborales, que rápidamente identificaron estos trabajadores manuales; segundo, se registra un flujo constante y creciente de ingresos, lo que da como resultado un crecimiento salarial real; estas condiciones se añan a un tercer factor clave: un contexto de estabilidad económica.

Sin lugar a dudas, fueron las mujeres las que percibieron inmediatamente el cambio en el patrón de vida rural hacia el urbano, como podemos percibir enseguida.

(ATE) Entonces ahí *Cuatlancingo dio un cambio*, porque fueron bien pagados. Todos ellos al inicio eran muy bien pagados. Todos, todos los que estaban en la Volkswagen eran bien pagados, de verdad, *porque ya comían carne dos veces a la semana (antes sólo se comía una vez)*, porque siempre ha sido Cuatlancingo muy rico en maíz, frijol, en los cochinos, siempre tenía cada quien su cochinito. Los mataban y se preparaban su chicharrón y lo guardaban; su rellenita, su carnita frita para que por lo menos en un mes lo freían y les dilataba. Yo me acuerdo que los echaban en unas ollitas y ahí guardaban sus chicharrones, su carne frita, la moronga (como le llamaban en ese entonces); ahora le llaman rellena, pero le llamaban moronga. La freían y ya comían bien. *Los que no pertenecían*

6 Entrevista con Alicia Tepoxtecatl Escalante (ATE) por Alejandra Miranda García (AMG), julio, 2013.

a la gente que trabajaba en Volkswagen pues comía nopalitos, frijolitos, habitas, porque estaba muy barato eso: los frijolitos, el maíz, tortillas de trigo. También había tortillas de trigo en el tiempo que yo vivía. Te hablo de ese tiempo en que yo me críe, cómo vestíamos: no vestíamos zapatos; fue una costumbre no tener zapatos. Había escuelas nada más para los que cursaban primaria. Iban los que de veras tenían dinero, porque los padres que tenían muchos campos mejor se los llevaban al campo, porque necesitaban gente para el trabajo, no para que se fueran a la escuela. Había escuelas en Puebla; aquí no. Aquí solamente había primaria.⁷

Este último elemento es de gran importancia, sin lugar a dudas. La cuestión de los niveles de formación escolar y cómo la gran empresa resolvía y resuelve las necesidades de capacitación para el trabajo industrial ante el perfil decimonónico del sistema educativo público; es decir, ante la preeminencia que tiene la formación cívica y no técnica del educando en México. Sobre este aspecto es necesario volver más adelante. La historiografía ha destacado la preocupación de la empresa por establecer su propia escuela de capacitación para el trabajo.

(AMG) ¿Cada cuánto comían carne?

(ATE) Nosotros comíamos carne cada ocho días, porque en el centro de Cuautlancingo vendían carne de cerdo cada ocho días, y en Chautenco carne de res también cada ocho días. Tus bisabuelos, tus tatarabuelos vendían carne de cochino, el Reyes, su familia. No creo que lo hayas conocido, no. Ahora donde están las indias, en ese lugarcito vendían.

(AMG) Entonces, ¿cuándo su esposo entró a trabajar a la Volkswagen?

(ATE) Pos antes de entrar a trabajar comíamos puros frijoles.

7 Entrevista con Alicia Tepoxtecatl Escalante (ATE) por Alejandra Miranda García (AMG), julio, 2013.

(ATE) Puro maíz, alverjón, pero nada más. Eso sí, teníamos tinacos llenos de maíz, mazorca.

Evidentemente, el contexto que dibuja este testimonio es el de una sociedad rural preindustrial, conectada súbitamente con una empresa que permitió el salto cualitativo en las formas de vida. De golpe se superó la economía de subsistencia que había hecho que se detuviese el tiempo en la cultura material, y no por falta de conocimiento o aislamiento. Nuestra investigación permite descubrir que bastaba un aumento en el ingreso real para cumplir aquellas expectativas de mejoría del entorno y hasta pensar a futuro.

(ATE) Mi esposo muy responsable; sobre todo, es muy responsable, quiso que a sus hijos no les [faltase nada]. Yo le decía, «Cómprate algo. Cómprate un pantalón». Me decía: «No, porque es para mis hijos. Y eso es la ropa vieja aquí, la ropa buena para afuera y de mis cosas a mí me gusta tener lo mío no me gusta pedir prestado, porque si lo tengo lo hago y me lo como». Él trabajar en la Volkswagen, *fue un trabajo muy bueno, muy seguro* y les daban muchos vales. Íbamos a comprar y nos traíamos un montón de cosas, traíamos muchas cosas. Bueno, no nos morimos de hambre. Todos a trabajar y a estudiar. Eso sí, nadie dejó de estudiar. Ya no fue lo mismo, porque tuvieron que salir a trabajar todos, pero no nos quedamos ahí, que porque ya no trabajan, ya todos estaban en carrera. Por lo menos Tere y Ray ya estaban en carrera. El bachiller ya estaba en Cholula. Creo iban a la secundaria o ya iban a entrar al bachiller y pos órale, los hijos no se quedan afuera. Yo me puse a vender memelas y pos gracias a Dios no tuve vergüenza y tuve para comer mientras mi esposo conseguía algo. Sí lo tuvimos; ¿para qué voy a decir no? No nos dejaba así morir. Mi suegro, mis cuñadas nos mandaban algo de comer. Mi suegra nos daba maíz, frijol, leña. [Nos decía:] «Vayan al terreno a cortar». Pues ahí íbamos a cortar o a jalar leña todos; porque jalaban con el caballo la leña y ya nos la traíamos.⁸

8 *Ibidem.*

El salto cualitativo es enorme. Se pasó de un esquema que se había dibujado en Puebla a mediados del siglo XIX (es decir, de comunidad campesina conviviendo con algunas fábricas donde se podían emplear algunos de los miembros de estas) a iniciar su integración a las clases medias urbanas.

(AMG) ¿Conociste más gente que trabajara en la Volkswagen?

(ATE) Yo oía que decían los vecinos: «Ya se hizo su buena casa, se compró su coche». Tu papá y tu abuelito no gastaban porque mi esposo decía: «No, no me lo gasto porque todo esto es para mis hijos. Es el porvenir de mis hijos».⁹

Evidentemente, este proceso de metamorfosis socioeconómica de la zona tuvo como elemento coadyuvante la cercanía al principal centro urbano del estado y uno de los polos económicos más importantes del país: la ciudad de Puebla.

La aguda observación de nuestra informante percibió que, cuando Bulmaro (el hermano empleado en Volkswagen) estuvo en la posibilidad de cubrir gastos importantes, como un tratamiento médico, protagonizó un incipiente liderazgo familiar.

(ATE) Él como que se enojó porque no teníamos dinero para curar a mi mamá, y mi papá la curaba; pero no le alcanzaba para llevarla con un buen médico. Supo que iba a venir la Volkswagen y entró a trabajar en la estructura, pintando, y ahí les pagaban bien, muy bien.¹⁰

Esto nos lleva a observar que el impacto cultural permeó prácticamente todos los ámbitos. La movilidad social no sólo se dio hacia el conjunto de la comunidad, sino que vemos cómo reestructuró también la estratificación familiar y reorganizó las jerarquías internas, donde género y edad tendrán el reforzamiento de los roles siempre en función de la capacidad de captación de recursos y de

9 *Ibidem.*

10 *Ibidem.*

su aprovechamiento para el bienestar del clan familiar.¹¹ La cotidianidad de la familia se modificó en conjunto y no sólo de manera nuclear; estas familias extensas se movían en redes de solidaridad en casos como el de nuestros informantes.

De esta manera, podemos decir que la metamorfosis del paisaje cultural era amplificada. Consideramos que es poco ilustrativo restringir el análisis aislando al trabajador como actor social principal. Evidentemente, esta existencia no es posible más que en una visión irreal de análisis individual. El elemento clave de la movilidad fue el ya mencionado incremento del ingreso real.

(AMG) Entonces, ¿a partir de la llegada de Volkswagen cambió el modo de vestir?

(ATE): Para mí sí, porque mi esposo ya tenía para comprarme otra ropa y usar por lo menos unas chancitas. Antes que si no había dinero pos no había nada. Yo desde que vivía con mi papá Catalino y mi hermano Bulmaro vi cómo se esforzaron para que mis hermanos y yo tuviéramos una casa mejor, porque antes nosotros teníamos nuestra casa techada de teja, donde dormía mi papá también era de teja, ahora donde duerme no se quien, también techado con teja. Cuando entra a trabajar mi hermano a la Volkswagen sí hubo cambio, porque ahí también me daba dinero y yo lo guardaba para comprar y dije: «yo ya tengo dinero», y ya iba a poner el techo de bóveda, ladrillo.¹²

Aquí encontramos también que la influencia de patrones de vida urbanos, sin conexión con elementos que realmente mejoraran la calidad de vida, ha sido uno de los factores que más han influido en la transformación de las fisonomías y tipologías de habitación.

11 Sharma, Kanhaiya Lal, *Social Stratification and Mobility*, Michigan, The University of Michigan- Rawat Publications, 1994, pp. 102-111; Marquina Espinosa, Aurora, «Gobierno de las Castas, Justicia y autoridad», en *El ayer y el hoy: lecturas de antropología política. Hacia el futuro*, Madrid, Universidad Nacional de Educación a Distancia, 307- 309.

12 Entrevista con Alicia Tepoxtecal Escalante (ATE) por Alejandra Miranda García (AMG), julio, 2013.

La idea de que «una casa mejor» significa sustituir los antiguos tejados muestra este fenómeno muy recurrente en muchos lugares del país.

Podemos agregar igualmente que la dinámica de solidaridad familiar y las estructuras de parentesco (en el sentido que analiza Levi-Strauss)¹³ permitieron el cambio más rápidamente en el tipo de vida, sin provocar nostalgia o añoranza. Más bien aparece como el cumplimiento de expectativas no satisfechas anteriormente.

(ATE) Guisábamos con leña, ¡Sí! Guisábamos mucho con leña. Usábamos velas. Luego se metió la luz. Pues sí, techamos los dos cuartos, compramos una tele, un radiecito, porque no teníamos. Eso sí, nos esforzamos mucho; el que yo fuera a corte y confección. Antes yo no estudiaba y entonces ya pude empezar a aprender corte y confección. Y así muchas cosas ya tuvimos, ahora ya teníamos para ropa, ya comíamos bien. ¡No había frijoles! Los frijoles eran de vez en cuando; la verdura, sí. Pero la verdura no la juntábamos porque no había tiempo. Como había que ir a trabajar pos por ahí traía que las acelgas, que los nopales. Desde que mi hermano entró a trabajar a la Volkswagen ya nos benefició. Él trabajaba antes, pero como que no le alcanzaba el dinero.¹⁴

Es importante destacar que se trataba de un campesinado que ya convivía con el mundo fabril anteriormente. Sin embargo, los salarios sólo tenían la ventaja, frente al trabajo en el campo, de ser regulares. Como señala nuestra informante, no permitían mejoras sustanciales en el régimen de vida, ya no digamos perspectivas de desarrollo.

También para los varones el cambio en los patrones de alimentación y consumo fue perceptible desde otros ángulos. Es lo que deja ver este singular testimonio acerca de la vida en el interior de la planta armadora en el momento de la comida.

13 Levi-Strauss, Claude, *Las estructuras elementales del parentesco*, Barcelona, Paidós, 1969, 65-194.

14 Entrevista con Alicia Tepoxtecatl Escalante (ATE) por Alejandra Miranda García (AMG), julio, 2013.

(AMG) ¿Y usted cambió un poco su alimentación de antes, después de haber entrado a trabajar a Volkswagen?

(JTMXH) Pues con Volkswagen hubo [que] reconocer que estábamos muy mal acostumbrados; no sólo yo, sino mucha gente que no sabía comer con cubiertos, por ejemplo. Al llegar Volkswagen recuerdo que en el comedor inicialmente no teníamos el comedor como hoy lo conocemos, ¿no? Nos daban de comer [u] ocupaban una fonda ahí que hicieron de madera y ahí les daban de comer a los trabajadores de la planta. Pero cuando abrieron el comedor, esto se cerró precisamente porque, por ejemplo, la salsita de un día, nos la daban al otro día, pero ya se había echado a perder. Pero entonces sirvió para que se pusiera el comedor de obreros. Una vez que se inició, el servicio era excelente. Recuerdo que había refrescos, había agua de sabor, agua natural o leche. ¡Lo que quisiéramos los obreros! La alimentación cambió radicalmente porque nuestro tipo de alimentación en los hogares, por lo menos en el mío, era de carne cada ocho días. [Al llegar Volkswagen] varió a que había que comer sopa aguada, sopa seca, guisado, frijoles, pan, tortillas; o sea, empezó a cambiar todo entonces. Recuerdo que yo, que estudié en una escuela de monjas, me enseñaron a comer con cubiertos; pero la mayoría no lo hacía. Los trabajadores doblaban los tenedores, los aventaban al bote de la basura y no los usaban. Fue un caos la alimentación como nos comportábamos en el comedor al inicio de la instalación de Volkswagen.¹⁵

Si había alguna duda, en cuanto a que los patrones de vida rurales se asemejaban más a la vida de una comunidad campesina del siglo XVIII, este testimonio acerca de las prácticas iniciales en un comedor industrial nos pone a salvo de la exageración. Esta cotidianidad puede parecer extraña y superficial para algunas opiniones; sin embargo, reviste una gran significación cuando pensamos en necesidades que aún no habían sido cubiertas, y que al arrancar la

15 Entrevista a José Toribio Miguel Xicoténcatl Hernández (JTMXH) por Alejandra Miranda García (AMG), 30 de julio, 2013.

segunda mitad del siglo xx permanecían en rezago.¹⁶ No estamos preocupados por lo que se consideraría «urbanidad y buenas maneras», sino en lo que estas prácticas representan en los índices de morbilidad; la modificación en los hábitos trascendió el escenario laboral, influyendo en el comportamiento de las familias de los trabajadores.

(AMG) Entonces a partir de que tuvo mejor sueldo se compró una televisión.

(JTMXH) Yo me compré mi televisión, una Blaupunkt de segunda en Salinas y Rocha. Entonces ya empezábamos a tener para comprar, por ejemplo, televisión, una cama. No sé en otros hogares; el nuestro era de ladrillos con tablas. No había energía eléctrica. Cuando íbamos a la escuela hacíamos la tarea con velas. De ahí se empezó a hacer la electrificación cuando entramos. Por ejemplo, cuando yo entré a la Volkswagen empezamos a usar baños de regadera, a usar baños de sanitario. Antes, la gente en Cuautlancingo no tenía sanitarios, porque ni siquiera tenía fosas sépticas. Se hacían las necesidades fisiológicas atrás de las casas. Entonces, a raíz de que llega la planta, por lo menos en mi caso, empecé a ver las cosas diferentes. Se empieza a ver otro tipo de necesidades que no se tenía. Por ejemplo, aquí en la casa. Yo me casé en 1971 y mi esposa me dice: «Oye, hay que poner un baño, ¿no?» Prácticamente me obligó a que se [instalara] el drenaje desde la Cuauhtémoc hasta la barranca, porque ni siquiera llega al río. Entonces tenemos la honrosa situación de que, después de la calle 16 de Septiembre del centro de Cuautlancingo, el segundo drenaje es el de la Cuauhtémoc.¹⁷

La manera espontánea en que, ante la propia iniciativa, se dotaron de servicios públicos los habitantes de esta zona, sin estar sometidos a ningún tipo de reglamentación, explica otro fenómeno

16 Bonilla, Heraclio, Guerrero Rincón, Amado Antonio y Escobar Ohmstede, Antonio, *Los pueblos campesinos de Las Américas: etnicidad, cultura e historia en el siglo XIX*, Santander, Universidad Industrial de Santander, 1996.

17 Entrevista a José Toribio Miguel Xicoténcatl Hernández (JTMXH) por Alejandra Miranda García (AMG), 30 de julio, 2013.

encontrado en nuestra observación de campo: la contaminación ambiental ante la carencia de infraestructura. Esto se debe, entre otros factores, a la falta de vigilancia e irresponsabilidad de las autoridades de la época, incapaces de prevenir las consecuencias de la urbanización sin el debido tratamiento de desechos y aguas residuales que tienen hoy convertido al río Atoyac en un drenaje a cielo abierto.

Otro de nuestros informantes señala así su experiencia en los cambios de su nivel de vida:

(LCH) ¿Usted fue de los primeros que se benefició?

(JBAM) A mí me dieron la casa en 1978, y después en cinco años la pagué. Primero me quitaban 20, luego 50, luego 75, hasta que terminé pagando 150; pero pagaba pasaje, casa, comida y la escuela de dos. Y de ahí no lo solté.¹⁸ Mi tirada era a los 60 años.

(LCH) ¿Le benefició la instalación de la Volkswagen?

(JBAM) Bastante, y no sólo a mí. Ahorita no sabríamos a dónde meternos, así como «ninis».¹⁹

Comparado con ese testimonio, vemos el de este otro trabajador, quien subraya la manera en que varió su nivel de vida:

(LCH) Aspectos que considere relevantes, con la experiencia que tuvo dentro de Volkswagen.

(JANT) Relevantes en el aspecto de la economía, pues sin la Volkswagen no tuviéramos casa, no hubiera comercios; se agiliza la economía, da más empleos y los empleos son muy bien pagados. Aun a pesar de entrar con un sueldo de 1000 pesos, pero con el tiempo extra, con lo que les da ya son como 1300 o 1500 a la semana, a veces hasta 2000, dependiendo del área y la zona que tenga tiempo

18 Expresión popular para decir «hice lo posible para continuar».

19 Expresión popular que significa «ni estudia, ni trabaja».

extra. Pero, aunque no tengan tiempo extra, el sueldo de 1000 es vasto; luego les dan bonos hasta de 1000 pesos; tienen muchas prestaciones. Les dan hasta por útiles, utilidades y aguinaldo.²⁰

Sin lugar a dudas, tanto hombres como mujeres se incorporaron a una nueva dinámica. Dependiendo del género y de las propias expectativas, cada uno vio el abanico de oportunidades abierto para esta capa social que pasó de la pura subsistencia al mejoramiento generalizado. Evidentemente, no todos marcharon en la misma dirección. La actitud de este otro trabajador parece justificar la política seguida hoy día a escala mundial de compresión de los niveles de vida a través de salarios puramente a nivel de subsistencia.

(LCH) ¿Qué beneficios tuvo mientras estuvo en la planta?

(AML) Mira, en sí yo de Volkswagen no tengo nada, porque nos gustaba tomar, relajo y fiestas; en Puebla son los mejor pagados. Los hijos tenían todo y nosotros teníamos de todo, sobre todo vicios. Cuando trabajábamos en la planta, comías lo que querías y cuando sales comes lo que puedes. Yo lo gocé en el momento.²¹

La siguiente cita permite ilustrar, además, la manifestación de la integración de un nuevo núcleo familiar: toda una armazón social.

(ATE) Me acuerdo que yo no [tuve] uno o dos años de noviazgo con tu suegro; [aunque] el tiempo que teníamos de conocernos era mucho. Me decía: sabes que yo me quiero casar contigo, yo me quiero casar y tener doce hijos, y yo le decía ¿doce hijos? ¡Este está loco! ¿No? Siempre me dijo doce hijos porque en aquel tiempo se usaba tener diez o quince. Tenía con qué mantenerlos; tenía mucho maíz, había mucha leña porque calentábamos todo en leña. No siempre fue su idea esa nada más. Yo me junté con tu suegro cuando tenía veintiún años y él tenía veinticinco. Era un hombre bien hecho y de-

20 Entrevista con Agustín Nava Tenorio (JANT) por Leonardo Chávez (LCH), 18 de abril, 2013.

21 Entrevista con Alfredo Miranda López por Leonardo Chávez, 13 de junio, 2013.

recho. Ya trabajaba tu papá en la Volkswagen. Él estaba en el campo y trabajaba en la fábrica del barrio de Santiago.²²

Es perceptible lo complejo que era el sistema de alianzas matrimoniales dentro de estas comunidades, con largos periodos de mutua interacción, además de las relaciones que para los varones eran fáciles de liquidar. Dentro de la entrevista, son páginas y páginas de cada detalle del acercamiento de un joven varón a una doncella, que, si bien no están en el centro de interés de esta investigación, permiten dimensionar la importancia de la integración de un núcleo familiar para las mujeres de la comunidad rural de esta época.

Igualmente, se perciben las razones antropológicas del extraordinario crecimiento demográfico del país a mediados del siglo xx: una mentalidad campesina con expectativas de transformación, sí, pero con necesidades muy básicas que se podían cubrir en un territorio fértil como el de los valles centrales de México. Al respecto, es interesante cómo la remembranza de la historia de vida propia permite valorar la importancia de la vida humana y la conquista de derechos elementales, como la salud, para estas comunidades en proceso de urbanización.

(JTMXH) Déjame decirte que, a raíz de que uno ya tiene un trabajo fijo, empieza uno con el Seguro Social. La seguridad social empieza a llegar, ya no teníamos que ir a ver un dispensario. Porque en ese tiempo se iba a un dispensario en Puebla; los que podíamos [tener] una consulta en Puebla. Aquí había un doctor, que era el doctor Jorge, con una botica en el centro, realmente no había más. Por ejemplo, un herido moría porque la Cruz Roja no llegaba. No había ambulancias. Había en Puebla, pero aquí no llegaban. Si a alguien no lo llevaban rápido, se desangraba y se moría.²³

22 La fábrica de Santiago se encontraba en el barrio del mismo nombre en la ciudad de Puebla. Cerró desde la década de los setenta. Entrevista con Alicia Tepoxtecal Escalante (ATE) por Alejandra Miranda García (AMG), julio, 2013.

23 Entrevista a José Toribio Miguel Xicoténcatl Hernández (JTMXH) por Alejandra Miranda García (AMG), 30 de julio, 2013.

Parece increíble que, al despuntar la segunda mitad del siglo xx, en una comunidad distante apenas unos doce kilómetros de la ciudad de Puebla, se contase apenas con un médico y una botica. La seguridad social fue otro de los beneficios aparejados a la instalación de la planta automotriz. De la entrevista con un trabajador urbano surgió otra cuestión muy importante para nuestra línea de análisis.

(LCH) En su vida personal, ¿cómo lo impactó?

(CCH) Pues no mucho. Era comerciante de frutas. Vendía en un carrito que jalaba gritando ¡la fruta! No me impactó mucho porque ganaba también 24 pesos diarios. Lo que me gustó fueron las prestaciones, me convino. Yo pienso que era lo mejor, para asegurar a mis hijos, para tener vacaciones, para tener utilidades, para tener todo eso.²⁴

Es importante destacar que, a pesar de tener un buen ingreso, a este informante lo que más lo animaba a emplearse en la planta era la seguridad social institucionalizada. Esta cobertura le resultaba ajena como a la mayoría de la población mexicana; la previsión, el ahorro o el aseguramiento personal o familiar eran inalcanzables en ese mundo rural.

En este contexto, los niveles educativos a los que podían tener acceso estos segmentos de la población poco abonaban para estimular una mentalidad de previsión, tanto la educación básica como la educación media privilegiaban una formación cívica decimonónica por encima de una formación técnica o de capacitación para el trabajo, en la que no había lugar para el desarrollo de la creatividad ni para concebir herramientas útiles para resolver problemas. Tampoco ofrecía información sobre la cultura económica contemporánea.

Esta es una de las razones por las que la política neoliberal que se empieza a imponer desde la década de los años ochenta del siglo pasado aparece como una catástrofe, que desmantela muchas de

24 Entrevista con Carlos Cervantes Hernández por Leonardo Chávez, 9 de agosto, 2013.

las funciones del Estado, que sin ofrecer mayor resistencia claudica en el cumplimiento de sus tareas sustantivas. Con esto no estamos argumentando en pro de un sistema educativo que prepare a la población para aceptar esa vía. Estamos subrayando lo anacrónico de la educación cívica ante las necesidades actuales para construir las bases de la sociedad del conocimiento del futuro. Sobre la cuestión del sistema educativo público, será necesario volver más adelante.

En el mismo tenor de la seguridad social, nuestro interlocutor apunta cómo se resolvía el alojamiento de los trabajadores en las cercanías de la fábrica. La obtención de créditos gubernamentales para hacerse de una vivienda en el entorno fabril muchas veces se gestionaba fuera de los cauces legales o, por lo menos, así lo percibían:

(CCH) Cuando yo vivía en la 13 Norte, en la Santa María, yo vi que todos se burlaban cuando pasaba. Decían «ahí están los palomeros», porque vivía en las casas, me imagino, que porque eran pequeñas. Me imagino que nunca las vieron. Y seguí así. En el 1980 le hablé al licenciado que daba los préstamos del Infonavit y le dije: «¿Qué, no tengo derecho a una casa? ¡Voy a pagar! Simplemente no tengo dinero para darte tu comisión o quieres ganar algo o tu refresco. Yo te lo doy». Me apuntó y a la semana ya salí en el checador²⁵ y así obtuve mi casa.²⁶

Otro elemento que destaca en esta cita es el hecho de que, además de tener que buscar de manera personal la solución al problema básico de la vivienda, había que enfrentar las corruptelas, como en otros ámbitos del país.

