



UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO
DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
CAMPUS GUANAJUATO

MAESTRÍA EN HISTORIA
(Estudios Históricos Interdisciplinarios)

TESIS

**Percepciones y experiencias de los trabajadores de la industria del calzado
durante un periodo de cambios, León, 1970 – 2000**

Presenta
Guillermo Aranda Lozano

Director de tesis
Dr. Miguel Ángel Hernández Fuentes

Guanajuato, Gto. Enero 2018

A mi madre

Índice

Mapas e imágenes.....	4
Introducción	5
Planteamiento de la investigación	6
Metodología	12
Marco categorial	15
Plan general de investigación.....	19
Capítulo I. Cambios y permanencias dentro de la economía nacional y estatal, 1970 – 2000.....	22
1.1. De la modernización y estabilidad económica a la apertura comercial y las crisis internacionales.....	24
1.2. Antecedentes económicos de la segunda mitad del siglo XX en México.....	25
1.3. La economía mexicana entre la década de 1970 e inicios del siglo XXI.....	30
1.4. Particularidades de la economía guanajuatense en la segunda mitad del siglo XX.....	43
Capítulo II. La ciudad de León, su espacio, su industria y su vivencialidad.....	54
2.1. La industria zapatera leonesa. Algunos antecedentes históricos	57
2.2. Cuatro décadas de notables transformaciones en la industria zapatera.....	61
2.3. La ciudad de León, entre la expansión geográfica y el crecimiento de su industria.....	67
La zona norponiente de León, su dinámica reciente	71
Capítulo III. Percepciones de los trabajadores del calzado sobre sus trayectorias y espacios laborales.....	81
3.1. Caracterización del trabajador.....	83
3.1. Primeros años dentro de la trayectoria laboral. Visiones generales	88
3.2. Las unidades productivas y su dinámica	96
3.3. Entre el artesano y el trabajador especializado. Apéndice del cambio.....	105
Capítulo IV. Experiencias de los trabajadores frente a las transformaciones de la actividad zapatera.....	115
4.1. El crecimiento de la producción. Primeras señales de cambio dentro de la estructura productiva.	117
4.2. Formas de relacionabilidad. Entre la amistad y el alejamiento	130
La percepción del otro en los momentos de transición.....	131
Cambio generacional en las esferas gerenciales.....	137
4.3. Valoraciones generales en torno a la actividad zapatera.	156
Consideraciones finales.....	162

Fuentes.....	175
Bibliográficas	175
Hemerográficas	180
Orales	180

Mapas e imágenes

1 Mapa del crecimiento de la ciudad de León, Guanajuato. Fuente: Archivo Municipal de León.....	68
2 Mapa del crecimiento de la ciudad de León durante el siglo XX. Fuente: Miguel Ángel García Gómez (2010), Transformaciones urbanas de León. Siglo XX.	69
3 La zona norponiente de León. Fuente, Google Maps.....	72
4 Monumento al zapatero. Escultura de bronce ubicada afuera de la Camara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato.....	83
5 Señor Ignacio Aranda, zapatero de toda la vida. Sin fuente de referencia.	105

Introducción

El hecho es que, si por una parte podemos pensar que somos, por otra, al ver nuestro pasado que ya no es, al pensar en nuestro futuro que todavía no es (...), somos una mezcla de ser y de no ser, de ausencia y de presencia, de pasado, presente y futuro.

Ramón Xirau. Introducción a la historia de la filosofía

Qué es la vida de una persona sino más que la suma de todas sus vivencias y experiencias. Habrá para quienes esta sea una afirmación simple y vaga, sin embargo, habrá que destacar que el elemento vivencial y experiencial constitutivo de cada uno, se desarrolla como una enorme telaraña de contenidos, representaciones y significados que permiten ir [re]organizando esquemas de sentido en torno a la vida cotidiana, esquemas que, con el paso de los años, se van seleccionando y jerarquizando –por medio de la memoria– para establecer un sentido general a la existencia.

Al reflexionar sobre ciertas vivencias, asignándoles un sentido mayor que a otras, ya sea por su contenido, por su representatividad, por su importancia o relevancia en determinado momento, se organiza el mundo de la experiencia personal, de lo significativo, de lo que crea puntos de inflexión en ciertos momentos de la vida. Cabe señalar, de acuerdo con lo antedicho, que no todas las vivencias se retraducen en experiencias, sino solamente aquellas que se abren paso mediante un proceso de concientización¹ de lo vivido, que va modificando los esquemas de sentido y que generan nuevas expectativas de vida mediatas e/o inmediatas. A diferencia de las categorías históricas tradicionales, vivencia y experiencia (como categorías sociohistóricas y antropológicas) abren nuevas posibilidades de análisis e interpretación de los hechos del pasado, ya que permite articular “el pasado como una dimensión del mundo social”, donde la experiencia, especialmente, ayuda a

¹ De acuerdo con la fenomenología científica de Husserl, “la conciencia no es una cosa o un lugar sino un proceso que no se encuentra en la cabeza del actor sino en la relación entre el actor y los objetos del mundo. Husserl lo expresó con su idea de ‘intencionalidad’, para él la conciencia es siempre conciencia de algo, de algún objeto; se encuentra en esta relación; no está dentro del actor” (Ritzer, 2012: 453).

organizar “la separación entre la realidad social presente y el mundo de los predecesores”.² En el caso de las vivencias, por ejemplo, éstas se vuelven significativas de acuerdo a la autointerpretación y autoexplicación que se hace de ellas siempre dentro del marco de referencia de los esquemas de experiencia general. Así, la experiencia se convierte en el detonante de la memoria, donde se resguardan los momentos más significativos de cada persona, donde se reconstruyen las historias vivenciadas³, aquellas historias compartidas (y construidas) con y a través de otros.

De esta manera, el contenido experiencial de cada persona se valoriza y significa a través de un ser-hacer y estar en el mundo, de percibir y saberse percibido. El contexto de desenvolvimiento en el que se mueve cada persona integra (o está integrado por) una serie de circunstancias que le constriñen y le definen, que le marcan las pautas de acción, de producción y de reproducción. Pero no es un contexto inmutable, al contrario, el cambio es esencial para entenderlo, para valorizarlo. Al cambiar el contexto, en su generalidad o en algunas de sus partes, cambian las formas de hacer y estar, se agregan nuevos elementos para la manipulación del mundo de vida cotidiana, aparecen nuevos espacios de desarrollo, donde se toma un posicionamiento distinto, es decir, el estar se mueve en diferentes coordenadas. Y al modificarse las formas de hacer y estar, se modifican las estructuras del ser.⁴ Retomando las líneas del epígrafe inicial, se es una mezcla de ser y de no ser, de ausencia y de presencia, de pasado, presente y futuro.

Planteamiento de la investigación

La industria del calzado de la ciudad de León Guanajuato es una de las de mayor reconocimiento tanto a nivel nacional como a nivel internacional. Esta ha representado un sector productivo importantísimo en el Bajío y en la dinámica

² “El mundo de los predecesores es el que existía antes de que el yo naciera. El mundo de los predecesores ha transcurrido y terminado por definición”. Alfred Schutz (1993), *La construcción significativa del mundo social*. P. 236.

³ Por historia vivenciada se entiende, generalmente, el cúmulo de hechos y situaciones plenamente significadas y valoradas por cada persona, y que permiten, en determinado momento, evocarlas a través del discurso.

⁴ Alfred Schutz (1993), *La construcción significativa del mundo social*.

económica del país en general. Como todo sector productivo, dicha industria ha atravesado por diversos procesos de transformación que fueron, poco a poco, determinando sus características propias hasta nuestros días. Sin embargo, la aceleración de algunos de esos procesos en las últimas décadas trajo consigo la implementación de determinadas estrategias productivas y comerciales, constituyendo un punto de inflexión en el establecimiento de nuevas condiciones de trabajo que significaron cambios importantes dentro de la labor cotidiana de los trabajadores. De lo artesanal a lo tecnificado; de la pequeña 'pica', pasando por el taller intermedio, hasta la gran fábrica; de lo familiar a lo contractual; de la jornada fijada a la jornada establecida; la industria ha ido adecuándose gradualmente a las exigencias de las pautas económicas nacionales e internacionales. Ha ido adecuándose, también, al redireccionamiento que las esferas gerenciales (directivos, empresarios, y, en cierta medida, políticos) han establecido y, con ello, la vida y cotidianidad de miles de trabajadores.

El trabajador, muchas veces desplazado, es el engranaje más pequeño dentro de la gran maquinaria de la industria del calzado, aquel del cual depende el funcionamiento óptimo de la producción en tiempo y forma. Éste, como muchos otros trabajadores de diferentes sectores, tiene que desempeñar su actividad cotidiana bajo ciertas condiciones –materiales y no materiales–, las cuales van creando en él esquemas de percepción de la actividad, del lugar de trabajo y de las formas interactuantes con el otro, esquemas donde las vivencias y experiencias cotidianas adquieren en tamiz significativo, vinculando la actividad con una forma de ser y estar en el mundo, esquemas donde la valoración del oficio incide en la construcción de determinadas expectativas, en sí, donde lo laboral influye directamente en lo social y lo cultural, todo ello como determinante de su mundo de vida cotidiana.

La presente propuesta de investigación busca establecer un acercamiento al papel del trabajador de la industria del calzado en la ciudad de León Guanajuato entre los años de 1970 y 2000. La perspectiva de la cual se parte, tal como se señala líneas arriba, es que el trabajador de la industria del calzado, tuvo que ceñirse, especialmente en las últimas décadas, a condiciones laborales notoriamente

distintas a las tradicionales, condiciones determinadas por una serie de circunstancias inherentes al propio desarrollo industrial mexicano, las cuales fijaron un marcado cambio paradigmático en las formas de producir, trayendo consigo la modificación, aún de manera parcial, de las formas de percibir, vivenciar y experimentar la actividad diaria, y con ello, una notable afectación en el mundo de vida cotidiana de los trabajadores.

La elección temporal, 1970 – 2000, responde a que este período representa un punto de inflexión en la economía general del país, lo que afectó, en casi todo su conjunto, los distintos sectores que la componen. Bajo este marco general se insertaría la industria del calzado, la cual se vio afectada, principalmente, por procesos macroeconómicos como: la apertura comercial, la creciente modernización y tecnificación de los procesos industriales, la competencia directa, la aparición de una nueva dinámica gerencial, las crisis económicas y la desestabilización, los tratados comerciales, y una marcada flexibilización laboral. Por lo tanto, el trabajador se vería desplazado desde las formas tradicionales de la actividad hacia un nuevo panorama de producción automatizada, llevándolo a experimentar altos niveles de adaptación e incertidumbre ante lo novedoso.

Es importante señalar que el mundo laboral dentro de la industria del calzado es heterogéneo en su composición, integrando una diversidad de establecimientos (y prácticas asociadas) que van desde los talleres familiares o “picas”, hasta las medianas y grandes empresas, estableciendo marcadas diferencias tanto en su organización, su composición, su dinámica de trabajo y el uso de la tecnología. Por lo tanto, caracterizar al “trabajador” de la industria del calzado, es tomar en consideración múltiples factores que le van determinando y diferenciando, posicionándolo en alguno de los distintos niveles representativos de la industria. Partiendo de lo antedicho, se busca, específicamente, al trabajador que se ha visto en la necesidad de interactuar entre los diversos niveles, a decir, que pasó, en su momento, del taller familiar a la mediana o gran fábrica, de lo artesanal a lo tecnificado, de un ritmo de trabajo parcialmente determinado por él a las jornadas determinadas por un contrato y por las exigencias de un mercado fluctuante, entre otros aspectos que se desarrollarán más adelante.

Partiendo de los elementos de análisis previamente establecidos, la presente propuesta de investigación partió de la interrogante siguiente: ¿Cómo experimentó el trabajador de la industria leonesa del calzado los cambios en las condiciones laborales dentro de su actividad cotidiana entre los años de 1970 y el 2000?

Siendo el objeto de estudio las formas de subjetividad construida entre los trabajadores de la industria del calzado reflejo o consecuencia –aun de manera parcial– de transformaciones en las condiciones laborales, fue necesario comenzar con un recuento de ellas, por lo que se desarrolló un análisis de dos cuestiones de suma importancia, a decir: condiciones objetivas y condiciones subjetivas. Para ello, se partió del hecho de que todo individuo situado en un contexto es, a la vez, determinado y determinante, que todas formas de sujeción a ciertas condiciones concretas de vida inciden en la construcción de esquemas de experiencia y de percepción de lo cotidiano. Por lo tanto, la pregunta central de estudio remitió, primero, a la identificación de aquellas formas características de la industria del calzado (condiciones objetivas, sus continuidades y discontinuidades) que fueron transformándose; y, segundo, a las formas de subjetividad derivadas de aquellas transformaciones: percepciones, experiencias, vivencias y expectativas propias del trabajador de la industria del calzado, las cuales, mediante su actividad cotidiana, eran producidas y reproducidas por el trabajador.

Las características representativas de la industria zapatera leonesa durante al menos las cuatro últimas décadas del siglo XX se distinguieron, principalmente, a partir de tres grandes momentos: primero, su consolidación como la actividad industrial más importante dentro de la ciudad, superando, incluso, a la actividad rebocera y textil que por muchos años había distinguido al mercado local; segundo, el aumento de la producción industrial, resultado, al mismo tiempo, de un importante crecimiento demográfico y de la mancha urbana, donde gran parte de la población fue empleándose y/u ocupándose dentro de alguna de las actividades relacionadas con el calzado; tercero, al esfuerzo conjunto que, empresarios, gobierno e instituciones, realizaron para posicionar a la industria leonesa como una de las más importantes a nivel nacional e internacional, todo ello mediante la modernización

progresiva de su planta productiva, de los insumos de trabajo, de la eficientización de los procesos, de la capacitación del personal y de una nueva visión gerencial.

Así, a pesar de las constantes crisis que experimentó la economía nacional a partir de los años setenta, la industria zapatera leonesa pudo mantener un ritmo de crecimiento constante dentro de este periodo. La implementación de nuevos insumos de trabajo, la cada vez mayor automatización de los procesos productivos (con la entrada de moderna maquinaria) y la apertura comercial, que a inicios de los años ochenta parecía inevitable, establecieron una serie de condiciones de trabajo que potencializaron la actividad zapatera. Sin embargo, fueron estos mismos procesos “modernizadores” los que dejaron entrever marcadas e inevitables diferencias en la conformación de las unidades productivas y, por lo tanto, en las formas de producir y de posicionarse de los trabajadores ante la cambiante actividad cotidiana.

Ante esto, el trabajador se vio en la necesidad de afrontar dos grandes procesos inherentes uno del otro, por un lado, el crecimiento, en importancia y en producción, de la actividad zapatera, y, por el otro, la implementación gradual de un nuevo orden técnico que sostenía ese crecimiento. Esos procesos instituyeron, a su vez, una serie de nuevas condiciones de trabajo, las cuales tenían como firme objetivo la búsqueda de un mayor rendimiento del trabajador, rendimiento que se vería reflejado en una mayor producción. De esta manera, el trabajador vio erigirse un nuevo orden de trabajo, en el cual el tiempo adquirió un papel central, principalmente mediante el establecimiento de jornadas de trabajo cada vez más exigentes. Igualmente, el espacio comenzó a reorganizarse a partir de las nuevas disposiciones tecnológicas, del uso cada vez mayor de maquinaria y, sobre todo, de la distribución racional de las etapas de trabajo.

Mencionado lo anterior, el objetivo principal de la investigación se orientó al conocimiento de las percepciones y experiencias propias de un grupo de trabajadores de la industria del calzado en la ciudad de León, cuyas trayectorias laborales se enmarcan entre los años de 1970 y el año 2000, y cómo determinadas transformaciones en las condiciones generales de trabajo incidieron, significativamente, en las formas de ser, hacer y estar ante la actividad cotidiana.

Para alcanzar dicho objetivo se propusieron, al mismo tiempo, una serie de objetivos secundarios con la finalidad de responder la interrogante inicial: establecer un análisis del contexto en el cual se dieron algunas de las más importantes transformaciones de la actividad zapatera, tomando en consideración factores políticos, económicos, sociales y culturales, factores tanto de orden nacional como local; profundizar en la importancia de la actividad zapatera dentro de un espacio geográfico bien definido, en el cual puede apreciarse, según la experiencia de los trabajadores, la clara presencia de prácticas y dinámicas en torno a esta; exponer algunas de las características más sobresalientes del trabajador de la industria del calzado, pasando de ser un trabajador acostumbrado a prácticas cuasi artesanales, a uno especializado y bajo una clara dinámica del trabajo automatizado.

Por otra parte, la pertinencia de la presente investigación se sitúa, primero, a partir de los pocos elementos analíticos existentes en torno a la industria, ya que el número de estudios es aún muy limitado, dejando importantes vacíos teórico-prácticos para la comprensión de tan importante sector.⁵

Segundo, se estableció como pertinente una nueva contribución desde un campo de análisis interdisciplinario, el cual tuvo como finalidad la de aportar información histórico-documental sobre las principales características de la industria y las incidencias subjetivas que de ellas derivan. Para ello, mediante la teorización

⁵ Si bien es cierto que en los últimos años se ha establecido una mirada distinta sobre el estudio de la industria zapatera leonesa en su conjunto, el número de investigaciones alrededor de esta ha sido muy limitado. La mayoría de estudios que se han elaborado en torno a la actividad zapatera se orientan, principalmente, hacia el análisis de los procesos productivos, de cómo es que están constituidas cada una de las etapas, y de cómo se podrían eficientar. Para esto, las diversas instituciones que promueven los estudios tecnológicos e industriales alrededor de la actividad zapatera han tenido un peso importante, pues exigen una constante actualización de dichos estudios. Dentro de este aspecto destacan los estudios de Adriana Martínez, *Capacidades competitivas en la industria del calzado en León. Dos trayectorias de aprendizaje tecnológico; Una mirada integral a las capacidades de innovación, el caso de Grupo Court*, y *¿Es factible hablar de un distrito industrial de calzado en León?* En cambio, desde la perspectiva humanista, son pocas las investigaciones que se han elaborado, entre los que más destacan están: el estudio antropológico que encabezó Lucía Bazán, *La situación de los obreros del calzado en la ciudad de León*; y, por supuesto, algunas de las más importantes obras de María de la Cruz Labarthe, *León entre dos inundaciones. Yo Vivo en León. Notas sobre el proceso de industrialización de León. Autobiografía de un obrero de calzado*. Si bien las dos primeras son generalidades sobre algunos aspectos sobresalientes de la sociedad leonesa, se destacan elementos constitutivos de la industria zapatera y sus particularidades. En cambio, el último estudio que se cita se enfoca claramente en la actividad zapatera y cómo esta fue “vívida” por uno de sus practicantes.

de los elementos clave de estudio, la localización de fuentes histórico-documentales, como archivos, diarios, fuentes cronológicas y, sobre todo, los testimonios de los trabajadores, se pudo ampliar el análisis de manera importante, lo que permitió llevar al lector a comprender cómo ciertos condicionantes concretos -materiales e inmateriales- incidieron en las formas de subjetividad de un grupo de trabajadores.

Cabe señalar que esa parte de la realidad exigía pensarla desde múltiples interconexiones, sobre las varias dimensiones interactuantes de una problemática a estudiar. Debido a ello, la presente propuesta de investigación buscó relacionar los diversos campos de estudio (Sociología e Historia principalmente) como una posible fórmula que permitiera generar resultados más concretos, claros y precisos de lo que se considera como una serie de procesos que no han terminado de incidir en el trabajador y su cotidianidad.

Metodología

Con el objetivo de responder a la interrogante inicial se privilegió una metodología de corte cualitativo. Al tratarse de un estudio orientado hacia la vivencialidad y experiencia que un grupo de trabajadores organizó alrededor de sus actividades cotidianas, se estableció la historia oral como la estrategia de acercamiento. Primeramente, se hizo una selección y delimitación del espacio geográfico. Elaborar un estudio de la geografía productiva de la ciudad de León en su totalidad representó, desde un inicio, una tarea bastante compleja, por ello, y de acuerdo con los objetivos de estudio, se decidió tomar una muestra representativa de la misma, aquellas cuyas características son esencialmente importantes para dar respuesta a las interrogantes aquí propuestas. Para ello, se delimitó la zona norponiente de la ciudad como principal campo de estudio, pues ésta representa un espacio cuyas características sociodemográficas y productivas permiten ver la importancia que la actividad zapatera ha tenido en al menos las últimas tres o cuatro décadas.

Después de la delimitación geográfica, se dio paso a la ubicación del informante. Los criterios que se tomaron en consideración para la selección del informante fueron prácticamente dispuestos desde un solo punto, la trayectoria laboral. Se

buscó al trabajador o trabajadora que estuviese activo laboralmente dentro del periodo de tiempo aquí analizado. Gracias a esto último, se pudieron establecer tres grandes momentos en torno a las trayectorias de cada uno de los informantes, a decir, momentos iniciales dentro de la actividad, trabajo formal, y años de retiro. Estos tres grandes momentos se volvieron ejes analíticos para la construcción y rememoración de las vivencias y experiencias.

Una vez ubicados los informantes, se dio paso a la aplicación de entrevistas y charlas informales con los mismos. En esta etapa la historia oral se volvió, metodológicamente hablando, la fuente de mayor importancia, pues a través de esta se dejó entrever lo que, para estos hombres y mujeres, significó un periodo de notables cambios. Gracias a la historia oral pudo darse esta reconstrucción del pasado, pues, a través de ésta se privilegió la memoria como fuente histórica, como semillero de experiencias que organizaron una realidad, no sólo individual sino colectiva. La historia oral permitió, además, documentar la relación directa entre lo vivenciado y lo recordado, entre el espacio de experiencia y el horizonte de expectativa, entre el espacio geográfico mismo y el orden temporal adjudicado a este, entre las historias potenciales y las historias reales. Según Alessandro Portelli, “la historia oral es un instrumento útil a esos fines, porque sus historias empujan siempre hacia atrás, hacia comienzos profundos, y no se detienen nunca en un final definitivo”.⁶ Si bien es verdad que las fuentes orales están basadas en la subjetividad⁷ del narrador, en cómo se recuerda lo vivenciado, cómo se le articula y, sobre todo, la dimensión discursiva que adquiere el testimonio, esta permite distinguir, de acuerdo con Portelli, “entre hechos y relatos, entre historia y memoria, justamente porque considera que los relatos y las memorias son ellos mismos hechos históricos”.⁸ Así, “la credibilidad específica de las fuentes orales⁹ consiste

⁶ Alessandro Portelli (2003), *La orden ya fue ejecutada. Roma, las fosas ardeatinas, la memoria*. P. 9.

⁷ “El elemento singular y precioso que las fuentes orales imponen al historiador, que ninguna otra fuente posee en igual medida, es la subjetividad del hablante (...) La subjetividad es asunto de la historia tanto como lo son los ‘hechos’ más visibles. Lo que creen los informantes es en verdad un hecho histórico (es decir, el hecho de que ellos lo crean), tanto como lo que realmente sucedió”. Alessandro Portelli. *Lo que hace diferente a la historia oral*. Pp. 42 – 43.

⁸ Alessandro Portelli, p. 26.

⁹ “Las fuentes orales, ante todo, sirven para disponer de un cuadro problemático pero plausible de los hechos, sobre el cual resulta posible verificar y medir el trabajo creativo de la memoria y la

en el hecho de que, aunque no correspondan a los hechos, las discrepancias y los errores son hechos en sí mismos, signos reveladores que remiten al tiempo del deseo y del dolor y a la difícil búsqueda del sentido”.¹⁰

Las interrogantes iniciales mostraron informantes dudosos, cautelosos de sus respuestas. Así fue como iniciaron los diálogos (en momentos más bien monólogos) que permitieron recrear, mediante el recuerdo, vivencias y experiencias arraigadas en la memoria.¹¹ Conforme las palabras fueron entretejiendo las historias, las miradas de los trabajadores se iluminaron, se vio hacia adentro, hacia ese vasto mundo de recuerdos.¹² Se pasó de lo reflexivo a lo iracundo, de lo nostálgico a lo esperanzador, del hoy al ayer y del ayer al mañana. Los trabajadores no mantuvieron un diálogo con el interrogante, fue un diálogo consigo mismo, con aquellos jóvenes y jovencitas que se iniciaron en la actividad zapatera, cuyas expectativas en los primeros años dentro esta, estaban llenas de luz, plenas ante un momento que les permitiría transformar el mundo a su alrededor.

Poco a poco fueron aparecieron los claroscuros, aquellos momentos críticos que hicieron brotar los cuestionamientos hacia el dialogante. El diálogo se volvió, por momentos, ríspido, permitiendo ver lo oculto, aquellos sentimientos de incertidumbre que condicionaron y limitaron parte del crecimiento. Sin embargo, el diálogo se mantuvo cabalmente. Se llegó a aquellos sitios que hace tiempo no se exploraban, no al menos desde esa perspectiva. Se seleccionaron las palabras adecuadas, los gestos y atenuaciones en lo narrado. El diálogo no sólo permitió recrear las vivencias y experiencias que durante toda una trayectoria de trabajo alimentaron emociones y sentimientos, el diálogo permitió, sobre todo, valorar a aquellas voces que, al igual que la del mismo narrador, siguen en espera de ser

narración”. Alessandro Portelli (2003), *La orden ya fue ejecutada. Roma, las fosas ardeatinas, la memoria*. P. 26.

¹⁰ *Ibid.*, p. 27.

¹¹ Esta investigación basa sus principales fundamentos en la memoria y recuerdo de los trabajadores, en cómo, de acuerdo con Paul Ricoeur, la memoria se vuelve garante de lo ocurrido, incluso, antes de formar el recuerdo como tal. Por lo tanto, la memoria será la matriz de las historias que aquí serán abordadas, pues “ésta continúa siendo la guardiana de la problemática relación representativa del presente con el pasado”. Paul Ricoeur (2004), *La memoria, la historia y el olvido*. P. 53.

¹² El uso de la memoria como fuente del pasado, al mismo tiempo que amasa la materia de los recuerdos y de los testimonios, los va interpretando, les va colocando dentro de horizontes de coherencia y de significado (Portelli, *ibid.*, pp. 28-29).

escuchadas, de compartir sus historias. El valor de lo narrado, del testimonio de cada uno de los trabajadores aquí referidos, permitió articular y dimensionar hechos, situaciones y vivencias (significativas y habituales por igual) que conforman el vasto mundo de experiencias, las cuales, al ser convertidas en recuerdos, ayudaron a establecer diversas formas de acercamiento con el pasado. La tarea del historiador se situó, en este caso, respetuosa de los errores y posibles discrepancias que normalmente aparecieron tras la búsqueda de sentido de lo narrado.¹³

Marco categorial

El valor de la actividad cotidiana del trabajador de la industria del calzado va más allá de sus simples funciones y finalidades prácticas. La actividad cotidiana encierra, por sí sola, un importante bagaje sociocultural, resultado de la confluencia de formas producidas y reproducidas, creadas y heredadas. El trabajador aparece, bajo este atenuante, como resultado de las múltiples formas que lo constriñen, que lo definen y que lo determinan. Aun así, su margen de acción ha sido importante, vital para enfrentar los momentos de transición, para poder amalgamar los embates modernizadores con la vieja tradición que se niega a desaparecer. Y esto no sólo se da en el campo de la técnica, de los métodos y formas de producción, se da, sobre todo, en el pensamiento, en el posicionamiento frente a una realidad que se ha ido volviendo, cada vez más, incierta y angustiosa. No sólo es adquirir nuevas herramientas, agilizar los procesos o “beneficiarse de lo moderno”, es evaluar, ante todo, el papel de la tradición, de los primeros años dentro de la actividad y de su discontinuidad. Es mantener viva, mediante la memoria y el testimonio, la imagen de aquellos momentos de prosperidad, de relativa calma, donde todo parecía inscribirse bajo una clara atmósfera de familiaridad, pero que con el transcurrir de los años y la progresiva modernización de la estructura económica del país (y por ende de la industria zapatera local), la base tradicional se vio violentada, amenazada por las nuevas disposiciones de la economía internacional.

Ante esto surgió la necesidad de establecer marcos categoriales analíticos y explicativos que ayudaran a entender el papel del trabajador ante su cotidianidad.

¹³ Portelli, p. 70.

Para ello, se establecieron las categorías de análisis desde dos frentes, por un lado, las categorías de análisis sociológicas de Alfred Schutz y, por el otro, la categoría de experiencia de Koselleck desde una perspectiva histórica.

La sociología de Schutz tiene como eje central el mundo de la vida cotidiana, término que toma de la fenomenología desarrollada por Husserl. Para Schutz, “mundo del sentido común¹⁴, mundo de la vida diaria, mundo cotidiano, son diversas expresiones que indican el mundo intersubjetivo experimentado por el hombre dentro de lo que Husserl denomina la ‘actitud natural’¹⁵. Este mundo preexistente, tiene su historia y es dado de manera organizada. Es primordialmente la escena de las acciones del hombre y el locus de resistencia a la acción; no solo se actúa dentro del mundo, sino sobre él”. Lo mundano está, pues, finamente determinado y organizado, frente a lo cual –como actores sociales– se desarrolla y se conduce bajo una “actitud natural”, dando por supuesto diversos tipos de factores interactuantes dentro de la cotidianidad.

Dentro de este mundo de vida cotidiana adquiere especial significado el mundo del trabajo. De acuerdo con Schutz, “la región central del mundo de la vida es el mundo del trabajo [...] Específicamente, es una esfera de actividades dirigida hacia objetos, animales y personas que están ‘dentro del alcance real’. Típicamente, las operaciones se realizan en él siguiendo ‘recetas de acción comprobadas’: es ‘el mundo de actividades rutinarias’... Este trabajo es una actuación totalmente física

¹⁴ “El mundo del sentido común es la escena de la acción social; en él los hombres están en mutua relación y tratan de entenderse unos con otros, así como consigo mismos. Sin embargo, lo típico es que todo esto se presuponga, lo cual significa que estas estructuras de la vida cotidiana no son advertidas o evaluadas formalmente por el sentido común. En lugar de ello, el sentido común ve el mundo, actúa en y lo interpreta por medio de estas tipificaciones implícitas. Hay un mundo social, existen los semejantes, podemos comunicarnos inteligiblemente con otros, hay principios muy vastos y generales que son valederos para la vida cotidiana; estos hechos primordiales se entretajan en la textura de la actitud natural, y su explicación depende de un examen detallado de las condiciones a priori de la posibilidad del mundo del sentido común”. Maurice Natanson (2003), *El problema de la realidad social*. P. 16 – 17.

¹⁵ Según Schutz, “En esta actitud, experimento el mundo como organizado en el espacio y el tiempo a mi alrededor, conmigo como centro. El lugar que mi cuerpo ocupa en cierto momento dentro de este mundo, mi Aquí actual, es el punto de partida desde el cual me oriento en el espacio. Es, por así decir, el origen de un sistema de coordenadas que determina ciertas dimensiones de orientación en el campo circundante y las distancias y perspectivas de los objetos que en hay en él (...). De manera similar, mi Ahora actual es el origen de todas las perspectivas de tiempo en las cuales organizo los sucesos dentro del mundo, tales como las categorías de antes y después, pasado y futuro, simultaneidad y sucesión, más pronto o más tarde, etcétera”. Alfred Schutz (2003), *El problema de la realidad social*. Pp. 275 – 276.

sobre objetos tangibles que tiene por objeto moldearlos y usarlos para propósitos tangibles.¹⁶ Cuando aparecen cambios drásticos en las “recetas de acción”, el trabajador se enfrenta al desafío de adecuarse a dicho cambio, sobre todo porque su “mundo de actividades rutinarias” se ve afectado.

Así, hablar de la conformación del mundo de vida de un trabajador de la industria del calzado –de su intersubjetividad¹⁷– en las últimas décadas, bajo estos presupuestos, es hablar de un constante proceso de reorganización experiencial, cuyas estructuras de sentido de su cotidianidad, “violentadas” constantemente, le han llevado a “interpretar sus posibilidades [de acción] y enfrentar sus desafíos”, desarrollando distintos horizontes de expectativa, y, al mismo tiempo, revalorando el cúmulo de sus experiencias, tanto las que valora individualmente, como las que comparte con los otros.

En cuanto a la categoría de experiencia, Schutz señala que “los esquemas de la experiencia tienen una función especial que se vincula con la constitución del significado específico de una vivencia, una vez que esta última cae bajo la mirada de la atención. Por lo tanto, son esenciales para el yo cuando explica lo que ya ha vivenciado desde el punto de vista de un posterior Aquí y Ahora”.¹⁸ Por ello, cuando una persona es interrogada sobre determinadas vivencias, ésta selecciona los momentos más significativos de acuerdo a los esquemas de experiencia¹⁹ que ha constituido en el transcurso de su vida, los cuales le permitirán organizar y jerarquizar aquellas situaciones que tuvieron mayor relevancia, tanto en el momento mismo de lo vivenciado como en el momento del ejercicio reflexivo.

De acuerdo con Schutz, es a partir de los “Actos reflexivos de atención”, mediante los cuales “el tú sólo conoce sus vivencias”, pero que tienen la

¹⁶ George Ritzer (2005), *Teoría sociológica clásica*. P. 462.

¹⁷ “El estudio de la intersubjetividad busca respuestas a preguntas como las siguientes: ¿cómo conocemos los motivos, intereses y significados ajenos? ¿Cómo conocemos a otros yos? ¿Cómo se produce la reciprocidad de perspectivas? ¿Cómo se produce la comprensión y la comunicación recíprocas?”. George Ritzer (2005), *Teoría sociológica clásica*. P. 463.

¹⁸ Alfred Schutz (1993), *La construcción significativa del mundo social*. P. 112.

¹⁹ A este respecto Schutz señala que “al definir los esquemas de la experiencia como contextos de significado, se ha dado de ellos una definición formal y material a la vez: formal, al identificar el modo de su constitución como una síntesis de un estadio superior a partir del Acto político de experiencias vividas-una-vez; material, al referirlos al objeto total que llega a la visión cuando se contempla monotéticamente tales síntesis”. Alfred Schutz (1993), *La construcción significativa del mundo social*. P. 111.

peculiaridad, también, de que “variarán de carácter de un momento a otro y [que] sufrirán cambios a medida que pasa el tiempo”.²⁰ Así, la estructura vivencial no deja de reactualizarse a cada momento; cada nueva situación puede traer cambios (significativos o no) que afectan la estructura concreta de nuestra experiencia, pero que es mediante la reflexión, la concientización, desde donde adquieren mayor importancia. Durante el transcurso de una vida se está expuesto a múltiples variaciones vivenciales y experienciales, es decir, no se mantiene nunca dentro de una “línea recta”, sino que se experimenta una serie continua de vaivenes, aquellos que hacen repensar y reajustar las recetas de acción y resignificar el “vasto almacén” de tipificaciones en las que se sustenta la “actitud natural” frente al mundo de vida cotidiana.

Por su parte, Koselleck señala la categoría de experiencia como una totalización, por medio de la memoria, de las experiencias vividas en el pasado. Dicho de otra manera, la experiencia es la ‘presencia del pasado’ o el pasado hecho presente”,²¹ y “cuyos acontecimientos han sido incorporados y pueden ser recordados”.²² Koselleck afirma, además, que “en la experiencia se fusionan tanto la elaboración racional como los modos inconscientes del comportamiento que no deben, o no debieran ya, estar presentes en el saber. Además, en la propia experiencia de cada uno, transmitida por generaciones o instituciones, siempre está contenida y conservada una experiencia ajena”²³.

Las experiencias, así, tal como se señala líneas arriba, se van modificando a lo largo de la vida, reorganizando los esquemas y reestructurando el cúmulo total de lo vivenciado, ya no sólo como determinante y condicionante del presente, sino, más importante aún, como posibilidad de configurar el futuro.²⁴ Así lo formula Koselleck:

²⁰ Alfred Schutz (1993), *La construcción significativa del mundo social*. P. 128.

²¹ Alejandro Cheirif Wolosky, *La teoría y metodología de la historia conceptual en Reinhart Koselleck*. P. 96.

²² Reinhart Koselleck (1993), *Futuro pasado. Para una semántica de los tiempos históricos*. P. 338.

²³ *Ibid.*, 338.

²⁴ Con respecto a esto, Koselleck señala que “el tiempo aclara las cosas, se reúnen nuevas experiencias. Es decir, incluso las experiencias ya hechas pueden modificarse con el tiempo. (...) Las experiencias se superponen, se impregnan unas a otras. Aún más, nuevas esperanzas o desencantos, nuevas expectativas abren brechas y repercuten en ellas. Así pues, también las experiencias se modifican, aun cuando consideradas como lo que se hizo en una ocasión, son siempre las mismas. Ésta es la estructura temporal de la experiencia, que no se puede reunir sin una

“es el espacio de experiencia abierto hacia el futuro el que extiende el horizonte de expectativas”. De esta manera la experiencia está unida a la expectativa. No hay expectativa sin experiencia”.²⁵ Sin embargo, “las expectativas derivadas de la experiencia no constituyen en sí nuevas experiencias. No es sino hasta que las expectativas se cumplen que aparecen nuevas experiencias”.²⁶

Plan general de investigación

Puestas las bases de la investigación, mediante la interrogante inicial, los objetivos a perseguir, la pertinencia, la metodología y las categorías de análisis, se define, a continuación, cómo se estructuró el estudio. En el primer capítulo se parte de una visión panorámica de la economía mexicana durante la segunda mitad del siglo XX. Antecedentes y condiciones que hicieron de este periodo un momento coyuntural en la vida económica del país, haciendo énfasis, claro está, en el sector industrial y manufacturero al que pertenece la industria zapatera leonesa. Desde un primer momento se señalan aquellas circunstancias que sentaron las bases del México moderno, de cómo éste fue insertándose y obedeciendo las pautas de la dinámica económica internacional. Gracias a los trabajos de Enrique Cárdenas, Aurora Gómez, Graciela Márquez, entre otros, se pudieron establecer algunos de los indicadores más importantes que cambiaron la fisonomía del país, y que, mediante el impulso económico industrial y un claro cambio estructural, se presentaron nuevas dinámicas sociodemográficas, políticas y culturales. El primer capítulo cierra abordando algunas de las principales particularidades de la economía guanajuatense y cómo, al igual que la economía nacional, se perfiló hacia un modelo de desarrollo que privilegiaba el sector industrial y comercial de la región. Así, este primer capítulo sirve para establecer algunas de las más importantes circunstancias que perfilaron este periodo (1970-2000), como uno de los de mayores transformaciones estructurales del país.

expectativa retroactiva. Reinhart Koselleck (1993), *Futuro pasado. Para una semántica de los tiempos históricos*. P. 341.

²⁵ Alejandro Cheirif Wolosky, *La teoría y metodología de la historia conceptual en Reinhart Koselleck*. P. 96.

²⁶ *Ibid.*, 96.

El segundo capítulo establece algunas de las generalidades sobre la ciudad de León Guanajuato durante la segunda mitad del siglo XX. Se traza, primero, cómo esta fue adquiriendo un papel primordial dentro de la trayectoria económica de la entidad y del país. Por lo tanto, se hace un acercamiento hacia sus principales indicadores sociodemográficos, y cómo la ciudad fue modificando su fisonomía en tan solo unas cuantas décadas, pasando de ser un espacio diversificado (en cuanto a actividades productivas, modos de vida y conformación general de la ciudad), a adquirir un claro rostro industrial. Al mismo tiempo, se dimensiona la importancia de la actividad zapatera, de cómo esta fue adquiriendo mayor relevancia entre los ciudadanos e, incluso, entre las esferas empresariales y políticas. En un segundo apartado se establece un análisis de la constitución de la geografía leonesa, de cómo esta fue modificándose con el pasar de los años y, cómo la actividad zapatera influyó en la conformación de la nueva fisonomía. Se apunta, además, la importancia que conllevó la descentralización de los procesos productivos y comerciales vinculados con las actividades industriales, especialmente la curtiduría y la fabricación de calzado, pues esto se tomó como un fenómeno de gran importancia para la reorganización de la geografía leonesa. Finalmente, se hace una caracterización de la zona norponiente de la ciudad, la cual, como se señaló anteriormente, fue seleccionada como espacio de análisis, pues cuenta con una serie de características que hacen de esta, un verdadero escenario de la actividad zapatera.

En el tercer capítulo se presentan algunas de las características más sobresalientes del trabajador. Desde el papel que este ha desempeñado históricamente dentro de la industria zapatera, permitiendo comprender uno de los periodos de mayores transformaciones dentro de su actividad cotidiana, hasta el posicionamiento que toma después de haber valorado el total de sus experiencias. Por lo tanto, se le construye a través de su función, de su papel, pero, sobre todo, de la relación que guarda con la actividad, con el espacio y con el tiempo. De ahí que la trayectoria laboral sea el eje articulador de ese cúmulo de experiencias, sobre cómo vivenció y experimentó los momentos de transformación. El trazado de las trayectorias laborales permitió, además, tomar un punto de partida, el cual, teniendo

como referente los años iniciales o de integración a la actividad, definió las siguientes etapas de análisis. Así, en el tercer capítulo se abordan los momentos más significativos de los primeros años dentro de la actividad laboral, y aunque se establecen algunas visiones generales, se puede llegar a conocer algunos de los principales posicionamientos, de cómo en aquellos primeros años se valoraba el papel de la tradición, de una dinámica de trabajo teñida notablemente de familiaridad y compañerismo, pero, al mismo tiempo, posibilitadora de crecimiento. Finalmente, se cierra el capítulo tercero haciendo un balance entre las condiciones tradicionales de trabajo en las que se formaron cientos de trabajadores y las condiciones a las que tuvieron que adecuarse en el momento mismo de su ingreso al mundo del trabajo formal.

En el cuarto capítulo se desarrolla un análisis sobre las condiciones de trabajo que el obrero tuvo que enfrentar dentro de este periodo. El crecimiento variable de la producción, el cambio dentro de las esferas gerenciales, la modernización de los procesos productivos y de los insumos, trajo consigo una reorganización del tiempo y del espacio, de las formas de hacer y estar. No sólo se vio afectada la actividad cotidiana como tal, se vieron afectadas las relaciones e interacciones diarias, tanto entre trabajadores como con las esferas gerenciales. Aparecieron nuevos actores, nuevas pautas, comenzó a perfilarse una notable especialización de las tareas y, con ello, una segregación del trabajador a lo largo y ancho de la cadena productiva. Finalmente, el capítulo cuarto cierra con algunas visiones valorativas de la actividad, de cómo el cúmulo de vivencias y experiencias permite establecer sentido a las prácticas y dinámicas incluso alejadas de la propia actividad, como lo es la afectación a otras esferas de la vida personal y social.

En última instancia se establecen algunas consideraciones finales, se engloban y se trata de dar un sentido generalizado sobre lo tratado. Se valora si las interrogantes tuvieron respuesta o si más bien aparecieron nuevas interrogantes. Se hace, además, una reflexión, sobre todo el proceso de desenvolvimiento que tuvieron que enfrentar los trabajadores y cómo, de acuerdo al posicionamiento actual, se define una visión nostálgica de lo vivenciado durante toda una trayectoria laboral.

Capítulo I. Cambios y permanencias dentro de la economía nacional y estatal, 1970 – 2000.

*La historia que ahora afecta a todos los hombres,
es la historia del mundo*
Charles W. Mills. La imaginación Sociológica

El desarrollo económico internacional a partir de los años cincuenta estuvo orientado desde de dos grandes fenómenos: la urbanización y la globalización. Ambos fenómenos impusieron lógicas de mercado muy específicas, en las que la producción, la comercialización y el consumo estuvieron determinados por el reacomodo internacional de las potencias, y con ello una reorganización estratégica de las regiones productivas y comerciales alrededor del mundo.²⁷ Bajo estas circunstancias, la dinámica económica latinoamericana se vio determinada a partir del papel expansionista de las economías desarrolladas, sobre todo, en relación a una nueva división internacional del trabajo y un proceso de tecnificación acelerada en los procesos productivos. Estos factores sentaron las bases de lo que sería una etapa de internacionalización económica sin precedentes y, por lo tanto, una creciente e imparable globalización de capitales, de producción, de comercio y de consumo. Lo que intensificó las relaciones de dependencia internacionales y una marcada regionalización del mundo.²⁸

Dentro de este periodo la economía mexicana experimentó una serie de reajustes macroeconómicos que le llevaron a posicionarse como un referente internacional, ajustes que, más allá de reflejar la dependencia económica que el país había mantenido con respecto a otros países, mostraron cambios significativos dentro de su estructura demográfica, política y sociocultural. Cambios que

²⁷ Para mayores referencias de la dinámica económica internacional del período aquí estudiado véase Hobsbawm, Eric (2005), *Historia del Siglo XX*. Editorial Crítica. Barcelona. Especialmente los capítulos IX, XII y XIV.

²⁸ Véase Hobsbawm, Eric (2005), *Historia del Siglo XX*. Editorial Crítica. Barcelona. Especialmente los capítulos XII y XV. Alejandro Dabat (2000), "Globalización, internacionalización e inserción consciente de los países en desarrollo" en *La globalización y las opciones nacionales*. FCE. México. Ruy Mauro Marini (1973) "Dialéctica de la dependencia" en *publicación: América Latina, dependencia y globalización. Fundamentos conceptuales Ruy Mauro Marini. Antología y presentación Carlos Eduardo Martins*. Bogotá: Siglo del Hombre - CLACSO, 2008. Germani, Gino (1970), *Sociología de la modernización. Estudios teóricos, metodológicos y aplicados en América Latina*. Editorial Paidós. Buenos Aires. Argentina.

facilitaron, a su vez, los procesos de modernización y diversificación económica de la nación.

Las circunstancias que se dieron en los años siguientes a la Segunda Guerra Mundial representaron para México un escenario propicio para el cambio. El crecimiento sostenido de su población, mediante la reducción de las tasas de mortalidad y el aumento de las esperanzas de vida, significó un aspecto importantísimo para la vida política, económica, social y cultural del país en general. Conforme fue creciendo la población mexicana, fueron aumentando los centros urbanos, surgiendo cambios y distinciones en las relaciones entre el campo y la ciudad, y, por lo tanto, nuevas dinámicas sociales y culturales en la población, de inclusión y exclusión al mismo tiempo. Centros urbanos desde donde la actividad económica y productiva se diversificó notablemente, donde la vida política adquirió nuevas dimensiones, y desde donde la idea de progreso y modernidad se volvió la panacea del cambio.

Cada cambio, cada variación, significó un desplazamiento, un punto de inflexión entre lo usual y lo novedoso, entre lo tradicional y lo moderno. La presente investigación tiene como objetivo el de conocer las percepciones, experiencias y expectativas que un grupo de trabajadores de la industria del calzado leonesa constituyeron alrededor de sus formas de trabajo y de sus prácticas cotidianas, y cómo es que a través de determinadas transformaciones en la industria entre los años de 1970 y el 2000 (y por lo tanto dentro de sus actividades cotidianas), surgieron nuevos posicionamientos frente a la realidad, ya fuera como oposición al cambio o como estrategia de adaptación a las nuevas condiciones de trabajo. Se sabe que las transformaciones en las formas de trabajo dentro de la industria zapatera leonesa obedecieron a cambios importantes dentro de una estructura económica mayor, la nacional, la cual, al estar inserta dentro de un contexto internacional variante, siguió las pautas regionales, primero, para después adecuarse a las exigencias de una economía global y globalizante.

El capítulo siguiente tiene como objetivo presentar una visión panorámica de la economía mexicana en el dilatado siglo XX,²⁹ cuyas características generales servirán de apoyo para señalar aquellos antecedentes y condiciones que hicieron del periodo de estudio aquí propuesto, un momento coyuntural en la vida económica del país, pero, especialmente, para el sector industrial y manufacturero al que pertenece la industria zapatera leonesa.

Por lo tanto, en un primer momento se propone un breve acercamiento hacia aquellas circunstancias que sentaron las bases del México moderno. De una nación que fue insertándose y ganando importancia, paulatinamente, dentro de la dinámica internacional. Un país cuyos indicadores sociodemográficos cambiaron drásticamente en unas cuantas décadas, en donde las estructuras económicas, políticas y culturales jugaron un papel de vital importancia. Así, más que desviarse del periodo de estudio, lo que se busca es que el lector tenga conocimiento de los primeros antecedentes de cambio estructural del país, y cómo es que determinadas circunstancias infirieron directamente en la conformación del México de finales del siglo XX.