Siguiendo con el testimonio de nuestro informante, tenemos este otro señalamiento respecto al cambio en el paisaje cultural.

(JTMXH) Recuerdo de quien tuvo los primeros vehículos, de los primeros camiones: don Aurelio Ramírez, don Bernabé Ramírez, don

25 Lista de asignación.

26 Entrevista con Carlos Cervantes Hernández por Leonardo Chávez, 9 de agosto, 2013.

Ceferino Sarmiento, don Miguel Caselín, Gonzalo y Ricardo Caselín, que eran sus hijos, fueron los primeros que tuvieron vehículo.

(AMG) Pero con ellos fue porque tenían otros negocios, ¿no?

(JTMXH) Tenían tienda. Don Bernabé y don Aurelio se dedicaban al campo y tenían camión. Don Ceferino Sarmiento ya con su primer camión vendía ladrillo. Era un Ford de Crank, [se] les daba cuerda para que caminaran. Entonces, a raíz de que ya tenemos seguridad social, si había un enfermo había que irse a Cholula a consulta. Empieza a haber otro tipo de situación. En mi caso, empezamos a ver camas, a ver que era necesario tener drenaje. Reuní a mis vecinos: don Domingo, don Miguel, mi primo Ezequiel, mi padrino José, don Luis, mi tío Florentino, el señor Flores. Nosotros fuimos los que pusimos el segundo drenaje en Cuautlancingo, a nivel municipal, porque no había. Como te dije, todo mundo hacia sus necesidades fisiológicas atrás de su casa, porque no había, [sólo] terreno y milpa. Fue el parteaguas la llegada de Volkswagen.²⁷

La transformación operada desde los núcleos familiares, su repercusión en la vida comunitaria y la ampliación de los servicios tuvieron entonces un impulso proveniente desde el nuevo centro de trabajo. Este proceso de movilidad social y urbanización se dio fuera de los alcances de las políticas públicas. No tuvo como protagonista central al Estado benefactor, cuyo proceder en torno al estatus jurídico de la propiedad territorial puso en peligro incluso la enorme inversión realizada. Los recuerdos de los informantes permiten trazar la trayectoria transformadora a partir de su memoria y reflexión:

(AMG) Entonces, ¿usted cree que la vida del pueblo fue teniendo un mayor progreso económico con la llegada de la Volkswagen?

27 Entrevista a José Toribio Miguel Xicoténcatl Hernández (JTMXH) por Alejandra Miranda García (AMG), 30 de julio, 2013.

(JTMXH) De alguna manera. La Volkswagen dio mucho trabajo. Yo tan sólo metí como 150 gentes de acá, sin jactancia, entre ellos tu papá.²⁸

Como se desprende de la información, muchas de las mejoras influyeron en otros sectores de la población, debido, sobre todo, al surgimiento de una nueva estructura social en el entorno: familias con mejores niveles de vida modificaron gradualmente sus expectativas y las de sus vecinos. Aquí tenemos otra de las importantes transformaciones operadas en el paisaje cultural: la reestructuración social de comunidades completas a través de familias y redes sociales que ya no eran sólo las tradicionalmente acomodadas y restringidas en la comunidad agrícola, sino una clase obrera cuyo empleador posibilitó ingresos superiores. La mejoría en el salario real permitió la movilidad social, incluso desempeñándose en el trabajo manual.

Aunque más adelante se retoma en particular la cuestión de la disciplina al interior del lugar de trabajo, es necesario mostrar en este apartado algunas de las implicaciones que tenía el comportamiento festivo y hasta francamente indebido en el lugar de trabajo antes de 1995.

(LCH) ¿Cómo era el ambiente? ¿Propicio para otras cosas o se rompe el mito de que entraban cosas ajenas a la empresa como bebidas?

(AML) Sí, el negocio era el vicio. En diciembre era el mes pesado, desde que empezaban las posadas todos los días era una botella entre ellos. Acababan todos pedos.²⁹ Hubo muertos en prensa. Una vez uno tomado se pasó y que lo aplastan. El 22 o 23 que no iban, o nos sacaban a todos, pero ya íbamos bien briagos.³⁰ Así era diciembre en la planta.

28 *Ibidem*.

29 Expresión popular para decir «terminaban alcoholizados».

30 Expresión popular para decir «alcoholizados».

(AML) A mí me tocó ver violaciones ahí dentro, robos en los baños en diciembre cuando nos daban el aguinaldo. A un auxiliar lo asaltaron en los baños y le quitaron el aguinaldo. Volkswagen nada de eso expone. En el 86, [el área de] prensas se incendió y se decía que estaba explotando Volkswagen. A nosotros nos tocó en el día, y cuando nos dimos cuenta ya había gente buscando a sus familiares. Afectó a mucha gente. En fundición yo calculo como unos 15 o 20. Nada más aparecieron las botas. Había gente drogándose en los baños. Antes los supervisores lo escondían, y te vendían las cosas, un «pomo»³¹ hasta con refresco. Era su negocio: relojes, botana. En la línea pasabas con tu bolsa y te vendían todo.

Había muchas peleas, una vez le tumbé los dientes a uno que me echó al sindicato. Yo le dije, «quítate, güey», y él no se quitó. Lo agarré derecho con la lámina de frente y le tuve que pagar los dientes. Me sacaron, me llevaron a la oficina y me dieron de baja. Era uno del pueblo. Esa gente es muy vendida con gente del sindicato.

A mí me tiraban mucho porque entré a un puesto alto «con papeles, pero sin estudios». Los jefes no me querían, pero no me hacían nada porque decían «viene tu hermano y se nos echa encima». Pero me costó trabajo ese puesto porque todo lo tuve que aprender. En Volkswagen había mucha gente recomendada: ingenieros que no sirven, porque no sabían hacer las cosas y son recomendados.³²

La recomendación como mecanismo de contratación tiene sus orígenes en la época romana. Esto quiere decir que es una práctica muy antigua que pasó a la Nueva España como tantas cosas del mundo mediterráneo. Consideramos que, cuando se tiene la posibilidad de recomendar a un familiar o amistad competente, este mecanismo ofrece muchas ventajas, toda vez que se trata de alguien de quien se conocen sus cualidades y antecedentes, además del vínculo personal. El problema surge cuando dicha recomendación es simplemente una manera de privilegiar al familiar o amigo. En este testimonio se señalan de manera crítica algunos de los problemas de esta forma de contratación y sus consecuencias.

31 Expresión popular para decir «botella de bebida alcohólica».

32 Entrevista con Alfredo Miranda López por Leonardo Chávez, 13 de junio, 2013.

(LCH) Cuando entró, ¿qué estudios tenía?

71

(AML) Nada. Cuando yo entré ni papeles presenté. No tenía estudios. Yo me presente y me dijeron: «Es usted recomendado de ‘Suki’ –me firmaron la boleta–, ve con bomberos que te hagan tu prueba, te den tu bata y pásale a control de calidad». Mi hermano entró por lo mismo. En ese tiempo entraban recomendados: lo mandaron a Volkswagen al sindicato y le dieron chamba, y se fue metiendo. Cuando había votaciones para secretarios del sindicato se iba con ellos. Él estuvo más metido en cuestiones del sindicato y estuvo en el sindicato; yo no. Cuando había juntas de sección nos llevaban. Yo me negaba porque son broncas, es dinero, corrupción. Si veían algo «chueco» los reportaban a los jefes.³³

Las amistades y lealtades dentro de este mundo laboral amplio no siempre se constituyeron en fidelidades permanentes. Se dieron más bien como otros aspectos del mundo contemporáneo: relaciones líquidas o amistades efímeras.

(LCH) Los demás recomendados que mencionó, ¿se quedaron más tiempo?

(AML) Sí, ellos siguen. Mira, la gente es traidora. Mi hermano los ayudó y ahorita están trabajando Fernando y Juan Montero, que fue a los que más ayudó. Él sí les dio planta a Evaristo, a Vicente, él se las consiguió. Y después nada, se voltearon. Ni cuando se murió se acordaron. Los conoció porque todos vivían acá,³⁴ y de aquí se fueron a Volkswagen.³⁵

La combatividad que caracterizó mucho tiempo a los trabajadores de Volkswagen, además de ver su trabajo recompensado con buenos ingresos, tuvo repercusiones en el mundo laboral de la región.

33 Entrevista con Alfredo Miranda López por Leonardo Chávez, 13 de junio, 2013.

34 Zona centro-norte de la ciudad de Puebla.

35 Entrevista con Alfredo Miranda López por Leonardo Chávez, 13 de junio, 2013.

(LCH) Cuando salió de Volkswagen, ¿le costó trabajo encontrar trabajo en otra empresa?

(AML) Sí, tuve que cambiar el seguro. Iba yo a pedir trabajo, y me decían: «¿De dónde viene, de Volkswagen? No, gracias». No te quieren. Si sales de Volkswagen y quieres conseguir trabajo es difícil. A mí me costó andar dos años sin trabajo y cambiar el seguro. Mi hermano, cuando salió, se dedicó a otra cosa. Él salió por el sindicato. Sacaron al comité del sindicato y los sacaron a todos. Antes así era: en 15 días te detectan y te dicen «tu familiar es tal y vámonos». A mí me hicieron una jugada muy fea, que por meter una incapacidad «chueca»,³⁶ cuando yo sí estuve enfermo. Pero ya no me quise «poner al brinco». No me dieron indemnización ni nada, pero ya no me quise «poner al brinco» porque era demanda, trámite y demás. Yo salí porque mi hermano era del sindicato, y no quise pelear más.³⁷

Como colofón, tenemos la reflexión en retrospectiva de un trabajador con un juicio muy objetivo sobre su propia decisión al separarse del empleo.

(LCH) Cuando usted salió, se lo manejaron por la baja de producción.

(JANT) A mí me dieron mi liquidación. Pude haber entrado al año, pero ya no quise. Me dieron una hoja. El problema no era mío, pero pude haber regresado.

(LCH) Usted buscó otro tipo de empleo, también porque es desgastante el tipo de trabajo.

(JANT) Sí, te tienes que levantar. El carro pasa cinco y diez; si no, te deja [...] a las seis ya tienes que estar en tu lugar de trabajo. Entonces te tienes que levantar cuatro cuarenta o si te quieres parar a las cinco veinte y ya hay varias combis, la tomas cinco y media y te deja como en diez minutos. Transporte de la empresa siempre hay,

36 Expresión popular para decir «falsa».

37 Entrevista con Alfredo Miranda López por Leonardo Chávez, 13 de junio, 2013.

pero transporte por fuera de la empresa no. Aquí lo que se me ocurre es que llegas a la esquina, ahí pasa y te dan el aventón, y si no te la avientas corriendo, caminando, y si llegas tarde no te dejan pasar.³⁸

En este testimonio aflora un hecho destacado por otros estudios de la sociología del trabajo y la historia del mundo obrero en diferentes épocas: el desgaste psicológico debido a los ritmos de trabajo en la realización de la actividad manual, monótona, poco creativa, aunada a los problemas de movilidad entre el domicilio y el lugar de empleo.

(JANT) Yo ganaba casi 400 diarios. Lo malo es que cuando salí, lógico, todo decae. Ya no tienes bailes, ya no tienes nada. ¿A dónde vas? Con la economía que tenías, adquieres todo lo que quieras. Por ejemplo, las pantallas de plasma, una grandota, un carro. Las prestaciones las tienes; por usar un auto das doce mil o catorce mil, por todo el año, lo devuelves y le dan una revisada, el de los daños. Si tiene muchos daños no te devuelven tu dinero. Es una prestación que te dan. Claro, si tú lo prestas y chocan, te lo quitan y pagas todos los daños. Ese es el problema. Muchos los venden, porque el auto es más barato, no es como el de agencia. Si te cuesta 170 y en planta te sale en 120. Lo puedes tener medio año y comprarlo.³⁹

Aquí tenemos otra arista del fenómeno de las transformaciones en el paisaje cultural: los niveles de vida se transforman siempre y cuando se ajuste el actor social al nuevo mundo del trabajo con sus ritmos. No se trataba de la apertura de las puertas del paraíso.

Del testimonio de un trabajador de origen urbano tenemos esta otra actitud ante el trabajo industrial intensificado.

(LCH) ¿Cuándo ingresó a la Volkswagen?

(AML) En 1974. Entré como recomendado.

38 Entrevista con Agustín Nava Tenorio (JANT) por Leonardo Chávez (LCH), 18 de abril, 2013.

39 *Ibidem*.

(LCH) ¿Cómo supo del trabajo?

(AML) Yo hacía box aquí en Puebla. Había una persona que trabajaba ahí. Fue la que me metió cuando se enfermó. Él me metió, y él me recomendó. La prueba no me la hicieron, nada más pasé recomendado y ¡vamos!, directamente a la planta. El que me recomendó trabajaba directo a la empresa y no al sindicato. Recomendado para un puesto de control de calidad. Yo era el 960. Es un control de seguridad.⁴⁰

(LCH) ¿Qué hacía usted?

(AML) Yo checaba la pintura, desde el comienzo del primer hasta pintura. Desde donde comienza, cuando entra la carrocería sucia la meten a una tina y la lijan. Yo la checaba: el color, las fallas. Nave 3, en ese tiempo. Si había fallas, las arreglaban en ese momento.

(LCH) ¿Hasta qué año estuvo laborando?

(AML) Del 1974 y 1989, pero antes no había planta al momento. Eran contratos y contratos. Nos daban un tiempo. Como yo entré recomendado, sí me dieron la planta luego, por mi hermano que estaba en el sindicato. Entonces fue por mi hermano. Él entró en 1970 y estuvo en el sindicato. Entonces a ellos les dan una planta o dos por ser familiares.

(LCH) Aparte de su hermano, ¿quién más trabajaba?

(AML) No. Ahí estábamos los dos, y recomendó a otros, pero no eran familiares: Fernando Montero, Juan Montero, Sergio Gómez, Evaristo Álvarez, Vicente Ramírez. Entraron como cuatro años después así. Les dieron papeleta y todo.⁴¹

40 Entrevista con Alfredo Miranda López por Leonardo Chávez, 13 de junio, 2013.

41 *Ibidem*.

En otra parte del testimonio del trabajador de origen campesino que muy joven migró a la ciudad de Puebla, se percibe la misma perspectiva: la variedad de actitudes ante las exigencias del trabajo en la gran industria:

Lugar y fecha de nacimiento: 6 de octubre de 1947, Jonotla, Puebla

(LCH): ¿Cuántos dependientes?

(JBAM) En aquella época, pues mi esposa y mi padre y mis dos hijas.

(LCH) Nivel de estudios.

(JBAM) Secundaria.

(LCH) ¿En qué año entró a laborar?

(JBAM) En 1973.

(LCH) ¿Y cuál fue su proceso?

(JBAM) Hice la solicitud. Iba yo y no había «chance».⁴² Entré como diez meses. No tenía especialidad ni conocidos, no tuve un «palan- cazo».⁴³ Entré como obrero general, pero en los subalmacenes.

(LCH) ¿Ahí en qué se desempeñaba?

(JBAM) Pues de la ropa, overoles, equipo de protección, zapatos, guantes, lentes, todo el equipo proveía. A mí me lo mandaban del almacén general y era como una especie de subalmacén, de ahí se distribuía a la línea. Y estuve como del 1973 hasta 1988, porque me- tieron proveedores y eliminaron a todos. Éramos 38 y todos para fuera. De ahí que nos mandaron a los que querían seguir trabajando

42 Expresión popular que significa «oportunidad».

43 Expresión popular que significa «recomendación de alguien influyente».

y nos dijeron «un paso adelante a prensas», *lo que era lo más duro*. Pero en aquella época mis hijas estaban en su carrera.⁴⁴

44 Entrevista con José Bruno Haro Mora por Leonardo Chávez, 7 de agosto, 2013.

9. La modernidad, el reforzamiento de patrones culturales y de la religiosidad popular

Además de los cambios destacados, la dinámica de vida comunitaria interna también se verá reforzada, así como el prestigio social de las familias obreras empleadas en la gran industria automotriz. No hay que pensar que simplemente hubo un proceso de aculturación operando en un solo sentido.

En primer lugar, hay que destacar el papel de los lazos familiares, tan importantes en el mundo rural que lejos de relajarse o diluirse se verán fortalecidos gracias a la posibilidad de contar con recursos para la convivencia tradicional.

(AMG) ¿Usted cree que las fiestas tanto de bodas y las de santos crecieron?

(JTMXH) ¡Sí! Mira, anteriormente las bodas, por ejemplo, eran de la familia. Llegaban los familiares. Había sesenta, cincuenta gentes. Empieza el crecimiento a raíz de que puedes hacer invitaciones a gentes de afuera. Entonces las bodas se empiezan a hacer más grandes, con más invitados. Antes, para casarse, los que tenían más dinero compraban el vestido de la novia. Los que no tenían dinero pedían prestado el vestido para casarse. Entonces ya ahí hay una

diferencia. Cuando se casaba uno ya compraba el vestido. Yo viví esa transición, se puede decir.¹

El reforzamiento de los lazos solidarios se amplía más allá del entorno familiar. No sólo crece en cantidad la participación familiar y vecinal, sino también los componentes de la religiosidad popular.² Es interesante constatar que los directivos provenientes de Alemania ni siquiera intentaron cambiar esa dinámica. Las devociones católicas y sus prácticas tradicionales experimentaron una continuidad reforzada con ingresos constantes.

(AMG) ¿Usted fue fiscal?

(JTMXH) Yo fui fiscal en el 77.

(AMG) ¿Usted cree que le pidieron ser fiscal por que ya tenía para hacer la fiesta, o ya había hecho méritos para ser fiscal?

(JTMXH) No, de hecho, yo nunca hice ninguna mayordomía. Fui acólito, portero, sacristán, había sido tequigua. Cuando se casaba uno había que hacer el servicio de tequigua, había que ir a barrer a la Iglesia. Pero no había hecho ninguna mayordomía. En una ocasión, en la casa de mi suegro, íbamos a ser compañeros el difunto Encarnación Ortega y tu servidor. Nos retamos. Yo le decía, sí la hacemos; al final, se rajó³ él. A mí me entregó el cetro Antonio Cosme. Como ya no quiso el muchacho, entonces vieron a Carlos Paleta. Él fue mi compañero.

(AMG) En la realización de las fiestas, las fiscalías y las mayordomías, ¿usted logró ver algún cambio a partir de que las personas entraran a trabajar a la Volkswagen? ¿Se compraban otras cosas?

1 *Ibidem.*

2 Iglesias González, Leonardo, *Cultura, religión y sociedad en el fin del milenio*, México, Universidad Autónoma de Nuevo León, Plaza y Valdés, 2000, 81-88.

3 Expresión popular para decir «no aceptó».

(JTMXH) Mira, las mayordomías crecieron también de alguna manera en el tipo de fiesta que se hacía. Antes se hacía una fiestecita. Pasaba, por ejemplo, la Virgen del Carmen. El sacerdote enseñaba un cuaderno donde autorizaba; así se llamaba, *autorizar* al mayordomo, para pasar a coleccionar determinada cantidad. Yo recuerdo que cuando llegué pedíamos un peso de cuentas de misa [antes eran] 25 centavos. Eso era lo que daba. Entonces el hecho de que tuvieras mayor economía, a raíz de que empieza a haber muchos trabajadores ya. Digo muchos cuando éramos veinticinco de aquí trabajando en la planta. Entonces ya les daban [alguna] comisión, ya fuera que les tocaba enflorar, el baile. O sea que les tocaba algo a los trabajadores de Volkswagen como grupo. Se donaron banderas para la Virgen de Guadalupe, se hicieron muchas cosas ya como grupo de trabajadores de la Volkswagen o se le daba a un trabajador de la planta por cuartel.⁴ Entonces hacíamos una reunión. Nos encargábamos de mandar cada ocho días o juntando para alguna mayordomía o alguna festividad. Las fiestas dejan de ser sólo de la misa y lo que daba el mayordomo. Empiezan a invitar [por ejemplo] al sindicato de la María, al de Santa Cruz, la fábrica del Patriotismo, La Economía.⁵ La Economía sonó muy fuerte. Se oía que pagaban buenos sueldos el que trabaja ahí, si era tejedor, cardador. Sus casas estaban más o menos bien. Realmente en su tiempo los trabajadores de las fábricas textiles no le hacían al campo, [sólo] unos tenían la dualidad de que trabajaban campo y trabajaban la fábrica. Entonces tenían doble recurso.⁶

Aunque parezca larga, esta cita sintetiza la estructura del sistema de servicios a la parroquia de pertenencia que los habitantes de las comunidades rurales del centro y sur de México realizaban desde la época virreinal. Junto con «los consejos de ancianos encontramos ‘el mestizaje’ de tradiciones prehispánicas y coloniales: el trabajo colectivo [tequio], las celebraciones religiosas anuales relacionadas

4 Subdivisión administrativa vecinal.

5 Se trata de fábricas textiles de la zona poniente de la ciudad de Puebla.

6 Entrevista realizada a José Toribio Miguel Xicoténcatl Hernández (JTMXH) por Alejandra Miranda García (AMG), 30 de julio, 2013.

con los ciclos agrícolas».7 Para la mentalidad laica contemporánea, estas instituciones fuertemente combatidas desde la ideología liberal del siglo XIX, se comprenden mal y hasta se consideran simplemente como uno de los frenos de la modernidad. Sin embargo, los estudios antropológicos sobre estas instituciones muestran que las mayordomías posicionan la «pertenencia completa a la comunidad reforzando su estructura y asegurando la continuidad de la organización social local».8

Asimismo, «La cohesión de resistencia tiene una de sus expresiones más visibles en el sistema de fiestas y mayordomías».9 Esta resistencia se ha manifestado hacia diferentes fenómenos a lo largo de la historia regional. Aunque no existen todavía estudios al respecto, podemos adelantar que estas formas de aglutinación social, como destaca nuestro testimonio, actualmente han permitido enfrentar tanto a proyectos estatales innecesarios, investidos de un concepto reduccionista de modernidad, como a la necropolítica,¹⁰ inducida por las administraciones públicas del más alto nivel, e incluso al narcotráfico, cobijado por la demagogia del sistema jurídico y la corrupción. El siguiente testimonio permite constatar la tendencia al reforzamiento de prácticas religiosas que iban de la mano con otro elemento: la identidad como un tipo de trabajador que también ya se había configurado como prestigioso.

(AMG) A partir de que su esposo ya trabajaba en la Volkswagen ya pudo participar en algunas fiestas del pueblo.

-
- 7 Correa Villanueva, Yolanda Margarita, «Credibilidad, comunidad y política: el mañana que se cosecha ayer», en Héctor Zamitiz (comp.), *Credibilidad, instituciones y vida pública*, México, UNAM, 49-80.
- 8 Fábregas Puig, Andrés, *Notas sobre las mayordomías zoques en Tuxtla Gutiérrez*, México, Gobierno del Estado de Chiapas, Subsecretaría de Educación Media y Superior, 1971.
- 9 Álvarez, Marcelo, Medina, Francisco Xavier, *Identidades en el plato: el patrimonio cultural alimentario entre Europa y América*, Barcelona, Icaria, 145.
- 10 Término acuñado por el historiador y filósofo Mbembé, Achille, «Necropolitics», *Public Culture*, núm. 15, 11-40. Si bien él mismo considera que lo usó alguna vez y siguió adelante, conceptualmente es útil para sintetizar una práctica: el uso del miedo a través de acciones criminales, mortales, como forma perversa de intento de control político.

(ATE) Pos sí, ya participaba en las mayordomías. Antes no, porque estaba más chavo, más joven. Cuando entró a trabajar a la Volkswagen sí tuvo compromisos y muchos. Todos los que trabajaban en la Volkswagen de Cuautlancingo sabían quién era y entonces ya lo ponía en su lista, que para la fiesta de San Juan, que para la Cruz del Perdón, que para la Iglesia. Entonces sí, sí fue muy importante que trabajara mi esposo en la Volkswagen.¹¹

Ahora, con la posibilidad de participar regularmente y ser protagonista reconocido en las actividades religiosas, además de cumplir con una parte importante de la cosmovisión rural,¹² se convirtió en un vehículo para mejorar la aceptación, para ganar reconocimiento social en la localidad. Dicho papel es muy importante en el tejido social de estas comunidades.

Como dejan ver nuestros testimonios, esta investigación nos permitió, gracias a la generosa disposición de nuestros informantes y a su inteligente percepción, asomarnos a un mundo del trabajo muy amplio, un patrimonio industrial intangible más allá del recinto de la gran armadora automotriz. Un verdadero laboratorio sociohistórico cuyo análisis permite comprender estos procesos de modernización.

De la informante citada tuvimos la conexión hacia el otro actor social: el trabajador mismo.

(ATE) [Desde que mi hermano] supo que iba a venir la Volkswagen entró a trabajar en la estructura, pintando, y ahí les pagaban muy bien, muy bien.

(AMG) Sí, porque era muy riesgoso.

(ATE) Era muy riesgoso. Él trabajó ahí porque él es mecánico. Dejó una agencia de tractores, una agencia muy grande donde le iban a pagar más que en la Volkswagen, pero en Volkswagen le dan seguro,

11 Entrevista a José Toribio Miguel Xicoténcatl Hernández (JTMXH) por Alejandra Miranda García (AMG). 30 de julio, 2013.

12 Girardi, Giulio, *Desde su propia palabra. Los indígenas, sujetos de un pensamiento emergente*, Quito, Ediciones Abya-Yala, 1998.

le dan sus prestaciones, como iba como mecánico automotriz en diesel y no me acuerdo en qué otra cosa, pero en tractores.¹³

Este testimonio y el siguiente permiten establecer la vía transitada por los habitantes del contexto rural inmediato. Del trabajo agrícola con uso intensivo de mano de obra, poca calificación y remuneración, se pasó a la fase constructiva del nuevo complejo industrial y luego al mundo de la fábrica. La historia de vida de nuestros informantes posibilita el análisis y constatación de tan significativos como ilustrativos procesos. Al mismo tiempo, permite comprender las pautas de las condiciones de vida con desarrollo humano que va más allá de la simple proletarización del mundo rural y sus campesinos.

No queremos dejar la impresión de que estamos dibujando un mundo idealista. La cotidianidad y los procesos cambiantes implicaron etapas de transformación del mundo del trabajo que nos permite el análisis retrospectivo, así como enfrentar tanto miedos atávicos como los horrores de la gran industria y sus procesos. Esto se percibe en la siguiente y significativa parte de la historia de vida de nuestro informante que pasó a incorporarse al nuevo régimen laboral.

(AMG) ¿En qué áreas estuvo trabajando en la Volkswagen?

(JTMXH) Inicialmente en Volkswagen yo estuve trabajando en construcción de equipos de producción. Yo ahí entré en la nave 7, específicamente en el departamento de equipos de construcción. Anteriormente me fui a prensas y logré ser montador de troqueles. Ya había prensas de todos tamaños y colores. Yo estuve a cargo de una línea de prensas. Era muy peligroso. Yo recuerdo, ahí me enfermé de un susto y tuve un tratamiento en el Seguro Social con tranquilizantes y Diazepam. Estuve trabajando en prensas de mil toneladas. Tuve un compañero que le decíamos «el Ruso», un güero. El metía la lámina y yo la sacaba, [y así] estábamos. No había topes

13 Entrevista con Alicia Tepoxtécatl Escalante (ATE) por Alejandra Miranda García (AMG), julio, 2013.

de producción. Recuerdo que cuando nos tocaba en el tercer turno teníamos un tonel donde metíamos la cabeza para que yo no me durmiera por lo de los tranquilizantes. Prensas tenía primero, segundo y tercer turno. Al principio nos rentaban, me quedaba en un lugar con mi tío Tomás Tlahuize, la Blanca en la 10 Poniente, en el barrio de San Miguelito. Allá se iba a trabajar del tercero y yo salía del segundo. Bajaba en la 11 [Norte] y me iba caminando por la 10 [Poniente] hasta llegar al barrio de San Miguelito. Había muchos drogadictos y [otros] con las caguamas. Pero como ya me conocían que yo vivía en esa vecindad no me decían nada. Allá me dormía. Ya en la mañana me venía para Cuautlancingo. En un tiempo rentamos un primo mío y yo un cuarto frente a la ostionería «Gloria» y ahí vivíamos. O sea, llegábamos en la noche y dormíamos un rato y ya nos veníamos.

(AMG) ¿Para no venirse caminado?

(JTMXH) Para no venirnos caminado o en bicicleta solitos. Aunque muchas veces me tuve que venir caminando. Decían que ahí en la Uranga se aparecía el charro y esas cosas. Una noche venía sobre la calle Uranga. El zacate ya estaba seco y [con] los airecitos [sonó]. Por donde hoy está la escuela del bachiller, me encuentro con un viejito con unas bolsas, como vagabundo, traía así como trastes, y me dice: «¿Para dónde está la autopista?». Le dije: Mira, derechito ahí ves la luz de la Volkswagen. Se oían los carros que pasaban sobre la autopista. Antes se oían, por ejemplo, los tráileres que pasaban por la federal, los carros de los autotanques, se oía el motor. Hoy esas cosas pasaron a la historia. Entonces eso es lo que tuve que vivir en aquellos tiempos. Cuando empezó a entrar más gente y salíamos juntos, doce y media o las doce, pues ya nos esperábamos, o nos veníamos en bicicleta. Casi nadie traía lámpara. Entonces no era como hoy. Antes las llantas se acababan por el dínamo. Muchas veces nos caímos por el lodo, por la lluvia y esas cosas.¹⁴

14 Entrevista a José Toribio Miguel Xicoténcatl Hernández (JTMXH) por Alejandra Miranda García (AMG). 30 de julio, 2013.

A manera de expresión metodológica, tenemos una vez más el límite de la evidencia empírica, dada la tendencia permanente a la desaparición de la mayor parte de los productos de la experiencia humana. Es por eso que el rescate y la valorización del patrimonio tangible e intangible como este tipo de testimonios no es sólo una aspiración nostálgica ni del romanticismo, sino la búsqueda de la transmisión de experiencias y logros de generación en generación. Esta transmisión está en la base de la constitución de una habilidad en técnica y su evolución en desarrollo técnico.¹⁵

15 Garçon, Anne Françoise, *op. cit.*, 33.

10. Formas de esparcimiento

La instalación de la planta armadora modificó los patrones de comportamiento de sus vecinos, entre ellos, los de esparcimiento; cuando se inquiriere a los informantes sobre las formas en que normalmente pasaban su tiempo libre se nos ofrece este testimonio:

(JTMXH) Por ejemplo, televisiones. Cuando yo estaba chamaco, [tenían] nada más don Serapio Flores, don Mauro Flores. Después, las tiendas, la de Pascual de Chautenco y la de Miguel Totolhua.

(AMG) ¿Pagaban por ver?

(JTMXH) No, no; es que los domingos ellos vendían palomitas, pepitas, y así «hacían su agosto»¹ y daban chance que vieras su televisión blanco y negro. Se hacían las filas afuera de la tienda, viendo la televisión porque era un *show* ver la televisión; los programas de *Cachirulo* o *Combate*, que era una serie de televisión de la guerra en Alemania.

El testimonio da un atisbo a los divertimentos cotidianos en las comunidades aledañas a la planta automotriz; más allá de las festividades religiosas, el tiempo de ocio, libre o impuesto, no tenía muchas posibilidades, quizá porque la mayoría de la población, indistintamente de su edad o género, tenía como principal ocupación tratar de subsistir. Como veremos más adelante, una vez que ingresaban a laborar en la armadora, las formas de esparcimiento adoptarán nuevas expresiones.

1 Expresión popular que significa «hacían ganancias».

Los trabajadores de origen urbano eran proclives a asociarse con su entorno vecinal, más, incluso, que con otros trabajadores de la enorme fábrica y sus varias secciones. Un trabajador manual nos ilustra sobre el particular.

(LCH) ¿Participaba en algún equipo de deporte?

(CCH) Yo participé en beisbol, pero fuera de la planta.

(LCH) ¿Con algunos de sus compañeros?

(CCH) No, muy lejanos. Jugué beisbol con los de Santa María, con los de El Refugio, con los de San Antonio, con todos ellos.

(LCH) ¿Conoce bien el Centro?

(CCH) Sí, la 22 Poniente, donde están Los Pitufos.² Me llevaron a El Refugio, San Antonio, San José, «la Bolsa del Diablo», todo eso conocía. Y hubo gente que laboró allá. De los míos, no; eran obreros textiles. Casi la mayoría eran obreros.³

En la resistencia a socializar con sus compañeros de trabajo y, en cambio, afirmar lazos de convivencia con sus vecinos de extracción obrera, se percibe un resabio de nostalgia por un mundo laboral, el de la industria textil, que estaba quedando atrás, que había perdido la carrera contra una rama industrial novedosa, pero ajena, dinámica, pero avasalladora.

La fábrica automotriz se fue instalando físicamente a paso constante y poco a poco empezó a formar parte del paisaje cultural; lentamente fue ocupando tiempos y espacios más allá de la jornada laboral, se infiltró en el tiempo de ocio y esparcimiento como lo testimonia la voz de una trabajadora.

2 Nombre de una pandilla de la zona centro-norte de la ciudad de Puebla que se constituyó como leyenda. La denominación subsiste, a pesar de que no se trata de los mismos actores sociales que en sus inicios.

3 Entrevista con Carlos Cervantes Hernández por Leonardo Chávez, 9 de agosto, 2013.

(Trabajadora 1) Adentro de planta, sí. Hay futbol, karate, beisbol.⁴

A los directivos de la empresa les llevó poco tiempo entender las ventajas de alentar prácticas de convivencia en torno a la religiosidad popular de la zona, mismas que ya se habían afincado desde la temprana industrialización de Puebla. La participación de la empresa, como patrocinadora, en el culto guadalupano o en la celebración del día de la madre, sirvió para cohesionar a los trabajadores; al jolgorio acudía lo mismo el personal de confianza que los obreros. Sin embargo, a la luz de los excesos, la permisividad patronal poco a poco se fue restringiendo.

(LCH) ¿Qué me puede contar de la leyenda negra sobre la introducción de bebidas alcohólicas?

(JBAM) No, era el día 12 de diciembre. También la empresa te daba y era al revés. No se metía, sino se sacaba. Pero la gente abusiva la sacaba y decía la empresa: «Te doy dos para que disfrutes con tu familia, estés aquí con tu familia, te echas una cerveza». Y, en vez de tomárselo, se la sacaban, se sacaban todos los cartones. Antes, el 10 de mayo daban cobertores, daban planchas, licuadoras, batidoras a cada quién y los que no tenían familia se echaban volados y dos o tres, y vio la empresa y le cortó por lo sano. Lo quitaron como dos o tres años. Ahora, los doce van, pero el sindicato mete mano y ahora le cuesta al compañero. Antes, no; la empresa ponía todo, como en las fábricas.⁵

Frente a este testimonio, es inevitable cuestionar hasta dónde los directivos de la empresa podían regular el comportamiento de sus trabajadores en las instalaciones de la armadora. Un contingente laboral creciente que se nutría, principalmente, de una población rural con escasa escolaridad y preparación técnica.

4 Entrevista con la trabajadora 1 por Leonardo Chávez, 30 de mayo, 2013.

5 Entrevista con José Bruno Haro Mora por Leonardo Chávez, 7 de agosto, 2013.

(LCH) ¿Tenían equipo de fútbol o hacían otra cosa fuera de la planta?

(AML) Sí, cada ocho días jugábamos fútbol. En el equipo, había dos que eran amigos y uno se llevó a su mujer y, en la casa de uno de ellos, después del partido, eran unas briagas tremendas. En la planta, el ambiente era pesado en la tarde. Violaron a dos mujeres, una quedó loca y la otra quedó peor. Cuando le preguntaron «¿Oye, te violaron?», contestó «No, no les dio tiempo a todos». Antes, en la noche no era tanto el trabajo, si acaso una o dos horas y paraba la línea y a echar relajo. Te echabas una, y otra. Una señora que trabajaba ahí, entraba a trabajar y le gritaban de todo; a ella la metió mi hermano y cuando lo sacaron ella dijo que lo corrieran. En una línea, había ocho mujeres y esas ocho eran para todos, se iban por dinero. Los sábados que íbamos a jugar, ellas iban y hacían de todo con quien querían, daba lo mismo que fueran casadas o solteras: eran mujeres. En un partido, a mí me sacaron una pistola. Uno del barrio de Santa Anita me sacó la pistola, pero yo no me di cuenta porque estaba tomado, todos se hicieron para atrás y yo no le hice caso, por eso era yo el héroe de la línea. Al otro día me dijeron.

En este contexto, las representaciones culturales acerca de los roles y relaciones de género estuvieron marcadas por una visión tradicional de la sociedad: la imagen del hombre como el principal encargado de proveer los recursos económicos a las familias mediante su trabajo, lo que justifica su acción en espacios públicos, mientras que la mujer quedaba a cargo de las tareas domésticas, la crianza de los hijos y el ejercicio de las labores de cuidado de otros, por lo que su existencia y desempeño se limita al espacio privado. Los estereotipos tradicionales de género persistieron en el mundo laboral como si no se hubiesen producido enormes transformaciones en el papel y en los ámbitos de acción de las mujeres. Estos tienen un peso muy importante, ya que no se restringe a los individuos y sus decisiones personales, sino que permean múltiples niveles de acción social.

La incursión de las mujeres en el ambiente fabril aparecía como una anomalía y las dejaba descolocadas en los estereotipos tradicionales de género. El testimonio anterior revela cómo su atrevimiento pasó factura a ellas y a sus familias.

Sin duda, la irrupción de la disciplina laboral de la industria en las comunidades rurales tuvo efectos duraderos en sus prácticas cotidianas; los desequilibrios entre la vida familiar y laboral resultaron, en gran parte, por la persistencia de construcciones culturales tradicionales sobre los roles de género. Tanto hombres como mujeres ya no serían los mismos después de su experiencia en el mundo del trabajo industrial.

(LCH) ¿Cómo fue que comenzó a participar en el equipo?

(AML) Yo llevaba al equipo y se jugaban apuestas de dinero, de quinientos a mil, sólo para tomar. Los partidos eran buenos, se armaban los trancazos.⁶ Después de que salí de Volkswagen, pensaban que era agente, porque entré con un licenciado de guarura y andaba armado. Un día, nos pararon los federales enfrente de la planta; el señor del puesto de periódicos me conocía y me vio y pensó que era agente. Cuando la gente sale de Volkswagen, se acaba moralmente. Muchos taxistas trabajaron en Volkswagen y muchos otros se tiraron al vicio; tuvieron su casa, pero ahora ya no trabajan en Volkswagen.⁷

(LCH) ¿Personas que conozca y que tengan cierta antigüedad?

(AML) Sí, a Fernando, pero hablan de otra forma; como ahora tienen dinero... El dinero no es la vida, te hace cambiar, pero de otra forma. Si salen de Volkswagen, ya no van a encontrar otra cosa, porque no saben moverse; por eso se tiran al vicio.⁸

Entonces, los círculos de amigos y las relaciones empezaron a convertirse en una extensión de la sociabilidad laboral.

(LCH) Fuera de la comunidad de trabajo, ¿visitaba a sus compañeros, o convivía?

6 Expresión popular que significa «había disputas con golpes».

7 Entrevista con Alfredo Miranda López por Leonardo Chávez, 13 de junio, 2013.

8 Entrevista con Alfredo Miranda López por Leonardo Chávez, 13 de junio, 2013.

(JANT) Pues sí, había mucha convivencia, como tomábamos, hacíamos [grupos de] doce o quince; juntábamos a los de calidad y producción; íbamos a los bares. En ese tiempo, eran las casas de citas, lo que hoy se maneja como masajes. Era tomar e íbamos a bailar. En ese tiempo, se abrió [el maratón de baile]. Hacían una semana de baile en lo que hoy es el centro expositor. Entonces, íbamos a esos bailes, daban cerveza de barril. Venían grupos tropicales.

(LCH) ¿Iba gente alcoholizada a trabajar?

(JANT) Suponte que con dos días [de fiesta], o a lo mejor un día [te repones]. El tema es que te la sigues, tienes que entrar a laborar, te tienes que hacer fuerte o lavarte la boca. Por lógico, como son los policías, y no tienes que pasar cerca, [sino] sólo les muestras la credencial, pues te pasas. Inclusive, a las doce, daban acceso a que entrara la comida; no la revisan, entra por cajas. Ya adentro, mucha gente vendía comida: camarones, mixiotes, todo lo que quieras, la metían escondida. El tema es que ellos mismos, el que le lleva la comida le entrega cuatro comidas: «Ésta es para usted, jefe». Entonces, entra la comida y la reparten y, como hay teléfono, piden mixiotes, se piden chamorros, camarones, pizza. Como es una empresa que no está atacándote, que quiere que tú trabajes, no se meten mucho con el tema. Te buscan metal. Ahora ya pusieron arcos; si suena, te separan y te registran.

A la luz del conjunto de actividades que revelaron los trabajadores, no queda más que subrayar los límites de un sistema educativo que no promueve una acción de sinergia para potencializar la modernización del país. Es decir, ese sistema no coadyuva a desarrollar el potencial de cada ser humano de este país. Entre otras, esa es una de las razones por las cuales la población mexicana no logra equilibrar sus desigualdades.

Tanto la ausencia como la escasa escolarización, que aquí se rememora, se expresa en una limitada formación de la población. La educación pública, en los niveles básico y medio, a la que insuficientemente tiene acceso la mayor parte de la clase trabajadora, se ha centrado en la construcción del *ser mexicano*, reafirmando un nacionalismo decimonónico que ha sucumbido a intereses supra-

nacionales.⁹ Esos niveles de educación pública han logrado magros resultados en la transmisión de información, en la capacitación para el trabajo colectivo, en el desarrollo de habilidades sociales para la transformación de patrones de conducta.

Esas limitaciones educativas se expresan en flagrantes desfases con la tecnicidad contemporánea y en obtusas percepciones de las relaciones laborales y de las formas de convivencia social.

9 Cfr. Monsiváis, Carlos. «Muerte y resurrección del nacionalismo mexicano», *Revista Nexos*, 1 de enero, 1987; Flores, Julia Isabel, «Sentimientos y resentimientos de la nación», *Revista Nexos*, número especial, noviembre, 2015.

11. En torno a las formas de difusión y transmisión de prácticas y técnicas

El tránsito del trabajo poco calificado al especializado es poco estudiado, a pesar de su alta significación en los procesos de diferenciación social. Además de la cercanía geográfica y los vínculos personales necesarios para la incorporación a la gran armadora, es de notar el orden social implicado en la red de individuos, tanto familiar como comunitaria.

La historia de vida de don José Toribio Miguel Xicoténcatl Hernández, uno de los primeros trabajadores incorporados al trabajo en Volkswagen de México, es un ejemplo de esos procesos de tránsito laboral.

(AMG) ¿Cuándo llegó la planta? ¿Cuántos años tenía usted?

(JTMXH) Tenía dieciséis cumplidos.

(AMG) ¿Hasta qué año estudió usted?

(JTMXH) Bueno, deserté de la secundaria. Tuve la secundaria trunca.

(AMG) Antes de que entrara a trabajar a Volkswagen, ¿a qué otra cosa se dedicaba?

(JTMXH) Antes de que entrara a trabajar a Volkswagen, entré a trabajar a una empresa de carrocerías, Ómnibus de Puebla, llamada Cyosa; pero antes había trabajado en ebanistería, en una herrería y en el campo.

(AMG) ¿También fue campesino?

93

(JTMXH) Sí.¹

Esta trayectoria de vida seguía un patrón de subsistencia, básicamente, no de desarrollo. Sin embargo, aún como trabajador de origen rural, tenía conocimiento de algunos de los derechos básicos, como se expresa en esta parte del testimonio.

(AMG) ¿Y qué lo animó a cambiarse de trabajo e irse a trabajar a la Volkswagen?

(JTMXH) Bueno, cuando yo salí de la escuela, me metí a trabajar a carrocerías Ómnibus. En ese entonces estaba joven y después de que le había trabajado más de medio año, al final del año, no me dieron mi aguinaldo. Se sabía que en esa empresa les daban aguinaldo, [pero] a unos que cumplimos más de medio año, no nos dieron nada. Entonces, optamos por darle las gracias al patrón, pero ya sabíamos que había trabajo en la construcción en Volkswagen.

De esta manera, al ser escamoteado por la codicia y deshonestidad de un patrón que, lejos de buscar el aumento de ganancias en la reducción de costos, la innovación, la reingeniería de procesos y la reinversión, abarataba la mano de obra, este trabajador buscó una oportunidad con el nuevo actor económico instalado.

Con este caso, tuvimos la fortuna de lograr el testimonio del primer trabajador empleado, oriundo de la cabecera municipal de Cuautlancingo, asiento geográfico de la armadora Volkswagen.

(JTMXH) Pues el vestido mucho tiempo [no cambió] pues el salario no era alto, era de 21.50 pesos. Por ejemplo, no había transporte a Cuautlancingo, como hoy lo conocemos. Había transporte de la empresa, pero al principio [yo] era el único de Cuautlancingo que trabajaba en Volkswagen, entonces no había.

1 Entrevista a José Toribio Miguel Xicoténcatl Hernández (JTMXH), por Alejandra Miranda García (AMG), 30 de julio, 2013.

(AMG) Entonces, ¿usted prácticamente los vio cómo fueron caminando hacia allá?

(JTMXH) Yo fui en bicicleta. Me robaron mi bicicleta, la encontré, me la volvieron a robar. Era en bicicleta.

(AMG) Entonces usted era, digamos, uno de los primeros que entró.

(JTMXH) De aquí tengo el honor de ser el primero.

Nuestro informante nos pone en la pista de otro cambio perceptible en las comunidades cercanas: la transformación de los patrones de movilidad. No sólo aumentaron las distancias por recorrer hasta el sitio de trabajo, sino también surgió la necesidad de nuevos medios.

Es significativo que el nuevo actor económico, el cual originalmente fabricaba vehículos para la clase media, se ocupara de proporcionar transporte en común para el grueso de sus trabajadores de menor calificación. No obstante, la siguiente generación incorporó a las clases medias. Con ello, el uso del automóvil familiar fue una necesidad que paulatinamente se dio.

Asimismo, debemos destacar lo significativo que fue para este trabajador ser el primer miembro de su comunidad en lograr un empleo en la empresa Volkswagen. Con este testimonio, constatamos que tomó dos años para la comunidad de Cuautlancingo la incorporación a este nuevo mundo laboral.

(AMG) Entonces, ¿en qué año entró a trabajar a Volkswagen?

(JTMXH) A la planta, planta, entré a trabajar el 19 de junio de 1967.

(AMG) Ah, pero me cuenta que estuvo antes en todo el proceso. Fue de los pioneros que la vio llegar y trabajó en sus construcciones.

(JTMXH) Sí, yo entré a trabajar de *tierrero*. La empresa que hizo la planta se llamó Wilisa. En esa empresa entré de *tierrero* donde se pusieron las dos primeras prensas: una de mil toneladas, una *raingater*, y todos los cimientos que fueron como pozos profundos,

donde se llenó de concreto y varilla para soportar el peso de estas prensas. Después, me di cuenta [de que ahí] se hacían los cofres del Sedán.

Del trabajo agrícola al de alarife, el cambio tecnológico no era tan distante. Por lo cual, en el caso de don José Toribio, se dio fácilmente la posibilidad. Esta historia de vida hace patente los alcances del trabajo como operario de la construcción, antes de ser propiamente operario de la armadora.

No hay que perder de vista que se trató de una construcción monumental nunca antes vista, una verdadera catedral de la industria que requirió características muy específicas. El gigantismo de estas estructuras constructivas sólo se había visto localmente durante la construcción de la empresa Cementos Atoyac, en 1960, dentro del antiguo municipio de San Jerónimo Caleras.² Pero éste no alcanzó ni la superficie ni las dimensiones del nuevo complejo industrial que llegó con la armadora automotriz.