1.1. De la modernización y estabilidad económica a la apertura comercial y las crisis internacionales

El periodo 1970-2000 ha sido comprendido como uno de cambios estructurales y de marcada tendencia industrializadora. Durante estos años se logró consolidar una serie de propuestas que venían siendo enfocadas, desde décadas atrás, hacia el desarrollo y expansión general de la economía mexicana. A diferencia con otros periodos de crecimiento, éste represento un verdadero parteaguas para varios sectores productivos del país. Se presentan, a continuación, de manera sumaria, algunos de los principales antecedentes de dicho periodo, lo cual se hace con la finalidad de mostrar aquellos procesos y factores que confluyeron para establecer

²⁹ Con ello se hace referencia a aquellas condiciones que, a decir de Enrique Cárdenas, permitieron a la economía mexicana experimentar tres grandes etapas entre los años de 1929 y 2009, etapas de transición que son fundamentales para entender la actual constitución económica del país. Para mayores referencias véase Enrique Cárdenas, "La economía mexicana en el dilatado siglo xx, 1929-2009", en *Historia económica general de México. De la colonia a nuestros días*. Sandra Kuntz Ficker (coord.). 2010. Pp. 503-548.

las bases del cambio estructural y el apuntalamiento de los sectores industriales, comercial y de servicios.

1.2. Antecedentes económicos de la segunda mitad del siglo XX en México

Quizá uno de los primeros referentes de las tendencias económicas puestas en práctica en la segunda mitad del siglo XX se encuentra, sin duda alguna, en el impulso modernizador e industrializador que, desde el último cuarto del siglo XIX, sentó las bases para el cambio institucional y la nueva política económica basada en la incentivación de inversiones tanto nacionales como extranjeras.³⁰ Desde finales del siglo XIX se presentaba ya un panorama distinto para la realidad mexicana, los impulsos modernizadores llevados a cabo desde el gobierno de Porfirio Díaz, hicieron que la tendencia industrializadora del país comenzara a volverse una realidad. A pesar de los desequilibrios que causó la Revolución en su momento, con una notable baja en la producción y consumo en determinados sectores, se crearon oportunidades para otros, que, aunque su crecimiento fuese lento y desigual, significaron un cambio importante para la nación.

Ya entrado el siglo XX, durante la década de los años veinte, la economía mexicana enfrentaría, hasta ese momento, uno de sus más graves periodos, debido, principalmente, a la contracción económica internacional ocasionada por la caída en la bolsa de Nueva York en 1929. De acuerdo con Enrique Cárdenas, México fue uno de los países más afectados por la Gran Depresión, especialmente porque a la par del *crash* bursátil, confluyeron una serie de factores negativos que impactaron directamente en la economía nacional:

Primero, por la disminución en la demanda y los precios del sector exportador como consecuencia de la caída del ingreso de Estados Unidos y en los demás

³⁰ De acuerdo con Aurora Gómez, el periodo que va desde el último cuarto del siglo XIX al derrumbe bursátil en 1929 representa un referente directo de lo que será la constitución de la economía mexicana a partir de los años treinta, sobre todo, por el establecimiento de patrones cíclicos de crecimiento y estancamiento, que hicieron que ciertos sectores se perfilaran como aspectos fundamentales de un país en notable transición. Para una mayor discusión sobre el tema véase, Aurora Gómez, "Modernización económica y cambio institucional: del porfiriato a la segunda guerra mundial", en *Claves de la historia económica de México. El desempeño de largo plazo (siglos XVI-XXI)*. Graciela Márquez (coord.). 2014.

países con los que México comerciaba; segundo, por la disminución en las reservas internacionales dentro y fuera del Banco de México; y, finalmente, por la pésima cosecha de aquel año, 1929, como resultado de condiciones climáticas adversas.

Todo ello se reflejó en una contracción importante del producto interno bruto, el cual, disminuyó 17.6% en términos reales (4.7% en promedio anual y 5.7% por habitante). Situación que afectó sectores como la minería y la actividad petrolera y forestal, y en menor medida las manufacturas y la construcción.³¹

Sin embargo, a pesar de las condiciones adversas y de la notable contracción del aparato económico, México lograría una pronta recuperación en los años posteriores a la Gran Depresión, sentando las bases de lo que sería un periodo de constante crecimiento y estabilidad económica. Según Cárdenas, el periodo de tiempo contenido entre los años de 1932 y 1981, se puede definir como un largo periodo de rápido crecimiento económico, el cual se distinguió, entre otras cosas, por mantener un crecimiento sostenido del PIB de 5.9% en promedio anual.³²

Cabe señalar que una de las características más sobresalientes dentro de este periodo, y que sin duda contribuyó al crecimiento económico del país, fue el aumento demográfico y las dinámicas poblacionales que de ello derivó. La notable disminución en las tasas de la mortalidad infantil, el aumento de los índices de fertilidad a partir de los años treinta y el aumento en las esperanzas de vida, representaron el inicio de un auge poblacional que sólo vio cambios hasta entrada la década de los años ochenta. Auge poblacional que determinó pautas económicas y productivas muy importantes, por un lado, a través del crecimiento significativo de las ciudades o centros urbanos, que, mediante los flujos cada vez mayores de población del campo a la ciudad, hicieron de éstos los centros de desarrollo por excelencia,³³ y, por el otro, el considerable aumento de la clase media, lo cual era

³¹ E. Cárdenas (2010), p. 505.

³² Ídem, p. 505.

³³ Hobsbawm afirma que “la América Latina más cercana a la modernidad y más alejada del colonialismo, comenzaría a mostrar los beneficios que las zonas urbanas, las ciudades, y todo lo que estas prometían, representando la panacea y la virtud materializada, por lo que la gente pobre del campo podía beneficiarse de las ventajas que estas le ofrecían, ya sea a través de la educación, del trabajo u otras oportunidades. Se tenía la fuerte creencia de que, en la ciudad, estos podían ‘llegar

representativo de una economía en crecimiento. Este último factor, el aumento de la clase media, permitió, a su vez, el aumento en el consumo y la demanda de determinados productos y servicios y una cultura de ahorro que fue, en su momento, el reflejo de la situación satisfactoria para ciertos sectores sociales del país.

En cuanto al comportamiento general de la economía mexicana durante la década de los años treinta, señala Cárdenas, esta contó con una serie de características especiales, sobre todo, por la preponderancia que estaba tomando cada vez más el sector industrial, “logrando casi el mismo porcentaje de producción que el que tenía la agricultura, a expensas del petróleo, la minería y de la misma agricultura, convirtiéndose, así, en el motor de la economía mexicana”.³⁴ Los años treinta se convirtieron en el preámbulo de lo que vino a consolidarse, años más tarde, como una de las etapas más importantes dentro de la economía mexicana del siglo pasado, lo que sentó las bases de una reforma estructural, cuyos objetivos primarios fueron, principalmente, el fortalecimiento del mercado interno, el aumento de la competitividad y una mayor participación en la exportación de productos.

Entrados los años cuarenta, dentro del contexto global, afirman Márquez y Silva Castañeda, “se favoreció aún más el sector industrial dentro de la economía mexicana como uno de los polos de desarrollo y crecimiento, que, si bien ya venían presentándose avances desde el Porfiriato, esta vio sus mejores años dentro del dinamismo que ofrecía el modelo ISI (modelo que privilegiaba la industrialización por sustitución de importaciones)”.³⁵ Sin embargo, afirma Cárdenas, el auge del sector industrial y manufacturero mexicano durante los años cuarenta (especialmente durante la Segunda Guerra Mundial), más allá de verse potencializado por el dinamismo que comenzaba a ofrecer el modelo ISI, se vio favorecido especialmente por la fuerte demanda de exportaciones, de intercambio de materias primas y bienes de capital (especialmente con Estados Unidos), que a la postre promoverían el desarrollo y construcción de infraestructura para estimular

a ser algo’. La escolarización abría las perspectivas más halagüeñas, pero [aún] en los países más atrasados, el mero hecho de saber conducir un vehículo a motor podía ser la clave de una vida mejor”. Hobsbawm, Eric, *Historia del Siglo XX*. Editorial Crítica. Barcelona. 2005. Pp. 355 – 356.

³⁴ Op. Cit. P. 513.

³⁵ Graciela Márquez y Sergio Silva Castañeda, *Auge y decadencia de un proyecto industrializador*.

la actividad económica, especialmente la industrial y manufacturera.³⁶ Esto propició, a su vez, el inicio de una nueva era en las relaciones bilaterales entre Estados Unidos y México, ya que, gracias a la cercanía geográfica entre estos países, se posibilitaron condiciones favorables para el intercambio y el establecimiento de negociaciones.

Fue así que durante los últimos años de la Segunda Guerra Mundial y en los primeros años de la posguerra, afirman López Córdova y Zabludovsky, la política de comercio exterior de México cambiaría radicalmente: “su importancia como fuente de ingresos públicos se redujo y empezó a convertirse en el poderoso instrumento de la política industrial de los años por venir con el modelo de sustitución de importaciones”.³⁷ Y aunque la transformación no fue fácil e inmediata, afirman estos autores, “se dieron esfuerzos sin precedentes de apertura comercial con Estados Unidos, ello como producto de influencias tanto internas como externas”.³⁸

El auge económico iniciado en los años de posguerra, y cuyos efectos positivos duraron hasta el año de 1963, se dio bajo un periodo de “gran dinamismo económico”, especialmente por las condiciones internacionales presentes en el momento, a las cuales la economía mexicana tuvo que adaptarse. El notable crecimiento que experimentó la economía mexicana durante la década de los años cincuenta y que se extendió hasta el año de 1962 (6.2% en promedio anual), se dio gracias a la promoción del sector industrial, el cual fue ganando terreno a la par de otros sectores importantes. Por ejemplo, el crecimiento en el sector agrícola alcanzó

³⁶ De acuerdo con Cárdenas, el auge del sector manufacturero mexicano durante la guerra se debió, principalmente, a la expansión de la demanda externa (79%) y al crecimiento del mercado interno (30%), y no tanto a la sustitución de importaciones (las cuales tuvieron un nivel de -9%, o sea que hubo ‘desustitución’ de importaciones). P. 515.

³⁷ Bajo los efectos de estas condiciones, los gobiernos de los países latinoamericanos pretendieron llevar a cabo, desde la Gran Depresión de los años veinte, una serie de reajustes y estrategias que buscaban garantizar un nivel de desarrollo aceptable, por lo que establecieron una serie de políticas productivas y comerciales orientadas, especialmente, al desarrollo del mercado interno y la eliminación paulatina de la dependencia económica. Por lo tanto, dentro de esta etapa, posterior a la Segunda Guerra Mundial, algunas naciones latinoamericanas como Argentina, Brasil y México, establecieron un modelo de desarrollo “orientado hacia adentro”, el cual buscaba fortalecer, afanosamente, el mercado interno, sobre todo, a través del fortalecimiento de su industria.

³⁸ J. Ernesto López Córdova y Jaime Zabludovsky K, *Del proteccionismo a la liberalización incompleta: industria y mercados*. P. 707.

para estos años un crecimiento del 4.4% anual, mientras que la industria manufacturera lo hizo en un 7%, en tanto que la industria petrolera alcanzó un 7.8% de crecimiento y la industria eléctrica un 9.1%.³⁹

Sin embargo, a pesar de los niveles de crecimiento mostrados hasta ese momento, durante los años sesenta comenzaron a aparecer una serie de problemas que cuestionarían la viabilidad del modelo económico en el largo plazo.⁴⁰ Las recomendaciones que haría Prebisch⁴¹ para el desarrollo de América Latina, cuyas bases del modelo de sustitución de importaciones eran la protección del mercado interno, la elevación de los precios a los productos importables y la mayor rentabilidad de la manufactura local,⁴² empezaron a encontrar efectos contradictorios en la industria nacional, debido, principalmente, al “alto grado de dependencia del sector externo por la vía de bienes de capital e insumos, por lo que requería de un flujo constante de divisas para adquirir los componentes importados”.⁴³ De esta manera, la exportación de manufacturas “tropezó con su propia falta de competitividad debido a que la protección del mercado interno proveía un incentivo perverso para producir a precios más altos y reducir costos a través de bajas tasas de inversión en tecnología”, llevando a que en su momento se promovieran las maquiladoras como la mejor estrategia para mejorar el balance externo.⁴⁴

³⁹ Cárdenas, p. 515. Márquez y Silva Castañeda, p. 152.

⁴⁰ Durante este periodo, afirma Cárdenas, se presentó, una serie de circunstancias que comenzaron por debilitar el crecimiento económico del país, por un lado, “la falta de competitividad implicaba que el crecimiento de la industria sólo podía provenir de la expansión del mercado interno, el cual, por definición, estaba limitado”. Otra de las debilidades fue el paulatino deterioro del sector agropecuario, el cual, a partir de 1959, disminuyó considerablemente su capacidad productiva. Finalmente, una tercera debilidad fue “la creciente brecha entre ahorro interno e inversión, que se tuvo que cubrir con ahorro externo (1.7% del PIB y casi 10% del ahorro total). Cárdenas, p. 520.

⁴¹ Raúl Prebisch fue Secretario Ejecutivo de la CEPAL entre los años de 1950 y 1963. Además, se desempeñó como director del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Su labor estuvo enfocada hacia “la búsqueda de construir una región políticamente fuerte e integrada, económica y socialmente desarrollada e igualitaria, e internacionalmente abierta y dinámica”. Para mayor información véase, “La importancia de Raúl Prebisch en el siglo XXI”, en *Notas de la CEPAL*. Número 74, diciembre de 2012.

⁴² J. Ernesto López Córdova y Jaime Zabludovsky K, *Del proteccionismo a la liberalización incompleta: industria y mercados*.

⁴³ Márquez y Silva Castañeda, p. 157.

⁴⁴ Ídem.

Pese a esta situación, la economía mexicana continuó experimentando un periodo de auge entre los años de 1962 y 1971, periodo durante el cual el PIB general crecería un promedio de 7.1% anual, mientras que el PIB per cápita lo haría en un 3.6%.⁴⁵ Por otra parte, las condiciones y dinámicas demográficas del país, como ya fue señalado anteriormente, seguían contribuyendo cada vez más a la modificación de los patrones productivos del aparato económico mexicano, especialmente, mediante su concentración en determinados sectores. El paulatino abandono al campo, resultado de la movilidad entre las zonas rurales y las ciudades, generó una notable disminución en sectores como la agricultura y en la industria extractiva, pero potencializó, al mismo tiempo, el desarrollo de infraestructura en las ciudades, las cuales mostraban cada vez más un dinamismo en torno a la industria y los servicios. Por ejemplo, el sector de la electricidad presentó para estos años un crecimiento del 14% anual, mientras que la construcción alcanzaría un 8% anual, y en el caso de la industria de la transformación el crecimiento llegó a alcanzar un 9.3% anual, con una diversidad creciente. Así, durante estos años, el sector industrial contribuía ya con un 40% de crecimiento del producto a la economía nacional.⁴⁶

Gracias a estas condiciones, en la década de los años sesenta, “México era visto como una excepción latinoamericana en términos de estabilidad política y, sobre todo, de crecimiento económico”.⁴⁷ De acuerdo con Márquez y Silva Castañeda, el proyecto industrializador promovido desde décadas atrás se consolidaba como el centro del éxito de ese momento, sobresaliendo el sector manufacturero como parte fundamental del éxito inicial, pero, que al mismo tiempo, éste se volvería pieza clave en el origen de los problemas inherentes a la estrategia de desarrollo.⁴⁸

1.3. La economía mexicana entre la década de 1970 e inicios del siglo XXI

El modelo de desarrollo estabilizador promovido hasta ese momento, señala Cárdenas, llegó a su fin en el año de 1970, ya que fue durante el último año de

⁴⁵ Cárdenas, p. 517.

⁴⁶ Ídem.

⁴⁷ Márquez y Silva Castañeda, p. 143.

⁴⁸ Ídem.

gobierno del presidente Díaz Ordaz, en que el PIB mostró una tasa de crecimiento constante, del 6.9% general, mientras que el PIB per cápita lo hizo en un 3.5%. En cambio, la inflación aumentó en un 6%, más del doble que el año anterior.⁴⁹ Los desequilibrios macroeconómicos se hicieron cada vez más presentes en una economía enfilada hacia la crisis, la cual, gracias a “la expansión económica de otras naciones y a la sobrevaluación del peso”, las exportaciones comenzaron a contraerse, mientras que las importaciones aumentaban considerablemente.⁵⁰ Este escenario puso en evidencia las debilidades de un modelo que no cubría ya las exigencias de un país en transición, y que planteaba, urgentemente, la necesidad de cambios estructurales, los cuales aparecerían bajo un claro escenario de crisis recurrentes.

A pesar de estas condiciones, durante el sexenio de Luis Echeverría, y bajo un marcado discurso reformista, siguió apostándose por una fuerte promoción de las exportaciones, especialmente de los productos industriales mexicanos.⁵¹ No obstante, los cambios en la economía mexicana durante los años setenta siguieron proyectándose sobre un modelo de crecimiento en crisis. Los síntomas del agotamiento del modelo de desarrollo, “lejos de ser una novedad, simplemente se magnificaban porque cada día era mayor el esfuerzo por mantener inalteradas las bases del desarrollo”.⁵² El modelo económico mostraba, cada vez más, tendencias hacia un colapso irreversible. Graciela Márquez afirma que, “a partir de los años setenta del siglo xx, la gestación de desequilibrios estructurales mostró las debilidades del modelo de crecimiento”, pero que, aun así “el ajuste se postergó en repetidas ocasiones”.⁵³

⁴⁹ De acuerdo con Cárdenas, “la inflación acumulada entre 1970 y 1975 llegó a 76% y la sobrevaluación del peso fue de más de 50%. El servicio de la deuda también se incrementaba e imponía mayores restricciones al futuro crecimiento del país. El desequilibrio era enorme y el público percibía que, tarde o temprano llegaría una crisis cambiaria. De hecho, las fugas de capitales comenzaron en 1973. Ya era evidente que mantener la política económica como hasta entonces resultaba inviable. Lo que quizás no estaba tan claro era que el mismo modelo de crecimiento, con los vicios y problemas subyacentes, y que ya eran notorios para muchos, habían llegado a su límite”. Cárdenas, p. 521.

⁵⁰ Ídem.

⁵¹ López Córdova y Zabludovsky.

⁵² Márquez y Silva Castañeda. P. 161.

⁵³ Márquez, p. 15.

A finales de la década de los setenta, en el año de 1978, el descubrimiento de importantes yacimientos de petróleo permitió cambiar el curso de la política económica del país. Fue gracias a esto que se ocultaron temporalmente algunas de las debilidades de la estructura económica de México y los problemas que debían resolverse para sostener un alto crecimiento económico en un futuro previsible.⁵⁴ Este breve auge petrolero permitió, asimismo, que algunas de las promesas de cambio durante el sexenio de López Portillo tuvieran cierto impacto social y político, sobre todo en consideración del panorama internacional. De esta manera, asegura Cárdenas, gracias a la petrolización de la economía durante estos años, el 75% de las exportaciones fueron petroleras y el 38% de los ingresos fiscales provinieron del petróleo. Por lo tanto, se desarrolló una percepción generalizada de que mientras el precio del petróleo continuara creciendo indefinidamente,⁵⁵ los niveles de crecimiento y estabilidad se mantendrían. Sin embargo, fue muy claro que el apostar solamente por este camino terminaría llevando a la economía mexicana a un colapso inevitable.⁵⁶

Dentro de este contexto, el gobierno de José López Portillo (1976-1982) retomó los esfuerzos hacia una liberalización comercial, por lo que se siguió una notable sustitución de los permisos previos de importaciones por protección arancelaria, y se comenzaron las negociaciones para que México se adhiriera al Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT, por sus siglas en inglés), adhesión que se pospondría después de una controversial consulta pública,⁵⁷ encabezada por ciertas organizaciones y actores económicos y políticos, llevando al entonces presidente López Portillo, a retractarse y tomar una postura nacionalista frente al

⁵⁴ Señala Enrique Cárdenas que fue a partir de entonces que comenzó el último periodo de rápido crecimiento económico que ha registrado la economía hasta ahora, facilitado únicamente por la riqueza petrolera que nadie anticipó y que por naturaleza fue efímera. Entre 1978 y 1981 el PIB creció 7.8% en promedio anual, mientras que la inflación promedió, 24%. Cárdenas, p. 524.

⁵⁵ Ídem.

⁵⁶ Márquez y Silva Castañeda afirman que, “con el auge petrolero, apareció en México un fenómeno denominado por los economistas ‘enfermedad holandesa’, que aparece con un súbito aumento de las divisas por la exportación de un recurso natural. Que, de no contrarrestar sus efectos, se corre el riesgo de afectar la competitividad de la industria nacional y tender hacia la concentración de recursos de un solo sector, en detrimento de una estructura productiva más balanceada”. Márquez y Silva Castañeda, pp. 164-165.

⁵⁷ López Córdova y Zabludovsky, p. 716.

contexto internacional.⁵⁸ La reestructuración de la economía mexicana, en este periodo, se caracterizó por el abandono paulatino del modelo ISI, y por una fuerte tendencia hacia la apertura de nuevas alternativas productivas y comerciales,⁵⁹ estrategias para hacer de la economía mexicana competitiva y redituable, que, sin embargo, debido a las fluctuaciones de la economía mundial, esto no llegaría a concretizarse.

Hacia finales del año de 1980, y a pesar del escenario negativo que venía creándose en torno a la economía mexicana, ésta presentaba aún menudos signos de estabilidad y crecimiento, reflejo, sin duda alguna, del auge petrolero y de los esfuerzos por parte del gobierno por mantener un modelo de crecimiento que, por más esfuerzos que se dieran, ya no podía ocultar más las dificultades que había producido a lo largo de los últimos años. Fue a mediados del año de 1981 en que la confluencia de determinadas circunstancias ocasionó una notable disminución en la capacidad económica del país,⁶⁰ dando inicio a un periodo de crisis que obligó, finalmente, a que se llevaran a cabo los ajustes macroeconómicos que se venía posponiendo desde los años sesenta.⁶¹

⁵⁸ En su informe del primero de septiembre de 1980 frente al congreso, el presidente José López Portillo aseguró que México no cedería ante las presiones externas de un mercado internacional cada vez más desleal, cuyas prácticas comerciales favorecían a los poderosos mediante la modificación de las reglas de juego a su favor. Por lo tanto, para proteger la economía mexicana se apostaba por una política de desarrollo industrial, congruente al contexto internacional, sí, pero sin descuidar los intereses propios de la nación. López Córdova y Zabudovsky, p. 716.

⁵⁹ Solís Manjarrez afirma que desde finales de la década de los setenta se planteó una modernización del Estado mexicano, lo que tenía como objetivo, entre otras cosas, estabilizar la economía a partir de un manejo realista del presupuesto, privatizar empresas paraestatales, llevar a cabo la reforma fiscal y la reforma financiera, la liberación del comercio, la renegociación de la deuda externa y el fortalecimiento de la tenencia de la tierra. Sin embargo, de acuerdo con este autor, para llevar a cabo dicha modernización era fundamental que esto se diera en otras esferas, a decir, “modernizar la infraestructura; eliminar obstáculos y regulaciones; aprovechar las mejores opciones de producción, financiamiento, comercio y tecnología; participación amplia de los particulares”. Leopoldo Solís Manjarrez (2000), *La realidad económica mexicana: retrovisión y perspectivas*. FCE. México. P. 195.

⁶⁰ Enrique Cárdenas señala que el inicio de la crisis se puede situar a fines de mayo de 1981, cuando el precio internacional del petróleo se redujo ligeramente, lo cual coincidió con el ciclo político que definiría al candidato del PRI a la presidencia, y, por ende, al nuevo presidente de la República. P. 526.

⁶¹ “Los cambios largamente postergados se entretujieron con la búsqueda de soluciones a una grave crisis económica y una reorientación en el modelo de desarrollo. El camino hacia una nueva reconfiguración de la economía y la sociedad de fin de siglo fue muy complejo, y tuvo un alto costo social”. Márquez y Silva Castañeda. P. 168.

Con la crisis de 1982 aparecieron una serie de reajustes que buscaban regresar a México a su papel protagónico en la región. A pesar de esto, dicha crisis “marcó el inicio de una profunda reforma dentro de la política comercial”,⁶² que se dio, a lo largo de las últimas dos décadas del siglo xx, en dos etapas claramente distinguibles: en la primera de ellas, la apertura fue unilateral y formó parte del paquete de reformas estructurales que siguieron a la crisis de 1982, y, posteriormente, a partir de 1990, la apertura se anclaría en una red de tratados de libre comercio.⁶³

Una de las medidas más radicales de este periodo fue, sin duda alguna, la nacionalización de la banca. Medida que ocasionó costos económicos cuantiosos, pero cuyo impacto mayor sobrevino de una notoria confrontación entre el gobierno y el sector privado, lo que representó, con el tiempo, un cambio drástico en las reglas de juego dentro de la política mexicana. De acuerdo con Cárdenas, esta medida desató una notable pérdida de confianza entre el sector privado y el gobierno, y que, a pesar de los esfuerzos del presidente De la Madrid, la relación se vio fragmentada, dando inicio a un nuevo escenario político, ya que el Partido Acción Nacional acogería a empresarios y los volvería parte importante en la vida democrática del país.⁶⁴ Con esta medida se fragmentó, así, una de las relaciones que había permitido al partido oficial mantener su hegemonía y establecer, coordinadamente, acuerdos en beneficio de grandes empresas y consorcios. Respecto a esto, Gonzalo Castañeda señala que el cobijo que el Estado ofrecía a determinados grupos económicos, aseguraba una relación estable y un beneficio mutuo, permitiendo, además, crear una serie de condiciones para que determinadas élites empresariales mantuvieran su hegemonía mediante la limitación del crecimiento y expansión de las pequeñas y medianas empresas.⁶⁵ Las relaciones entre gobierno y empresariado se verían reestablecidas nuevamente hasta el gobierno de Carlos

⁶² López Córdova y Zabludovsky.

⁶³ López Córdova y Zabludovsky, p. 717.

⁶⁴ Cárdenas afirma que con la nacionalización se “desató una fuerza cívica que poco a poco se fue haciendo de espacios públicos, ganando elecciones primero en el ámbito municipal y luego en el estatal. Parecía que el cambio de reglas y la violación de derechos fundamentales hicieron que el empresariado dejara de creer en la clase política, y particularmente en el presidente”. P. 530.

⁶⁵ Gonzalo Castañeda. *Evolución de los grupos económicos durante el periodo 1940-2008*. P. 607.

Salinas, pero, debido a la crisis de 1994, estas volverían a fragmentarse nuevamente.

El estancamiento económico de inicio de los años ochenta apareció como consecuencia de los profundos desequilibrios macroeconómicos que no se tomaron en cuenta en su momento, los cuales, “al no ser atendidos rápidamente, amenazaron con deteriorar aún más la situación del país”. Bajo estas condiciones, algunas de las primeras medidas por parte del gobierno fueron el aumento de impuestos, la disminución de subsidios y la reducción de algunos gastos, al mismo tiempo que se renegociaba la deuda. Pero, a pesar de estas medidas, la economía no logró recuperarse del todo, dando lugar, señala Cárdenas, a que

el costo de la contracción económica llevara a la pérdida de empleos, el deterioro de los salarios reales y el aumento de la desigualdad, lo que derivó en elevados costos sociales. [...] el producto real disminuyó un promedio de 0.03% entre 1983 y 1987 (-1.9% por habitante). La inflación, que en 1982 llegó a casi 100%, a finales de 1987 registró un nivel de 132%. La deuda externa continuó aumentando hasta llegar a 107 470 millones de dólares en 1987⁶⁶

Para contrarrestar los efectos negativos del momento, se aplicaron severas medidas para cumplir con las metas de reducción del déficit público, los desequilibrios en la balanza de pagos y la tasa de inflación,⁶⁷ pero, a pesar de estas medidas, la situación no presentó mejoría alguna, por el contrario, de acuerdo con las recomendaciones de algunos economistas y de algunos organismos financieros, el problema de México y de algunas otras naciones latinoamericanas se encontraba en la “falta de liquidez o falta temporal de recursos”, por lo que habría que llevar a cabo medidas que permitieran estabilizar en el menor tiempo posible los pagos de intereses y de capital derivados de la deuda. Fue así como se generalizaron los acuerdos con el Fondo Monetario Internacional durante la década de los años ochenta, que, más que permitir un repunte económico, convirtió a la región latinoamericana en exportador de capitales a los países desarrollados, frenando su propio desarrollo y presentando un crecimiento muy por debajo de lo esperado, de

⁶⁶ Cárdenas, P. 532.

⁶⁷ Márquez, P. 180.

ahí que se conociera este periodo, de acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), como la década perdida para América Latina.

El contexto internacional del sistema capitalista de finales de los años ochenta, dejaba entrever cada vez más el creciente número de países que optaban por llevar a la práctica medidas que les permitiesen establecer cambios sustantivos en su estructura económica. Así, tras “la apertura económica y política de la Unión Soviética, y la posterior caída del muro de Berlín, se dio pie al cambio europeo de fines de los años ochenta, constituyendo, a su vez, una influencia vigorosa para el cambio de estructuras ya anquilosadas”.⁶⁸ De tal manera, durante esos años, dentro de un marco internacional donde el mercado cobraba mayor protagonismo, el cambio de paradigma en la política económica fue inevitable, así, el gobierno de México impulsó un patrón de crecimiento orientado hacia afuera, asentado en una economía más abierta.⁶⁹ De acuerdo con Graciela Márquez, “el primer paso hacia la liberalización comercial se tomó en julio de 1985 como parte del desmantelamiento de los rasgos proteccionistas creados durante la industrialización por sustitución de importaciones (ISI) de mediados del siglo xx, principalmente en lo referente a los llamados controles cuantitativos”.⁷⁰ Esta postura de la economía mexicana hacia al comercio exterior permitió, finalmente, que México ingresara al GATT y terminara por apegarse a las reglas de juego que este organismo proponía.⁷¹

Pero los factores negativos tras estas medidas no se hicieron esperar, éstos comenzaron a aparecer cuando, gracias a la liberalización comercial, se redujeron considerablemente las barreras que, por mucho tiempo, controlaron la entrada excesiva de bienes y productos del extranjero. Lo que llevó a los productores nacionales a mantenerse en la competencia sólo mediante la reducción en sus

⁶⁸ Cárdenas, p. 533.

⁶⁹ Márquez, p. 184.

⁷⁰ Ídem.

⁷¹ Cárdenas señala que, “en medio de la contracción económica y la masiva transferencia de recursos al exterior, el gobierno de Miguel De la Madrid había iniciado desde 1983 los primeros cambios estructurales; reducir el tamaño y complejidad del sector público y abrir la economía a la competencia exterior. Se eliminaron permisos previos a la importación y se redujeron aranceles”. Así, al ingresar al GATT, la política de liberación comercial estaba inmersa en un marco institucional de mayor permanencia para los años venideros. Cárdenas, pp. 534-535.

precios y costos de producción. En un principio la abrupta apertura comercial no causó cierre de empresas o despido masivo de trabajadores, afirma Cárdenas, sino que fue años después en que aparecieron las disyuntivas de estar inmersos dentro de un sistema cuyas reglas de juego no favorecían a las mayorías, sino, simplemente, a aquellos que tenían la capacidad de competir en un mercado cada vez más inequitativo⁷². Por su parte, Gonzalo Castañeda señala que la apertura económica fue un proceso con tintes muy variados, cuyas características distaron de beneficiar a todos por igual. Según este autor:

el nuevo entorno económico no tuvo el mismo impacto en las empresas medianas y pequeñas ya que la participación de las ventas de las grandes empresas privadas con respecto al PIB se incrementó significativamente a finales de siglo pasado y principios de éste. Este resultado es consistente con el hecho de que la globalización no ha beneficiado a las PYMES, lo cual es desafortunado en tanto que éstas son las principales generadoras de empleo, y con la evidencia de una mayor polarización en la distribución del ingreso en los últimos años⁷³

De entre los sectores más golpeados sobresalen, especialmente, el sector agropecuario y el industrial. El primero de estos, el sector agropecuario, al verse reducido en apoyos por parte del gobierno y una constante baja en su productividad total, arrojó una enorme cantidad de mano de obra barata, no cualificada, que buscaba en las ciudades las alternativas de empleo, lo que aumentó los índices migratorios de manera considerable, no solo hacia el extranjero, sino, más importante aún, una marcada tendencia hacia la migración interna. Dichos indicadores migratorios, tanto internacionales como internos, comenzaron a mostrar una clara redistribución de las actividades productivas y comerciales en distintas regiones del país. Con respecto a esto, según cifras del Instituto Nacional de

⁷² Cárdenas, pp. 534-535.

⁷³ De acuerdo con Castañeda, durante este periodo se polarizó aún más el alcance de las PYMES con respecto a los grandes productores mexicanos, sobre todo, gracias a las redes empresariales que posibilitaron la modernización y el crecimiento de unos cuantos consorcios que sí podían competir a nivel global. Así, el poder de las élites empresariales y la estructura desigual se volverían factores que limitan el crecimiento económico y la expansión de las pequeñas y medianas empresas. Castañeda, p. 607 y pp. 621-622.

Estadística y Geografía, entre la década de los setenta y noventa la población de las áreas urbanas creció exponencialmente debido, entre otras causas, a los altos índices migratorios, especialmente de las zonas rurales a las ciudades. Mientras que muchas de las zonas rurales del país experimentaron un decrecimiento notable, sobre todo de la población masculina. Así, debido a la constante migración del campo a la ciudad, el número de habitantes de localidades urbanas fue cada vez más en aumento.⁷⁴

En cuanto al sector industrial mexicano, este padeció un notable decrecimiento debido, ante todo, a la fuerte competencia que se venía dando entre los países en desarrollo, especialmente con el crecimiento de las economías asiáticas.⁷⁵ Las consecuencias de una mala planeación estratégica ante la apertura comercial y el desafío que implicaban las circunstancias internacionales, forzaron a varios sectores de la economía mexicana a “depender” de la importación de tecnología, de insumos trabajo, así como del conocimiento en los procesos productivos que se empleaban en otras partes del mundo, lo que afectó su producción y su papel competitivo en el mercado.⁷⁶

⁷⁴ De acuerdo a cifras censales, en 1950, poco menos de 43% de la población en México vivía en localidades urbanas, mientras que para 1960 esta cifra aumentaría a un 50.7%, y en 1970 llegaría al 58.7%, manteniendo un crecimiento constante. En cambio, entre la década de 1970 y 1990 se pasó de un 58.7% a un 71.3%, mientras que entre la década de los noventa e inicios del año 2000, la cifras sólo alcanzarían del 71.3% al 74.6%, muy por debajo del crecimiento que se venía dando, obedeciendo esto, entre otras causas, al apoyo paulatino que se dio al campo para su recuperación económica, y con ello evitar el flujo de trabajadores y sobresaturación de las zonas urbanas (interpretación basada en datos censales del INEGI).

⁷⁵ Posiblemente el caso más importante de competencia directa en el sector industrial entre países en desarrollo, dentro de este periodo, se puede encontrar entre las economías de México y China. De acuerdo con José Luis Calva, “de manera casi simultánea, China y México comenzaron la orientación de sus economías hacia el exterior, pero con estrategias económicas radicalmente distintas. China lo hizo mediante una estrategia de mercado dirigido (denominada por los chinos ‘economía de mercado socialista’), que fue instrumentada a partir de 1979 como plasmación de las reformas promovidas por Deng Xiaoping. Por el contrario, México lo hizo mediante una estrategia neoliberal (denominada ‘estrategia del cambio estructural’ o ‘modernización económica’), instrumentada a partir de 1983 por los gobiernos de Miguel de la Madrid, Salinas, Zedillo y Fox. José Luis Calva (2005), “Las políticas de Ajuste en América Latina y México: evaluación y alternativas viables”, en *México. Tras el ajuste estructural*. Vol. 1. Rigoberto Gallardo Gómez y Rafael Moreno Villa (coordinadores). Universidad Iberoamericana León. ITESO. Pp. 25 – 52.

⁷⁶ Castañeda señala que “para que los grupos económicos mexicanos logren posicionarse en eslabones de alto valor agregado en la cadena global de producción requieren no sólo de adquirir tecnología y adoptar nuevos sistemas administrativos y procesos productivos, también es necesaria una modernización corporativa que les permita, entre otras cosas, desarrollar tecnologías, abrir nuevas fuentes de financiamiento y establecer relaciones de largo plazo entre los distintos tenedores de interés”. Castañeda, p. 617. Situación que estuvo al alcance de sólo unos cuantos productores

Para el primer semestre de 1986, los signos de desaceleración del PIB ya eran evidentes, el aumento del desempleo y el deterioro de los salarios, costos sociales altísimos de la crisis, parecían extenderse de forma interminable.⁷⁷ Bajo esas condiciones se buscó cubrir con el pago puntual de intereses y amortizaciones de la deuda, por lo que se llevaron a cabo ciertas medidas con el fin de lograr índices de crecimiento estable, entre esas medidas sobresalieron, la puesta en marcha del Programa de Aliento y Crecimiento (PAC), cuyas metas “reiteraban la política de apertura comercial, el mantenimiento de un tipo de cambio favorable a la exportación y la disciplina fiscal”. [Al mismo tiempo], “autoridades del gobierno mexicano propusieron al FMI la firma de un nuevo acuerdo para apoyar el programa económico y reestructurar la deuda externa”.⁷⁸ Pero fue hasta el 15 de diciembre de 1987 cuando se lanzó el Pacto de Solidaridad Económica (PSE), el cual había sido diseñado:

para disminuir la inflación y recuperar el crecimiento económico. [Que] a diferencia de los esquemas anteriores, el Pacto contenía elementos ortodoxos, que ya se habían tratado en el pasado, y al mismo tiempo medidas de tipo heterodoxo que incluían controles de precios y salarios en forma temporal. Asimismo, el programa buscaba eliminar el componente inercial de la inflación, usar el tipo de cambio como ancla nominal e inducir un cambio en las expectativas de la gente que reflejara la credibilidad de que el programa se podría sostener en el largo plazo⁷⁹

Al aplicarse esta medida se controlaron los aumentos en función de la inflación esperada y se evitó, como había sucedido antes, llegar a una hiperinflación.⁸⁰

El inicio del periodo presidencial de Carlos Salinas de Gortari, el primero de diciembre de 1988 marcó el fin de los esfuerzos unilaterales de liberalización. “De hecho, como parte del programa inaugural del nuevo gobierno, se adoptaron medidas comerciales que significaron un aumento de la protección promedio de la

mexicanos, lo que abriría la disyuntiva entre las empresas o pequeños manufactureros y aquellos que se dedicaban solamente a la maquila.

⁷⁷ Márquez, p. 187.

⁷⁸ Ídem.

⁷⁹ Cárdenas, p. 533.

⁸⁰ Márquez, p. 190.

economía mexicana”.⁸¹ El objetivo de esta nueva postura era aprovechar aquellas ventajas que ofrecía la adhesión al GATT para así expandir el mercado de exportaciones mexicanas. De esta manera, al inicio de la década de los noventa, México se volvió pionero en la agenda internacional, llevando a cabo una serie de medidas que contribuyeron a una ligera mejora de las finanzas públicas. La renegociación del Tratado de Libre Comercio (TLC), iniciada en agosto de 1990, con los Estados Unidos, al que más tarde se sumaría Canadá, permitió profundizar la integración de un mercado de bienes y servicios en todo América del Norte.⁸² Este tratado representó un parteaguas en la política exterior de México, porque, además de acercar aún más con su principal socio comercial, se abrió la posibilidad de negociar nuevos tratados con otras regiones o países del orbe.⁸³

Al ampliarse la capacidad exportadora y comercial del país, sobrevino un efecto positivo para determinados sectores productivos, ya que se diversificó la composición en las exportaciones mexicanas. De acuerdo con López Córdova y Jaime Zabudovsky,

el cambio de la composición de las exportaciones mexicanas ha sido igualmente notable. Los productos petroleros que, entre 1982 y 1985, representaban en promedio 60% del total, en el periodo 1993-2003 sólo significaron 9.6% (...). Mientras tanto, los artículos manufacturados pasaron a ocupar el lugar que anteriormente correspondía a los hidrocarburos en las ventas externas de México: 33% en el periodo 1982-1985, contra 87% en la década de 1993-2003⁸⁴

El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), que entraría en vigor en enero de 1994, cambiaría completamente la fisonomía del país, ya que éste

⁸¹ López Córdova y Zabudovsky, pp. 718-719.

⁸² Márquez, p. 192.

⁸³ Entre 1992 y 2005 México negoció 12 tratados de libre comercio con 43 países y se adhirió a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) y al Mecanismo de Cooperación Económica Asia Pacífico (APEC) en 1993. López Córdova y Zabudovsky, p. 720.

⁸⁴ Gracias a la recomposición en las exportaciones, México experimentó una importante reconfiguración de ciertas regiones geográficas del país como áreas claves para la nueva política comercial. Entre las de mayor importancia destacan la región norte, cuyos estados, Baja California, Coahuila, Chihuahua y Nuevo León, representaron 60% del aumento de las ventas no petroleras entre 1993 y el 2003, y, por el otro lado, los estados de Guanajuato, Jalisco, Puebla, Sonora y Tamaulipas, con una concentración del 30% de producción en este mismo periodo. López Córdova y Zabudovsky, pp. 723-724.

permitió, por un lado, que el consumidor tuviera a su disposición productos de casi todo el mundo, y por el otro, una mayor capacidad competitiva de determinados sectores productivos del país mediante la competencia⁸⁵ directa en el mercado internacional.⁸⁶ No obstante, los efectos negativos no se hicieron esperar. Tras la liberación financiera, la reprivatización de la banca de años atrás y la venta de paraestatales, junto con una política macroeconómica caracterizada por la lucha a ultranza contra la inflación y el deterioro de pagos,⁸⁷ ocasionaron que en 1994 la economía mexicana experimentara una de sus crisis más fuertes. De acuerdo con Cárdenas, la crisis de 1994 generó secuelas importantísimas, que, a pesar de los esfuerzos del gobierno, ésta terminó por reconfigurar el panorama general del país. Así, para Cárdenas, tras la crisis del 94,

la caída del PIB en 1995 fue mayor aún a la experimentada durante la Gran Depresión, al tiempo que se desató la inflación. El PIB se contrajo 6.2%, pero la construcción cayó 23.3%. Los sectores más relacionados con las exportaciones disminuyeron su nivel de actividad, pero menos que el resto de la economía. Por ejemplo, la producción manufacturera se contrajo casi 5%. Sólo el sector agropecuario aumentó ligeramente su producción durante 1995 (1.8%). La inflación pasó de 8% a fines de 1994 a 52% a fines de 1995⁸⁸

Pese a la situación negativa de algunos sectores productivos del país, durante la década de los años noventa, “el crecimiento de las exportaciones en México fue formidable”, ya que, según afirma Castañeda, se pasó de 40 772 millones de dólares en 1990 a 166 455 millones en el año 2000. Dichos indicadores tenían como característica principal un marcado debilitamiento del sector petrolero y una

⁸⁵ De acuerdo con Gonzalo Castañeda, la competencia directa con mercados europeos, asiáticos y el estadounidense, ocasionó que los bienes manufactureros redujeran su escala de operación de productos estandarizados, al mismo tiempo que abrió al mercado mexicano a “la introducción de sistemas de flexibles de producción con tecnologías CAD-CAM (diseño y manufactura por computadoras) y la sofisticación del consumidor, que demanda productos con más variantes”, lo que hizo posible “que la producción se realizara a partir de pequeños lotes”. Ello “para atender una demanda más diversificada”, la cual “requería un sistema que alentara las economías de alcance y velocidad, así como la elaboración de productos intensivos de conocimiento”. Castañeda, p. 613.

⁸⁶ Cárdenas, p. 536.

⁸⁷ Ídem.

⁸⁸ Cárdenas, p. 542.

evidente expansión de la industria maquiladora y manufacturera.⁸⁹ Lo que llevó al gobierno mexicano a aumentar los niveles de protección a parte de su industria frente a un panorama internacional incierto, sobre todo en el caso de la industria textil, la confección y el calzado, todo esto mediante el establecimiento de programas de emergencia que buscaban hacer frente a la crisis económica de mediados de los noventa, y que buscaban, al mismo tiempo, responder a las “presiones competitivas derivadas de la aparición de nuevos socios comerciales en el mundo, en particular China”.⁹⁰

Para cerrar este apartado, puede señalarse que la economía mexicana de finales de siglo pasado y principios del siglo XXI se vio determinada, como en casi todo rincón del planeta, por la estructura y dinámica de un mercado global, cuyas condiciones influyeron directamente en el desarrollo regional, la estructura interna de los mercados y “la producción de bienes y servicios, así como de los factores utilizados en su producción y provisión”.⁹¹

En síntesis, de acuerdo con algunos autores aquí referidos, la evolución de la economía mexicana durante al menos las últimas ocho décadas puede entenderse a partir de un largo proceso de transformaciones y adecuaciones, proceso en el que destacan diversos periodos de coyuntura: por un lado, un significativo cambio estructural⁹² que venía gestándose desde las primeras décadas del siglo XX; por el otro, la promoción de una economía diversificada (hacia la década de los años setenta); y, finalmente, el abandono del proteccionismo excesivo del mercado interno mediante la apertura y liberalización en los años ochenta y noventa. Bajo este escenario el sector industrial, que experimentó notables desequilibrios, se vio finalmente beneficiado, ya que se desarrolló toda una serie de condiciones que permitieron crear la infraestructura suficiente para su preponderancia, pero que, al

⁸⁹ Castañeda, p. 618.

⁹⁰ López Córdova y Zabudovsky, p. 617.

⁹¹ Ídem.

⁹² Se destaca, según Graciela Márquez, “la caída en la participación del sector primario en la producción total, y muy especialmente en la agricultura”. Dando a este fenómeno la denominación de cambio estructural, el cual “se ha identificado para la mayoría de los países en los que la industrialización y la urbanización se han convertido en fuentes de crecimiento importante”. Márquez, p. 557.

mismo tiempo, esas mismas condiciones fueron las que le llevaron a desplegar diversas estrategias de sobrevivencia sobre todo en época de crisis.⁹³

En el siguiente apartado se abordan algunas de las particularidades de la economía guanajuatense y cómo ésta se desarrolló dentro de un contexto de notables transformaciones, adecuándose, ciertamente, a toda una serie de condiciones a las que estaba expuesta la economía nacional e internacional.

1.4. Particularidades de la economía guanajuatense en la segunda mitad del siglo XX

Bajo las condiciones generales de la economía mexicana, analizadas en la primera parte de este capítulo, se suscribieron algunas de las tendencias regionales más importantes dentro del país. A la ciudad de México y zonas colindantes vinieron a sumarse otras regiones de relativa importancia, las cuales, si bien es verdad que desempeñaban un papel significativo en la producción de insumos de primera necesidad, comenzaron a mutar y mostrar signos distintos dentro de su conformación productiva. La región del Bajío y la Sierra Central (que cubren parte importante del territorio guanajuatense), por ejemplo, pasaron de ser un bastión importantísimo dentro de la producción agrícola y minera, respectivamente, a finales del siglo XIX, para convertirse en un fuerte motor industrial y comercial durante la segunda mitad del siglo XX. Según Luis Unikel, la región del Bajío se destacó en su momento por ser “una importante región agrícola”, cuyas características geográficas (especialmente por su cercanía con el Valle de México), contribuían a que ésta se conformara como un valioso subsistema de ciudades vinculadas directamente entre sí y entre su producción agrícola.⁹⁴ Pero que con el pasar de los años, y bajo las

⁹³ De acuerdo con Gonzalo Castañeda, “las crisis económicas recurrentes en el país y un entorno internacional de mayor globalización han sido, desde esta óptica, los catalizadores del cambio observado en las instituciones y en las estrategias empresariales de las últimas dos décadas. Estos factores hicieron que los tecnócratas promulgaran un conjunto de reformas a favor de la democracia, la apertura comercial, la desregulación, la competencia económica, la privatización de empresas paraestatales y la modernización del sistema financiero”. Castañeda, p. 612.

⁹⁴ De acuerdo con Luis Unikel “las ciudades que conforman esta unidad urbano-regional son León (ciudad estrechamente ligada con San Francisco del Rincón Y Lagos de Moreno), Silao, Irapuato, Celaya, San Luis Potosí y Aguascalientes, con una alta relación entre sí. La delimitación de este subsistema es discutible, debido a que las ciudades que lo integran mantienen un intenso tráfico con el subsistema de la ciudad de México”. Luis Unikel, *El desarrollo urbano de México. Diagnóstico e*

condiciones económicas y demográficas imperantes, ésta fue dejando de ser, de manera paulatina, un centro agrícola, para dar paso a una estructura económica diversificada y especializada.⁹⁵

El caso de la economía guanajuatense sobresale dentro de esta región, ya que esta estuvo apegada completamente al vaivén de las circunstancias desarrollistas que experimentó la economía nacional a lo largo de casi todo un siglo. Guanajuato pasaría de ser, en menos de un siglo, “el granero de México”,⁹⁶ para convertirse en un centro industrial de importancia internacional en las últimas dos décadas. Por lo tanto, para entender este proceso es pertinente hacer mención de algunas de las características más prominentes de la economía guanajuatense durante los últimos cincuenta o sesenta años, y cómo es que ésta fue apostando cada vez más hacia el desarrollo de sus polos industriales y un marcado perfil manufacturero.