(JTMXH) Yo entré a trabajar de tierrero con el salario mínimo. De ahí, me pasé a Campos Hermanos, que era una empresa constructora de estructuras, la que hizo las estructuras. De ahí me pasé a trabajar porque el trabajo era peligroso. En la construcción, en la nave 1 que se hizo, había que trabajar hasta arriba, a no sé cuántos metros de altura que tenía la nave. Para nosotros era muy alto. Las columnas que se instalaban se fijaban sólo con unas llaves que les llamábamos de cola. También se movían los tragaluces por las estructuras que iban a soportar las demás traveses y, bueno, andábamos ahí en las alturas. Ahí eran de 8 pulgadas más el 4/12 pulgadas. Andábamos caminando en las alturas. Posteriormente, entré a Siemens como montador; una empresa que empezó a instalar todos los tendidos de cable de alta tensión en las afueras de la nave 1 y, obvio, estaban tendiendo líneas para la nave 2 y la nave 3, que se iniciaron casi a la vez. Ya estando en eso, conocí al que fue secretario de trabajo del sindicato de la CTM: Cristóbal León. Fuimos compañeros

2 «Los años sesenta en Puebla», *La cultura en Puebla*. Consulta: 4 de noviembre, 2015). <<http://www.laculturaenpuebla.org/los-anos-sesenta-en-puebla/>>.

de trabajo en la Campos Hermanos, de ahí lo conocí. Iba yo en mis ratos libres en la tarde al sindicato de la CTM a ayudarlo para recibir papeles de ingreso para la planta. Fue ahí donde nació la idea de que yo pudiera ingresar a la planta después de estar recibiendo papeles. Yo veía que entraban y yo no, y pues yo le decía: «¿Por qué?» Y me decía: «Pues no, espérate a que haya un lugar». La situación [en el trabajo] de estar ganando 45 pesos como montador con 15 de viáticos. Cuando tuve que entrar a la planta, a un departamento que se llamaba construcción de equipos de producción, las líneas de hojalatería de acabado final, ganando 21.50, era menos de la mitad de lo que yo estaba ganando, *pero la ilusión era de trabajar en Volkswagen* e inicialmente entré a trabajar a Volkswagen ganando esa cantidad.³

Entre las motivaciones para el ingreso a Volkswagen, destacan la presumible certeza de recibir las prestaciones escamoteadas por otros empleadores y el sistema de valores de la época, donde el reconocimiento social se superpone al simple cálculo económico del ingreso en la plantilla laboral. En este caso, no importaba ganar menos, sino incorporarse al grupo de trabajadores de Volkswagen, lo cual ya era distintivo no sólo local, sino hasta regionalmente.

Siguiendo con nuestro actor social anterior, podemos ver de qué manera se produjeron los primeros pasos de la inserción de los trabajadores, tanto de los alrededores como de los barrios antiguos de la ciudad de Puebla. Aquí podemos percibir estos entornos sociales, característicos por su fuerte rasgo popular y su propia cultura e identidad.⁴

(JTMXH) Cuando vino la planta, vieron el sindicato de la CTM y empezaron a meter desde la construcción.

(AMG) ¿Y qué tal se llevaban entre las personas ahí adentro? ¿No había rivalidades por ser de un pueblo?

3 Entrevista a José Toribio Miguel Xicoténcatl Hernández (JTMXH) por Alejandra Miranda García (AMG), agosto, 2013.

4 Castellanos Guerrero, Alicia, *Imágenes del racismo en México*, México, Plaza y Valdés, UAM, 2003, 315-341.

(JTMXH) [Con] la gente del barrio del Alto que empezó a ingresar, del de la Luz, de Xonaca, pues sí; varios que empezaron a ingresar de la ciudad. El asunto era que nos decían «indios», entonces nos decían: «Quiúbole, indio». Eso, al principio, causaba malestar. Comenzó a llegar gente de Atencingo; el secretario de trabajo era de Atencingo. Vino mucha gente de Atencingo, de Matamoros, de acá de Puebla, entraron de Sanctórum. Por ejemplo, este presidente, el Camela de Sanctórum, fue mi compañero de construcción de equipos de producción. Arturo Camela Valdez, fuimos compañeros del área.⁵

En los procesos de asimilación de una nueva cultura de trabajo, encontramos una gama de elementos significativos, como la cuestión de la alteridad entre la misma clase trabajadora y los vínculos comunitarios. El hecho de que en el sindicato ingresara un miembro de la comunidad de Atencingo, localizada 85 kilómetros al sur de la ciudad de Puebla, sirvió para que éste, a su vez, comenzara a atraer trabajadores de dicha población rural.

En este otro testimonio de un trabajador de la construcción, se percibe el mismo fenómeno: la construcción y puesta en marcha de la planta automotriz fue un polo de atracción para incorporar trabajadores de una región más amplia.

(AMG) Entonces, ¿la mayoría de compañeros que tenía usted eran de San Juan Cuautlancingo?

(ADF) No, cuando estaban a mi cargo éramos dos de Cuautlancingo y los demás eran de San Lorenzo, de Toluca, de México, de Izúcar de Matamoros; venían de diferentes partes. Yo me hice cargo de doce, dos eran de Cuautlancingo y algunos eran de diferentes partes; de los cuales con uno fue con el que me llevé, *con compañerismo de trabajo*. No por tú ser más te vas a sentir superior. ¡No! Yo me *nivele igual a ellos [para que] así tuvieran un hábito de trabajo personal*

5 Entrevista a José Toribio Miguel Xicoténcatl Hernández (JTMXH) por Alejandra Miranda García (AMG), agosto, 2013.

*atractivo y llevar un ritmo de trabajo, compartir, ser amistoso para poder avanzar en el trabajo con más orgullo.*⁶

Las entrevistas permitieron descubrir otros aspectos de la evolución técnica y por qué estos actores sociales del mundo rural transitaron de manera empírica. Asimismo, este último párrafo permite constatar el enorme radio de atracción de la empresa para captar trabajadores: campesinos y artesanos de oficios diferentes a las necesidades de la industria automotriz. Ésta no sólo trajo al principio a algunos técnicos que habían trabajado en la pequeña planta de Xalostoc, sino que estableció su escuela de capacitación. Como se lee en las diferentes entrevistas, llegaron trabajadores de la ciudad de Puebla y otros lugares. Al no poder revisar las listas de reclutados en el archivo, sólo dispusimos de esta información aleatoria.

(LCH) Antes de que usted entrara a la Volkswagen, ¿a qué se dedicaba?

(JANT) Antes de entrar a la Volkswagen estaba en la secundaria y luego entré a la Volkswagen.

(LCH) ¿Cómo fue su ingreso a la Volkswagen?

(JANT) Mi tío ya laboraba con ellos. Él me echó la mano, fuimos al sindicato y sacamos la papeleta y ya ingresé a Volkswagen.

(LCH) ¿Eso fue en el año de?

(JANT) 1979. Yo salí en junio [de la secundaria] e ingresé en octubre más o menos.

(LCH) Cuando ingresó, ¿en qué se desempeñaba?

6 Entrevista a Alejandro Daniel Flores (ADF) por Alejandra Miranda García (AMG), 19 de junio de 2013.

(JANT) Yo quería entrar a calidad, pero no pude. Entonces me mandaron a soldador. Como soldador general, fue mi primer oficio en Volkswagen. Ya después hubo la oportunidad y pasé a calidad. Ahí estuve por 15 años. Estuve en total 25 años, diez de obrero y quince como [empleado en el área de] calidad. En montaje y el acabado de las piezas en prensa, donde hacen el estampado, sólo se pone la pieza y hacen el estampado con las fallas que tenga.⁷

La armadora constituye entonces todo un universo en movimiento, donde cada actor social, cada área de trabajo, va asimilando los vaivenes del mercado. A diferencia de la industria textil y otras, las cuantiosas inversiones requieren una cuidadosa planeación y ajustes constantes en la organización de la producción, más que la pura promoción comercial. El día a día puede parecer monótono, pero en las historias de vida de los distintos trabajadores se puede constatar la evolución permanente.

(LCH): ¿Personas que usted conozca con la misma antigüedad?

(JANT): Pues sí conozco, pero ya dejé de verlos. Doce años sin verlos. Rara vez los llevo a ver.⁸

Como se percibe, en este caso, la empresa no siempre constituyó un factor generador de nueva sociabilidad, a pesar de una permanencia de 25 años. Esto significa que las relaciones laborales tuvieron prioritariamente un carácter contractual. Por ello, no establecieron nuevos lazos, a pesar de las largas temporadas de permanencia en un empleo estable. La principal forma de sociabilidad siguió siendo el parentesco, la vecindad.

Respecto a los procesos de capacitación, destaca la diversidad de vías, en el caso del trabajo manual, de poco nivel de especialización.

7 Entrevista con Agustín Nava Tenorio (JANT) por Leonardo Chávez (LCH), 18 de abril, 2013.

8 *Ibidem*.

(JBAM) Pero éramos menos, ya que vino la empresa, trajo gente de México, *gente que ya había ensamblado. Esos nos iban dando la mano y así nosotros les enseñábamos a los que entraban.* Toda la gente que benefició, llegamos a ser 22 000 compañeros y, luego, cuando hubo el corte, 18 000 nada más, en 1986. Me acuerdo porque allá donde estaba, iban a darse de baja; entonces entregaban su ropa, todo lo que tenían. Cada quién tenía su cárdex y le decíamos qué debía: guantes, botas, lentes, pinzas, overol, y si no, se les descontaba la herramienta.⁹

En cuanto a los procesos de capacitación que se siguieron en la época, tenemos este otro ejemplo, que toca además la siguiente etapa de desarrollo: la automatización.

(LCH) Entonces, usted aprendió el prensado.

(JBHM) Te van enseñando, es a lo práctico.

(LCH) ¿Le daban cursos o aprendió en la línea?

(JBHM) Te van diciendo cómo. Primero, estuve en prensa manual, ya después te van cambiando de lugar.

(LCH) Donde usted laboraba, ¿cuántos trabajadores había?

(JBHM) 32, pero eso fue hasta 1990. De ahí, entraron los automáticos. Entraron los robots y nada más quedamos ocho de 32. Y de ahí, empezaron a sacar a los que faltaban, opuestos, flojos. «A otro lugar, ya no los queremos».

(LCH) ¿La automatización del proceso implicó que estuviera gente más preparada?

(JBHM) Había gente que sabía algo y decía: «Hazle así», se va pasando el *tip*.

9 Entrevista con José Bruno Haro Mora por Leonardo Chávez, 7 de agosto, 2013.

(LCH) ¿Hubo gente capacitada para manejar esa tecnología?

101

(JBHM) No, llegaban y, si eran buena gente, te decían: «Tú apríétale». Después, empezaron a hacer cursos por la misma ley. Yo creo que porque les pedía un documento donde se especificara que se estaban haciendo cursos. Además, eran cursos de un día. ¿Qué vas aprender? Y luego echando relajo...¹⁰

De la mujer trabajadora tenemos esta perspectiva de los cambios en el tipo de trabajo a partir de una rápida capacitación interna.

(LCH) ¿Otro curso que hayas tomado?

(Trabajadora 1) No, porque estoy dentro de línea, no se puede. Mandan a los facilitadores.

(LCH) ¿Otro curso de capacitación para otra pieza que se adapte al carro?

(Trabajadora 1) Como ahorita se hizo un cambio de modelo del Jetta, nada más nos explican el proceso, así como va: las nuevas unidades que van bajando. Nos van diciendo y sabemos qué hacer. Pero hay piezas [que son nuevas]. A mí me pusieron a conectar sensores, pero te lo explican teórico, y después [ya uno sobre la práctica]. Al inicio no podía; me costó trabajo. Las que no me daban tiempo las dejaba pasar y avisaba, pero ahorita que ya estamos en serie, tienes que tener maña.¹¹ Ahora ya la colocamos rápido, la serie va al minuto, ya venimos sacando en el primer turno 470 [unidades] y ahorita 340.

(LCH) ¿Esta es la línea de antes del acabado del auto?

(Trabajadora 1) No, yo ya estoy en el final del acabado, porque ya cuando van bajando de mi ramal, que es el último, ya montan el tol-

10 *Ibidem.*

11 Expresión popular para decir «tienes que ser hábil».

do, mangueras de adelante, pasa mi línea, llenado, puertas y asientos. Es lo último.¹²

En el testimonio del trabajador manual se percibe que tuvo la posibilidad de rotar en diferentes áreas, conforme evolucionaba la técnica de producción.

(LCH) Cuando usted entró, ¿había gente de Sanctórum?

(JANT) Pues había mucha gente, pero ya ha estado saliendo. Por la antigüedad, la han estado sacando. Yo salí por reajuste, no salí por problemas. Por la caída de siete mil unidades, tuvieron que reducir los costos.

(LCH) ¿Usted conoce a gente con 25 años de antigüedad?

(JANT) ¡Sí! Hay gente de 40 años y gente de 20 y 17 años.¹³

La facilidad para rotar entre un área y otra, prácticamente sin especialización, permitió a estos obreros manuales el tipo de actividad e instrumental que alcanzaron. Además, destaca la estabilidad y durabilidad en el empleo por largas temporadas –cultura laboral previa a la exitosa obra *La corrosión del carácter*, de Sennett.¹⁴ Esta permanencia se constata aún en testimonios recientes.

(LCH) ¿Cuántos con antigüedad conoces?

(Trabajadora 1) Son cuarenta que tienen antigüedad de 25 o 30 años.¹⁵

12 Entrevista con la trabajadora 1, por Leonardo Chávez, 30 de mayo, 2013.

13 *Ibidem*.

14 Sennett, Richard, *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*, Barcelona, Anagrama, 2013.

15 Entrevista con la trabajadora 1 por Leonardo Chávez, 30 de mayo, 2013.

En cuanto al tema de la seguridad en el trabajo, este testimonio revela lo riesgoso que fue el trabajo manual ante la falta de seguimiento de normas de seguridad.

(LCH) Escuchando en otra entrevista que hice, una persona, por querer arreglar una máquina metió el brazo y se lo cortó. Me comentaban que no le dieron indemnización porque esta persona que trató de repararla no debía meter la mano. Entonces, dijeron que él tenía la culpa. ¿Usted conoce un caso similar?

(JANT) En el tiempo que estuve, se murieron tres personas, que son los que llamamos proveedores. El que yo vi fue muy impactante, [donde] se hacía el cofre del Sedán. Se supone que es una lámina que se estampa. Si sale mal con un grupo, eso se tiene que tallar bien, con un esmeril pequeño. Entonces lo meten al troque. Ellos se tienen que meter para hacerlo, ponen una zona de burros aparte. ¡A este obrero con el peso que tenía lo aplastó, sólo se veía la mitad del cuerpo!¹⁶

Más impresionante aún es el testimonio del trabajador de origen urbano del barrio llamado El Tamborcito, zona caracterizada por su alto grado de inseguridad y violencia. A pesar de eso, este trabajador pasó por esta difícil experiencia.

(LCH) ¿Cómo fue su relación con los jefes?

(CCH) Muy buena. [Luego] me tocó ver mucho accidente y todo eso. Yo me traumé y estuve encerrado, póngale unos dos años por un accidente que tuve. Me estuvieron mandando al sector psiquiátrico de Cholula. Cuando salí, me dieron el puesto de auxiliar a prueba. Yo le dije que estaba saliendo de un sanatorio psiquiátrico, entonces me dijo el delegado: «Si no quieres, lo va tomar el otro que viene atrás de ti». [Dije] «Pues voy a ver si puedo, no les aseguro nada». «Pero rápido». Entonces, cuando acababan de trabajar estaba yo a las tres en el primer turno, luego hasta las cinco que salían los em-

16 *Ibidem.*

pleados para comenzar a anotar los números de la maquinaria, de todo lo que se hacía, apuntar «este es de acá, etcétera».¹⁷

Por si fuera poco, la siguiente pregunta termina de corroborar lo difícil que fue su experiencia.

(LCH) ¿Podría platicar de lo que le impactó tanto?

(CCH) No, eso no puedo platicar, porque me pongo mal y comienzo a llorar.¹⁸

Aquí, nos encontramos ante una de las limitaciones de la historia oral. Para corroborar este tipo de casos, sería necesaria una investigación a partir de fuentes documentales de carácter judicial, como serían las averiguaciones previas relativas a accidentes laborales con resultados trágicos, como los reseñados. El beneficio de una historia de este tipo sería, más bien, incidir en la mejoría de las medidas de seguridad. Tendría un sentido didáctico para cursos de capacitación industrial y prevención de accidentes. La importancia de un ensayo con estas características es tan amplia que escapa de los alcances de nuestra obra.

Sin embargo, en otras áreas de trabajo donde priva la intervención humana, sin las gigantescas máquinas y herramientas, los riesgos son menores. Así lo vemos en esta corta, pero significativa expresión de una experimentada trabajadora con capacitación.

(LCH) ¿Hay accidentes laborales?

(Trabajadora 1) No, no hay accidentes.¹⁹

17 Entrevista con Carlos Cervantes Hernández por Leonardo Chávez, 9 de agosto, 2013.

18 *Ibidem*.

19 Entrevista con la trabajadora 1 por Leonardo Chávez, 30 de mayo, 2013.

En su reflexión retrospectiva, el trabajador anterior asumió una postura crítica, viendo a la armadora como un gran empleador, pero también como un ogro capaz de tragarse vidas enteras.

(LCH) ¿Y otros compañeros se beneficiaron?

(JBAM) No lo sé, si porque tengan mala educación o mala mentalidad, pero hay compañeros que tienen 63 años y siguen allá. Se sabe que si sales es para tener un cambio. Entonces, si sales y te pensionas, y si ganabas 5000 pesos, vas a ganar 7000 pesos. Pero esa gente no entiende. He encontrado a compañeros, y si les dices: Mira, de hombre a hombre, ni haces falta ni sobras. ¿Qué? ¿Quieres quedarte ahí adentro? ¿Cuánto ganas? Cuatro mil. ¿Y qué? Luego con tiempo extra hasta 8000 pesos. ¿Y qué te llevas? ¿Y tu familia? No sales, siempre estás metido ahí, tienes 63 o 65. Cuando quieras salir, ya no vas a poder caminar, como yo, ya no vas a ver, oír. ¿De qué sirve que te den? Algunos sí me han hecho caso y sí se han salido. Por otro lado, cuando estaba Sotomayor, era otra gente. Pero metieron a otra gente, este es un negrero con la pobre gente, dio 7000 a 20 000. «Si quieres más, no hay». A nosotros todavía nos fue mejor: 130 000, 150 000 pesos. Yo salí con 160%, pero hace cinco años. Este licenciado se prestaba; me dijo: «Sales en octubre, te voy a redondear para que sean los 36 años y te voy a dar los meses». Tres meses me regaló. ¡Pero dejé toda mi zalea ahí!²⁰

El problema de la seguridad laboral en el microcosmos de este complejo, con tan diversos niveles de preparación y actitudes entre los trabajadores, se retrata en otra parte de este crítico informante.

(JBAM) Tuve un accidente en la columna. Bajó mal el material: tres toneladas del material se cayeron y salimos volando.

(LCH) ¿Qué tiempo estuvo incapacitado?

(JBAM) Como tres meses.

20 Expresión popular para decir «dejé mi piel, mi salud».

(LCH) ¿Y otros compañeros han sufrido accidentes?

(JBAM) Otros compañeros han perdido la mano o se han quedado ahí muertos.

(LCH) Es lo que comentan otras personas, que ese tipo de accidentes nunca se dan a conocer afuera.

(JBAM) No, porque la cosa es privada, solamente cuando ha habido muertes de jóvenes, fuertes, sí sale.

(LCH) También me comentaban que cuando se instaló la empresa hubo varios accidentes.²¹

(JBAM) Hubo muchos desbarrancados y, cuando metieron la luz trifásica, hubo muchos quemados, y es porque decían: «Yo soy electricista», pero chafita.²² Mi sobrino, que está en Los Ángeles, tiene como 20 años, iba a entrar allá, decía: «Yo soy electricista, sé embobinar».

El reclutamiento inicial de trabajadores con poco nivel de formación no se limitó al conjunto rural, evidentemente. Tenemos aquí el proceso que siguió un trabajador de origen urbano.

(LCH) ¿Año de nacimiento?

(CCH) Marzo de 1940.

(LCH) ¿Lugar de residencia?

(CCH) De la colonia del Tamborcito, anteriormente.

(LCH) ¿Cuándo entró?

21 Entrevista con José Bruno Haro Mora por Leonardo Chávez, 7 de agosto, 2013.

22 Expresión popular que significa «mal preparado, incompetente».

(CCH) En 1966.

107

(LCH) ¿Cómo se enteró para entrar?

(CCH) En ese tiempo no pedían papeles, ni nada. Yo no tenía ni primaria ni secundaria, nada más tenía tercero de primaria. Entré como barrendero.

(LCH) ¿Cuántos años tenía cuando entró?

(CCH) Como treinta y tantos años.

(LCH) Luego empezó a escalar.

(CCH) Sí, empecé a escalar. Poco a poco, fui escalando. Yo ganaba 24 pesos diarios, y escalé a 36 y 76 pesos, hasta que hice mi prueba como auxiliar. Fue cuando me pensionaron.²³

Es significativo que los trabajadores de origen urbano, por una parte, reconocen los beneficios de mejores ingresos en la gran industria y tienen, como los de origen rural, la expectativa de una vida como profesionistas para sus hijos. No se prevé ni para las familias de origen rural, ni para las urbanas que sus hijos se incorporen a la clase obrera. Asimismo, destaca el hecho de la movilidad laboral dentro de la misma planta y las expectativas de desarrollo personal, sujetas a un complejo de circunstancias. En el caso de esta industria en constante transformación, no creemos que la permanencia por largos periodos se deba a una actitud conformista, como se puede apreciar en esta parte del testimonio de nuestro informante.

(JANT) A lo mejor me hubiera sentido bien si hubiera sido supervisor; que en cierto tiempo lo hice, porque el que estaba no sabía y era su

23 Entrevista con Carlos Cervantes Hernández por Leonardo Chávez, 9 de agosto, 2013.

auxiliar. En el área de calidad gana uno bien, tenía un grado alto de empleado. Si un obrero gana bien, como licenciado, ¡imagínate!²⁴

Las posibilidades de la capacidad humana son inmensas, tanto en lo concerniente al actor social y su núcleo familiar, como a la movilidad; esto es, en el interior del trabajo industrial, las transformaciones que se transmiten a través de las redes familiares y de comunidades enteras.

(LCH) ¿En qué año lo pensionaron?

(CCH) En 1986.

(LCH) ¿Cuántos dependientes tenía cuando lo pensionaron?

(CCH) Cinco hijos, pero ya no dependían de mí.

(LCH) ¿Entraron también?

(CCH) No, *mejor su carrera*.

(LCH) ¿Algún otro familiar?

(CCH) Sí, mi hermano.

(LCH) ¿Qué labores hacía?

(CCH) Entró en prensas grandes. Subió, subió hasta que fue jefe de grupo.

(LCH) ¿Actualmente se dedica a seguridad?

(CCH) Sí, de los locales, y vivió aquí a la vuelta: 28 de noviembre, número 81.

24 Entrevista con Agustín Nava Tenorio (JANT) por Leonardo Chávez (LCH), 18 de abril, 2013.

(LCH) ¿Cómo adquirió su casa?

(CCH) Por Infonavit. La pagué en menos de cinco años. Todavía me salió en 570 000 pesos, pero ya como fui ganando, como gana usted, le van descontando.

(LCH) De las personas que laboraron con usted, ¿cuántas se mantuvieron trabajando ahí por más de treinta años?

(CCH) Había de 30 años, 35. Los demás no los he visto, desde que salí. Yo ya no quise regresar a la planta, jamás quise ir a la planta.²⁵

Aquí también encontramos la cuestión de las relaciones puramente contractuales del trabajador, hacia la empresa y entre ellos. Una vez terminada esa relación, no se prolonga y, por supuesto, no se produce alguna forma de sociabilidad, a pesar de que se considere bueno el ambiente laboral.

(LCH) Cuando estaba en la planta, ¿cómo era su relación con los compañeros?

(CCH) Muy bonita, para mí, *yo aprendí todo lo bueno, hasta lo de la escuela*, aprendí a hacer cuentas, cómo tratar a la gente, o sea, socialmente.

(LCH) ¿Qué gente conocía de este rumbo?

(CCH) Había de San Lorenzo, pero estaban en otra área. De Sanctórum conocí a un chavo que era obrero también. Estaba en acabado de fundición de piezas de tambor, de cilindro de freno, cilindro de pistón, árbol de leva, de carcaza.

(LCH) ¿Cuántas personas laboraban en su área?

25 Entrevista con Carlos Cervantes Hernández por Leonardo Chávez, 9 de agosto, 2013.

(CCH) Como unas veinte.

(LCH) ¿En esa área había mujeres?

(CCH) No.²⁶

Esta parte de la entrevista revela que los habitantes de las poblaciones rurales cercanas, como San Lorenzo Almecatla –una de las comunidades que cedieron territorio para el establecimiento de Volkswagen de México– y Sanctórum, junta auxiliar del municipio de Cuautlancingo, eran trabajadores visibles, pero muy aislados. Evidentemente, sólo las estadísticas históricas, a partir de la nómina misma, han permitido dimensionar el origen y proporción de la mano de obra con precisión. Sin embargo, ante la no disponibilidad de esa documentación, sólo podemos hacer este acercamiento a través de la historia oral.

Otro medio de difusión de la nueva cultura técnica fue la escuela de capacitación que implementó la armadora automotriz. Esta institución merecería un estudio aparte. Sin embargo, el aspecto central de incidencia en la difusión de la técnica y en el paisaje cultural se aprecia desde el testimonio de una trabajadora.

(LCH) ¿Cuándo ingresaste a la Volkswagen?