De acuerdo con Sánchez Rangel, para entender la reconfiguración de la economía guanajuatense durante el siglo XX es pertinente atender, sobre todo, a las notables transformaciones que ésta experimentó en lo que fuera la columna vertebral de su aparato productivo: la minería y la agricultura.⁹⁷ Para este autor, la importancia de la producción minera y agrícola en Guanajuato viene desde el virreinato y se extiende, incluso, hasta inicios del siglo pasado, cuya especialización, sobre todo en la producción agrícola, le permitió constituirse como un centro de vital importancia para la economía nacional. Sin embargo, debido a los procesos de transformación que estaba experimentando la economía mexicana durante las primeras décadas del siglo XX, bajo una marcada tendencia industrializadora, la

implicaciones futuras. En colaboración con Crescencio Ruiz Chiapetto y Gustavo Garza Villarreal. P. 96.

⁹⁵ Según Unikel, “la importancia relativa de las ciudades especializadas en industria declinó de 1940 a 1950 y se recuperó durante el decenio siguiente: las ciudades de este tipo, al principio y final del período, casi fueron las mismas: León, Guadalajara, Monterrey, Puebla, Irapuato, Aguascalientes, Querétaro y Orizaba”. Por lo tanto, varias de las ciudades especializadas se encuentran ubicadas, precisamente, dentro de la región del Bajío, lo que determinará, a partir de la década de los setenta una dinámica industrial importante en la región.

⁹⁶ De acuerdo con Sánchez Rangel, gracias a la elevada producción agrícola y su contribución directa a la economía mexicana, Guanajuato fue denominado por mucho tiempo, y en diversos periodos de tiempo como ‘el granero del país’. Para mayores referencias véase Oscar Sánchez Rangel, “La transformación de la economía tradicional mexicana. Guanajuato: mutaciones costosas durante la primera mitad del siglo XX. 2012”.

⁹⁷ Sánchez Rangel, p. 8.

economía tradicional guanajuatense perdió, de manera gradual, importancia ante la industria, ya que esta última comenzaba a colocarse, por primera vez, como un importante motor de crecimiento económico del país,⁹⁸ y por lo tanto de algunas de sus más importantes regiones.

Este desplazamiento, cabe señalar, vino acompañado de importantes movimientos demográficos, ya que Guanajuato, como gran parte de del territorio nacional, comenzó a mostrar una dinámica poblacional fluctuante, donde las tasas de natalidad, mortalidad, esperanza de vida, emigración e inmigración, desempeñaron un papel esencial en la constitución del nuevo orden productivo.⁹⁹

La tendencia industrializadora de Guanajuato, cuyo síntoma principal fue la disminución notoria del sector minero (el cual perdió la centralidad que había tenido dentro de la economía local) y en menor medida del sector agrícola, vino a consolidarse con el proyecto del corredor industrial. De acuerdo con Mónica Blanco, Alma Parra y Ethelia Ruiz, “el factor fundamental en la conformación de la estructura económica moderna de Guanajuato, ha sido el corredor industrial”.¹⁰⁰ Si bien es verdad que el corredor industrial se volvió una prioridad en la política económica del estado a partir de los años setenta, este es el resultado de un proceso de largo plazo, en donde se involucraron factores como el crecimiento urbano y el crecimiento de determinados polos industriales. De esta manera, las ciudades que comprenden el corredor industrial (León, Celaya, Salamanca e Irapuato) han concentrado, históricamente, parte importante de las actividades agrícolas e

⁹⁸ Sánchez Rangel afirma que, durante las primeras décadas del siglo XX, la economía tradicional de Guanajuato disminuyó de manera notable su contribución al producto total de las actividades que históricamente habían tenido una importancia medular, como la minería y la agricultura”. P. 9.

⁹⁹ De acuerdo con cifras del INEGI, el estado de Guanajuato se colocó en la segunda mitad del siglo XX como una de las entidades de mayor importancia en cuanto al rápido crecimiento urbano, ya que para la década de los años cincuenta esta entidad contaba con un 58.9% de población en zonas rurales, mientras que el restante 41.1% habitaba en ciudades o centros urbanos. Cifra que se modificaría radicalmente para finales de la década de los noventa y que estuvo representada de la siguiente manera, 66.6% habitantes de zonas urbanas, por tan sólo un 33.4% habitantes de zonas rurales (Censo de Población y Vivienda 2010, INEGI).

¹⁰⁰ Mónica Blanco, Alma Parra y Ruiz Medrano Ethelia (2011), *Guanajuato. Historia Breve*. FCE. Colmex. FHA. México. P. 257.

industriales del estado, convirtiendo a la región en un importante bastión económico dentro de la entidad y aun en el plano nacional.¹⁰¹

La economía moderna guanajuatense, afirman estas autoras, ha dependido en al menos las últimas cuatro décadas, en gran medida, del crecimiento y fortalecimiento de su corredor industrial, el cual se ha vuelto, consecuentemente, eje de crecimiento poblacional, de urbanización acelerada y de creciente multiculturalismo en sus ciudades. Alberto Lenz Montes de Oca señala, con referencia a esto, que los estratos de desarrollo de la economía guanajuatense han correspondido históricamente con las tres grandes regiones naturales, económicas y sociales que es posible identificar en el estado.¹⁰² Destacando en los últimos años, sobre todo, la región central, la cual está identificada directamente con el corredor industrial, y cuya dinámica demográfica y económica hace de esta región la más moderna, donde es posible localizar las más importantes ciudades y, por lo tanto, los principales núcleos económicos, educativos, culturales y políticos.¹⁰³ En el conjunto de ciudades industriales del corredor destaca la ciudad de León. Su posición, como la ciudad más importante del estado, es resultado de una tendencia que se consolidó a lo largo del siglo XX. Desde 1900, León concentró 70.3% de la producción industrial de Guanajuato, representada por textiles de lana y algodón, molinos, alfarerías, fábricas de pólvora, de pastas y de calzado, y una fundición.¹⁰⁴

Pero ¿cómo es que el corredor industrial adquirió tanta importancia en el desarrollo económico moderno de la entidad? Mónica Blanco afirma que el estado

¹⁰¹ “Los principales municipios y ciudades del Corredor Industrial de Guanajuato cuentan con una base económica relativamente consolidada en torno a determinados sectores industriales tradicionales, que los ubican claramente en el contexto económico estatal y nacional. Así, por citar sólo los casos más importantes, se sabe que León y San Francisco del Rincón fundamentan su avance económico en el desarrollo de la cadena productiva cuero-calzado, en tanto que Irapuato lo hace sobre la industria textil y el cultivo de la fresa. Salamanca sobre la petroquímica y Celaya, Villagrán y Cortazar sobre la agroindustria y la metalmecánica”. Alberto Lenz Montes de Oca. *Estrategias económicas y proyectos de infraestructura para el Guanajuato del siglo XXI*. Coordinación de Proyectos Estratégicos. Gobierno del Estado de Guanajuato. P. 27.

¹⁰² Guadalupe Valencia afirma que “la existencia de tan diversas regionalizaciones refleja la heterogeneidad económica, social, política y cultural de Guanajuato. Sin embargo, todas ellas tienen en común la definición del corredor urbano-industrial como eje articulador de las dinámicas poblacionales, económico-productivas, sociales y políticas más importantes”. Op. Cit. P. 52.

¹⁰³ Montes de Oca, p. 17.

¹⁰⁴ Mónica Blanco, Alma Parra y Ruiz Medrano Ethelia (2011), *Guanajuato. Historia Breve*. FCE. Colmex. FHA. México. Pp. 247 – 248.

de Guanajuato, a principios de siglo XX, se dividía en dos regiones separadas por la Sierra Central: la región norte, donde la prevalencia de la minería era fundamental y; el Bajío, región destacada por la producción agrícola.¹⁰⁵ Al igual que lo señaló Sánchez Rangel, Mónica Blanco afirma que tras la pérdida de la centralidad de la actividad minera y una notable disminución del sector agrícola, la creciente diversificación económica (sobre todo al sector industrial), comenzó a generar cambios en la regionalización de la entidad, proceso donde el corredor industrial se volvió fundamental.¹⁰⁶

Derivado de esta regionalización, las estrategias económicas desarrolladas para impulsar el estado (sobre todo a partir de la segunda mitad del siglo XX), se orientaron, principalmente, hacia dos líneas: una primera línea enfocada a potenciar las características del corredor industrial, y una segunda dirigida a fortalecer la vida económica del norte y del sur. La primera de estas líneas buscaba aprovechar la localización geográfica del Corredor Industrial y el subsistema de ciudades vinculadas por este, para insertar al estado dentro de la economía nacional y global a partir de dos estrategias: implantación y desarrollos del sistema de producción y distribución conocido como manufactura ágil; y diversificando la economía hacia sectores industriales de alta tecnología y hacia la agroindustria.¹⁰⁷

La primera de estas líneas estratégicas fue prioridad para los gobiernos en turno, ya que trajo consigo cambios importantísimos en la estructura industrial de la entidad, y, por lo tanto, cambios estructurales de grandes consecuencias, entre los que se puede mencionar, el rápido crecimiento poblacional y urbano de las ciudades que componen el corredor industrial, la exigencia de mayores y mejores servicios, y el incremento de los índices de desempleo y marginación, así como los mercados flujos migratorios internos y externos.

¹⁰⁵ Blanco, p. 246.

¹⁰⁶ Ídem.

¹⁰⁷ Para Lenz Montes de Oca “dentro de la estrategia económica para Guanajuato, cobró gran importancia considerar acciones encaminadas a fortalecer y consolidar aún más los sectores industriales, particularmente aquellos que presentaban un claro impacto económico y posibilidades de participación en el comercio internacional. Siendo los casos específicos del sector productor de calzado y del sector textil, que debían ser apoyados fuertemente para posicionar sus productos en los ámbitos nacional y mundial”. Op. Cit. P. 27.

Pero fue hasta la segunda mitad del siglo XX, especialmente en las cuatro últimas décadas, que el Corredor Industrial se volvió prioridad para el desarrollo económico de la entidad. Josefina Robles Uribe afirma que bajo la administración de Juan José Torres Landa, gobernador constitucional de Guanajuato en el periodo de 1962–1967, se pusieron algunas de las bases más importantes para el desarrollo del corredor industrial del Bajío, lo que generó, al mismo tiempo, un notable crecimiento demográfico de las ciudades que están situadas a lo largo de ese cinturón en la década de los setentas.¹⁰⁸ Además, de acuerdo con esta autora, este periodo representa importantes avances para la industria y la economía general de la entidad, entre los que destacan: la promulgación de la Ley de Protección y Fomento a la Industria, la cual contemplaba subsidios a la industria; y la creación, en 1964, con el apoyo del gobierno estatal, de la Asociación Mexicana de Productores Exportadores de Calzado (AMPEC), organismo promotor para ampliar y abrir nuevos mercados para la comercialización de calzado. Esto contribuiría, especialmente, a una marcada “evolución de la industria manufacturera, que, en estos años, tendría como protagonistas a las industrias de calzado, cuero, marroquinería y proveeduría, alimentos (agroindustria) y química-petroquímica. De estas la industria del calzado registraría un notable desarrollo a tal grado que para 1962 Guanajuato (con la producción realizada en la ciudad de León) se colocó como principal productor a nivel nacional”.¹⁰⁹

De acuerdo con Mónica Blanco, “en la década de los setenta el gobierno de Guanajuato consideró el corredor como la zona prioritaria para el desarrollo de la entidad”, destinando gran parte de la inversión y del presupuesto a la mejora de infraestructura y obra pública que soportara las necesidades del corredor.¹¹⁰

Así, la inserción de Guanajuato en el proceso de globalización (mediante el fortalecimiento de su corredor industrial) se enfocó en abrir posibilidades de

¹⁰⁸ Josefina Robles Uribe (2000), *Historia Regional de Guanajuato. Perfil Socioeconómico*. Pp. 44 – 46.

¹⁰⁹ *Ibidem*.

¹¹⁰ *Op. Cit.* Pp. 246 – 247. Algunas de las obras en infraestructura de la entidad con el fin de proyectar el Corredor Industrial fueron la ampliación a cuatro carriles de la carretera León-Irapuato-Salamanca-Celaya-Apaseo el Grande, que consolidó la expansión del corredor, la construcción del Aeropuerto Internacional del Bajío, y la reorganización geográfica de algunos parques industriales. Robles Uribe, p. 50.

desarrollo basados en diversos factores, entre los que destacan, principalmente, la llegada de capitales nacionales y extranjeros, capitales que buscaban ampliar las capacidades industriales. Un claro ejemplo de ello fue la llegada de la industria automotriz en los años noventa. Fue gracias a las condiciones en que se desarrollaba la economía mexicana en este periodo, en que la industria guanajuatense pudo tomar mayor presencia en cuanto a inversión extranjera y especialización productiva. El papel estratégico que México tomó dentro de la fase de mundialización de la economía capitalista en los años noventa, afirma Montes de Oca, se vio reforzado a partir de dos acuerdos que dieron al país un posicionamiento inédito, “al convertirlo en el único país del orbe con capacidad de ser libre socio comercial de ambas regiones nucleares de la vanguardia capitalista de fin de siglo”.¹¹¹

Estos dos acuerdos se refieren al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), y al Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea (TLCUE). El primero de ellos, el TLCAN, firmado en los primeros años de la década de los noventa, trajo consigo cambios significativos para la economía nacional, entre los que destacaron: la reducción del peso relativo del petróleo de las exportaciones petroleras, dando mayor impulso a las manufacturas; el impulso a los procesos de entrada de la inversión privada a sectores estratégicos anteriormente cerrados, como las comunicaciones y los transportes; y la paulatina llegada de inversiones extranjeras en determinadas industrias de alto valor tecnológico, como la electrónica, que tan sólo en el periodo de 1998–1999 alcanzó un crecimiento del 17% a nivel nacional. En cuanto al TLCUE, éste “consolidó la posición de México al darle un nuevo ámbito de exportación y al promover la entrada de capitales europeos a nuestro país”. Esto último fue de suma importancia, ya que la mayoría de economías europeas, poseen una mayor capacidad de inversión externa y transferencia de tecnología, así como un amplio mercado para productos manufacturados en México.¹¹²

¹¹¹ Montes de Oca, p 17.

¹¹² Op. Cit. P. 15.

Así, las ventajas competitivas presentadas por Guanajuato [dentro de este contexto] “le permitieron insertarse en este proceso nacional y mundial. Es por ello que una de las líneas principales de la estrategia económica identificada para el estado consistió en el reconocimiento y aprovechamiento de las nuevas circunstancias ofrecidas por la economía globalizada”.¹¹³

Sin embargo, más que convertirse en un panorama alentador, la inserción de la economía guanajuatense, de su industria, dentro de la economía mundial en los años ochenta y noventa, comenzó a mostrar marcadas diferencias entre los diferentes productores de la región. Según afirma Guadalupe Valencia, la distancia entre las industrias grandes, tecnológicamente avanzadas y exportadoras, y las pequeñas unidades productivas de tipo tradicional, se hizo cada vez más evidente,¹¹⁴ distancia que creció aún más tras la apertura comercial de finales de los años ochenta y los tratados comerciales que estableció el gobierno de México en la década de los noventa, lo que generó competencia directa y desigual. Así, este periodo representó un panorama incierto para algunos sectores industriales de la entidad, ya que la confluencia de factores negativos, tanto internos como externos, los cuales se agudizaron por las nuevas condiciones de competencia y apertura comercial impuestas por la globalización, llevaron a que una gran parte de las empresas guanajuatenses se volvieran vulnerables ante la competencia que representaba la entrada al país de productos elaborados bajo mayores índices de tecnología, eficiencia y calidad, o en el caso de algunos productos asiáticos, con menor costo de producción.¹¹⁵

Así, la inserción de la industria guanajuatense en la economía global, de acuerdo a sus capacidades, dejó entrever aquellas dificultades que hicieron de este periodo uno de los de mayor incertidumbre para varios de sus sectores. Entre los aspectos que pueden señalarse como los de mayor importancia fueron: un notable rezago tecnológico general que prevalecía en los sectores tradicionales; la escasa

¹¹³ Ibidem.

¹¹⁴ Guadalupe Valencia, “La República Mexicana. Modernización y democracia, de Aguascalientes a Zacatecas”, en *Pablo González Casanova y Jorge Cadena Roa (coordinadores)*. Volumen II. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Humanidades, UNAM. México. 1994. P. 63.

¹¹⁵ Op. Cit. P. 28.

interacción de los sectores industriales con los centros de investigación científica y desarrollo tecnológico presentes en la entidad; y una importante y creciente concentración de la producción industrial y de la mano de obra de la entidad en la llamada manufactura ágil. Todo ello afectó, a su vez, la formación y dinámica de los mandos técnicos de las empresas, cuyos niveles de capacitación y actualización técnica de los egresados de las universidades e institutos tecnológicos estuviera muy por debajo de lo que exigían en otras economías.¹¹⁶

Es quizá este último punto, uno de los más importantes factores para entender la economía guanajuatense en las últimas décadas del siglo XX, que, evidentemente, se vio reflejado en varios sectores industriales. La manufactura ágil surgió como ese nuevo sistema encaminado a englobar conceptualmente aquellos cambios que se produjeron en la forma de operación de las empresas.¹¹⁷ Así, desde el punto de vista de la producción,

el concepto de manufactura ágil abarca todas las fases, desde el diseño hasta el empaque final. Pero lo importante aquí es que este concepto, aplicado a la producción, supone la reorganización de todas las redes de proveeduría de insumos, desde las locales hasta las mundiales, con el fin de agilizarlas y disminuir posibles cuellos de botella, llevando a un máximo de eficiencia el sistema de justo a tiempo (just in time)¹¹⁸

Este punto viene a reafirmar la tendencia que se estaba dando a través de la nueva división internacional del trabajo, señalada líneas arriba, y que llevó a reorganizar, agilizar y flexibilizar la producción en varias de sus etapas, ya fuera desde la proveeduría de los insumos, su obtención, producción y comercialización, pasando por el acceso a las más novedosas tecnologías productivas, hasta la capacidad de aprovechar los “flujos mundiales de información” que provocaron cambios sustanciales en la manera de comercializar los productos, esto último

¹¹⁶ Op. Cit. P. 30.

¹¹⁷ Lenz Montes de Oca señala que, los cambios que ocurrieron a nivel mundial en la forma de operar las empresas en los últimos años fueron conformando, poco a poco, “un nuevo entorno de competencia económica, en el cual las antiguas variables relacionadas con el costo y calidad de los insumos y productos siguieron siendo importantes, pero ya no lo suficiente para asegurar la rentabilidad económica de las empresas y su posición en el mercado”. P. 23.

¹¹⁸ Ídem.

representativo de finales de los ochenta y su perfeccionamiento en la década de los noventa.

De esta manera, la vida económica del estado, específicamente en algunos de sus más prominentes sectores industriales, se vio envuelta en una aguda dependencia tecnológica, la cual sólo se vio disminuida a través de las políticas de diversificación de la planta productiva establecida en el Corredor Industrial, ya que esto permitió atraer nuevos sectores cuya particularidad era el uso de tecnología avanzada.¹¹⁹ Sin embargo, las condiciones que derivaron del impulso de la manufactura ágil dentro del desarrollo industrial de la región, evidenciarían “la carencia de recursos humanos capacitados para sustentar este proceso de cambio y diversificación industrial”.¹²⁰

En síntesis, puede afirmarse que la diversificación económica que experimentó la economía guanajuatense a lo largo del siglo XX representa, claramente, la tendencia global hacia la industrialización. La confluencia de circunstancias demográficas, políticas y socioculturales incidieron completamente sobre la estructura económica de la entidad, que, al igual que el resto del país, se vio impulsada por un afán hacia el crecimiento de determinados polos de desarrollo, pero que cuyas características subyacentes, evidenciaron la falta de capacidad competitiva en la mayoría de sus células productivas. Así, de acuerdo con Mónica Blanco, la tendencia industrializadora de la economía guanajuatense en la segunda mitad del siglo XX puede verse resumida de la siguiente manera: por un lado, la consolidación de aquellas ramas ya establecidas en la región, las cuales están constituidas mayoritariamente por pequeñas empresas y talleres familiares, como lo son la industria textil, del calzado y de la curtiduría. Por otro lado, la llegada de otras industrias modernas, como la química, la petroquímica, la metalmecánica, la de construcción y la agroindustria, las cuales obedecen, ante todo, a la demanda de productos, insumos y servicios para una creciente población urbana. Finalmente, la llegada, en los años noventa, de la industria automotriz, la cual establecería su presencia en la entidad con la instalación de una planta de General Motors en la

¹¹⁹ Op. Cit. P. 28.

¹²⁰ Ídem.

ciudad de Silao, convirtiéndose esto, en un nuevo parámetro de desarrollo en la entidad.¹²¹

¹²¹ Blanco, p. 242.

Capítulo II. La ciudad de León, su espacio, su industria y su vivencialidad.

...las mismas circunstancias, los mismos acontecimientos exteriores afectan a cada individuo de diferente manera, y aunque colocados en un mismo ambiente, cada cual vive en un mundo distinto. Porque no tiene directamente relación más que con sus propias percepciones, con sus propias sensaciones...

Arthur Schopenhauer. Sobre el buen vivir

Las transformaciones que experimentó la economía guanajuatense a lo largo del siglo XX, derivadas de los cambios en la economía nacional e internacional, revelan ciertos rasgos característicos que fueron redefiniendo la importancia de la entidad. Uno de los rasgos más significativos es, sin duda alguna, “el desplazamiento de las ciudades guanajuatenses dentro de la jerarquía urbana nacional”, desplazamiento que ocurriría durante las primeras décadas del siglo XX, pero que se revertiría a partir de la década de los años cuarenta.¹²² Tal como lo señaló Luis Unikel, fue gracias a determinadas dinámicas productivas y comerciales, que se definieron sistemas y subsistemas de ciudades vinculadas directamente entre sí, y cuyas dinámicas sociodemográficas ayudaron a consolidar a algunas de estas ciudades como verdaderos centros de poder económico. En el estado de Guanajuato es muy significativo el papel que desempeña la ciudad de León como referente de la diversificación económica de la entidad. Pero, sobre todo, de la primacía de ésta como punto clave para entender el subsistema de ciudades relacionados entre sí a través de lo que se conoce como el Corredor Industrial, signo representativo (en las últimas décadas del siglo anterior) de la vida económica del estado.

El siguiente capítulo busca establecer algunas generalidades sobre la ciudad de León durante la segunda mitad del siglo XX, y cómo ésta fue adquiriendo un papel primordial dentro de la trayectoria económica de la entidad y del país. Por lo tanto, se busca señalar algunas de sus principales características sociodemográficas, señalando aquellos aspectos representativos de su actividad zapatera y de los vaivenes que ésta experimentó durante la década de los años setenta, ochenta y noventa. Posteriormente, de acuerdo con los objetivos de estudio, se delimita

¹²² Sánchez Rangel, p. 61.

geográfica y simbólicamente un espacio dentro de la ciudad de León para analizar su composición, importancia y representatividad en torno a la actividad zapatera, y cómo es que este espacio es, para un grupo de trabajadores, detonante de la memoria, espacio que concentra la actividad y que ayuda a iluminar algunas de las vivencias, experiencias y expectativas que, para este grupo de trabajadores, conformó una de las partes más representativas de su mundo de vida cotidiana.

La dinámica sociodemográfica y económica de la ciudad de León ha sido resultado, como la del resto del país, de procesos coyunturales significativos. Si bien es verdad que León es actualmente una de las más importantes metrópolis del país, ello se debió a los procesos de transformación que, desde finales del siglo XIX, determinaron sus dimensiones demográficas y económicas. Uno de los referentes más significativos de la dinámica poblacional de la ciudad de León lo encontramos hacia la década de 1880, tiempo en el cual experimentó dos grandes procesos que afectaron su conformación hacia el futuro: por un lado, el impulso económico que representó la instalación de la estación ferroviaria en el año de 1882, y que trajo un marcado “ensanchamiento” de los mercados y de su industria; y, por el otro, los efectos adversos que dejó la inundación de 1888, la cual devastó gran parte de la ciudad. Sin embargo, pese a este último fenómeno natural, la ciudad de León se constituyó, para inicios del siglo XX, como una de las ciudades más importantes del país.