(Trabajadora 1) 9 de octubre de 1997, tengo 14 años de antigüedad.

(LCH) ¿Cómo ingresaste? ¿Cuál fue el proceso?

(Trabajadora 1) Entré a la escuela de capacitación. Cursé un año de técnico para la producción, medio año de teoría y medio año de práctica. Ya en el medio año de práctica fue la contratación.

(LCH) ¿Cómo te enteraste de que existía esa escuela de capacitación?

26 *Ibidem.*

(Trabajadora 1) Porque a mi papá le dijo un conocido que estaba dentro del sindicato: «Sabes que tenemos la oportunidad, de que si quieres podemos meter a tu hija a la escuela directo». Fue cuando mi papá me dijo que si no quería estudiar.

(LCH) ¿Cuántos entraron en la escuela de capacitación?

(Trabajadora 1) Éramos tres grupos de cuarenta. Ahora ya no existe el área de capacitación. Yo entré y estuve un año, para técnico en producción, que es lo que cursábamos en un año. Ya la quitaron. Ahora sólo estudio de tres años. Ahora hay sólo especialistas que son los que entran con secundaria, terminan los tres años y salen como mantenimiento. Los que entrábamos con preparatoria era un año nada más.

(LCH) ¿Es fácil entrar a la escuela de capacitación?

(Trabajadora 1) Es fácil, mientras tengas el promedio de 8.5 y tengas al familiar; metes papeles, haces el examen y ya.

(LCH) ¿Cómo es el ambiente en tu área? ¿La mayoría son mujeres?

(Trabajadora 1) Es tranquilo, la mayoría son hombres. Son del ramal 5; en ese ramal somos nada más dos mujeres. Ella conecta mangueras y yo desconecto.²⁷

Este testimonio permite asomarnos a otro ámbito del trabajo, que, si bien no corresponde al tránsito de la comunidad rural estancada en el suburbio, revela una buena práctica por la empresa: la implementación de su propia escuela de capacitación técnica. Este plantel es una necesidad ante la falta de coordinación con el sistema de enseñanza público que privilegia la educación cívica y la pedagogía del ciudadano, en vez de preparar a los habitantes del país con conocimientos técnicos que permitan el desarrollo de su potencial

27 Entrevista con la trabajadora 1 por Leonardo Chávez, 30 de mayo, 2013.

como seres humanos, para la vida moderna y para la sociedad del conocimiento.²⁸

(LCH) ¿Otro curso que hayas tomado?

(Trabajadora 1) No, porque estoy dentro de línea. No se puede, mandan a los facilitadores.

(LCH) ¿Esta es la línea de antes del acabado del auto?

(Trabajadora 1) No, yo ya estoy en el final del acabado, porque ya cuando van bajando de mi ramal, que es el último, ya montan el toldo, mangueras de adelante, pasa mi línea, llenado, puertas y asientos es lo último.

Otro de los elementos que consideramos muy significativos se encuentra en el siguiente ejemplo, donde se percibe la apertura a la alteridad. Es personificada por los directivos y técnicos europeos, misma que reconoce la importancia del aporte cultural, más que las cuestiones económicas.

(LCH) ¿Su experiencia personal fue buena?

(JANT) Fue buena.

(LCH) ¿Alguna anécdota personal?

(JANT) *Haberse juntado con los alemanes, verse en las juntas ya como parte de los de calidad, para los cambios. Es muy bueno, aparte de la experiencia, pues te da mucho el que allí las cosas se tienen que hacer bien, eso es bueno, en tu casa, como vives.*²⁹

28 Cfr. Casas, Rosalba y Luna, Matilde, *Gobierno, academia y empresas en México: hacia una nueva configuración de relaciones*, México, UNAM, Plaza y Valdés, 1997, 327-332.

29 Entrevista con Agustín Nava Tenorio (JANT), por Leonardo Chávez (LCH), 18 de abril, 2013.

La frase anterior tiene una enorme significación. Permite apreciar que no hubo fricciones con el establecimiento de la planta en sí. En torno a la cuestión de la identidad y la alteridad, el hecho de encontrarse con un tipo de disciplina laboral, así como ser partícipe de la cultura que valoriza la calidad del trabajo, lejos de hacer sentir oprimido a nuestro trabajador entrevistado, le abrió nuevas expectativas. Vemos que, una vez más, la afinidad por la cultura alemana en los sectores populares –ya perceptible desde el siglo XIX y para la que existen diferentes estudios³⁰ sigue vigente en la zona.

30 Cfr. Rall, Marlene, «Imágenes del alemán y de Alemania en México», en León Enrique Bieber (coord.), *Las relaciones germano-mexicanas: desde el aporte de los hermanos Humboldt hasta el presente*, México, El Colegio de México, UNAM, Servicio Alemán de Intercambio Académico, 2001, 375-390. La siguiente obra en su totalidad se refiere a estudios de caso en la ciudad de Puebla: Rojas, Ana Luisa, *Del bosque a los árboles: miradas a los alemanes residentes en la ciudad de Puebla, 1821-1910*, México, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2011.

12. Otras cuestiones sociales poco exploradas

Ciertos actores de la vida industrial y pública son perfectamente capaces de encabezar un movimiento de modernización, en beneficio real de la sociedad mexicana. La cuestión entonces está en poder evaluar los frenos, de dónde vienen y cómo se manifiestan; cómo eventualmente se transforman para hacer de la «modernidad» algo incompleto o con lagunas. México sigue siendo totalmente dependiente de la tecnología importada. Desde hace mucho, nos hemos planteado una cuestión poco resuelta por la historiografía de la historia económica, social y de los procesos culturales del país: ¿por qué todos los esfuerzos desplegados desde la construcción de la primera fábrica textil en 1830 no han logrado algún tipo de soberanía tecnológica?

Siguiendo una vez más los razonamientos sobre el pensamiento técnico de Anne Françoise Garçon, no perdemos de vista que «la técnica, en tanto que capacidad humana (es, sobre todo) la capacidad de memorizar las prácticas, su transmisión, el potencializar sus efectos, reproducirlos, incluso desviarlos, aumentarlos»,¹ más que el ser un instrumento de cambio social.

En este y otros contextos, la innovación e introducción de nuevas técnicas, desde la perspectiva de las élites modernizadoras, se percibe más como un medio de dominio que como una acción con fines de alcance social, o como una contribución al futuro de la sociedad que la alberga.

1 Garçon, Anne Françoise, *L'Imaginaire et la pensée technique. Une approche historique, XVIe-XXe siècle*, París, Classiques Garnier, 2012, 33.

En un Estado que favorece la promoción económica abiertamente subsumida a intereses globalizantes, propios de la era del capitalismo clientelista, los conceptos decimonónicos del materialismo histórico de burguesía vs. proletariado son incapaces de esclarecer muchos procesos. Sin embargo, México sigue siendo un lugar donde los procesos sociales son muy visibles, un verdadero laboratorio para las ciencias sociales. Por ello, esquemas teóricos simplistas o rígidos siempre quedan rebasados por las evidencias discordantes.

Ingenieros y trabajadores mexicanos en la nave piloto de Volkswagen en Wolfsburg, Alemania, en el momento de fabricar la primera carrocería de A3 Golf.



Fuente: Colección particular.

13. Reclutamiento, disciplina y experiencia sindical, desde las bases

A partir del testimonio del trabajador de la construcción accidentado durante la construcción de las naves de Volkswagen, se constató la información que proporcionó su esposa respecto a la visión reflexiva de su propia vida. Es posible ver las modalidades de reclutamiento de los trabajadores manuales de la zona y poblaciones diversas, el rol de los vínculos personales, entre otras situaciones. También se constata en él una mirada retrospectiva acerca de la cultura del trabajo de su generación, frente a las actuales.

(AMG) ¿Su ocupación?

(ADF) Artesano.

(AMG) ¿Su fecha de ingreso a la Volkswagen?

(ADF) Fue en el 8 de agosto de 1971.

(AMG) ¿Cómo ingresa usted a la Volkswagen? ¿Se entera por algún medio de comunicación?

(ADF) No. Porque hicieron solicitud de empleados. Antes, la entrevista era en la reja o en la malla. No fue directamente en la planta

con una solicitud de empleo; fui a la compañía que le trabajaba a la Volkswagen.¹

117

De otro testimonio destaca un mecanismo muy usual en México como forma de reclutamiento, cuando la entidad o institución se considera un empleador importante y codiciado.

(LCH) En el caso de tu papá, ¿cómo entró? ¿Entró recomendado?

(Esposa) Sí, el doctor Moctezuma lo recomendó ¡Pero le cobró!²

Retomando la entrevista con este significativo caso del trabajador de la construcción que sobrevivió milagrosamente a su accidente, tenemos lo siguiente:

(AMG) ¿Esa compañía a qué estaba dedicada?

(ADF) A las naves en construcción y techados, porque techaban con unas losas que eran de cemento, pero tipo hornillas que no pesaban, estaban huecas. Esas bovedillas o piezas se las echaba y les ponían láminas de asbesto.

(AMG) En ese momento, cuando entró usted a Volkswagen, ¿tenía otro oficio?

(ADF) No. Fui mecánico agrícola, de motores para acá, para el trabajo en el campo.

(AMG) ¿Iba alternando los dos trabajos?

(ADF) No. Primero fui mecánico agrícola. Hubo un recorte de personal, ese recorte me tocó a mí porque tenía poco en el trabajo de la mecánica. Era el más reciente. Tocó el recorte, cuando yo escuché

1 Entrevista a Alejandro Daniel Flores (ADF) por Alejandra Miranda García (AMG), 19 de junio, 2013.

2 Entrevista con la trabajadora 1 por Leonardo Chávez, 30 de mayo, 2013.

[de] las solicitudes de la Volkswagen. Fui a meter mi solicitud de empleo y ya entré a trabajar.

(AMG) ¿Era una constructora que le trabajaba a Volkswagen?

(ADF) Era una constructora llamada Wirisa.

(AMG) En ese momento, cuando usted entra, ¿estaba casado, tenía familia?

(ADF) Sí, ya tenía años casado, con hijas. Cuando trabajaba de mecánico, durante ocho años, no sabía si me iban a dar el seguro social; estuve como cuatro años y medio o cinco sin ninguna prestación. Ya cuando ingresé al sindicato, me dieron el seguro, el sueldo libre. Yo trabajaba de ocho de la mañana a seis treinta de la tarde, siete de la noche; el sábado, desde las ocho y media de la mañana y salía a la una de la tarde.

(AMG) En ese momento, ¿cuántas personas dependían de usted económicamente?

(ADF) Dos: Maribel y Altagracia, en mi matrimonio tenía sólo dos hijas.

(AMG) ¿Su relación con los obreros era muy cercana o muy limitada?

(ADF) Con los compañeros ahí en el trabajo tuve la fortuna o la suerte de que cuando entré me contrataron como sobrestante del plantel de ahí de la compañía. No como obrero general, sino como sobrestante. Cuando ingresé a la compañía, me pagaban 165 diarios; al obrero le daban 130 pesos, pero los sueldos en la Volkswagen eran buenos sueldos, afortunadamente. Hoy ya, a nivel nacional, se da parejo el salario mínimo, ya no hay tantas percepciones. Ahí en la Volkswagen era a nivel mundial. ¡Ya casi igual que un sueldo americano! *Antes era la mejor compañía que pagaba aquí, la mejor compañía que fue instalada en México donde ganaban mejores sueldos los obreros.* Tenían mucha preferencia, los de acá, los indígenas de acá. Los indios de acá tenían mucha preferencia para entrar a la

Volkswagen. No pedían muchos requisitos. Ahora ya son más para [entrar a] la Volkswagen, porque piden muchos requisitos que muchos no los tienen.

(AMG) Un buen ambiente de trabajo.

(ADF) Sí, un buen ambiente de trabajo para que no hubiera ningún reproche.

(AMG) Cuando usted ingresó, ¿existía ya el servicio de comedor para los trabajadores?

(ADF) Siempre ha existido el área de comedor. Hay uno para los empleados. Los empleados comían con más abundancia que los obreros. Los obreros nos queríamos sentir muy machos mexicanos que lo que no nos daban en nuestra casa y a la vez somos valientes y lo despreciamos. No comemos la comida como debe de ser, no agradecemos una comida como debe de ser, sino que nada más la sacamos por desidia. Ya después, ahí mismo estaban platos completos los echaban al aire; y eso que ahí está también uno mismo como obrero, ¿no? Se entiende que va uno a trabajar y si le dan a uno esos servicios pues hay que aprovecharlos, porque ahorita están lo que se gasta para la comida. Automáticamente, la compañía les da de comer y pos no. No alcanza el dinero, y que uno lo tire, pues no.

(AMG) Es desperdicio.

(ADF) Un bocado y otro lo dejamos; como que no lo veo bien. A mi parecer, no lo veo bien. Yo tuve la mala suerte que tenía comedor en la empresa esa; comprábamos los boletos que les daban de la Volkswagen. Diez boletos les costaban seis pesos. Si compraba uno los boletos para entrar a comer, teníamos para toda la semana y realmente era muy bueno porque ahí daban un Casimiro³ a cada obrero, así era: flanes, yogurt, su licuado, su leche con chocolate,

3 Menú completo.

fruta de primera, porque eran plátanos de primera. Un día, entré al comedor de los empleados, ¡y quedé asombrado porque era más! La comida era más higiénica y hasta con cubiertos, y en la cocina de los obreros no, y cómele como puedas. Pero tampoco era para tirar la comida porque era para aprovecharla.

(AMG) Aparte del comedor, del seguro, ¿recibían algún otro tipo de prestación?

(ADF) El señor que nos contrató en la compañía me pagaba 165 pesos diarios. El horario era de ocho y media de la mañana a cinco treinta de la tarde, diario. El sábado entrábamos a las ocho, salíamos a la una, y si salíamos hasta las dos, las tres o las cinco, entonces, eran tiempos dobles o tiempos extras. Entonces, trabajar en sábado, ¡con el puro sábado sacábamos casi nuestro sueldo! Yo ganaba mil a la semana o 950 pesos a la semana; trabajando el sábado, sacaba 1800, 1900, pos sacaba más de setecientos pesos un día de trabajo en sábado por el tiempo extra. Así, cinco horas eran tiempo doble y de las cinco p.m. en adelante, eran tiempos triples; si se pasaban doce horas, y cuando se pasaban, más, ¡ya eran horas cuádruple!

(AMG) Era un muy buen ingreso para usted.

(ADF) Pagaban cuatro horas de sueldo cuando sólo era una, entonces ya era cuádruple y convenía trabajar y trabajar en domingo. De las diez de la mañana a las doce del día eran dos horas. Ésas ya contaban para la semana completa de sueldo. Una compañía en esos tiempos, cuando entré a trabajar ahí, pos era de veras una compañía que se le agradecía, un agradecimiento de corazón porque daba aportaciones que en ninguna compañía de aquí de Puebla o fábrica o trabajo que hubiera en Puebla daba esas prestaciones. Mucha gente se cegaba por el dinero porque no sabían aprovechar el tiempo ni aprovechar el trabajo, nada más lo tirábamos como relajo. Sí hacíamos bien las cosas y pegarse como las chinches ahí en el trabajo, porque era un trabajo muy bueno y muy bien pagado. Entonces, en esa temporada, trabajaron tanto hombres como mujeres y había respeto para todos. Ahí los hombres jalaban parejo, trabajaba

el hombre como trabajaba la mujer y jalaba al hombre. Las mujeres eran más activas por que necesitan más el trabajo que los hombres. Eran bien pagadas también las mujeres. La política [se daba] entre los mismos obreros; como todo ser mexicano y chismoso a echar política a las mujeres. Ahora ya es puro hombre, y no contratan personas de la tercera edad porque ya no funcionan como trabajadores. La experiencia se solicita en jóvenes [aunque] ya un viejo tiene una experiencia más madura, más fuerte; pueden trabajar mejor que un chamaco. El muchacho está bien, tiene ganas, pero lo hace de relajo y, de aquí a mañana, le llega a aburrir [por] cualquier anomalía que haya, dejan el trabajo los muchachos. [Para] la tercera edad, ya no es sólo un trabajo, es el último que le queda hasta que lo despidan. Y [también] vienen personas de otro lugar y lo aprovechan mejor que los de acá. Los briagos lo encuentran, pero en la cantina. Si analizamos bien las cosas, es un mal hecho,⁴ un mal camino; o el clásico macho mexicano que tiene su hogar abandonado al extremo. La culpa no la tiene la compañera del obrero, se va uno por la puerta más fácil y eso no es factible.

(AMG) En relación con el sueldo que percibía usted, un tanto elevado, ¿el tipo de trabajo era muy riesgoso?

(ADF) Bueno, yo le trabajé como obrero de obra de construcción, era un trabajo muy peligroso, bueno, casi con todos los trabajos de albañilería, de artesano; depende el trabajo para el que esté contratado. [Durante] la construcción que hice en esa empresa [cubriendo] las naves, me caí y vivo para contarle, porque Dios todavía no me quiere allá, o tengo algo que hacer acá. Estuve un año once meses incapacitado, perdí la memoria como medio año; no me acordaba quién era yo. Tuve dos operaciones de la mano que me quebré. En la segunda operación, me la inmovilizaron para toda mi vida, me quedo rígida; pero hasta los 24 meses me pensionaron. Si no, yo estaría trabajando en la Volkswagen. Me imagino o supongo que en la Volkswagen los pensionaban y el salario mínimo era de cien pesos. La Volkswagen, supe, pagaba el salario mínimo en 380

4 Expresión popular que significa «realización defectuosa del trabajo».

pesos diarios. Todos nos sentimos bien orgullosos de trabajar en la Volkswagen por estar bien pagados, pero no vemos las consecuencias atrás, o el futuro. Es como decir: «Hoy viví, mañana quién sabe», pero como mexicanitos que somos no nos interesa [prever].

(AMG) ¿Entonces de qué altura cayó usted?

(ADF) De 18 metros contra un piso que tenía 280 cm de piso de concreto; no había tablas y caí como masa, de plano. Me acuerdo que llegó la ambulancia, oí la ambulancia y hasta ahí quedó el señor Alejandro, que era el constructor en naves.

(AMG) ¿Usted siente que a partir de su ingreso a la Volkswagen cambió su vida, sus hábitos, lugares a dónde ir a pasear, dónde entretenerse?

(ADF) Desgraciadamente yo nunca tuve un cambio de vida porque yo, para agarrar a una dama, fue para «darle lo que no tuvo en su casa».⁵ Yo siempre fui vicioso, pero no [en exceso], ves que ahora las encierran. Yo tuve la suerte o la desfachatez de irme de borracho y nunca saqué a mi esposa; nunca le faltó su gasto, pero nunca la saqué a pasear. Desde mi accidente en la Volkswagen, tuve un cambio total en mi familia, para mi esposa y para mis hijas. Cambio muy brutal que yo mismo no lo puedo entender y no lo puedo catalogar, pero en ese momento ya sentí un cambio muy diferente; si no la sacaba pasear, por lo menos un refresquito. Tal vez pensó que por el golpazo había quedado loco, pero hubo un cambio definitivo.

(AMG) Entonces, ¿usted siente que ese accidente que tuvo afectó en su vida cotidiana?

(ADF) Que yo recuerde, creo que al año me dieron convulsiones, o sea, estuve más de 11 años con las convulsiones. Cuando sentía, ¡sopas! ¡Ya estaba en el suelo! Despertaba después de media o una hora con la molestia de la lengua entre los dientes por la convulsión.

5 Expresión que significa «relaciones sexuales».

Me había quedado un hematoma del tamaño de una lenteja. Aparte, el cambio de carácter fue muy difícil.

(AMG) Su traslado de Cuautlancingo a la planta, ¿cómo era?, ¿en bicicleta?

(ADF) Había transporte, pero yo no era de la planta, yo era de una compañía. Tenían una identificación y yo no. Tenía un pase que decía: «Construcciones Wirisa», una empresa que estaba adherida a la VW. Esa credencial un día la enseñé a un carro, pero ya los chóferes ya tenían identificada a la gente que venían a traer.⁶

Este trabajador representa, igualmente, un caso interesantísimo, no sólo desde lo que se considera la mirada antropológica, sino también desde el punto de vista de la sociología del trabajo. Veamos aquí la comparación que hace entre la actitud frente al trabajo de su generación y las actuales. Esto permite constatar cómo han operado lo que Richard Sennett llama «las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo».⁷

La posición de la mujer obrera se ha tratado desde la perspectiva sociológica, durante casi un cuarto de siglo.⁸ Luego de la ampliación del sector de proveedores de autopartes, el número de obreras disminuyó drásticamente. No obstante, consideramos una gran oportunidad contar con la voz de una trabajadora. Si bien no estuvo en posibilidades de proporcionar información de la época temprana de inserción de Volkswagen en el paisaje cultural inmediato, su larga experiencia dentro de la planta es interesante como balance retrospectivo. Respetamos su solicitud de guardar su iden-

6 Entrevista a Alejandro Daniel Flores (ADF) por Alejandra Miranda García (AMG), 19 de junio, 2013.

7 Sennett, Richard, *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*, Barcelona, Anagrama, 2000; Sennett, Richard, *Artesanía, tecnología y nuevas formas de trabajo*, Barcelona, Anagrama, 2013.

8 Zapata, Francisco, «Condición de vida y conciencia obrera de las trabajadoras de la Volkswagen de México», en Vania Salles y Elsie Mc Phail (coords.), *Textos y pretextos. Once estudios sobre la mujer*, México, El Colegio de México, 1991, 381-412.

tividad, citándola simplemente como «Trabajadora 1». Retomamos entonces su testimonio, citado anteriormente.

(LCH): ¿Qué fue lo que empezaste hacer?

(Trabajadora 1) El pegado de toldos fue la primera operación en decorado. De allí, estuve como tres años, me bajaron para ramal 3 puertas, y de allí a ramal años que es volantes. De volantes, me pasaron y dilaté como cinco años, y ahorita estoy en el llenado de clima, conectando mangueras y flejes y tapones.

(LCH) De esa nave, ¿cuántas personas conoces que tenga cierta antigüedad?

(Trabajadora 1) Hay bastantes con 25 a 30 años trabajando.

(LCH) ¿Cuántos trabajan en tu nave?

(Trabajadora 1) Son como más de cien. Tan sólo son cinco ramales con treinta o cuarenta por ramal.⁹

En esta parte de la entrevista, la trabajadora toca otro aspecto relacionado íntimamente con los cambios tecnológicos y la búsqueda de competitividad: la flexibilidad laboral.

(LCH) Desde la fecha que entraste hasta hoy, ¿viste algo que cambió dentro de la planta?

(Trabajadora 1) Realmente, lo que cambió de mi nave es que quitaron un ramal, el 4, ahora trabajamos tres ramales. De la gente trabajando en el ramal 4, hay mucha, pero la mayoría eventuales. Cuando se escucha que hay disminución de producción y los que salen son los eventuales, mi nave se va a dos turnos, a la gente de nosotros la están mandando a nave 21, a los de planta, y la nave 21, que son

9 Entrevista con la trabajadora 1 por Leonardo Chávez, 30 de mayo, 2013.

eventuales, la están mandando a mi nave. Y, para el mes de julio que hacen los cambios, salen los eventuales y quitan el tercer turno.

(LCH) ¿Implica menos pago?

(Trabajadora 1) El pago es igual, la gente que estaba sobrando la están mandado a la nave 21, [donde] hay tres turnos. Sacan a los eventuales, pero a nosotros no nos afecta.

(LCH) ¿Ha habido inconformidades?

(Trabajadora 1) Muchas inconformidades. Pero nadie dice nada y el sindicato no apoya.

(LCH) ¿Entonces eres sindicalizada?

(Trabajadora 1) Ya desde que entré a la escuela. Es lo que nos avala.

(LCH) ¿Qué beneficios tienen?

(Trabajadora 1) Cuando hay recortes de personal, no nos afecta.¹⁰

La práctica de la flexibilidad laboral la entendemos como una necesidad de las empresas de contratar y recortar personal. Esto, ante los imponderables del mercado, cuando está en posibilidades de absorber e incluso demanda mayor producción o, por el contrario, experimenta una contracción en el consumo y las ventas.

(LCH) ¿Recuerda por qué hubo recorte?

(JBAM) Creo que se cayeron varios pedidos en Europa, cuando salió el Caribe y, pues ya no, ¿para qué haces más pan si no lo vendes? El recorte era por número de control: si te tocaba, te tocaba.¹¹

10 *Ibidem.*

11 Entrevista con José Bruno Haro Mora por Leonardo Chávez, 7 de agosto, 2013.

Lo anterior se puede entender como una estrategia para optimizar la productividad del trabajador, sea manual, profesional o intelectual. Esto, a través de la realización del trabajo en las mejores horas, y no sólo forzando a la permanencia en oficinas para el cumplimiento de horario, pues esto último es simplemente un intento por devengar un salario determinado. Ello incide en que el trabajador presente una actitud de resistencia pasiva y cumpla sólo con lo indispensable, de mal talante. Lejos de conseguir un beneficio para la institución o empresa, esta práctica muy extendida en un país como México provoca descontento, pasividad y bajo rendimiento e ineficiencia por cada hora empleada de esta manera. De ninguna manera esto significa momentos realmente trabajados.¹²

Esta investigación buscó, desde el principio, estudiar los testimonios del mundo del trabajo en sí, toda vez que el sindicato de Volkswagen ha llamado la atención de los estudiosos de la historia laboral y la sociología del trabajo. No obstante, las entrevistas nos permiten apreciar algunos matices de la vida sindical que contribuyen a ampliar el espectro de análisis.

(LCH) ¿Hasta qué año estuvo laborando?

(AML) De 1974 a 1989, pero antes no había planta. Al momento, eran contratos y contratos, nos daban un tiempo. Como yo entré recomendado, sí me dieron la planta luego, por mi hermano que estaba en el sindicato. Entonces fue por mi hermano, él entró en 1970 y estuvo en el sindicato, entonces a ellos le dan una planta o dos, por ser familiares.¹³

(LCH) Aparte de su hermano, ¿quién más trabajaba?

(AML) No, ahí estábamos los dos, y recomendó a otros, pero no eran familiares: Fernando Montero, Juan Montero, Sergio Gómez, Evaris-

12 Orozco, José Luis, *La revolución corporativa*, México, Fontamara, 2004.

13 Martínez, Aleida, *Subcontratación y calidad de los empleos: Volkswagen de México y su cadena productiva*, Tesis de Maestría, México, Flacso, 2008.

to Álvarez, Vicente Ramírez. Entraron como cuatro años después así, les dieron papeleta y todo.¹⁴

127

Este testimonio ilustra prácticas culturales respecto a las formas de reclutamiento de mano de obra, donde, además de la institución gremial, juega un papel importante el vínculo personal. Este tipo de mecanismos, como toda dinámica social, plantean ventajas y desventajas: primero, en cuanto a formas de lealtad y compromiso, aunque también es de esperar que funcione como una especie de primer filtro y hasta de privilegio. Nada de esto es ajeno a la naturaleza humana primigenia; está presente en distintas culturas. Tampoco es un obstáculo, hasta que se producen conflictos de intereses, lo cual afecta los objetivos y la dinámica que da pie a la naturaleza de la relación.

Así como tocamos los elementos perceptibles sobre los cambios en el paisaje cultural y de la estructura de las instalaciones, también la vida gremial pasó por una evolución, como podemos constatar en este testimonio.

(AML) El ambiente era distinto. Ahora, para el baño, cinco minutos y no más. Si la comida no nos gustaba, se paraba la planta, se hacía relajo con los sindicatos. Ahora ya no.¹⁵

(LCH) ¿Participó en algún movimiento del sindicato?

(AML) No, por ser de confianza. Mi hermano sí, porque era del sindicato. Tuvo problemas. Cerraron la planta en 1988, se desconocieron entre los del sindicato, entraron unos, entraron otros y se agarraron.¹⁶ Mi hermano estuvo dentro de la planta 15 días, no salía.

(LCH) ¿Qué función tenía su hermano?

14 Entrevista con Alfredo Miranda López por Leonardo Chávez, 13 de junio, 2013.

15 Entrevista con Alfredo Miranda López por Leonardo Chávez, 13 de junio, 2013.

16 Expresión popular que significa «se enfrentaron».

(AML) Estuvo en la caja de ahorro del sindicato. Pero, al final de cuentas, la planta siempre se ha movido, porque ahora ya no se mueve como aquellos tiempos. Te estoy hablando del 1995 hacia atrás. Antes, ibas al comedor y te daba tiempo bien. Ahora no, comes y te regresas. *En la línea [de producción] si alguien se ponía al brinco, se paraba*; porque supervisión nos daba malos tratos, porque otros obreros no querían trabajar, por sentir que tenían más carga de trabajo. *Ahora para que la pares es una bronca. Eso es Volkswagen, ya tiene más control.* La línea tiene un horario para comer, media hora y te para [para que regreses a tu puesto] y antes no.¹⁷

No tenemos tantos elementos para juzgar la complejidad de las relaciones de trabajo, pero esta cita permite apreciar la combatividad de los trabajadores y cómo esas relaciones, luego de años de experiencia y negociación, fueron ajustándose hasta llegar a las formas parlamentarias de los últimos años.

(LCH) ¿Cuántos trabajadores había en su nave?

(AML) En ese tiempo, había 11 000. En donde laboraba, eran 900 por línea. *Ahora son más. Antes eran menos: línea 3, pintura, hojalatería, línea final, almacén.* Donde es la entrada, yo trabajaba enfrente. Era pintura, todo era pintura, ahora ya no. Era líneas del 1 a 6 y ahora estás hablando del 1 a 26, más líneas, y *antes era menos la presión.*

(LCH) ¿Cuántos carros salían por turno?

(AML) Por turno, de 180 a 220 carros, si salían bien. Si no, a hacerlos de vuelta, por lo que platico con la gente ahora. Estamos hablando de ocho horas, son 300 carros. ¡Imagínate! 3000 carros al mes. Antes hablamos de 1800 o menos porque era más relajó. ¡Ahora los sacan porque los sacan! Cuando había paro, sacaban los carros de ahí, se vaciaba la planta. Si había huelga, ¡un mes nos aventábamos! Todo se paraba y sus carros afuera, la empresa tenía carros que podía vender. Los que sufríamos éramos nosotros porque al final

17 Entrevista con Alfredo Miranda López por Leonardo Chávez, 13 de junio, 2013.

de cuentas ya no teníamos dinero a la segunda o tercera semana, acostumbrado el mexicano, más en Volkswagen, a ganar bien y cada ocho días. Cuando se hacía una huelga, a la tercera semana, la gente ya quería entrar, decían: «Hagan un trato, arréglense». Ahora, ya no hay huelgas. Ahora es paro de un día o de ocho horas.¹⁸

Es interesante el punto de vista crítico del propio trabajador respecto a la incidencia de los ritmos de trabajo en la productividad y el incremento sustancial de lo que se logra actualmente. Es un hecho que las relaciones entre las empresas y sus sindicatos influyen en los resultados de la producción como el mercado, en las tasas de rendimiento de la cuantiosa inversión que representa. Más adelante, nuestro informante se refiere a otras circunstancias de este proceso de civilización de las prácticas sindicales. Las consideramos como circunstanciales, pues no hay procesos formales ni sistemáticos de capacitación política.

(AML) *A los trabajadores de ahora ya no les interesan las huelgas. Si ya has entrevistado a alguien, no te dicen nada de esto porque ellos ya no lo vivieron. Les preguntan, pero dicen: «Ahí está el sindicato». Antes nos poníamos al brinco.¹⁹ A mí, una vez, me pararon porque era hermano de uno del sindicato, y me amenazaron que si me seguía poniendo al brinco me iban a madrear,²⁰ y toda la línea. [Intervino] el sindicato. A fin de cuentas, me sacaron porque entró el otro sindicato. En ese tiempo, estaba Picazo y lo corrió Alfredo Loaiza y quedó como secretario. Al final de cuentas, la empresa provocaba eso porque les daba entrada a todos.²¹*

Los procesos de negociación y vida sindical se pueden ver desde diferentes ángulos. Nuestra intención aquí es mostrar el punto de vista de nuestros informantes en cuanto a la evolución de las rela-

18 *Ibidem.*

19 Expresión popular que significa «oponer resistencia» o, en este contexto, «mostrarse combativo».

20 Expresión popular que significa «amenazaron con golpearme».

21 Entrevista con Alfredo Miranda López por Leonardo Chávez, 13 de junio, 2013.

ciones de trabajo. Nos sugieren esta forma parlamentaria, lo cual no impide analizarlos e interpretarlos desde ángulos distintos.

(LCH) ¿Hasta qué año salió?

(JBHM) En el 2008. Duré 26 años.

(LCH) En ese tiempo, ¿alguna manifestación de huelga?

(JBHM) Nos tocaron muchas huelgas. La primera vez, se cerró la autopista, me tocó a mí. Por los salarios, más que nada, pero cuando uno está cerrado de ojos, pues se va uno como los borregos. Te decían: «Te van a aumentar», pero ya tenían su pacto entre patrones y sindicato. Le hacían al cuento, pero ellos ya tenían programa. La empresa decía ya tengo mucha producción, ya estoy atascada, entonces aceptaba la huelga con el famoso comité que estuviera, que 15 o 20 días. Y nada más te decían: «¡Se aceptó tanto y cállate!». Todavía te consultarán... Ya en los últimos 10 años, ya no, nada más te daban un volante. Por ejemplo, entraba al tercer turno y estallaba la huelga a media noche [por unas horas].

(LCH) En el tiempo que estuvo, ¿cuántas huelgas vio?

(JBHM) ¡Uh! Una, dos, como cinco o seis. Al principio era más o menos combativo, y sí se le iba contra la empresa. Ya después, la corrupción hacía mella en los comités. A los diez principales los juntaban e iban con el patrón, con los licenciados, los envolvían y ya. Aunque dijeras: «¿Cómo es posible que me van aumentar 1.50, un peso después de 20 días o un mes de huelga?». Si eso te daban al principio, ¿qué caso tenía? «No, pues no hay más». Que por el gobierno, que se va ir la empresa, las amenazas. Y como uno está atendido a eso...²²

22 Entrevista con José Bruno Haro Mora por Leonardo Chávez, 7 de agosto, 2013.

Trabajadores y sus banderas de huelga en la entrada peatonal de la puerta 1.

131



Fuente: Colección particular.

En todo caso, consideramos interesante descubrir la tendencia generalizada de cómo las mismas bases fueron cambiando de actitud, al grado de evitar el conflicto, ya no digamos en alguna asamblea, sino, como vemos, desde el mismo lugar de trabajo. Esto se puede conectar con otros fenómenos observables, como el desencanto frente a la vida política que se observa en otros ámbitos de la sociedad mexicana, el cual no sólo se relaciona con el desprestigio en el que se encuentra la clase política, el sistema de sindicatos amafiados y los partidos. Esto es todo un campo de estudio que aquí sólo podemos percibir de manera incipiente.

14. La visión de profesionistas y de un antiguo directivo general

Entrar en contacto con un extrabajador técnico de Volkswagen, uno de los primeros en realizar trabajos de informática en la planta, nos permite destacar varios elementos significativos. En primer lugar, constatamos el vanguardismo tecnológico de esta armadora de autos que incorpora elementos con tecnología de punta, incluso en el trabajo de oficina. En segundo lugar, se ve el cambio que significó la expansión horizontal de la ciudad de Puebla, con sus repercusiones en la movilidad, componente de indiscutible importancia en el proceso productivo e indicador tanto de competitividad, como de calidad de vida.

(AA) ¿Dónde radicabas cuando empezaste a trabajar en Volkswagen?

(CR) Vivía en el centro de la ciudad.

(AA) ¿Cómo te trasladabas a la empresa?

(CR) Hubo un tiempo que lo hice a través del servicio de transporte que ofrece la empresa y otro tiempo en el que lo hacía en mi auto particular.

(AA) ¿Cuánto tiempo era de traslado, por ejemplo, en autobús o en coche después?

(CR) Pues era un promedio. Saliendo de tu casa, al estar ya en el lugar de mi oficina, un tiempo promedio de 45 minutos. Realmente era una distancia muy, muy corta.

(AA) ¿Crees que haya cambiado? ¿Te tardabas más al principio, cuando empezaste a trabajar ahí, que después con la construcción de otros caminos, o alguna modernización en la carretera, o siempre fue lo mismo?

(CR) No, no. Siempre fue el mismo tiempo. En un principio, estábamos hablando de un promedio de 30 a 45 minutos. Conforme fue pasando el tiempo, pues también el tráfico se intensificó, no sólo en la autopista, sino en las calles de la ciudad. Esto trajo como consecuencia el que nos tomara un poco más de tiempo, pero, aun así, en 45 minutos, en ambas épocas, es lo que yo me tardaba de la casa al punto de mi lugar de oficina. Desde luego, considerando que, pues, cuando había algunos imprevistos, algunos percances ahí, de tráfico, sí se complicaba mucho más el tema y el tiempo para llegar a la oficina era mucho más largo. Pero estamos hablando de excepciones.

En otra parte de la entrevista, destaca la manera de sentirse partícipe de la gran empresa, la cultura muy alemana del *zusammen arbeit* (el trabajo en equipo) y la pasión por el trabajo de calidad en mejoría constante.

(AA) Ahora que menciona lo de las amistades, me acuerdo que hacían ese tipo de eventos de integración con la familia. ¿Cómo era la integración fuera del trabajo con tus compañeros? Porque a veces tenían equipos. Creo que había equipo de fútbol, de beisbol, que se juntaban para jugar. ¿Cómo se empezaron a formar estas relaciones de amistades?

(CR) Forma parte de uno de los tres puntos de vital importancia que tienen que observar todas las empresas. En la vida de una empresa, va adquiriendo un aprendizaje, las empresas también, al igual que sus empleados, van madurando, van aprendiendo. Sí hubo definitivamente convivencia fuera de trabajo, con personas, compañeros de trabajo circunscritos a mi grupo, a mi área, a mi departamento, a mi gerencia, a mi dirección, convivencias que pasaban desde un partido de beisbol o de futbol, a una convivencia de una carne asada, de ir al parque, de visitarnos en las casas. Nos íbamos tur-

nando, de tal suerte que aprendimos a convivir, no tan sólo en las horas en las que había que trabajar, sino también en las horas de entretenimiento, en donde entendimos lo bueno que es saber convivir en un ambiente fuera de trabajo. En un ambiente de trabajo, pues hay mucha presión, hay tensión, hay que entregar resultados en tiempo y forma. Cuando tuvimos la oportunidad de este tipo de convivencias, pues nos relajamos, supimos incluso cómo limar ciertas asperezas, que tal vez de manera inconsciente se daban en el ámbito laboral. Y, cuando eran abordados esos temas, no eran con el acento de reclamo, sino que emergían esos detalles por sí solos y en esa atmósfera de convivencia plena, pues era cuando se llegaban a limar ciertos desencuentros con tal o con equis o ye persona. Definitivamente, sí. Esta empresa me consta que se ha preocupado mucho por el aspecto social, no sólo de sus empleados de primera instancia sino, de alguna forma, también en el entorno. Pero, respondiendo entonces a tu pregunta, sí. Sí fui parte de esa generación, de esas prácticas de convivencias, de capacitación para desarrollo personal, eso también es muy importante. Para capacitaciones incluso era menester que te alejaras de tu trabajo uno, dos, tres días. Este tipo de capacitación no se daba en las aulas, algunos sí, pero muchos eran en espacios externos a la instalación de la empresa con el ánimo de separar totalmente la mentalidad, el ritmo de trabajo y que pudieras entrar a una sala de conferencia. Entonces, al acudir a aulas externas a la instalación, eso te daba la oportunidad de desconectarte, se procuraba que no hubiera interrupción alguna. Todo esto presuponía, desde luego, un plan previo a que una persona se pudiera alojar uno, dos, o más días para un curso de esa naturaleza. Se hacía en las vacaciones. Durante la ausencia temporal de esta persona, se aseguraba que hubiera respaldo o respaldos de esa persona, para darle continuidad a las tareas desarrolladas por el titular. Era capacitación para desarrollo personal, en donde no era algo relacionado a tu especialidad, sino cuestiones que estaban enfocadas a situaciones de actitud. Por ejemplo, de comportamiento, de hábitos, de una serie de situaciones que no sólo podían ser aplicables por supuesto a tu trabajo, sino que eran total y absolutamente exportables a tu seno familiar; tú, como soltero, a tu hogar, con tus hermanos, con tus hermanas, con tus padres; o como jefe de familia, con tu esposa con tus hijos, etcétera. En ese

sentido, también esta empresa representó para mí una verdadera universidad, porque no sólo se preocupó y consideró –que lo sigue haciendo hoy día– tener a sus empleados lo suficientemente capacitados en los menesteres de su especialidad, sino también en otros aspectos que tienen que ver con el desarrollo personal que te hacen *exponenciar* tus fortalezas como persona, no sólo como trabajador, sino como una persona con una visión holística.

(AA) Para Volkswagen, su personal no eran números. Al fin de cuentas eran personas, a diferencia de otras empresas o instituciones donde, uno escucha, hay sobreexplotación y eres un número más de la nómina.

(CR) Para efectos contables, sí; es cierto que somos un número. Eso es inevitable; pero, como bien apuntas, en Volkswagen son considerados los trabajadores como personas. Desde luego, debe de haber –hay– excepciones a la regla; pero son eso, excepciones. Yo hablo del tiempo que tuve la oportunidad y la dicha de trabajar en esta empresa, en la forma en como fuimos tratados. Déjame decirte que *la cultura del país de origen, pues es una cultura dura, es una cultura fuerte, es una cultura de disciplina, es una cultura que no consiente en desfachatez e irresponsabilidades. No. Consiente en comprometerse con tu trabajo, es decir, en todos los sentidos en todos los aspectos, es una cultura cuyos resultados y cuyo posicionamiento de ese país habla por sí mismo en nuestros tiempos, y que habló en anteriores y que ha emergido de cenizas. ¿Sí me doy a entender? Porque al final de cuentas, evidentemente, cada país tiene sus propios paradigmas, su propia cultura, sus propias costumbres y eso es totalmente respetable. Pero el núcleo de lo que es la cultura del trabajo, del sentirte comprometido y todo esto, pues es una cultura de ese país; en donde está, se hace presente en cada momento. Por eso es que, cuando tú te sintonizas en este tipo de frecuencias, resulta ser más fácil el trabajo, fácil no en cuanto a que vayas de un punto de complejidad técnica administrativa a otra. Es decir, cada tema tiene su complejidad y sus propios retos, pero hablamos de que todos conectados y, en ese entendido, vamos jalando mejor para un mismo objetivo. Cuando hay desviaciones, se pierde, se pierde además de tiempo. Dicen que el tiempo es dinero, también hay mu-*

cho desgaste. Entonces, esta es una parte importante, que también es necesario destacar.

(AA) Mencionabas que estabas en otras empresas antes de entrar a Volkswagen. ¿Cómo compararías tu antes y después? O sea, dentro de tu imaginario laboral, ¿cómo ves el trabajo que desempeñaste en una empresa y después, cuando te pasaste a Volkswagen?

(CR) Hay una diferencia muy notoria en las empresas anteriores en las que laboré. Eran del sector público; entonces, cuando hubo la oportunidad de trabajar en una empresa que pertenece al sector privado, hay una diferencia enorme, por lo menos la que me tocó a mí experimentar. Desconozco si se sigue dando esa brecha en el aspecto laboral. Sin el ánimo de calificar o descalificar las metodologías de trabajo, las herramientas, la cultura de un sector *versus* otro; sin el ánimo de decir cuál es mejor o peor. A lo que remito es a que, definitivamente, yo experimenté y percibí una diferencia enorme, al haber trabajado primero en el sector público a hacerlo después en el sector privado.

(AA) ¿Tienes alguna anécdota dentro de tu trabajo que te haya marcado de alguna manera? ¿Algo así, que se te haya quedado grabado en tu trabajo?

(CR) Son varias. Creo que necesitaríamos de una sesión especial para todas esas anécdotas, todas ellas maravillosas. No falta dentro del grupo de amigos, del grupo de personas con las que te llevas bien, pues aquella que reúna las características y las cualidades suficientes para ser simpático. Que, además de ser bueno y eficiente en su trabajo, se le da esa parte que te saca una sonrisa en el momento más indicado, en momentos de tensión; persona que rompe ese hielo con alguna ocurrencia, con algún comentario. La experiencia que considero inolvidable y que conservo como algo muy preciado porque me marcó y me hizo entender muchas, muchas cosas, *es que durante mi vida laboral en esta empresa, por ser transnacional, te da la ocasión y la oportunidad de conocer a gentes, a personas, a colegas de otros países, y esto tiene de trasfondo un reto, para los que tuvimos la oportunidad de interactuar entre países di-*

ferentes, porque se daba en primer instancia, el hecho de no intentar imponer en toda la extensión de la palabra, culturas o conocimientos o creencias o reglas o leyes y decir: «Esto se hace así porque lo digo yo y porque mi país lo dice y nosotros respecto al tuyo», etcétera, o sea, caer en ese tipo de situaciones. Desde luego, dentro de la capacitación que nosotros recibimos para poder interactuar en el trabajo, aprovechando las experiencias que algún país tenía respecto a un tema laboral específico, que pudieran servir de retroalimentación a otro país que estaba justo a punto de implantar en su ambiente laboral, etcétera. Fueron varias las ocasiones en las que era menester interactuar con gentes de otro país, de otra cultura, de otras creencias, de otras ideologías. Es algo muy gratificante el que aquí, habiendo superado esas áreas potenciales de fricción y habiendo entendido en el sabio entendido de que «debo respetar y aprender a respetar a mi prójimo». Yo creo que es un principio universal, que, si lo usamos no sólo en el ámbito laboral, sino en muchos otros menesteres del quehacer humano, el respeto a las personas, sus ideologías, sus creencias, abonaríamos de una manera importante a la paz de nuestra sociedad, a la paz de nuestra generación. Te comento que de las experiencias maravillosas que me dejó mi vida laboral fue tener oportunidad de conocer a personas de otros países por todo lo que presupuse, aprender todo lo que presupuso trabajar en equipo. Fue más gratificante el hecho de que absolutamente en todos los proyectos en los que me vi involucrado a trabajar, bajo estas circunstancias, gracias a Dios, los entregables fueron en tiempo y forma que se me solicitó. Es decir, no hubo en ninguno de ellos que, por ese encuentro internacional con colegas de otros países, no haya sabido manejar las situaciones que se dan en este tipo de encuentros, se haya dejado de cumplir con las metas y los objetivos a los cuales se nos encomendaban. Yo creo que la oportunidad de conocer a gente de otros países, de trabajar con ellos, fue por demás gratificante. Y más aún cuando fuera de las horas de oficina esas personas extienden una invitación, ya no digamos a un restaurante o a un lugar público, ¡sino que te invitan a sus casas a que te presenten a su familia! O sea, estás ya entrando en un área muy íntima, que es la familia. Y después, cuando nos tocaba o les tocaba corresponder la visita, pues se procuraba hacerlo de esa misma forma. O sea, una interacción muy bonita de culturas, más

allá de lo que era la naturaleza del trabajo *per se*, en el aspecto de la convivencia humana.¹

El doctor Javier Ortega Morel, un ingeniero cuya breve trayectoria tuvo muchos cambios y un sinfín de experiencias, desde conocer a antiguos trabajadores de la planta inicial de Xalostoc, de la planta Renault de Ciudad Sahagún –de cuya comparación saltó evidentemente la gran diferencia entre aquella y la gran escala de Volkswagen–, destaca la estructura administrativa superior en la época del señor Hans Barschkis como director general, antes de su complejización. Enseguida, se tenía a un director de finanzas. A éste le seguía quien después fuera el director general, Martin Josephi. Describe su labor en el área de cálculos técnicos como la de un trabajo en equipo e interdisciplinario, donde ingenieros, administradores y contadores realizaban tareas estratégicas dentro del desarrollo de proyectos y productos. Por supuesto, no es sólo Volkswagen quien llevaba a cabo estas iniciativas para mantener la competitividad.² Aquí, simplemente, destacamos los elementos de nuestro objeto de estudio, desde los trabajadores entrevistados como actores sociales concretos.

El doctor también subrayó que la empresa era un imán para profesionistas de distintos estados del país, como él mismo, proveniente del estado de Hidalgo. Es significativa la comparación que hace entre la época en que trabajó, y vivió en el centro de la ciudad de Puebla, y la época actual, pues ha tenido oportunidad de visitar nuevamente. Coincide con la opinión del técnico en informática anterior: el explosivo y caótico crecimiento de la ciudad de Puebla es resultado de todo tipo de limitaciones de las políticas públicas, entre las cuales destacan la falta de previsión y capacidad de planificación para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.³

A manera de colofón, tenemos una significativa entrevista con uno de los presidentes generales de Volkswagen de México quien,

1 Entrevista a Carlos Rojas por Adrián Alarcón, Puebla, 10 de julio, 2015.

2 Hernández Laos, Enrique, *La competitividad industrial en México*, México, Plaza y Valdés, 2000.

3 Entrevista de Mariano E. Torres Bautista (METB) con Javier Ortega Morel, 21 de octubre, 2015.

entre muchos elementos de gran significación, fue partícipe de las transformaciones en la estructura de esta gran empresa. Este cambio se va enlazando con muchos elementos. Por ello, consideramos de mucho valor transcribir el resumen de la tercera ocasión en la que tuvimos oportunidad de escuchar de viva voz esta experiencia. Es necesario reconocer que, con las dos pláticas anteriores, muchos de los planteamientos iniciales se adecuaron. Esto gracias a la posibilidad de contar con una visión clave sobre el desempeño de la gran empresa.