De acuerdo con Gerardo Martínez, las dimensiones demográficas de la ciudad de León durante el siglo XX pueden entenderse a partir de tres grandes momentos: primero, por la pérdida de su “posición privilegiada” como ciudad de importancia en el contexto nacional entre los años de 1900 y 1940, ello como resultado de la expulsión de grandes flujos de población; segundo, “cuatro décadas de crecimiento fuerte y sostenido” que, entre los años de 1940 y 1980, superaron “las altas tasas de aumento poblacional en el país” y; tercero, un crecimiento constante que, a la par del contexto nacional, ayudó a mantener un promedio de desarrollo a partir de 1980, crecimiento “marcadamente distinto al de décadas anteriores”.¹²³

¹²³ Gerardo Martínez Delgado, “Siguiendo las vías del tren, 1882-2016. León y sus procesos urbanos en perspectiva histórica”, en *León metropolitano*. 2016.

Cabe señalar que estos tres grandes momentos representan, asimismo, coyunturas de desarrollo económico. En el primero de ellos, la desaceleración del aparato productivo guanajuatense, especialmente de la crisis de la minería y la disminución de las actividades agrícolas, ocasionaron que la población de la entidad disminuyera considerablemente. Por ejemplo, en el caso de la ciudad de León, ésta pasó de ser el cuarto lugar de la escala nacional en 1900 con una población de 63 263 habitantes, al décimo lugar en 1940.¹²⁴ El segundo momento vino aparejado del “crecimiento espectacular de las décadas de 1940 a 1980”, representativo de la vida del país, y que, de acuerdo con algunos autores, éste fue resultado de la confluencia de diversos factores, entre los que destacan: dinámicas demográficas y urbanas distintas a años anteriores (tasas de mortalidad reducidas, altos índices de natalidad, mayores esperanzas de vida, y flujos migratorios importantes, especialmente entre el campo y la ciudad); la recuperación de la economía leonesa, la cual abandonaría paulatinamente “su vieja vocación agropecuaria” y se enfilaría a consolidar la industria del calzado como aquella actividad que le daría identidad.¹²⁵

El último momento, a partir de la década de 1980, representa para la ciudad de León la consolidación de un modelo de economía diversificada. Modelo en el cual las actividades asociadas a la producción del cuero y del calzado, así como de su producción agropecuaria, vinieron a ser acompañadas por el auge que cobró la industria automotriz, especialmente a partir de la década de 1990,¹²⁶ todo ello hizo que León se posicionara como un modelo de ciudad dentro del país, cuyas características geográficas, demográficas, económicas y socioculturales, le llevaron a convertirse en un importante *cluster* industrial y comercial. Sin embargo, a pesar de una ligera disminución de las actividades asociadas a la producción del calzado, y la diversificación económica de la región y de la ciudad, la actividad zapatera

¹²⁴ Gerardo Martínez señala que la ciudad de León perdió población cada década desde 1900 hasta 1920, lo que representó un porcentaje negativo de crecimiento poblacional (-9.59% hacia 1910, y -7.08% hacia 1920). Crecimiento que se recuperaría entre los años veinte y treinta alcanzando un crecimiento del 29.38%. Martínez, p. 8.

¹²⁵ De acuerdo con María de la Cruz Labarthe, si bien es verdad que la actividad zapatera tenía presencia importante en la ciudad desde finales del siglo XIX, no fue sino hasta después de 1930 que ésta tuvo un impulso decisivo en su crecimiento, ya que “la tercera parte de la población se dedicaba a actividades relacionadas con la fabricación, comercialización o producción de insumos para el calzado”. Labarthe, *León*, 1997.

¹²⁶ Gerardo Martínez, p. 8.

siguió constituyendo un parámetro de desarrollo importante en León. Desde esta perspectiva de cambio sociodemográfico, y la importancia que ésta adquirió dentro de la jerarquía urbana nacional, es pertinente abordar la importancia de su industria, especialmente desde la actividad zapatera.

2.1. La industria zapatera leonesa. Algunos antecedentes históricos

Una de las más representativas manifestaciones de la vida cotidiana de la sociedad leonesa es su actividad industrial, especialmente, su actividad zapatera. Actividad de la que se derivan y entrecruzan diversas dinámicas económicas -explotación de recursos, transformación, producción, distribución, comercialización y consumo-, políticas -programas de mejoramiento e impulso a la industria, exposiciones y salones de muestra, centros de apoyo tecnológico y comercial, etcétera-, sociales -creación de gremios, relaciones laborales, dinámicas familiares, lugares de trabajo y de esparcimiento, etcétera-, y culturales -fiestas patronales, símbolos identitarios, etcétera-. De esta manera, pensar la sociedad leonesa, es ver, dentro de la compleja totalidad, el enorme crisol de formas que la componen, donde hasta la más pequeña de sus manifestaciones logra tener una función, donde la actividad productiva, está presente entre cada forma de su estructura, donde el espacio se ha desarrollado, principalmente, en función a la actividad zapatera, permitiendo dar continuidad -dentro del cambio- a lo que, hasta hoy, consolida a una parte importante de la población leonesa como lo que es, un enorme taller maquilador de subjetividades.

Para entender la importancia de la industria zapatera leonesa es necesario elaborar un breve panorama histórico de su constitución, de sus momentos de coyuntura y, de acuerdo con los objetivos de estudio aquí propuestos, de los momentos más significativos de ésta según la voz de algunos de sus principales actores: los trabajadores.

Como fue señalado líneas arriba, la ciudad de León se constituyó durante el siglo XX como uno de los centros urbanos más importantes dentro de la escala nacional. Los diversos factores y circunstancias contextuales que tuvieron lugar tanto a nivel nacional como a nivel internacional, especialmente a partir de la segunda mitad del

siglo XX, sentaron las condiciones para que la ciudad creciera a un ritmo importante. Como consecuencia de este crecimiento poblacional sobrevino un aumento considerable de las actividades productivas y comerciales en la región, sobre todo aquellas vinculadas a la actividad más prominente de la región: la industria del calzado.

De acuerdo con el Archivo General del Estado de Guanajuato, el primer zapatero de la región se encuentra registrado hacia el año de 1645, sin embargo, “es hasta 1897 cuando la industria comienza a tomar importancia”.¹²⁷ Adriana Martínez afirma que, es durante el año de 1897 cuando se realiza “el primer análisis del nivel tecnológico de la industria”, llegando a la conclusión de que la maquinaria utilizada hasta entonces era obsoleta, así como la calificación del personal era muy escasa.¹²⁸ La industria zapatera para estos años se encontraba en condiciones muy rudimentarias, cuyas características principales era el trabajo artesanal que se desarrollaba en pequeños talleres familiares.¹²⁹

A principios del siglo XX, durante la década de los años veinte, barrios como El Coecillo y Barrio Arriba comenzaron a poblarse de gran cantidad de tenerías y talleres zapateros, algunos de estos movidos ya, por energía eléctrica, pero la mayoría de estos apegados a formas tradicionales de producción. Fue para estos años en que muchos zapateros se iniciaron en el oficio, por lo que comenzaron a aparecer cada vez más talleres por los barrios tradicionales de la ciudad.¹³⁰ Entrada la tercera década del siglo XX, la ciudad de León, que hasta hace unas décadas atrás todavía era conocida como “La ciudad rebocera”, “comenzó a transformarse en un centro manufacturero de zapato. Desde ese momento se convirtió en la principal actividad económica del lugar, ahora llamado ‘Ciudad de los talleres’”.¹³¹

¹²⁷ Adriana Martínez M., *Capacidades competitivas en la industria del calzado en León. Dos trayectorias de aprendizaje tecnológico*. 2006. Plaza y Valdés Editores. P. 92.

¹²⁸ Ídem.

¹²⁹ Para tener una idea más profunda de los antecedentes de la industria del calzado en la ciudad de León, véase Raúl Nieto Calleja, “El oficio de zapatero: antecedentes y tendencias”, en *Nueva antropología*, vol. VIII, no. 29, México, 1986.

¹³⁰ Ídem.

¹³¹ Esther Iglesias, *Las industrias del cuero y del calzado en México. Instituto de Investigaciones Económicas*. UNAM. 1998. P. 30.

De acuerdo con Esther Iglesias, para el año de 1933, el 35% de la población económicamente activa de la ciudad de León se dedicaba directamente a las manufacturas ahí presentes, entre las que destacaban la industria textil, la petroquímica y la relacionada al cuero calzado. La industria zapatera para ese año estaba constituida, según esta autora, por 12 talleres grandes, 200 medianos y 800 pequeños, los cuales producían un aproximado de 7,000 pares diarios y concentraban casi 10,000 obreros.¹³² A la par de la multiplicación de los talleres de calzado, durante estos años fueron apareciendo algunas innovaciones en cuanto a la maquinaria y el uso de insumos de producción. Adriana Martínez señala que si bien durante los años veinte en la mayoría de talleres se fabricaba el zapato “volteado”¹³³ haciendo uso mayoritario de la tecnología artesanal, (debido a que sólo muy pocos talleres contaba con la maquinaria adecuada, máquina de respuntar principalmente), es hasta los años treinta en que se dan ciertas innovaciones tecnológicas, de entre las que sobresalen “la introducción del pegamento líquido que viene a sustituir el engrudo de harina, con lo que se acaba la producción del zapato volteado”, de la misma manera aparecen paulatinamente en el mercado insumos de trabajo como las hebillas y ojillos.¹³⁴

A partir de la década de los años treinta, la industria zapatera leonesa comenzaría a experimentar un notable crecimiento, el cual se consolidaría durante las décadas de los años cuarenta y cincuenta. Gracias a las circunstancias internacionales, especialmente durante la Segunda Guerra Mundial, se dio un importante crecimiento en la industria, “pues durante este tiempo se incrementaron significativamente los envíos hacia Estados Unidos”, lo que permitió, al mismo tiempo, que algunos empresarios exportadores aprovecharan la ocasión “para importar maquinaria y procesos productivos de ese país”.¹³⁵ Durante la década de

¹³² Ídem.

¹³³ De acuerdo con Adriana Martínez, “el proceso de producción del zapato ‘volteado’ se hacía de la siguiente manera: se cortaba una plantilla que se cosía junto al corte (parte superior del zapato), con una lezna, utilizando cerdas de cochino y posteriormente hilo de cáñamo. El corte se cosía al revés y luego se volteaba. Para darle brillo a la suela se le lijaba a mano. Los cascos y contrafuertes eran de carnaza endurecidos con engrudo”. Para mayores referencias sobre el zapato volteado, véase Adriana Martínez M., *Capacidades competitivas en la industria del calzado en León. Dos trayectorias de aprendizaje tecnológico*. 2006. Plaza y Valdés Editores. P. 92

¹³⁴ Adriana Martínez, p. 92.

¹³⁵ Ídem.

los años cincuenta la introducción de maquinaria continuó de manera importante, de hecho, comenzó a llegar maquinaria especializada de países como Estados Unidos, Alemania y Checoslovaquia. Maquinaria que aceleró el fraccionamiento del proceso productivo dentro de la industria y que, con el tiempo, influyó para que cada parte del proceso productivo fuera especializándose.¹³⁶

Una de las características de la industria zapatera para estos años es la conformación de la estructura productiva de los talleres, así como de la mano de obra utilizada en los procesos productivos. Como ya se mencionó, la industria zapatera estaba constituida mayormente por pequeñas unidades domésticas, cuya dinámica productiva se basaba en la fuerte relación o cercanía que se establecía entre las unidades productivas. La cercanía entre unidades productivas permitía que se desarrollara toda una red de relaciones entre productores, entre aquellos que contaban con la suficiente tecnología y mano de obra especializada para llevar a cabo todos los procesos, y aquellos pequeños productores que “apoyaban” el proceso de producción mediante la “maquila” de una etapa dentro de todo el proceso (De entre las etapas más importantes está la de montado, la del respunte y la del adorno).¹³⁷ Este tipo de dinámica de trabajo facilitó, por un lado, que “la industria del calzado aplicara un método de trabajo parecido al de las industrias del vestido”, el cual consiste, esencialmente, en “emplear el trabajo barato a domicilio (maquilas y picas) y otras unidades de pequeña escala (talleres familiares) como soporte y trampolín para desarrollar su propio modelo de crecimiento”.¹³⁸ Y por el otro, la reafirmación de la estructuración entre sí de las unidades productivas, que, conforme iba aumentando el volumen de producción y la aparición de empresas de gran escala, se acrecentaron las relaciones de éstas “con el soporte de los talleres de picas y maquilas”.¹³⁹

¹³⁶ Gracias a los beneficios de los años de la guerra, afirma Esther Iglesias, “a mediados de la década de los cincuenta la industria del calzado sufre una importante modernización”, ya que diferentes empresas lograron invertir montos significativos de capital en la mecanización de la totalidad o parte de sus unidades productivas. Iglesias, p. 36.

¹³⁷ Iglesias, p. 35.

¹³⁸ Ídem.

¹³⁹ Según afirma Esther Iglesias, esta dinámica determinó que la industria leonesa del calzado se afianzara como una red de pequeños y medianos productores, los cuales comenzaron a diversificar sus líneas de producción del calzado. Iglesias, p. 36.

2.2. Cuatro décadas de notables transformaciones en la industria zapatera

Tal como fue referido anteriormente, los años sesenta representan un periodo de transformación dentro de la industria del calzado en México. La introducción de maquinaria cada vez más sofisticada y especializada, las nuevas tecnologías utilizadas en los procesos y los nuevos insumos de trabajo permitieron que parte de la industria se modernizara paulatinamente. A estos cambios dentro de los procesos productivos vino a sumarse el cambio generacional dentro de las esferas gerenciales, que, con el pasar de los años, se convertiría en uno de los principales detonantes de la moderna industria zapatera, la cual estaba por enfrentar algunas de sus más graves etapas de crisis. En los años sesenta, señala Adriana Martínez, se observaron cambios en la estructura organizacional de las fábricas, provocados por la incorporación de los hijos de los industriales de los años veinte y treinta. Estos nuevos industriales estudiaron carreras como administración, ingeniería, o contabilidad en la ciudad de México, Guadalajara y Monterrey, y cambió la manera de administrar las empresas¹⁴⁰

Respecto a esto, Esther Iglesias señala que la incorporación de los hijos de los industriales, formados en universidades, permitió que la gestión de la producción se modernizara, ya que se buscaba remplazar al antiguo patrón-propietario (figura que ayudó a la industria a despuntar durante la primera mitad del siglo XX), por un modelo administrativo más acorde a los tiempos que estaba viviendo la economía nacional e internacional.¹⁴¹

Al mismo tiempo, como parte de esta reestructuración gerencial, comenzaron a surgir “instituciones y eventos importantes para la industria”, lo que consolidó, aún más, a la ciudad de León como el principal referente en la producción de calzado a nivel nacional. En 1964, la Asociación Mexicana de Productores Exportadores de Calzado (AMPEC), nació con el objetivo de dar impulso a la industria local, por lo que se crearon eventos y exposiciones que buscaban ampliar los alcances de la industria zapatera leonesa. Para finales de septiembre de 1966 se llevó a cabo la “Muestra Nacional de Calzado en León”, y años más tarde se desarrolló “La

¹⁴⁰ Adriana Martínez, p. 93.

¹⁴¹ Iglesias, p. 39.

Exhibición de la Industria Mexicana del Calzado”, eventos que se anunciaron como una demostración de toda la potencialidad industrial mostrada hasta ese momento. Pero fue hasta el evento desarrollado entre junio y julio de 1969, en que varios millones de pesos fueron intercambiados en calzado, maquinaria, cuero y otros materiales provenientes de otros países,¹⁴² lo que ayudó a modernizar parte de la infraestructura de la industria.

La década de los años setenta representa un gran momento para la industria del calzado, debido, principalmente, a una serie de acciones y circunstancias que marcaron el rumbo de ésta hacia su transformación. El notable crecimiento de la ciudad de León, como principal núcleo poblacional e industrial del estado, se convertiría en uno de los ejes primordiales para el desarrollo de políticas municipales y hasta estatales, las cuales promovían ciertas medidas con el fin de fortalecer su economía y la de la entidad, y, por lo tanto, la de su industria representativa: la del calzado. Entre estas medidas destacan, principalmente, la creación de centros de investigación y asistencia técnica y productiva, los apoyos brindados a pequeños y medianos productores, y la organización de eventos y ferias que promovieran el producto local.

Josefina Robles Uribe señala que entre las acciones y circunstancias que más destacaron en torno a la industria del calzado en la década de los años setenta pueden señalarse las siguientes: *La Exhibición de la Industria Mexicana de Calzado e Industrias Afines*, en la que se dio la participación de países como Inglaterra, Francia, Italia, Alemania y Estados Unidos, y que permitió el conocimiento de nueva maquinaria, tecnologías y procesos productivos; la organización del Primer Salón de la Piel y el Calzado (Sapica) llevado a cabo por la Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato (CICEG), que motivó que años más se construyera el Centro de Exposiciones y Convenciones como el principal recinto ferial destinado a las exposiciones del calzado. Gracias a la promoción y éxito de las exposiciones llevadas a cabo hasta ese momento, se fomentó el desarrollo y crecimiento de las industrias conexas a la industria del calzado, como resultado de

¹⁴² La Historia de Sapica (Salón de la Piel y del Calzado), 2017, en Calzado y Negocios. Recuperado de http://calzadoynegocios.com/historia-de-sapica/#_ (Consultado el día 27 de febrero de 2017)

ello, para el año de 1975, se registraron 1 920 establecimientos que se dedicaban a la fabricación de calzado, posicionando a León como el principal productor de calzado con un 37% de la producción total, por encima de la ciudad de México y Guadalajara, quienes alcanzaban el 27% y 26% respectivamente, dejando el resto distribuido en otras entidades del país; en 1976, gracias a la evolución favorable de la industria, el gobierno federal creó el Centro de Investigaciones y Asistencia Técnica Tecnológica del Estado de Guanajuato, A. C., esto como respuesta a peticiones de empresarios y que se traduciría, años más tarde, en un crecimiento de las exportaciones a países como Alemania, Hungría y Holanda. De esta manera, del total de las exportaciones del calzado del país en 1979, 85 empresas leonesas aportaban el 68%; la incorporación de las nuevas generaciones profesionales, hijos de los zapateros tradicionales, ayudaron a profesionalizar el sector, sobre todo a través de las nuevas formas de organización que elevaron la productividad y eficiencia de la industria; finalmente, la propuesta de un fideicomiso para la ciudad industrial en 1979, proyectó el desarrollo del parque industrial, que buscaba resolver los problemas de saturación industrial dentro de la mancha urbana, y, al mismo tiempo, buscaba atraer inversiones de capital foráneo y agrupar otras ramas conexas a la industria.¹⁴³

Sin embargo, pese a los proyectos de inversión, las exhibiciones, las ferias internacionales y el paquete de apoyos que ofreció el gobierno a la industria zapatera, la crisis económica que padeció México a partir de la década de los setenta trajo graves problemas a la industria. De acuerdo con Esther Iglesias, el panorama recesivo que trajo las circunstancias nacionales e internacionales a partir de mediados de los años setenta pegaron directamente en la industria del calzado, sobre todo porque el nivel de desocupación aumentó considerablemente y la depreciación de los salarios fue significativa.¹⁴⁴

Durante la década de los años ochenta la industria del calzado se enfrentó a las circunstancias más adversas desde su conformación, debido, principalmente, a las circunstancias internacionales que presionaban a la economía nacional para abrirse

¹⁴³ Cf. Josefina Robles Uribe, *Historia Regional de Guanajuato. Perfil socioeconómico*. 2000. Pp. 46 – 48.

¹⁴⁴ Iglesias, p. 25.

ante la dinámica económica internacional. La situación para estos años fue especialmente grave, el crecimiento industrial se vio ante el reto que representó la adhesión al Acuerdo Sobre Aranceles y Comercios (GATT) que, para el año de 1986, evidenció la falta de preparación del industrial zapatero ante la competencia y las reglas del juego que provenían del mercado exterior. En este contexto, “la modernización de las plantas industriales para elevar la productividad y competitividad se realizó de manera inarmónica y alcanzó sólo una parte de la estructura productiva de estas manufacturas”.¹⁴⁵ Esta etapa fue decisiva para la industria del calzado, ya que la participación del sector manufacturero dentro de la industria mostraría un importante crecimiento para finales de la década de los años ochenta.

Sin embargo, en este último periodo, afirma Lucía Bazán, aparecieron prácticas que afectaron las exportaciones del calzado mexicano. El proteccionismo industrial y las ventas tipo “dumping”, ocasionaron que la competencia, tanto interna como externa, fuese desigual, a tal grado de marginar a la mayoría de pequeños productores y potencializar solamente a unos cuantos grandes fabricantes.¹⁴⁶ De acuerdo con Lucía Bazán, la peor parte de la crisis no la resintió la clase empresarial, sino, los trabajadores. Los reajustes en las horas de trabajo y la notable disminución de la producción afectaron directamente en el salario del obrero, situación que se vio reflejada en la producción total de los pequeños y medianos productores, los cuales redujeron hasta en un 50% su producción, recortando los días de trabajo semanales y, en muchos casos, llevando al desempleo a gran cantidad de personas.¹⁴⁷

Para inicios de la década de los noventa, según el Consejo Mexicano de Inversión, la industria guanajuatense del calzado logró superar la baja productiva que mostró en la década anterior. El Consejo afirma que “mientras que en 1985 la industria estatal del calzado exportó solamente 1.6% de su producción total, para 1992 este indicador ascendió a 7.1%, lo que significó un crecimiento de más del

¹⁴⁵ Ídem.

¹⁴⁶ Lucía Bazán, *La situación de los obreros del calzado en la ciudad de León, Guanajuato*. 1988. Ediciones Casa Chata. P. 20.

¹⁴⁷ Ídem.

400% de las exportaciones con respecto a la producción total”.¹⁴⁸ Este repunte se dio, especialmente, debido a que “los empresarios del calzado buscaron activamente el establecimiento de alianzas estratégicas a través de ‘jointventures’ para explorar y penetrar nuevos mercados y a través de la maquila en sus diversas modalidades”, lo que llevaría a que la industria zapatera guanajuatense produjera el 45% del total nacional, mientras que, a nivel estatal, la ciudad de León produjo el 91% de la fabricación total.¹⁴⁹ Este “despunte” de la industria zapatera obedeció, sobre todo, a condiciones socioeconómicas y políticas nacionales e internacionales que, desde mediados de los años ochenta y especialmente en la década de los noventa, presentaban nuevas alternativas de desarrollo, no sólo en el plano económico, sino también en lo social y cultural, y que debían ser aprovechadas para repuntar diversos sectores de la sociedad leonesa.

Para el año de 1995 México viviría su última gran crisis dentro de la centuria pasada. Bajo claras circunstancias adversas, la industria del calzado proyectó algunos efectos positivos, sobre todo gracias a “la ventaja comparativa derivada de los bajos precios relativos provocada por la devaluación”. Sin embargo, esto solamente benefició a las empresas exportadoras, las cuales lograron aumentar su capacidad exportadora a un 130%, mientras que las empresas enfocadas al “mercado doméstico” no sacaron ventaja de esta situación, pues “no contaban con la capacidad y las habilidades para poder ingresar de manera exitosa en los mercados extranjeros”.¹⁵⁰

La modernización de la industria zapatera se convirtió, en el periodo aquí analizado, en el objetivo primordial de las altas esferas empresariales y de gobierno. Buscando, afanosamente, aprovechar la inercia que se desprendía de los procesos económicos internacionales. Sin embargo, más que verse beneficiada en su totalidad, la industria zapatera leonesa experimentó una serie de adecuaciones dentro de su estructura esencial, afectando, directamente, la dinámica y

¹⁴⁸ Consejo Mexicano de Inversión (MIB), *Guanajuato. Su socio para el crecimiento*. Coordinadora de Fomento al Comercio Exterior del Estado de Guanajuato (COFOCE). 1993. León, Guanajuato. México.

¹⁴⁹ Ídem.

¹⁵⁰ Adriana Martínez, p. 93.

conformación de lo que puede considerarse su principal base productiva: la pequeña y mediana empresa.