**Equipo de fútbol del departamento de Planeación-
Carrocerías y amigos.**



Fuente: Colección particular.

Entrevista a Francisco Bada, expresidente ejecutivo de Volkswagen de México¹

(METB) La estructura organizativa de Volkswagen evolucionó por diferentes razones, evidentemente. ¿Cómo se dio?

(FB) Cambió varias veces porque la estructura depende del consorcio. El reporte que se hace depende de esta estructura. Hay un consejo en Alemania que tiene la facultad de nombrar a los consejeros en las fábricas del consorcio. En aquel entonces, Volkswagen de México no reportaba a los consejeros en Alemania; había un área que dependía del presidente del consorcio, la cual se llamaba Empresas participadas. Eso fue desde 1972, en que yo entré a trabajar ahí, hasta el año 1989, 1990. Ese año cambia de estructura y se empieza a separar por áreas. Entonces, un consejero, el que era director de ventas del consorcio, se hace cargo de los que se encuentran en ultramar, fuera del continente europeo, llámese Estados Unidos, México, Canadá, Brasil, Argentina. También empieza el gran proyecto con China; después, el consejero del área comercial se hace cargo de los mercados de Europa. El consejero que llevaba el área de tesorería, organización y toda la estrategia del consorcio se hace cargo de Norteamérica: México, Canadá y Estados Unidos. Fue en el año de 1993. Esto tiene como punto de partida que México y otros países empiezan a tener acuerdos comerciales y se van a

1 Entrevista de Mariano E. Torres Bautista (METB) con Francisco Bada (FB), expresidente ejecutivo de Volkswagen de México, 13 de mayo, 2013.

organizar por regiones. Ahí también el director de personal del consorcio, que era director general del consorcio, se hace cargo de Sudamérica y Sudáfrica. Ya se había separado y, hacia 1985, se hace una fusión entre Ford y Volkswagen en Brasil y Argentina. A la llegada del doctor López de Arretúa, desaparecen esas fusiones y se crean las fábricas de Brasil y Argentina. López de Arretúa era un español que trabajaba en General Motors. Hizo unas estrategias muy grandes de compras. Un día, lo capta Volkswagen y se lo lleva, lo que generó un conflicto muy grave entre Volkswagen y General Motors, acusándolo de espionaje industrial. Él será el responsable de toda Sudamérica y Sudáfrica, se hace responsable de China y los mercados asiáticos, que eran muy pequeños en ese entonces. En ese año de 1990, me nombran consejero vicepresidente de Volkswagen para el área de Recursos Humanos. En 1993, llega un español, que solamente dura año y medio, *al cual regresan a España porque no tuvo buena química con la gente aquí*. En ese momento, nuestro jefe por la región Norteamérica decide poner únicamente tres miembros del Consejo de México: el presidente que llevaba las áreas técnicas de producción, calidad y compras; el de finanzas, que llevaba las finanzas, contraloría, el servicio financiero, créditos, etcétera. Yo llevaba todo lo que era México, era responsable de personal, ventas, exportación y de las relaciones con el Gobierno. De esa manera, estuvimos trabajando 10 años, hasta el 2003. En ese año, se va un presidente, pero nosotros seguimos trabajando con la misma estructura. Hasta el año 2003, se retiran varias personas y volvió a cambiar la estructura en Alemania. Yo seguí trabajando de la misma manera hasta el año 2005, que me voy a Brasil. Ahí ya cambia el consejo en México, ya existirá un presidente, pero ya se nombra un vicepresidente de producción, un vicepresidente comercial, un vicepresidente de recursos humanos; *ya es una estructura similar a la que se tiene en Alemania*. De esa forma sigue la estructura hasta el día de hoy. Hasta donde yo sé, no ha habido mayores cambios.

(METB) ¿Cómo fue antes del Tratado de Libre Comercio, cuando se da este cambio y aparecen los vicepresidentes de Volkswagen?

(FB) En los años setenta todavía estaba en vigencia el antiguo decreto. Llegamos a tener casi dieciocho mil personas. *Sin haber*

acuerdo comercial, todavía en Estados Unidos hay una gran expectativa por el Safari, ese modelo de auto. La gran exportación se da en 1974 y 1975 a los Estados Unidos y Canadá. Era un coche que se usaba para la playa, muy dócil. Se deja de producir en Alemania el «escarabajo» y México enviaba algunos, ya que existía gente que aún lo solicitaba. Ahí tiene un boom el crecimiento de personal en Volkswagen. *Es en 1976 cuando Estados Unidos cambia su legislación por temas de seguridad en los automóviles y el Safari ya no cumple con las condiciones de la legislación americana. Se presenta entonces una crisis enorme; salieron como ocho mil trabajadores, fue terrible. Esa me tocó a mí negociarla e implementarla, en 1976.* Después se mantiene una estabilidad hasta el año de 1993, que empieza nuevamente a crecer. En Estados Unidos había una fábrica de Volkswagen, en Pensilvania, cierra y se decide que México sea uno de los principales proveedores para Estados Unidos y Canadá. Es ahí donde hay un nuevo resurgimiento y se generan nuevos modelos, como el Golf de la tercera generación. Se empieza a trabajar en 1994,1995, para la creación del New Beetle, cuando empieza a aparecer la moda de los «retros», los coches nostálgicos. Volkswagen inicia con el New Beetle; BMW hace el Mini Cooper; Chrysler hace el PT Cruiser, que era un auto también de nostalgia. *En el año 1998, que sale el New Beetle, es el primer auto que se produce fuera de Alemania para todo el mundo.* Antes, si se iba a producir para el mundo, tenía mucho componente alemán, componente de Audi. A principios de los noventa, Volkswagen adquiere SEAT y hacen el agrandamiento de Audi. En 1991, 1992, después de la caída del muro, adquieren Skoda, la marca Checa de más tradición.

(METB) ¿Los Travis de la Alemania Oriental no pudieron ser rescatados?

(FB) No, éstos no. Los Skoda son una marca checa de muchísima tradición desde finales del siglo XIX. Los checos, dentro del dominio soviético, fueron los que salieron más o menos librados, vamos a decirlo así, a diferencia de los alemanes orientales. Era notable la diferencia del tipo de vida que llevaban entre unos y otros, de los países de Europa del Este. Entonces, así, Volkswagen de México produce el New Beetle, cuando viene la cuarta generación del

Jetta, que aquí se llamó Bora. Se continuó con el Jetta porque el Bora sube de precio; para el mercado mexicano, era mucho. Es hasta el año 1998 que aún anda en las calles. Se decide dejar el Jetta y el Bora. El Bora es el segundo auto que se produce en México para todo el mundo, porque, en Alemania, los autos de tres volúmenes, medianos o chicos, no son atractivos para los clientes. Allá, son 90% los hatchback, como el Golf, que no tienen cajuela, son compactos. El Jetta se produjo igual para todo el mundo, ya con el cierre de esa fábrica de Pensilvania. Después, Volkswagen apuesta y abre otra fábrica en los Estados Unidos, en Chattanooga, en los años 2008-2009. México, el año pasado [2012] logra producir más de seiscientas mil unidades. Este año [2013] van a bajar porque los modelos se están agotando.

En los mercados existe una crisis, más que nada, se agotan nuestros modelos. Hasta que no lleguen los nuevos modelos, cae su producción. *Paralelamente, nunca se llegó a tener esa cantidad de trabajadores, pese a que se llegó a producir 150% más de lo que se producía en aquellos años, porque entran los procesos de modernización, de robotización;* muchos productos que ya los proveedores mandan ensamblados. La integración de los productos ya no es tan vertical como en aquel entonces; es mucho más con fuente proveedora que con fabricación propia. Únicamente, se producen los motores, las piezas de estampado, las exteriores; las interiores no, y nada más. El resto del coche es de fuente proveedora. Los asientos que antes se hacían aquí adentro, al igual que las alfombras, los ejes, las manijas, las fascias, el sistema de levantavidrios, ya todo es por fuera. Entonces, hay casi catorce mil personas produciendo casi tres veces lo que se producía en aquel entonces, pero es en el proceso de la integración horizontal.

(METB) En lo que respecta a la composición de los trabajadores, los recursos humanos, ¿será posible consultar alguna documentación que permita hacer estadísticas, para hacer la glosa del reclutamiento de la mano de obra directamente, así como de profesionistas? Eso va a servir para muchas cosas. Pero no sé si sea posible o exista esa documentación de alguna forma que pueda ser procesada para condensarla.

(FB) Yo creo que sí existe porque así se acostumbra en el grupo Volkswagen. Cuando uno se retira de una posición como la que yo tenía, uno no puede conservar ningún tipo de documentación. Tengo en mi retiro un contrato hasta el 2017 por el que yo no puedo trabajar para la industria automotriz. Les cuesta, tienen que pagar, no un sueldo completo, pero sí tienen que pagar dinero. Por eso, yo no puedo trabajar en la industria automotriz. Puedo trabajar para un concesionario, pero no me puedo ir a Ford, a Chrysler por 10 años. Pero tampoco pude retirar ninguna documentación, ya que yo hice un proceso de entrega-recepción. Lo que sí puedo hacer es presentarle en un momento al director de Relaciones Laborales, que es Miguel Guede, y ellos deben de tener todos los registros históricos, todos los números de gentes, la composición de la plantilla, trabajadores directos e indirectos. Pero yo no tengo esa información.

(METB) Es información muy relevante. Yo trabajé los archivos de Siemens que están en Múnich y saltan cosas cuando uno ve las listas de personal. Antes de la guerra, estaban las plantas de Siemens llenas de extranjeros de toda Europa. Si hubiera la posibilidad de conocer esas plantillas laborales, van a saltar muchísimas cosas. En principio, saltaría esta relación, desde otro punto de vista u otro enfoque, entre ciudad y campo. He escuchado algunas historias, no sé si sean reales, que hay trabajadores de estos que son temporales que están en Volkswagen mientras llega la temporada de trabajo en el campo. Cuando ya es tiempo de siembra, sobre todo de cosecha, se van a trabajar a eso, aunque la remuneración no es similar.

(FB) Yo no lo creo, al menos ese fenómeno yo nunca lo vi. Sí vino mucha gente del campo a trabajar, pero el trabajador eventual, conforme van pasando los años, ya que están entre tres y cuatro años y reciben su planta, y ya recibiendo su planta es muy difícil que dejen un trabajo estable. Ahorita hay como dos mil doscientos trabajadores eventuales. Creo que van a salir cien; eventualmente podrán salir otros cuatrocientos o quinientos, pero no más. Lo que sí se da es que trabajan mucho en el campo, trabajan mucho en la planta, entonces a veces combinan el trabajo. El trabajo en Volkswagen es un trabajo deseado, no es tan fácil que lo dejen. Hoy en día, ya no creo que venga mucha gente del campo. Además, el campo como

tal desapareció de esa zona de por ahí. Ahora viene mucha gente de Puebla, aproximadamente 80% de la plantilla viene de la ciudad.

(METB) ¿Y habrá la posibilidad de ver la información para seguir con el marco de análisis? Bueno, no es un corsé de hierro, pero es la primera guía, la información que nos permita ver el origen de, digamos, la mano de obra en cuanto a los municipios alrededor. Municipio es Cuautlancingo, la junta auxiliar es Almecatla.

(FB) No, San Lorenzo Almecatla ya es Tlaxcala, la frontera entre Puebla y Tlaxcala. Es la barda de atrás de Volkswagen, por donde pasa el Periférico, ahí es donde ya empieza el estado de Tlaxcala. La planta está dentro de las tierras del ejido de Almecatla. Hoy en día, pertenece al municipio de Cuautlancingo, sólo una parte, porque otra, le comentaba el otro día, estaba en una zona de conflicto que era parte del ejido de San Francisco Ocotlán, pero ya pertenece al municipio de Cuautlancingo porque no es junta auxiliar. Nuestro mejor indicador son las rutas de los autobuses que llevan y traen a nuestro personal. Ahí va a tener una idea estimada. Yo creo que sí lo tienen bien identificado, cuántos vienen y de qué comunidades están viniendo.

(METB) Por el momento, estas son las preguntas importantes.

(FB) Yo voy a tener que preguntar a Miguel Guede qué día lo pueda recibir o [para que] se encuentren en algún lado. Yo los presento y decirle que está haciendo su trabajo industrial, si usted tiene interés, yo conozco y me llevo muy bien con un líder sindical de Volkswagen que estuvo precisamente en los noventa, un líder duro, difícil, pero bien preparado. Puedo conectarlo con Miguel Guede. Voy a preguntarle a Thomas Karig, que es el vicepresidente de Relaciones Corporativas de Volkswagen, si cuando se hizo este libro fue cuando se empezó a recomponer todo el archivo de Volkswagen de México. Yo no creo que él tenga ningún problema para que pueda revisar el archivo.

(METB) Lo que ellos consideren que es, digamos, consultable no va a ser lo del año pasado. Me interesan básicamente los primeros 25,

30 años. Eso va a ser un trabajo enorme. Necesitaría muchos más recursos que los que me aprobaron ahora.

(FB) Ahí en el libro viene desde el inicio hasta el año de 1998. Independientemente de la buena o mala literatura que se encuentra ahí, sí le va a dar una idea de lo que podría buscar y dónde buscar.

(METB) Y también para poder establecer la periodicidad referente a lo que mencionamos hace un momento.

(FB) A partir de 1998, Volkswagen de México empieza a producir el New Beetle, que es el primer auto que se produce para todo el mundo fuera de Alemania. Así como puede ser una época, la época del decreto² y de acuerdos comerciales, fueron muy intensos con el TLC, con Europa, con el Mercosur.

(METB) Yo recuerdo cuando estaba Martin Josephi, en la época de Piña Olaya, que él mismo hizo un pronunciamiento en el que dijo que «Puebla no es Volkswagen», con estas presiones de que, si pasa esto, entonces Volkswagen se sale de Puebla.

(FB) No fue en la época de Piña Olaya. Vamos a decir que fue hasta Piña Olaya cuando llegan estas etapas que fueron generadas por tensiones que había con el sindicato. El sindicato, en el año de 1972, se sale de la CTM y se incorpora a la Unidad Obrera Independiente de Juan Ortega Arenas, que era el asesor, el padre espiritual de ese sindicato. Él buscaba que se cambiaran los secretarios generales cada tres años; quitó la reelección, pero él continuó. Fueron épocas muy conflictivas por reivindicaciones en la época de Echeverría. Se venían dando porque no tenía una relación adecuada con Fidel Velázquez, entonces tolera otro tipo de sindicalismo, genera otro tipo de sindicalismo. Viene Mirado Vera, sindicalista independiente

2 Decreto del 23 de agosto de 1962 del presidente López Mateos sobre el origen de las piezas para las armadoras automotrices, Solís Sánchez, Eduardo, «Apertura comercial de la industria automotriz en México: un análisis de 1962 a 2009», 2011. [Consulta: 26 de diciembre, 2017]. Disponible en: <<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/7/3021/12.pdf>>.

a finales de los años setenta a Renault que se encontraba en Ciudad Sahagún. No sé si conoce un estudio que es muy bueno, ahí se ve que se radicaliza completamente la gente de Ciudad Sahagún y ahí estaba Renault, estaba Constructora Nacional de Carros de Ferrocarril, estaba Dina. Renault se va de México por los conflictos tan grandes. Ya no era competitivo. En aquel entonces tenían que traer muchas partes de Europa y no tenían el contenido local para tratar de que se desarrollara la fuente proveedora aquí. También estuvo el problema de la compensación de la balanza de pagos. En alguna época, hubo que exportar aguacate, fresas para compensar la balanza de divisas negativa, porque se tenían que traer materiales de Europa. Esto fue fuerte en 1978, 1979 hasta 1986, 1987, que fue precisamente con Piña Olaya. Con Piña Olaya se dan dos grandes huelgas, cuando sale Ortega Arenas, a quien expulsan del sindicato como asesor. El Gobierno de la república se preocupó por la salida de Ortega Arenas, pues hubo muchos conflictos. Entre ellos, se dio uno de los más largos que tuvo Volkswagen, en 1989-1990, con Arsenio Farrell como secretario de Trabajo. Se dio una huelga de más de veinte días. A raíz de esta huelga, se hizo una modificación del contrato colectivo, gracias a la mediación del licenciado Farrell, quien simultáneamente apoyaba mucho al sindicato de Hernández Juárez de Teléfonos de México, la Unión Nacional de Trabajadores, que tenía una parte del Seguro Social, a Teléfonos de México y a los tranvías de la Ciudad de México. Se incorporó Volkswagen a esa unión y después hubo otro conflicto muy grande, con una huelga de cincuenta y tantos días. Cuando se presentó esta huelga, ya era presidente Ernesto Zedillo, y se resolvió con mucha dificultad. A partir de ahí se terminó esta problemática de carácter laboral, se terminó esta ola de amenazas respecto a la salida de Volkswagen.³ Nunca pasó del rumor de que se iba a ir a Guatemala. ¿Qué iba a hacer en Guatemala? Nadie sabía de lo que hablaba y la verdad es que nunca estuvo en riesgo. Yo creo que el riesgo más grande fue cuando se quitó el Safari y hubo que empezar a ver otra alternativa

3 *El Sindicato Independiente de Trabajadores de la Industria Automotriz VW de México: caso ejemplar de transformación reciente de las prácticas sindicales*, Alemania, Friedrich Ebert Stiftung, 2004.

de productos. En los años 1977, 1978 y 1979 se empieza a producir la Combi. Se traen de Brasil partes para hacer la Brasília. Ahí es donde realmente hay un poco de inestabilidad y hubo que pensar en el futuro de Volkswagen en México. Cuando llegamos a los ochenta, en el año 1986, es cuando entra Josephi a la presidencia porque yo regreso tres meses después de que él la asume, para hacerme cargo del área de personal, porque él, que era mi antecesor, ya estaba pronto a jubilarse. Ya habían tenido muchos conflictos con él. Pero esos conflictos fueron en la época de Piña Olaya, conflictos que no pudo resolver.

(METB) A pesar de que él era abogado laborista.

(FB) Fue presidente de la Junta Federal de Conciliación, pero no pudo porque decía que era materia federal. Me acuerdo que el licenciado Farrell –yo me llevé muy bien con él– me decía que cómo era posible que él que fue presidente de la Junta Federal de Conciliación no era capaz de sentarlos a conciliar, aunque no fuera su competencia. Entonces, nos puso a conciliar en México con un presidente que era de la Junta Federal. Pino de la Rosa junto con Arsenio Farrell son los dos que resolvieron el problema. Antes de Piña Olaya, se expropiaron ochenta hectáreas del ejido de Ocotlán con Jiménez Morales. Se le pagan al Gobierno del estado y pasan 5, 6 años y no se le entregan a Volkswagen de México hasta que un día, siendo gobernador Piña Olaya, ya se estaba cuestionando en Alemania sobre qué estaba pasando con el pago que se hizo: ¿por qué no les pagaron al momento a los campesinos? Hasta que el Gobierno federal le da el dinero al Gobierno del estado y se dio un mes para arreglar ese asunto. Entonces, Piña recibe el dinero, va a tratar de hacer negociaciones con los campesinos, los cuales lo rechazan y ahí hay un desastre, un par de personas fallecidas, campesinos de Ocotlán, pero ya por fin se les toman los terrenos y se les paga a ellos. Uno de los compromisos era contratar a cien personas de Ocotlán en Volkswagen, yo me encargué de hacer el cumplimiento de ese convenio. *Contratarlos fue cosa difícil porque muchos de los campesinos no son diestros para el trabajo industrial, hay un choque*

cultural enorme, cuesta mucho trabajo adaptar.⁴ Después, se convierten en buenos trabajadores, pero al principio no son disciplinados en el aspecto de que no son buenos al decirles que se tiene que hacer «esto así, etcétera».

(METB) Tener que empezar y terminar de trabajar a determinada hora, o tienen una habilidad física, pero hay muchos otros elementos, hay sectores completos de industrias donde prefieren mujeres que hombres, a pesar de que físicamente pudieran ser más aptos.

(FB) Pero se lleva a cabo, y ese es el momento crítico de Piña Olaya y Josephi. Después hicieron mucho juntos.

(METB) Con la cuestión del café y muchas cosas.

(FB) De hecho, eso era de Josephi, no era de Piña Olaya. En la época de Piña Olaya, se construyen los caminos de una finca en Huachinango en 89-90. Eso se supo en Alemania y fue una de las razones por las que sale Josephi, en el año de 1993. Pero, cuando viene el cambio del grupo en el consorcio, había aviso de lo que estaba pasando. Aquí en México éramos siete consejeros; echaron a cinco; quedamos dos de los siete y nos dijeron: «A ver cómo sacan adelante esto». Después, ya vino un alemán, vino un español, Domínguez. Ya éramos cuatro. Regresan al español y nos quedamos tres y sacamos el problema adelante. Pero Josephi sale porque hay avisos en Alemania de corrupción.

(METB) Él terminó recibiendo a todos.

(FB) Martín fue muy amigo mío. Es más, fuimos compadres. Nos conocimos desde jovencitos, él estaba en Costos, en el año 73-74 y yo estaba en Recursos Humanos y nos hicimos amigos. Él es originario de Chiapas, de todo el grupo alemán que vino antes de la guerra. Ahora, está de moda otra vez con el libro de *Los nazis en*

4 Cf. Martínez Genis, Antonio, *La experiencia de Volkswagen de México en la formación para el trabajo*, Puebla, s. e., 1998.

México, pero su padre vino a México y él nació en el estado de Chiapas, como varios alemanes. Martin, desde joven, se va a estudiar a Alemania, regresa a México con estudios de universidad terminados en Alemania y se viene a trabajar a una empresa alemana en México. Tendría 25 años de edad cuando estuvo acá, y después se viene a trabajar. Él era mi jefe. Ya que él tenía 27 u 28 años, era más grande que yo, se viene a trabajar de jefe de Costos. Después hay un cambio de estructura y lo ponen de director de Contraloría y de ahí es cuando recién se va a Alemania y estuvo allá como cinco o seis años en Volkswagen y regresó. Él pensaba regresar al puesto de vicepresidente de Finanzas, pero no, a él lo nombraron presidente de Volkswagen de México en el Consorcio porque tuvieron un conflicto muy grande con el director de Producción. Él no pensaba que iba a ser el presidente de la compañía, después de Barschkis.

Esta entrevista de gran visión toca momentos clave sobre la trayectoria de Volkswagen. Tiene tantas aristas de análisis como intereses de conocimiento se tengan, tanto del mundo del trabajo como de historia de las empresas. Destaca, sobre todo, el hecho de que una gran empresa como Volkswagen de México –así como de cualquier sector– depende de los productos que se ofertan en un mercado siempre cambiante, aunque también del talento del capital humano.

Debido a que se trata de un producto tan complejo, por el número de componentes, costo de producción, proceso de planeación, innovación requerida constantemente, así como el cuidado en el tratamiento de costos, cada modelo constituye un proyecto. Evidentemente, en éste participan especialistas en diferentes materiales, como metalúrgicos, eléctricos, plásticos, textiles, entre otros.

**Visita del presidente José López Portillo a la planta de
Volkswagen.**

151



Fuente: Archivo Municipal de Puebla. Fondo fotográfico.

Conclusión

La acelerada urbanización que transformó al pueblo de Cuautlan-
cingo y sus alrededores en una zona conurbana de la ciudad de
Puebla testifica sobre el impulso de una industrialización desvin-
culada del contexto y el sistema económico del país. Se escogió al
pequeño pueblo de San Lorenzo Almecatla, a orillas de la autopista
México-Puebla, para la construcción de la que ahora es la armadora
de autos más grande del continente americano.

La nueva planta podía contar con una conexión para el sumi-
nistro económico y masivo de insumos provenientes de Alemania,
así como líneas de transmisión eléctrica de alta tensión que per-
mitirían disponer de energía a costos razonables y disponibilidad
de agua de calidad *in situ*. Pero estas acciones formidables no iban
acompañadas de programas de desarrollo regional integral.

Cabe destacar que, si bien los factores geográficos y socioe-
conómicos posibilitaron el establecimiento del gran conjunto pro-
ductivo que rebasa las cuatrocientas hectáreas actualmente, im-
plicó un proceso de migración interna, donde el campesinado local
tuvo una participación limitada. Este no sólo requería capacitación,
sino también su incorporación a un mundo del trabajo regido por
horarios, en espacios especializados, distintos del medio rural.