De acuerdo con las cifras presentadas por el *XII Censo General de Población y Vivienda 2000*, el número de trabajadores vinculados con la industria zapatera leonesa alcanzó, para finales del siglo XX, un poco más de un tercio de la población total del municipio, sin tomar en consideración, claro está, a aquellos que se relacionan de manera indirecta con la industria o que simplemente no lo declararon así. Con esto quiere señalarse que, a pesar de las dificultades y problemas que enfrentó la industria zapatera en las últimas décadas, especialmente entre los años de 1970 y el 2000, ésta no dejó de ser una de las actividades (quizá la más importante) más representativas del municipio, actividad que, aún y con el aumento de los índices de tercerización de la economía y la presencia importante de la industria automotriz a partir de los años noventa, siguió proyectándose como un sector primordial para enfrentar el nuevo milenio. Actividad cuyo posicionamiento en la escala nacional e internacional, se afanó por ampliar su capacidad productiva mediante su constante modernización tecnológica y la capacitación constante de cada uno de los actores que la conforman.

La trayectoria económica del país, que desde finales del siglo XIX comenzó a enfilarse hacia un ideal de crecimiento constante, bajo el discurso de la modernización, sirvió de marco para iluminar algunos de los momentos coyunturales más importantes de la historia reciente de la nación, específicamente, del dilatado siglo XX. Dichos momentos, resultado, la mayoría de ellos, de las circunstancias internacionales, permitieron establecer una lectura crítica del cambio y de sus consecuencias. Lectura crítica del ideal del progreso y de lo llevado a la práctica en la realidad.

El recorrido presentado hasta el momento permite al lector un breve acercamiento hacia algunos de los momentos clave de la historia económica del país, de cómo fue transformándose la estructura productiva, y cuáles fueron los principales factores o circunstancias que contribuyeron a dicha transformación. Sólo unas cuantas décadas bastaron para que las estructuras políticas, económicas, sociales y culturales del país vieran minadas sus bases tradicionales y comenzaran

a mostrar índices completamente distintos a los que, por muchos años, habían determinado la vida cotidiana de millones de personas.

Los apartados siguientes tienen el objetivo de encuadrar, dentro del marco presentado hasta el momento, algunas de las principales particularidades de la industria zapatera leonesa. El itinerario que será privilegiado para tal tarea no es el de las fuentes oficiales, el de la estadística y el indicador, sino, más importante aún, el de la vivencia y experiencia del propio trabajador. Con ello no quiere descartarse la importancia de las bases estadísticas y numéricas que, sin duda alguna, son un reflejo de las decisiones que toman los individuos en su momento. Pero se busca, ante todo, privilegiar el testimonio, el discurso que se construyó y se construye alrededor de toda una actividad cotidiana, alrededor de una trayectoria laboral, y, sobre todo, alrededor de una vida.

Por lo tanto, la imagen que estará encuadrada dentro el marco de referencia descrito hasta el momento estará matizada a partir de la memoria, de tonalidades vivas, del esfuerzo intelectual por recrear vivencias, experiencias y expectativas que aún siguen latentes en la mente del trabajador, quien, al igual que quien lee estas líneas, ha sido testigo inquieto del tiempo.

2.3. La ciudad de León, entre la expansión geográfica y el crecimiento de su industria

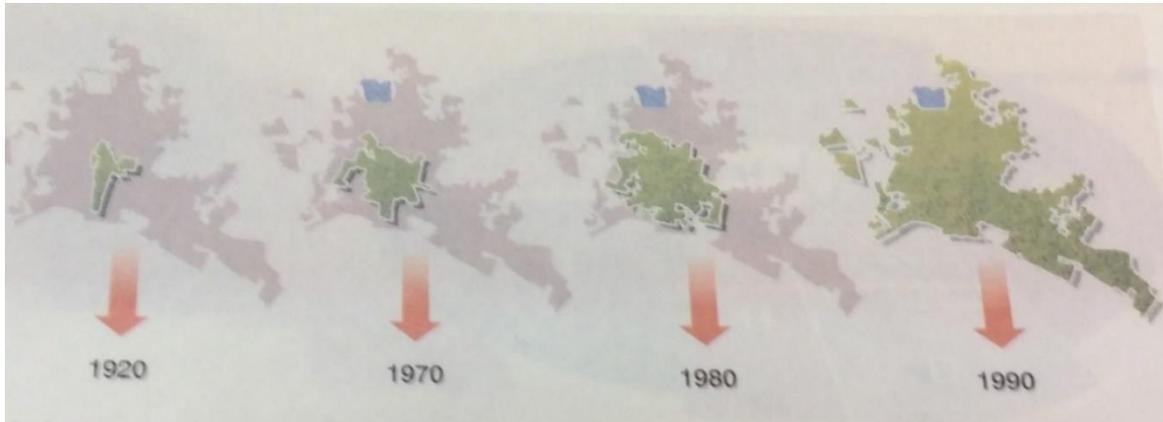
El desarrollo de la ciudad de León Guanajuato durante gran parte del siglo XX se debió, entre otros factores, al auge y consolidación de sus sectores industriales y comerciales. Tal como fue señalado en el capítulo anterior, la ciudad de León experimentó casi cuatro décadas de crecimiento poblacional por encima de la media nacional, lo que representó un importante factor en la dinámica sociodemográfica de la región. Al mismo tiempo, el crecimiento de la mancha urbana, mediante la absorción cada vez mayor de localidades rurales, junto con las migraciones internas, generó que la ciudad fuera destinando más espacios a actividades vinculadas a la industria y al comercio.

Los mapas que se muestran a continuación representan el crecimiento que experimentó la ciudad en tan sólo unas cuantas décadas. En estos puede

apreciarse con mayor claridad cómo a partir de los años cincuenta y sesenta el crecimiento de la mancha urbana se dio de manera importante, privilegiándose, en un primer momento, el desarrollo hacia la zona poniente y norponiente de la ciudad. Si bien es cierto que el primero de los mapas abarca el crecimiento de la ciudad desde su fundación, éste sirve de referente para conocer de forma más detallada la expansión de la mancha urbana que se dio a partir de los años cincuenta, y que muestra, claramente, las tendencias desarrollistas hacia determinados puntos. Aunque el primero de los mapas hace referencia sólo hasta finales de los años ochenta, el segundo de ellos muestra cómo en los últimos diez años del siglo XX la ciudad de León experimentó su mayor crecimiento, pues logró expandirse más hacia el suroriente y, con ello, establecer una marcada dinámica comercial.



1 Mapa del crecimiento de la ciudad de León, Guanajuato. Fuente: Archivo Municipal de León.



2 Mapa del crecimiento de la ciudad de León durante el siglo XX. Fuente: Miguel Ángel García Gómez (2010), *Transformaciones urbanas de León. Siglo XX*.

Ante esto, el panorama de la ciudad de León cambió de manera significativa, su actividad preponderantemente industrial y su marcado perfil manufacturero (que habían mantenido una clara expansión desde principios de siglo), se afianzaron de manera importante. Como efecto de lo anterior, aparecieron ciertas manifestaciones de transición en el ámbito productivo, las cuales, con el transcurrir de los años, fueron consolidándose: se descentralizaron los procesos productivos, aquellos que por mucho tiempo habían estado presentes en los barrios tradicionales de la ciudad, empezaron a expandirse; surgieron nuevas zonas geográficas que comenzaron a agrupar una parte importante de la producción industrial (colonias y barrios populares en su mayoría); se promovieron, desde las esferas políticas y empresariales principalmente, parques industriales y tecnológicos con la finalidad de organizar y modernizar la planta productiva;¹⁵¹ aparecieron y se consolidaron espacios de difusión, comercialización y promoción de la industria del cuero y del calzado (exposiciones nacionales e internacionales, ferias del calzado, salones especializados, etcétera).

¹⁵¹ Con la finalidad de aglutinar las industrias afines y lograr un nuevo polo de desarrollo, el Consejo Directivo de la Cámara Nacional de la Industria de Transformación, planteó, ante la CANACINTRA, el desarrollo de una ciudad industrial. Lo que se buscaba era, principalmente, que el industrial leonés acrecentara la inversión en el desarrollo de nuevas empresas y, al mismo tiempo generar mayores fuentes de ingresos. Para mayor referencia véase, "Una ciudad industrial, fórmula para diversificar el incremento fabril", en *Periódico El Heraldo de León*. Martes 21 de mayo de 1974.

La fisonomía de la ciudad y de la industria, fue reorganizándose a partir de los nuevos parámetros sociodemográficos, donde el crecimiento poblacional y la ineludible expansión de la mancha urbana, dieron como resultado una sociedad diversificada, a la vez que la actividad productiva y comercial, vinculada a la industria zapatera, cobraba cada vez mayor relevancia. Por lo tanto, el conocimiento mismo del espacio, con su distribución, sus funciones, su valoración y su simbolismo se volvió, para el habitante de la ciudad, escenario importante para la diversificación social y productiva, cuyas características han visto entremezclarse aspectos tradicionales de la vida barrial (con sus siempre vivos matices industriales y fabriles), con los embates de una modernidad desigual y casi obligada (el desarrollo de grandes *clúster* comerciales, plazas, corredores industriales y espacios dedicados al comercio y al turismo de negocios). El espacio leonés se volvió un universo complejo, donde quienes lo han habitado, le atribuyeron significados de acuerdo a su posición y a su función, de acuerdo a su percepción y vivencialidad.

Como ya fue señalado en reiteradas ocasiones, la ciudad de León cuenta con barrios tradicionales muy ligados a su producción industrial. Barrios como El Coecillo, San Miguel, Barrio Arriba y San Juan de Dios, se han destacado siempre por concentrar una importante actividad zapatera y curtidora. Su ubicación, prácticamente céntrica, les ha permitido mantener acceso a casi todos los servicios, además de la cercanía con negocios proveedores de todo tipo de insumos.¹⁵² Sin embargo, como efecto del crecimiento poblacional en el transcurso de las últimas décadas (especialmente entre los años de 1950 y el año 2000), aparecieron algunas zonas que se volvieron importantes puntos de referencia para diversos sectores productivos, logrando concentrar una variedad significativa de elementos integrantes tanto de la industria del cuero como de la del calzado. La explosión demográfica que experimentó la ciudad de León a partir de los años treinta y que se intensificó a partir de los años cincuenta, motivó la expansión de la mancha urbana. Colonias como La Candelaria, La Obrera, San Juan Bosco, Vista Hermosa, Lomas de la Trinidad, La Industrial, Piletas, entre otras, aparecieron y se poblaron de manera importante. Colonias cuya característica principal fue la fuerte

¹⁵² Bazán, p. 29.

concentración de la clase trabajadora, por lo que, con el tiempo, estas colonias comenzaron a poblarse de “talleres familiares pequeños y clandestinos” o picas, como comúnmente se les denomina.¹⁵³

En estas nuevas colonias fueron apareciendo gran cantidad de talleres familiares o picas, negocios distribuidores de insumos para el calzado, la curtiduría y la marroquinería, así como la presencia de mediana empresa y algunas fábricas de importancia mayor. Pero lo más significativo de estas zonas, es que lograron concentrar una importante cantidad de trabajadores activos y no activos, los cuales hicieron y han hecho de la industria zapatera su principal medio de subsistencia. Trabajadores que han ido y venido entre el taller familiar y la gran fábrica, entre los momentos de estabilidad y de incertidumbre, entre lo que determina el plano local y lo determinante desde el plano global, es decir, lo que ha estado a su alcance y lo que les ha sobrepasado. Por ello, la dinámica cotidiana en estos espacios permite, a quien se sitúa dentro de ellos como un simple observador o a quien los transita, darse una idea de la importancia que adquiere la actividad zapatera y todas aquellas prácticas que de esta se desprenden.

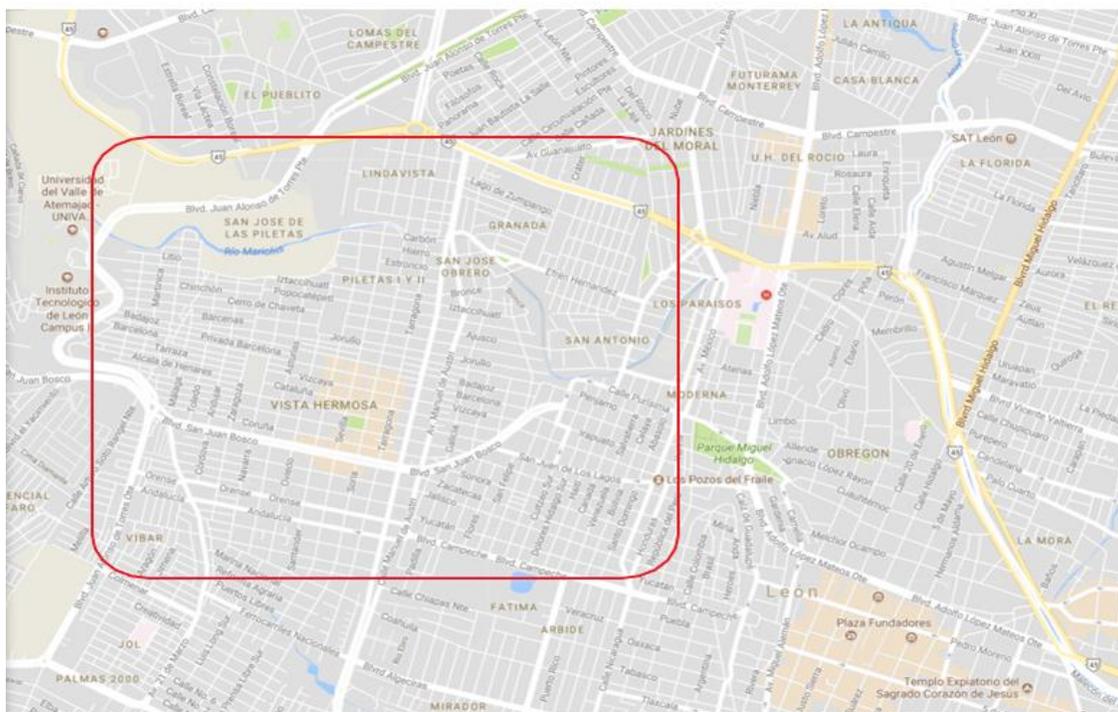
La zona norponiente de León, su dinámica reciente

La región norponiente de la ciudad, compuesta casi en su totalidad por barrios o colonias populares, constituye, para la presente investigación, un campo ideal de estudio. El paisaje que se percibe dentro de esta zona, atravesado por la fuerte presencia de la actividad zapatera, deja entrever una increíble variedad de simbolismos relacionados y desprendidos de la actividad, donde los talleres familiares, peleterías, tenerías, talleres de torno, la pequeña y mediana empresa, así como contadas fábricas, confluyen para hacer de esta un referente para la ciudad.

Esta zona se encuentra ubicada entre el los bulevares Insurgentes y San Juan Bosco, los cuales se encuentran al norte y sur respectivamente. Al poniente colinda

¹⁵³ Para mayores referencias sobre las transformaciones urbanas de la ciudad de León, véase Lucía Bazán, *La situación de los obreros del calzado en la ciudad de León, Guanajuato*. 1988. Ediciones Casa Chata. P. 20. Miguel Ángel García Gómez, *Transformaciones urbanas de León, siglo XX*. 2010. Tlacuilo Ediciones.

con la avenida de Juan Alonso de Torres, y al oriente con el Parque Hidalgo como el mayor punto de referencia. Uno de los principales rasgos de esta zona, es que ésta está atravesada por dos de las avenidas más importantes dentro de la ciudad que conectan norte y sur, la avenida Manuel de Austri, y la Avenida Miguel de Cervantes Saavedra. Estas avenidas conforman verdaderos escaparates comerciales para todo tipo de negocios, incluida la venta directa de materiales e insumos para la industria zapatera, pues en estas avenidas confluyen casi todas las colonias aquí referidas. Una de las mayores peculiaridades de esta zona es el tipo de distribución espacial en cuanto a las unidades productivas se refiere, las colonias San Juan Bosco, Piletas y Vista Hermosa aglutinan la mayor cantidad de unidades dedicadas a la producción de calzado, pero con la característica significativa de que en su mayoría se trata de pequeñas unidades familiares o picas. En cambio, en el caso de la colonia Lindavista, aunque ésta alberga muy pocas unidades productivas, se destaca la presencia de dos importantes fábricas: Calzado Brantano y Calzado Industrial JR.



3 La zona norponiente de León. Fuente, Google Maps.

Las estadísticas con las que se cuenta actualmente son muestra clara de la importancia de la actividad zapatera dentro de la zona estudiada. De acuerdo con el *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas* (DENUE), esta zona aglutina 343 unidades productivas dedicadas a la fabricación del calzado, donde el número de talleres maquiladores tiene el porcentaje más alto, pues, cerca del 80% se dedican a este rubro. Mientras que los talleres intermedios logran alcanzar una presencia de entre el 10 y 14%, y solamente entre un 4 y 6% lo tiene algunas fábricas de importancia. La distribución de esas 343 unidades se da de la siguiente manera: San Juan Bosco 91; Piletas 97; Lindavista 5; San José Obrero 3; Colonia España 11; Lomas de la Trinidad 24; Los Paraísos 3; Vista Hermosa 96; y San Antonio 13. Todas estas colonias, con la excepción de Los Paraísos, son consideradas colonias populares. Si bien no se cuenta con el dato histórico de la presencia de unidades productivas dentro de la zona, al menos estos datos sirven de referente para establecer un estimado de lo que la zona ha representado para la industria zapatera local. Por lo tanto, es muy común presenciar en estos barrios y/o colonias una dinámica laboral muy marcada, donde no sólo los hombres se ven involucrados, sino cada vez más un número mayor de mujeres e incluso niños.

Caracterizar esta zona y su dinámica social y productiva cotidiana, es resaltar una serie de rasgos peculiares desde los cuales se desglosan una diversidad de elementos simbólicos importantísimos, los cuales permiten comprender la importancia de la actividad zapatera:¹⁵⁴ la adecuación de las viviendas que dan cabida al pequeño taller familiar; el ir y venir constante de los trabajadores enfundados en sus casacas y batas sucias, llenas de pimiento, cemento o algún otro producto químico propio de la producción zapatera; la comercialización de insumos de trabajo, que, incluso en los mercados populares o “tianguis” siempre abundan; el golpeteo y zigzagueo constante que no dejan de emitir las máquinas y los obreros con sus instrumentos de trabajo; los olores que se desprenden de los solventes, de la piel y de los pimientos; el trabajador que transporta cortes, hormas o materiales

¹⁵⁴ No sólo se hace referencia al conjunto de símbolos materiales que dotan de importancia y hacen de una actividad lo que es, sino, sobre todo, a aquellos símbolos que se desprenden de la inmaterialidad, lo que constituye el eje mismo de las prácticas, del sentido de ser-hacer y estar en el mundo.

para someterlos a procesos que en sus talleres no cuentan con la tecnología necesaria; amas de casa que, al ir a recoger a los niños a la escuela, llevan consigo parte del trabajo, en el cual avanzan mientras hacen la espera; y todas aquellas manifestaciones de camaradería y compañerismo que, durante los horarios para la comida, inundan las calles y fondas aledañas a los talleres o fábricas. Todo ello conforma un increíble crisol de formas y sonidos, donde cada elemento, cada individuo, constituye una parte importante del todo.

Este tipo de panorama es muy común presenciarlo en algunas otras zonas de la ciudad, sin embargo, es importante señalar que, tras el paso del tiempo, y el crecimiento mismo de la ciudad, la geografía productiva de León cambió notablemente, pues se dio una reorganización espacial que permitió privilegiar otro tipo de actividades, más de tipo comercial y de entretenimiento. Se hace referencia, sobre todo, a cómo es que algunos de los barrios tradicionales, que se distinguieron por mucho tiempo en la producción del calzado, modificaron poco a poco su actividad preponderante, pues, al ser barrios “céntricos”, cambiaron su perfil productivo por el de la comercialización de los productos terminados y, en algunos casos, por los servicios. Y en el caso de otras zonas, como la norte o la del oriente de la ciudad, privilegiaron el desarrollo de centro comerciales, plazas y negocios dedicados a los servicios. Lo que trajo consigo una resignificación y revalorización del espacio y su dinámica.

La zona norponiente, estuvo constituida, en su momento, por haciendas, rancherías o parcelas de tierra que eran utilizadas para la siembra y la cría de animales. Parte de los terrenos donde se asientan colonias como San Juan Bosco, La España, Lindavista, San José Obrero, Piletas y otras más que conforman esta zona, se utilizaban generalmente para la siembra de frijol y maíz de acuerdo con la temporada, además, claro está, para la tenencia de animales. Según afirma Lucía Bazán, estos terrenos fueron poco a poco vendiéndose y dando cabida a un número mayor de pobladores que llegaban, especialmente, de las colonias céntricas de la ciudad y de sus alrededores, incluso de un número significativo de personas que venían de rancherías y pueblos de los Altos de Jalisco.¹⁵⁵ Sin embargo, conforme

¹⁵⁵ Bazán, p. 30.

fue creciendo la ciudad, la llegada de cada vez más pobladores a este lugar, ocasionó que la dinámica de estos espacios fuera cambiando, haciendo que las rancherías fueran desapareciendo, que los terrenos fueran vendidos y que poco a poco se fuera poblando. Para la década de los años setenta, se generó toda una discusión en torno al crecimiento acelerado de la ciudad, pues había quien señalaba que el crecimiento de la ciudad se estaba dando a costa de los ejidos, por lo que se afectaba a una parte importante de la población de esas zonas y su estilo de vida. De acuerdo con el arquitecto Juan Manuel Jiménez, titular de la planeación municipal en aquellos años, el crecimiento se encauzaba hacia el poniente, donde las tierras altas no eran muy propicias para la siembra, por lo que la afectación era menor.¹⁵⁶ Pese a estas circunstancias, la presencia de ciertas prácticas semi-rurales continuaron (incluso hasta entrada la década de los años noventa), especialmente la crianza de animales, y, en menor medida, la siembra.

Algunos de los primeros habitantes de esta zona,¹⁵⁷ recuerdan con nostalgia cómo estaba constituido el espacio y sus alrededores: amplios terrenos rodeados de vegetación, donde un par de riachuelos y pozos naturales, abastecían de agua a los primeros pobladores y facilitaban la crianza de animales. Recuerdan, también, cómo, en los primeros años de haber llegado a habitar esta parte de la ciudad, allá por finales de los años cincuenta y principio de los años sesenta, se sentían ligeramente marginados y olvidados por las autoridades, ya que, para estos años, gran parte de las colonias que comenzaban a constituir esta parte de la ciudad carecían casi completamente de los mínimos de infraestructura, de servicios y de seguridad. La carencia de los servicios básicos era, quizá, una de las características más comunes en estas nuevas colonias, lo que las hacía intransitables y peligrosas, desarrollando verdaderos puntos de marginación.¹⁵⁸

¹⁵⁶ Véase, “León no crecerá a costa de los ejidos: Arq. Jiménez”, en *El Sol de León*, jueves 20 de mayo de 1976. Y, “León duplicará su población sin afectar predios ejidales”, en *EL Sol de León*, viernes 28 de mayo de 1976.

¹⁵⁷ Las referencias que se hacen en torno al espacio geográfico se obtuvieron tanto de las charlas con los trabajadores aquí entrevistados, así como de la valiosa colaboración de la señora Josefina Lozano, quien al ser habitante de la colonia Piletas (perteneciente a la zona geográfica bajo estudio) desde finales de los años cincuenta, pudo compartir su experiencia de vida y su vivencialidad del espacio, lográndose establecer un acercamiento sobre aquellas condiciones y circunstancias que determinaron el desarrollo de este espacio en unas cuantas décadas.

¹⁵⁸ Entrevista con Josefina Lozano, recopilada por Guillermo Aranda Lozano, 17 de mayo de 2016.

Por lo tanto, en los primeros años de poblamiento de esta zona, las calles empedradas y desiguales hacían bastante intransitable el lugar. En tiempos de lluvia, la carencia de drenaje y de servicios de alumbrado público (incluso de electricidad en algunas de las colonias) hacía de esta zona un verdadero peligro. Como suele suceder tras el rápido crecimiento de una ciudad, los servicios tardarían en llegar, pero se agilizarían gracias a la creciente presencia de diversos negocios, como carnicerías, tiendas de abarrotes, panaderías y, entre ellos, algunos talleres de calzado. Sin embargo, pese a las notables carencias que presentaba esta zona en su momento, su crecimiento no disminuyó, al contrario, fue un importante factor para el crecimiento general de la ciudad entre los años setenta y ochenta.