Este caso permite constatar que los procesos de conforma-
ción del patrimonio industrial -infraestructura, técnicas, saberes,
transmisión e innovación- es parte integrante de nuestra sociedad.
Esto, en oposición a los planteamientos de un «liberalismo econó-
mico» que sólo existe y ha existido de manera teórica. No puede
desarrollarse aislado de la dinámica y los antecedentes históricos
y espaciales.

¿Qué dice el patrimonio industrial de ayer, comprendido en la
visión retrospectiva de nuestros actores sociales, a las sociedades
contemporáneas? ¿Cuál es el espacio de lectura que nos deja? ¿De

qué manera el nuevo patrimonio industrial, como el de nuestro caso de estudio, puede orientar la evolución de nuestros paisajes culturales? El desarrollo de la actividad industrial contemporánea debe responder a las demandas actuales del concepto, no siempre considerado, de desarrollo durable, sustentable.

No puede esperarse que «se llene por sí solo lo que ha creado la decisión política». Esto es, recomposición urbana, el desarrollo de medios de transporte, la concepción arquitectónica, la economía local, el cambio en los patrones culturales y el de las necesidades de la educación a futuro.

El ciudadano, su lugar y su papel deben estar en el centro de nuestra reflexión y del ejercicio responsable de la gestión pública. ¿Por qué entonces esta última parece como parte de intereses de grupo y no por y para la sociedad que la sostiene? Igualmente, es necesario considerar el patrimonio industrial como parte integrante del paisaje cultural en el que ha impactado. Este nos expresa tanto la impronta de individualidades formidables, como de un ejército humano de técnicos, profesionistas e ingenieros.

El nuevo patrimonio industrial, como parte innegable de un paisaje social y cultural, es altamente durable en sus efectos. Continuará hablando a las generaciones que nos seguirán, a nuestros epígonos. Podemos hablar de una serie de características fundamentales, pero también de procesos evolutivos, una dinámica que puede parecer imperceptible en el medio rural, pero mucho mayor en la actividad industrial moderna.

El público al que se debe el desarrollo industrial, como en otros aspectos del complejo social, es el ciudadano. Este puede ser a la vez actor y destinatario de las acciones en favor del desarrollo industrial. Su perspectiva y sus necesidades difieren según los casos, las regiones y los países, según las dimensiones de las poblaciones, ciudades, o metrópolis en las cuales habitan. Asimismo, dependen de la función de la historia industrial, la estructura social, los niveles de soberanía política y responsabilidad social de las élites de cada país.

Entre las muchas lecturas posibles que la reflexión retrospectiva posibilita, en estos testimonios de historia documental y oral nos sugirieron un elemento clave dentro de las condiciones de funcionamiento de nuestra sociedad: bastó un incremento en los sa-

larios reales que hasta entonces habían sido de subsistencia en el medio rural y la estructura productiva existente en Puebla en esos momentos, para desencadenar todo un proceso de transformación.

El impacto del establecimiento de Volkswagen de México en el contexto analizado se debió no solamente al tamaño de la empresa, sino a la inyección que ésta realizó en los niveles de vida, con una remuneración generadora de bienestar perceptible en varias de las historias orales analizadas. Las lecturas que posibilitan estos testimonios nos sugieren, igualmente, que es con políticas de redistribución económica como se puede generar bienestar y desarrollo humano. Esto no es fácil de lograr, pero no se puede dudar de su eficacia.

Por lo anterior, coincidimos con una afirmación de Bertrand Badie, profesor de la Escuela de Ciencias Políticas de la Universidad de París: «La lucha contra Dáesh, el autodenominado Estado Islámico, pasa por replantearse las condiciones de funcionamiento de las sociedades, es en las sociedades donde hay que replantearse nuestra salvación y nuestra seguridad».¹

En respuesta a la pregunta de investigación inicial acerca del impacto de Volkswagen en el contexto rural de inserción, se logró percibir la rápida evolución del medio rural estancado hacia un paisaje cultural nuevo. Asimismo, es notable la manera en que las familias percibieron un mundo nuevo en sus hábitos ante la mejoría sustancial de sus ingresos y la inserción de una nueva cultura de trabajo.

Fue posible constatar todo esto a través de un método etnográfico, en vez de estadístico, al no ser posible realizar operaciones aritméticas con la documentación de las plantillas de trabajadores, ni revisar las rutas de transporte de las diferentes zonas hacia el nuevo gran centro industrial.

1 Entrevista de Euronews a Bertrand Badie, profesor de Ciencias Políticas en la Universidad de París, 17 de noviembre, 2015.

Fuentes y bibliografía

- Aceves Lozano, Jorge, «Bibliografía comentada sobre historia oral e historias de vida», *Estudios sobre las culturas contemporáneas*, año 3, núm. 9, 235-254. [Consulta: 25 de abril, 2011]. Disponible en: <<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/316/31630913.pdf>>.
- Aceves Lozano, Jorge, *Historia oral. Ensayos y aportes de investigación*, México, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores de Antropología Social, 2006.
- Aceves Lozano, Jorge, «La historia oral en crecimiento», en *Historia oral. Ensayos y aportes de investigación. Seminario de Historia Oral y Enfoque Biográfico*, México, El Colegio de la Frontera Norte, 2012.
- Aceves Lozano, Jorge, «Un enfoque metodológico de las historias de vida», *Proposiciones*, núm. 29. [Consulta: 27 de abril, 2011]. Disponible en: <<http://www.eduneg.net/generaciondeteorio/files/Un-enfoque-metodologico-de-las-historias-de-vida.pdf>>.
- Alba, Francisco y Bizberg, Ilán, *Una historia contemporánea de México*, México, Océano, 2005.
- Albi Romero, Guadalupe, «La sociedad de Puebla de los Ángeles en el siglo XVI», *Jahrbuch für Geschichte von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft Lateinamerikas*, vol. 7.
- Álvarez, Marcelo, Medina, Francisco Xavier, *Identidades en el plato: el patrimonio cultural alimentario entre Europa y América*, Barcelona, Icaria, 2008.
- Ayala Anguiano, Arturo, *La epopeya de México. De Juárez al PRI*, vol. 2, México, Fondo de Cultura Económica, 2005.
- Balán, Jorge, *Las historias de vida en las ciencias sociales. Teoría y técnica*, Buenos Aires, Nueva Visión, 1974.

- Benadiba, Laura, *Historia oral, relatos y memorias*, Buenos Aires, Maipue, 2007.
- Bizberg, Ilán, *Estado y sindicalismo en México*, México, El Colegio de México, 1990.
- Bonilla, Heraclio, Guerrero Rincón, Amado Antonio, Escobar Ohmstedte, Antonio, *Los pueblos campesinos de las Américas: etnicidad, cultura e historia en el siglo xix*, Santander, Universidad Industrial de Santander, 1996.
- Boyd, Douglas, *Oral History and Digital Humanities: Voice, Access, and Engagement*, Nueva York, Palgrave, McMillan, 2014.
- Casas, Rosalba y Luna, Matilde, *Gobierno, academia y empresas en México: hacia una nueva configuración de relaciones*, México, UNAM, Plaza y Valdés, 1997.
- Castellanos, Laura, *México armado 1943-1981*, México, Era, 2007.
- Castellanos Guerrero, Alicia, *Imágenes del racismo en México*, México, Plaza y Valdés, UAM, 2003.
- Clark, Marjorie Ruth, *La organización obrera en México*, México, Era, 1981.
- Claval, Paul, *Géographie Culturelle, un Nouvelle Approche des Sociétés et des Milieux*, París, Armand Colin, 2012.
- Comunicación Corporativa de Volkswagen de México, *50 años dejando huella, 1964-2014*, Puebla, Volkswagen, 2013.
- Correa Villanueva, Yolanda Margarita, «Credibilidad, comunidad y política: el mañana que se cosecha ayer», en Héctor Zamitiz (comp.), *Credibilidad, instituciones y vida pública*, México, UNAM, 2012.
- Covarrubias Valdenegro, Alex, «Explosión de la Industria Automotriz en México: de sus encadenamientos actuales a su potencial transformador».
<library.fes.de/pdf-files/bueros/mexiko/10645.pdf>.
- Douglas, Mary & Ney, Steven, *Missing Persons: A Critique of the Social Sciences*, Berkeley, University of California Press, 1998.
- El Sindicato Independiente de Trabajadores de la Industria Automotriz VW de México: caso ejemplar de transformación reciente de las prácticas sindicales*, Alemania, Friedrich Ebert Stiftung, 2004.
- «Estructura de las familias mexicanas ha cambiado», UNAM, *Universia* [Consulta: 30 de octubre, 2015]. Disponible en: <<http://noticias>.

- universia.net.mx/en-portada/noticia/2011/06/27/840417/estructura-familias-mexicanas-ha-cambiado.html>.
- Flores, Julia Isabel, «Sentimientos y resentimientos de la nación», *Revista Nexos*, número especial, noviembre, 2015.
- Folguera, Pilar, *Cómo se hace historia oral*, Madrid, Eudema, 1994.
- García Cantú, Gastón, *El socialismo en México. Siglo XIX*, México, Era, 1996.
- García Ferrero, Alejandro, «Los paisajes culturales del agua en el valle bajo del Tajuña, provincia de Madrid», en Manuel Antonio Zárate Martín, *Paisajes Culturales a través de casos en España y América*, Universidad Nacional de Educación a Distancia, Madrid, 2016.
- Garçon, Anne Françoise, *L'Imaginaire et la Pensée Technique. Une Approche Historique, XVIe XXe siècle*, París, Classiques Garnier, 2012.
- Geertz, Clifford, *Conocimiento local: ensayos sobre la interpretación de las culturas*, Barcelona, Paidós, 1994.
- Girardi, Giulio, *Desde su propia palabra. Los indígenas, sujetos de un pensamiento emergente*, Quito, Abya-Yala, 1998.
- González Casanova, Pablo, *Historia del movimiento obrero en América Latina*, México, Siglo XXI, UNAM, 1984.
- González Casanova, Pablo, *La clase obrera en la historia de México*, México, Siglo XXI, 1986.
- González Gutiérrez, Darío, *Polarización regional entre Puebla y Tlaxcala: la influencia de la industria automotriz*, México, Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco, 2008.
- Guber, Rosana, «La etnografía: método, campo y reflexividad», *Enciclopedia Latinoamericana de Sociocultura y comunicación*, Bogotá, Norma, 2001.
- Guerrero Arias, Patricio, *Guía etnográfica: sistematización de datos sobre la diversidad y la sistematización de datos sobre la diversidad y la diferencia de las culturas*, Ecuador, Ediciones Abya-Yala, Universidad Politécnica Salesiana, Quito, 2002.
- Hart, John M., *El anarquismo y la clase obrera mexicana, 1860-1931*, México, Siglo XXI, 1980.
- Hart, John M., *Los anarquistas mexicanos, 1860-1900*, México, Secretaría de Educación Pública, 1974.

- Hernández Laos, Enrique, *La competitividad industrial en México*, México, Plaza y Valdés, 2000.
- Hernández Laos, Enrique, Llamas, Ignacio, *Productividad y mercado de trabajo en México*, Plaza y Valdés, México, 2005.
- Herrera Lima, Fernando Francisco, «Una experiencia de sindicalismo independiente en México: los trabajadores de la empresa vw de México: su sindicato, sus conquistas y la Unidad Obrera Independiente, 1972-1981», Tesis para obtener el grado de Licenciado en Relaciones Internacionales, El Colegio de México, Centro de Estudios Internacionales, 1988.
- «Historia Volkswagen», Amics del Volkswagen Catalunya. [Consulta: 28 de julio, 2014]. Disponible en: <<http://www.avwc.org/castella/historiavw2.htm>>.
- Ibarra, Ana Carolina, «Entre la historia y la memoria. Memoria colectiva, identidad y experiencia. Discusiones recientes», *Ignorantismo*. [Consulta: 3 de mayo, 2011]. Disponible en: <<http://ignorantisimo.free.fr/CELA/docs/Ana%20Carolina%20Ibarra%20-%20ENTRE%20LA%20HISTORIA%20Y%20LA%20MEMORIA.pdf>>.
- Iglesias, Severo, *Sindicalismo y socialismo en México*, México, Grijalbo, 1970.
- Iglesias González, Leonardo, *Cultura, religión y sociedad en el fin del milenio*, México, Universidad Autónoma de Nuevo León, Plaza y Valdés, 2000.
- Illades, Carlos, «Reseña de Historia y cultura obrera de Victoria Novelo» (comp.). *Signos Históricos*, vol. 1, núm. 2.
- INEGI, Censo general de población y vivienda, 1960, México, INEGI, 1961.
- INEGI, «Conjunto de datos: población de 12 años y más según características económicas y sociodemográficas».
- Joutard, Philippe, *Esas voces que nos llegan del pasado*, México, Fondo de Cultura Económica, 1986.
- Leal, Juan Felipe, *Agrupaciones y burocracias sindicales en México: 1906-1938*, México, Editorial Terra Nova, 1985.
- Leal, Juan Felipe, *Del mutualismo al sindicalismo en México: 1843-1910*, México, El Caballito, 1991.
- Leal, Juan Felipe, *México: Estado, burocracia y sindicatos*, México, El Caballito, 1975.

- Levi, Silvana, «El ejido en el estado de Puebla», Publicaciones del Instituto de Geografía, vol. 1.
- Levi-Strauss, Claude, *Las estructuras elementales del parentesco*, Barcelona, Paidós, 1969.
- Loeza, Guadalupe, *Los secretos de las niñas bien*, México, Océano, 2012.
- «Los años sesenta en Puebla», La cultura en Puebla. [Consulta: 4 de noviembre, 2015]. Disponible en <<http://www.laculturaenpuebla.org/los-anos-sesenta-en-puebla/>>.
- Marquina Espinosa, Aurora, «Gobierno de las Castas, Justicia y autoridad», en *El ayer y el hoy: lecturas de antropología política. Hacia el futuro*, Madrid, Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Martínez, Aleida, Subcontratación y calidad de los empleos: «Volkswagen de México y su cadena productiva», Tesis de Maestría, México, Flacso, 2008.
- Martínez Genis, Antonio, *La experiencia de Volkswagen de México en la formación para el trabajo*, Puebla, s. e., 1998.
- Meyer, Eugenia y Olivera de Bonfil, Alicia, «La historia oral. Origen, metodología, desarrollo y perspectivas», *Historia Mexicana*, vol. 21, núm. 2.
- Moirón Gálvez, Sara, *Crónica de Ciudad Sahagún*, México, Talleres de Gálvez Impresores, 1972.
- Monsiváis, Carlos, «Muerte y resurrección del nacionalismo mexicano», *Revista Nexos*, 1 de enero, 1987.
- Montiel, Yolanda, *Industria automotriz y automatización: el caso de VW de México*, México, CIESAS, 1987.
- _____, *Proceso de trabajo, acción sindical y nuevas tecnologías en Volkswagen de México*, México, CIESAS, 1991.
- _____, *Breve historia del sindicato independiente de Volkswagen de México*, México, Friedrich Ebert Stiftung, 2007. Disponible en: <<http://library.fes.de/pdf-files/bueros/mexiko/05370.pdf>>.
- Novelo, Victoria, *Historia y cultura obrera*, México, CIESAS, 1999.
- Olivera de Bonfil, Alicia, «Eso que llaman historia oral», *Historias*, núm. 16
- Orozco, José Luis, *La revolución corporativa*, México, Fontamara, 2004.

- Pansters, Will, *Política y poder en Puebla: formación y ocaso del cacicazgo avilacamachista. 1937-1987*, México, FCE, 1998.
- Portelli, Alessandro, *La historia oral*, Buenos Aires, CEAL, 1991.
- Portos, Irma, *La industria textil en México y Brasil: dos vías nacionales de desarrollo*, México, UNAM, Juan Pablos Editores, 2008.
- «Quiénes somos», Colegio Humboldt. [Consulta: 5 de junio, 2015]. Disponible en: <<https://www.colegio-humboldt.edu.mx/quienes.php>>.
- Quintana, Alejandro, *Maximino Ávila Camacho And the One-Party State: The Taming of Caudillismo and Caciquismo in Postrevolutionary México*, Maryland, Lexington Books, 2010.
- Rall, Marlene, «Imágenes del alemán y de Alemania en México» en León Enrique Bieber (coord.), *Las relaciones germano-mexicanas: desde el aporte de los hermanos Humboldt hasta el presente*, México, El Colegio de, UNAM, Servicio Alemán de Intercambio Académico, 2001.
- Richter, Ralf, Ivan Hirst. *Britischer Offizier ein Manager des Volkswagen aufbaus*, Alemania, s. e., 2003.
- Rieger, Bernhard, *The People's car: a Global History of the Volkswagen Beetle*, Massachusetts, Harvard, 2013.
- Rieger, Bernhard, *Technology and the Culture of Modernity in Britain and Germany, 1890-1945*, Reino Unido, Cambridge University Press, 2005.
- Rojas, Ana Luisa, *Del bosque a los árboles: miradas a los alemanes residentes en la ciudad de Puebla, 1821-1910*, México, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 2011.
- Sariego Rodríguez, Juan Luis, *El sindicalismo minero en México, 1900-1950*, México, Era, 1983.
- Sariego Rodríguez, Juan Luis, *Los mineros de la Real del Monte. Características de un proceso de proletarización*, México, Cuadernos de la Casa Chata, Cisinah, 1978.
- Schreiber, Gerhard, Calderón Sotomayor, Eduardo y Schnelle, Hermann, *Una Historia sin fin. Eine Geschichte ohne ende. A Never-Ending Story*, México, Volkswagen de México, 1998.
- Schwarzstein, Dora, *Una introducción al uso de la historia oral en el aula*, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, 2001.

- Sennett, Richard, *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*, Barcelona, Anagrama, 2013.
- _____, *Artesanía, tecnología y nuevas formas de trabajo*, Barcelona, Katz Editores, 2013.
- Solís Sánchez, Eduardo, «Apertura comercial de la industria automotriz en México: un análisis de 1962 a 2009», 2011. [Consulta: 26 de diciembre, 2017]. Disponible en: <<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/7/3021/12.pdf>>.
- Thompson, Edward Palmer, *La formación de la clase obrera Inglaterra: 1780-1832*, Barcelona, Laia, 1977.
- Torres Bautista, Mariano, «Colapso de un régimen y reorganización del estado revolucionario en México: cultura política heredada y fundamentos económicos distorsionados (1915-2006)», en Fernando Ciaramitaro y Marcela Ferrari (coords.), *A través de otros cristales. Viejos y nuevos problemas de la historia política de Iberoamérica*, México, Universidad Autónoma de la Ciudad de México, Universidad Nacional de Mar del Plata, 2015.
- Unión Nacional de trabajadores - Friedrich Ebert Stiftung, «El sindicato independiente de trabajadores de la industria automotriz Volkswagen de México: caso ejemplar de transformación de las prácticas sindicales». México, 2004. [Consulta: 30 de octubre, 2015]. Disponible en: <<http://www.fesmex.org/common/Documentos/Libros/Folleto%20SITIAVW.pdf>>.
- Vansina, Jan, *La tradición oral*, Barcelona, Labor, 1967.
- Vidal, Gregorio, *Grandes empresas, economía y poder en México*, México, Universidad Autónoma Metropolitana, Plaza y Valdés, 2000.
- Vela Peón, Fortino, «Un acto metodológico básico de la investigación social: la entrevista cualitativa» en María Luisa Tarrés (coord.), *Observar, escuchar y comprender. Sobre la investigación cualitativa en la investigación social*, México, Flacso, El Colegio de México, 2013.
- «Volkswagen Abroad», Autocar, 10 de agosto, 1951.
- «Volkswagen de México, último sedán del mundo», Diario *El Sol de Puebla*, 30 de julio, 2003.

- Volkswagenwerk, *Place of Remembrance of the History of Forced Labor for the Volkswagen Factory*, Wolfsburg, Volkswagen, 2000.
- VW Chronik, *Historische Notate. Schiftenreihe der Historischen Kommunikation der Volkswagen A. G.*, Wolfsburg, Volkswagen, 2003.
- Zapata, Francisco, «Condición de vida y conciencia obrera de las trabajadoras de la Volkswagen de México», en Vania Salles y Elsie Mc Phail (coords.), *Textos y pretextos. Once estudios sobre la mujer*, México, El Colegio de México, 1991.

María de Lourdes Herrera Feria. Es doctora en Historia por la Freie Universität Berlin (2012) y Profesora-Investigadora de tiempo completo en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

Pertenece al Sistema Nacional de Investigadores (Nivel I), al Padrón PRODEP (SEP) y al Padrón Institucional de Investigadores (BUAP); es líder del Cuerpo Académico *Estudios Históricos* de la FFyL-BUAP y forma parte del Programa “Jóvenes Embajadores” del Deutsch Akademischer Austauschdienst.

Obtuvo la *Cátedra América Latina 2016-2017* en la Université de Toulouse Jean Jaurès, ha realizado estancias de investigación en el Lateinamerikas Institut de la FU-Berlin y en la Université Toulouse-Jean Jaurès. Recibió el *Premio Genaro Estrada 2012* que otorga el Archivo Histórico de la Secretaría de Relaciones Exteriores a la mejor investigación sobre historia de las relaciones internacionales de México; ha sido ponente y conferencista en eventos nacionales e internacionales.

Entre sus últimas publicaciones se cuentan: *Entre el amor y el desamparo. Historias de la infancia en México, siglos XVIII-XX* (Ediciones del Lirio, 2019), *El Colegio del Estado y sus documentos fundacionales* (BUAP, 2017) y *Puebla en las exposiciones universales del siglo XIX: La inserción de una región en el contexto global* (BUAP, 2015).

Mariano E. Torres Bautista. Es doctor en Historia por la Universidad de Paris I (1992), Profesor-Investigador de tiempo completo en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla e integrante del Cuerpo Académico *Estudios Históricos* de la FFyL-BUAP.

Ha sido Profesor visitante en la Universidad Libre de Berlín en 1992, 1997, 1998, 2001, 2007 y 2011; en la Universidad de Montreal en 2004 y en la Universidad de Padua en 2009. Ha obtenido becas de investigación del gobierno de Canadá, 1994, del DAAD (Alema-

nia) 1992, de la Fundación Humboldt (Alemania) 1997, 1998, 2001, 2007, 2017, del Consorcio Erasmus Mundus (Unión Europea) 2009 y la Chaire d'Amérique Latine de la Universidad de Toulouse-Le Mirail, Francia, 2010. Ha sido Profesor Asociado Extranjero de la Universidad de Paris I, 2009 y desde 2010 lo es de la Universidad Libre de Berlin y es miembro del padrón CONACYT de dictaminadores.

Entre sus publicaciones se cuentan: 36 artículos en revistas indizadas, 44 capítulos de libro y 7 libros.

Agradecimientos

Introducción

1. Factores sociales para una implantación industrial exitosa
2. Una implantación industrial de la que se dudaba
3. Los beneficios del ingenio técnico
4. Dominar el entorno inmediato, así como a los hombres que lo habitan
5. La lucha por «la tierra»..., ¿frena inversiones?
6. Geografía cultural de la región y su importancia como campo de investigación
7. El contexto de la vida rural y las vías de incorporación del campesinado a la gran industria
8. Explorando las transformaciones en el paisaje cultural
9. La modernidad, el reforzamiento de patrones culturales y de la religiosidad popular
10. Formas de esparcimiento
11. En torno a las formas de difusión y transmisión de prácticas y técnicas

12. Otras cuestiones sociales poco exploradas

13. Reclutamiento, disciplina y experiencia sindical, desde las bases

14. La visión de profesionistas y de un antiguo directivo general

Entrevista a Francisco Bada, expresidente ejecutivo de Volkswagen de México

Conclusión

Fuentes y bibliografía

Autores



El sector automotriz en Puebla ha crecido en las décadas recientes y, en consecuencia, el número de trabajadores que dependen de ella. Esto es razón más que suficiente para ampliar la mirada y dejar de pensar a los trabajadores de VW de México, únicamente, en el marco del sindicalismo como ha venido sucediendo, en buena medida por el carácter independiente de su agrupación y porque representan un notable contraste al corporativismo característico de otras grandes agrupaciones de trabajadores.

Es oportuno, pues, repensar a los trabajadores de este complejo industrial desde otra perspectiva; atender a su procedencia social, a sus formas de incorporación a la fábrica y a los efectos que esto produjo en su vida personal y familiar.

A partir de los instrumentos de análisis que provee la etnografía y la historia oral, en este volumen se rescatan las impresiones de trabajadores, de diversos niveles socio-profesionales, que en diferentes momentos participaron en el establecimiento y funcionamiento de la armadora automotriz Volkswagen en el paisaje agrario próximo a la ciudad de Puebla. La historia de quienes han participado en la fabricación de automóviles forma parte del proceso de industrialización en Puebla, es pertinente rescatar su memoria y experiencia para conocimiento y examen de generaciones venideras.