Uno de los más atractivos factores para el desarrollo de esta parte de la ciudad fue, sin duda alguna, que se ubica en zonas altas, es decir, en laderas y colinas. A diferencia de lo que constituye la mayor parte de la ciudad de León en zonas bajas (especialmente las zonas céntricas de la ciudad), esta zona garantizaba seguridad a sus pobladores en tiempos de lluvia, sobre todo, tomando como antecedente las continuas inundaciones que afectaban la zona céntrica de la ciudad y barrios aledaños.¹⁵⁹ Asimismo, el bajo riesgo de inundación dentro de esta zona de la ciudad se convertiría, poco a poco, en uno de los principales factores para que la actividad zapatera e industrial comenzara a desarrollarse y tener una importante presencia en estas nuevas colonias, agilizando a su vez, como se señaló en líneas arriba, la presencia de servicios, de infraestructura y de vías de comunicación dentro de la zona.

Para finales de los años ochenta y tras la alternancia partidista que se dio en las elecciones de 1988, se promovió un importante impulso hacia el desarrollo de infraestructura y de servicios para todas aquellas colonias que habían aparecido en las últimas dos décadas. Los procesos políticos de los años ochenta y noventa representaron un punto de inflexión para la proyección de la ciudad de León como

¹⁵⁹ Históricamente, algunas de las más importantes partes céntricas de la ciudad se vieron afectadas por constantes inundaciones. Lo que afectaba las dinámicas demográficas y, en cierta medida, las dinámicas productivas y económicas de la ciudad. Para mayores referencias sobre León y sus inundaciones véase el texto de María de la Cruz Labarthe, *León entre dos inundaciones*. 1997. Ediciones La Rana.

un importante centro industrial. Con el arribo del Partido Acción Nacional al frente del gobierno municipal, se cristalizaron algunos esfuerzos por mejorar la fisonomía de la ciudad. El desarrollo de infraestructura, de servicios, y de urbanización fueron algunos de los temas que mayor implicación tuvieron para esta nueva etapa de gobierno municipal.¹⁶⁰ Siendo así, para estos años, que comenzaría a darse una importante reorganización sociodemográfica en la ciudad. Las clases altas, que por tradición se habían concentrado en los barrios céntricos de la ciudad, comenzaron a reubicarse en las modernas zonas residenciales que, poco a poco, iban apareciendo alrededor de la ciudad, especialmente al norte de esta. A la par de la reubicación de las clases altas en distintas zonas de la ciudad, un importante número de familias de bajos recursos que rentaban y habitaban vecindades y casuchas, especialmente en los barrios de San Miguel, San Juan de Dios y El Coecillo, comenzaron a poblar algunas de las zonas periféricas de la ciudad. En la mayoría de las veces, de manera irregular. Al reubicarse en estas nuevas zonas, los pobladores buscaron las alternativas para su manutención, encontrando, en la actividad zapatera, una de las opciones más viables. Ello ocasionó que con el tiempo fueran apareciendo cada vez más talleres familiares, los cuales absorbían una cantidad significativa de mano de obra, y que, con el pasar de los años, estos se volverían un sector fundamental para la industria.¹⁶¹ Por su parte, el empresario, o dueño del taller o de la fábrica, aprovechó esta reorganización espacial y sociodemográfica para posicionarse como productor importante, ello mediante la reubicación de sus instalaciones cerca de las colonias populares, lo que le permitiría beneficiarse de la abundante mano de obra y de la alta demanda de empleo. De ahí que muchos pequeños y medianos productores, aprovechando las circunstancias

¹⁶⁰ Para mayores referencias sobre la alternancia política en la ciudad y las consecuencias de ello, véase Guadalupe Valencia García, *Guanajuato: sociedad, economía, política y cultura*. 1998.

¹⁶¹ Se ha sostenido por mucho tiempo la hipótesis de que las “picas” desempeñan un papel primordial dentro de la industria del calzado, no tanto por los alcances productivos de estas, sino por la dinámica e importancia que estas tienen para los trabajadores. Para mayores referencias véase, Adriana Martínez, “Capacidades competitivas en la industria del calzado en León: dos trayectorias de aprendizaje tecnológico”. 2006. Guadalupe Valencia García, *Guanajuato: sociedad, economía, política y cultura*. 1998. Lucía Bazán, *La situación de los obreros del calzado en la ciudad de León, Guanajuato*. 1988.

del momento, pasaron a convertirse, en tan solo unos pocos años, en grandes productores.

Fue así como esta zona desarrolló una dinámica industrial importante, ya que la actividad zapatera se consolidó como uno de los principales oficios para sus pobladores, el cual iría transmitiéndose de generación en generación como parte de un referente familiar.

Por lo tanto, al acercarse a esta zona, es muy común apreciar aquellos elementos socioculturales y simbólicos propios de la actividad zapatera referidos líneas arriba, donde las fachadas de los negocios (tiendas de abarrotes, papelerías, estéticas, peleterías, ferreterías, fondas, entre otras) se entremezclan con las casas habitación, que, en muchas de las ocasiones, son adecuadas como talleres o negocios, ya que puede apreciarse, por las ventanas de las casas o negocios, a los trabajadores concentrados en sus tareas, a la señora o jovencita sentada en el pasillo o en la puerta tejiendo los cortes, y a los más jóvenes haciendo tareas secundarias. Además, es claro percibir el peculiar aroma que desprenden la piel o el sintético, el solvente y la pintura. Todo ello acompañado del golpeteo seco del martillo contra la horma, el armonioso zigzaguar de las máquinas de pespunte, y el contenido de la radio que siempre acompaña al obrero en sus jornadas de trabajo.

En las calles aledañas a los grandes talleres o fábricas, sobre todo en aquellas zonas que fueron pensadas como parques industriales, pero que con el pasar de los años se comenzaron a sobre poblar de manera importante, la dinámica presenta ligeras variantes. La imposición de determinados horarios, de estrictas reglas y condiciones de trabajo, hacen que el obrero se vea muy poco. Que la interacción se limite a los momentos de descanso o las horas de comida. Así, es muy común ver a los trabajadores esparcidos por las banquetas o bajo la sombra de los árboles compartiendo los alimentos, contando alguna anécdota o simplemente haciendo referencia a alguna situación cotidiana. Los negocios de comida, cercanos a los talleres o fábricas, sobre todo aquellos tipo “fonda”, comúnmente desempeñan un papel importante en la dinámica cotidiana del obrero, por un lado, como proveedores de alimentos para aquellos quienes no llevan la comida de casa por cualquier circunstancia, y que aprovechan el menú que tradicionalmente se les ofrece, y, por

el otro, como lugares de socialización y esparcimiento, que en reiteradas ocasiones, se vuelven el punto de referencia para manifestar sus inquietudes, sus incertidumbres, sus disgustos y hasta sus expectativas en torno al trabajo.

De acuerdo con el conocimiento directo de la zona y lo descrito anteriormente, ésta agrupa completamente los elementos representativos de la actividad zapatera y la dinámica que de ella se desprende, elementos que permitieron establecer los primeros acercamientos a las condiciones y circunstancias de vida cotidiana en las que se desarrollaron gran número de trabajadores. Al mismo tiempo, el conocimiento de la zona geográfica permitió identificar a aquellos trabajadores que cumplen con una serie de características previamente definidas, y que gracias a su testimonio y al tiempo que dedicaron para rememorar vivencias dentro de su trayectoria laboral, se pudieron entretejer aquellas historias, historias que iluminan cada una de las interrogantes aquí propuestas. Por lo tanto, ubicarse dentro de ese espacio, permitió abordar al que podría considerarse como el trabajador promedio, aquel que ha hecho de la industria, de la actividad zapatera, no sólo un oficio más, sino toda una forma de vida.

Si bien es verdad que el trabajador aquí analizado representa solo una mínima parte del vasto universo que constituye la industria zapatera y de todas aquellas historias que la rodean y han rodeado a través de los años, esa parte es, a final de cuentas, la que permitirá al lector acercarse y conocer el valor de las vivencias, experiencias y expectativas que alimentaron la existencia de estos hombres, y cómo es que años después, mediante los actos reflexivos de atención¹⁶² a lo vivenciado cotidianamente, lo recordado adquiere nuevas dimensiones a través del discurso. De esta manera, un reducido grupo de trabajadores habla, pero el eco de sus palabras adquiere dimensiones interesantes, pues, como es muy común en el ser

¹⁶² De acuerdo con Schutz, es a partir de los "Actos reflexivos de atención", mediante los cuales "el tú sólo conoce sus vivencias", pero que tienen la peculiaridad, también, de que "variarán de carácter de un momento a otro y [que] sufrirán cambios a medida que pasa el tiempo". Así, la estructura vivencial no deja de reactualizarse a cada momento; cada nueva situación puede traer cambios (significativos o no) que afectan la estructura concreta de la experiencia, pero que es mediante la reflexión, la concientización, desde donde adquieren mayor importancia. Alfred Schutz (1993), *La construcción significativa del mundo social*. P. 128.

humano, las historias se crean con y a partir del otro, de lo que crea repercusión en el momento mismo de la vivencia, pero, sobre todo, en el recuerdo.

Capítulo III. Percepciones de los trabajadores del calzado sobre sus trayectorias y espacios laborales.

*La mayoría de los seres humanos se comporta como los historiadores:
sólo reconocen la naturaleza de sus experiencias
vistas retrospectivamente.*

Eric Hobsbawm. Historia del siglo XX

Las transformaciones que experimentó la industria zapatera leonesa entre los años de 1970 y el año 2000, significaron un cambio importantísimo en la cotidianidad de miles de trabajadores directamente vinculados a esta actividad. El cambio gradual, que representó pasar de una estructura de producción eminentemente local y tradicionalista, a una de tipo global y “moderna” en tan sólo unas cuantas décadas, dejó entrever aquellas condiciones que, en el seno de una sociedad en desarrollo, supusieron un cambio notable en el papel y función del trabajador del calzado. Ya fuera como actor que se oponía a las nuevas formas de trabajo, o como agente de cambio y adecuación a éstas, el trabajador de la industria del calzado se vio en la necesidad de reorganizar, constantemente, el cúmulo de sus experiencias y expectativas de sus pautas de acción, en torno a una actividad que se alejó, cada vez más, de los parámetros tradicionales de producción.

De acuerdo con los objetivos de investigación aquí propuestos, y sin perder de vista lo anteriormente señalado, lo que se pretende es conocer y profundizar en las vivencias que un grupo de trabajadores de la industria del calzado organizaron en torno a su actividad cotidiana, señalando, principalmente, cómo es que las condiciones y circunstancias a las que éstos se vieron ceñidos, incidieron, directa o indirectamente (aún de manera parcial), en sus espacios de experiencia (percepciones y prácticas) y en sus horizontes de expectativa (las posibilidades reales y ficticias hacia el futuro).¹⁶³ Para esto, se parte de un acercamiento a la trayectoria laboral de cada uno de los informantes aquí referidos, trayectorias laborales que permiten dar luz sobre diversos momentos, situaciones y eventos (significativos y cotidianos por igual) que, para el trabajador, constituyeron

¹⁶³ Koselleck, Reinhart, *Futuro Pasado. Para una semántica de los tiempos históricos*. 1993.

verdaderos puntos de inflexión dentro de la totalidad de su experiencia, experiencia laboral dentro de la industria zapatera.

De tal manera, la suma total de las vivencias y experiencias que este grupo de trabajadores compartieron, permitirán al lector conocer parte de la vivencialidad de cada uno de estos trabajadores, pues, se partió de enfoque cualitativo -sin restar importancia a lo cuantitativo- que buscó rescatar las subjetividades, las valoraciones implícitas dentro de la vivencialidad. Por lo tanto, son aquellas experiencias compartidas, narradas de viva voz, las que establecen un enfoque distinto sobre la actividad, agregando nuevas tonalidades, nuevas dimensiones y nuevos significados a una actividad y una industria que siguen en constante transformación.

En este capítulo se busca establecer algunas de las características más sobresalientes acerca del trabajador, y cómo éste fue posicionándose ante el reacomodo de las constantes transformaciones dentro de su actividad cotidiana; el tipo de unidades de producción, su conformación, su valoración por parte del trabajador y las distinciones más significativas entre cada una de ellas; la dinámica cotidiana de trabajo, cómo se percibía una jornada diaria dentro de la actividad, qué implicaciones traía y cómo se percibieron los principales cambios en esta; y la descripción del espacio, tanto del geográfico bajo estudio como el vivenciado por el obrero dentro de sus unidades de trabajo. Es importante reiterar que estas características han sido recreadas, principalmente, a partir de la visión del trabajador (de sus vivencias y experiencias cotidianas), así como de la construcción y conocimiento mismo del espacio.

El papel que ha desempeñado el trabajador, sobre todo en los momentos de transformación de la industria, puede ser entendido como el resultado de diversos mecanismos de acomodo y conciliación entre las formas tradicionales de producción y los modernos procesos productivos, aspectos que involucran una reorganización constante del tiempo y del espacio, de la experiencia y la expectativa, de las relaciones e interacciones. Una reorganización que involucra, innegablemente, un nuevo posicionamiento ante la realidad cotidiana e histórica que se vivió y que se vive al momento de narrar los hechos.

3.1. Caracterización del trabajador.

La icónica escultura colocada en la parte exterior del edificio de la Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato (CICEG) busca representar, de cierta manera, al trabajador de esta industria. En ella puede apreciarse a un hombre mayor, cuyas características dejan entrever parte de su indumentaria, de sus materiales de trabajo y de las técnicas o métodos de producción. Como suele pasar frente a la tarea de describir o interpretar un monumento, la imagen representada por esta escultura se complementa con el conocimiento o desconocimiento que se tenga de esa actividad en particular.



4 Monumento al zapatero. Escultura de bronce ubicada afuera de la Camara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato.

Para muchos, este tipo de trabajador del calzado (el personificado en la escultura) representa más bien al trabajador de antaño, aquel cuyas circunstancias y condiciones de trabajo le definían más bien como un verdadero artesano. No cabe duda de que aún persiste este tipo de trabajador, sujeto –si se quiere expresar de esta manera– a las maneras tradicionales de trabajo. Sin embargo, debido a las constantes transformaciones que la industria experimentó durante las últimas décadas (en cuanto a métodos y técnicas de trabajo, en materiales, en procesos gerenciales, en maquinaria, y, sobre todo, en la importancia y alcance mismo de su producción total), el trabajador fue mutando poco a poco.

Quizá para representar (o tratar de representar) al actual trabajador de la industria zapatera, se tendría que colocar a una persona (hombre o mujer, pues la industria del calzado ya no es exclusiva de los hombres) frente a la moderna maquinaria, automatizada, con las actuales herramientas de producción, cuyas técnicas o métodos dejarían entrever la preparación y especialización de éste en tan sólo una parte menor dentro de todo el proceso de producción, y no ya en el proceso total. La imagen sería notablemente distinta, pues, mientras que el

trabajador de antaño podría representarse desde su poca complejidad, desde lo rudimentario de sus herramientas de trabajo y sus técnicas, al actual trabajador se le tendría que colocar dentro de un universo automatizado y complejo, donde se papel y función se desempeñaría más hacia la producción serial y bajo una clara división del trabajo por procesos.

No se pretende ser determinista y acabar con la notable heterogeneidad y riqueza en la composición que, sin duda alguna, aún persiste en la industria zapatera en cuanto al tipo de trabajador se refiere. Pero sí se pretende señalar cómo, a través de determinados cambios en la estructura, composición y alcances de la industria zapatera, el papel y las funciones, la percepción y la vivencialidad misma del trabajador sufrió cambios. Cómo es que el cambio generacional (tanto en las esferas administrativas como en el grupo de trabajadores), por ejemplo, minó las bases tradicionales de la industria, cubriendo, poco a poco, los resquicios de una actividad inicialmente artesanal, la cual tuvo que ir adecuándose a las presiones y exigencias de las circunstancias cada vez más ajenas a la actividad.

Como fue señalado líneas arriba, parte de los objetivos de estudio de la presente investigación están orientados hacia el conocimiento del trabajador de la industria del calzado. Por lo que se logró conocer los rasgos y las trayectorias laborales de un número determinado de trabajadores, los cuales, mediante el recuerdo, compartieron y ayudaron a recrear parte de sus vivencias, experiencias y expectativas de lo que fuera, por muchos años, su principal actividad cotidiana, su vida entera. Por lo tanto, los trabajadores aquí referidos, sirven de modelo para establecer algunas de las características que podrían considerarse como comunes al trabajador de esta industria de aquellos años, ya sea por el conocimiento directo de sus historias o mediante la referencia que ellos mismos hacen sobre otros trabajadores.

Las características o requisitos principales que se tomaron en cuenta para su selección radicaron en tres aspectos fundamentales: la trayectoria laboral; el promedio de edad; y la zona geográfica que habita. El primero de ellos sustentó la parte más importante de los objetivos aquí perseguidos, pues permitió conocer, por medio de las vivencias y experiencias narradas, lo significativo de toda una

trayectoria laboral, de los momentos más importantes (puntos de inflexión), y del valor de la actividad zapatera para su vida en general. El segundo aspecto representó la base de la memoria y del testimonio. La edad, factor clave en el cúmulo de experiencias, a veces engañoso, a veces alentador, sustenta por sí sola la visión de lo vivenciado, de lo aprendido y de lo olvidado, de lo significativo y de lo irrelevante. El trabajador habló desde su experiencia, desde el vasto almacén de recuerdos que se fueron acumulando a través de los años. El último de estos aspectos, la zona geográfica, situó a un hombre de carne y hueso dentro de coordenadas espaciales bien definidas, cuyas características e historicidad también fueron fundamentales para su desenvolvimiento, pues las mismas transformaciones del espacio, le permitieron desarrollar una consciencia del ser-estar en el mundo. Espacio geográfico, como ya se señaló, con características y dinámicas propias que favorecieron el desarrollo de determinadas prácticas y visiones de lo acontecido.

Maurice Halbwachs enfatiza la necesidad de conocer y de dotar de características (de historia) a aquellos hombres que, al igual que los de ahora, se vieron inmersos en condiciones y circunstancias de vida propias de su tiempo, la mayoría de las cuales estaban fuera de su control. Y cómo es que éstas determinaron sus móviles, sus vivencias, sus experiencias y sus expectativas dentro del mundo de vida cotidiano. De esta manera, según Halbwachs, todo hombre que vivió en otro tiempo, bajo otra atmósfera, se vuelve resguardo de historias, cronistas de su tiempo, y detonante de la memoria individual y colectiva.

Ante esto, el trabajador se le considera como el resultado de una serie de circunstancias y condiciones propias (agrupadas bajo la creciente transformación de la industria del calzado en los últimos años), que determinaron su ser y estar en el mundo. Las cuales están acentuadas desde las simples formas de vivenciar la actividad cotidiana hasta el posicionamiento que se toma ante las inevitables transformaciones de sus funciones. Por lo tanto, la caracterización del trabajador aquí referido se fundamenta, primero, en y desde su trayectoria laboral, en los diversos momentos que resignificaron el valor de su función dentro de la actividad, y cómo, al mismo tiempo, la actividad daba sentido a otras dimensiones de su vida. Y, segundo, cómo determinadas transformaciones dentro de su actividad cotidiana

supusieron un cambio sustancial, donde las formas de ser-hacer y percibir se vieron profundamente afectadas, donde el mundo del trabajo¹⁶⁴ adquirió nuevos significados, minando, finalmente, las bases acuñadas del mundo de vida cotidiana.

El número de trabajadores que han conformado las filas de la industria zapatera leonesa es por sí mismo un número desconocido. Las cifras estadísticas con las que se cuenta hasta hoy en día representan sólo un aproximado hacia ese vasto universo. De hecho, los criterios que se han tomado para levantar cálculos alrededor de esta actividad han sido siempre algo confusos.¹⁶⁵ Por lo tanto, se cuenta sólo con aproximaciones y con acercamientos parciales. Con la finalidad de evitar este tipo de vacíos y acercarse lo más posible a los objetivos propuestos en el estudio, se han seleccionado un número determinados de casos comunes, una docena en total, de los cuales pueden llegar a iluminar un poco las interrogantes aquí planteadas. De esta manera, el testimonio de los trabajadores aquí referidos, sirve de ejemplo para intentar dimensionar la vida de miles de trabajadores que, en el transcurso de los años, han hecho de la actividad zapatera una vida entera, cuyas vivencias y experiencias, son potenciales historias a la espera de ser narradas.

De la misma forma como se ha presentado la construcción del espacio geográfico, de su conformación y de su importancia para la industria, caracterizar al trabajador por su conocimiento directo, posibilitó dotarle de ciertos rasgos, sacarlo del anonimato y darle un nombre, una historia, su historia. Dotarle de sentimientos, pasiones y emociones, de incertidumbres y esperanzas, de alegrías y temores, de todo aquello que conforma no sólo al trabajador, sino al ser humano, y que, debido a la marcha progresiva de las sociedades, este ha sido orillado a la indiferencia, a

¹⁶⁴ Para Schutz, la región central del mundo de la vida es el mundo del trabajo, pues este es, específicamente, “una esfera de actividades dirigida hacia objetos, animales y personas que están ‘dentro de nuestro alcance real’. Típicamente, las operaciones se realizan en él siguiendo ‘recetas de acción comprobadas’: es ‘mi mundo de actividades rutinarias’... Este trabajo es una actuación totalmente física sobre objetos tangibles que tiene por objeto moldearlos y usarlos para propósitos tangibles”. Ritzer, p. 461.

¹⁶⁵ Las fuentes estadísticas que se consultaron para esta investigación no establecen un número concreto de trabajadores, pues el cambio en los criterios, categorías o terminología con que se definía y medía la actividad zapatera, varió durante muchos años. Además, como suele suceder en muchos casos, solo se tiene el registro de aquellos trabajadores que se declararon como tal ante el levantamiento de la información, dando pie a que los interesados en el tema desarrollen estimaciones en base a esas estadísticas.

la enajenación ante las tareas cotidianas, a la masificación y a la inevitable muerte de la tradición.

En su gran mayoría, los trabajadores aquí entrevistados están retirados, dedicándose solamente a pequeñas tareas o actividades que les permiten conseguir lo elemental para su manutención y la de su familia. Otros, unos pocos, siguen aún vinculados a la actividad zapatera, aunque de manera parcial o indirecta. La mayoría de los entrevistados supera ya los sesenta años, lo que permitió cubrir el periodo de tiempo aquí analizado. Asimismo, todos ellos son habitantes de la zona geográfica aquí propuesta, habitantes de las colonias populares que, para los años sesenta y setenta, recién comenzaban a poblarse y adquirir importancia en esta zona de la ciudad y en la composición de la industria zapatera.

Por otro lado, si bien es verdad que la actividad zapatera ha sido desempeñada en su gran mayoría por hombres, el papel de la mujer fue tomando especial relevancia, sobre todo, en determinadas tareas que se volvieron exclusivas de ellas. Por lo tanto, con el objetivo de tener una visión más integral del proceso de transformaciones de la industria zapatera, se incluyen un par de testimonios de mujeres, las cuales, como agentes activos dentro de la actividad, refieren lo que para ellas fueron los momentos más significativos dentro de su trayectoria laboral. Incluso cómo es que la actividad zapatera estuvo siempre vinculada con la vida familiar y social, y cómo es que la misma actividad se volvió el eje principal de sus relaciones e interacciones sociales cotidianas.

Finalmente, se toman un par de casos de pequeños productores zapateros que, de acuerdo con sus testimonios, comenzaron como trabajadores, y que, poco a poco, fueron apostando por el impulso de su propio negocio. Estos casos permitirán al lector conocer una perspectiva distinta de las posibilidades de desarrollo que ofrecía la industria zapatera durante las últimas tres décadas del siglo XX y, al mismo tiempo, permitirán conocer una visión distinta de las transformaciones en el seno de la industria zapatera. Así, la variedad de percepciones, de vivencias y experiencias, de expectativas y de frustraciones, se conjugan a través de los testimonios para brindar diversos matices de un mismo cuadro, cuyas características aún están muy lejos de describirse completamente.

3.1. Primeros años dentro de la trayectoria laboral. Visiones generales

No es sencillo establecer un punto de partida, pues los recuerdos no están colocados por sí mismos en orden cronológico, es el recordante quien los clasifica y les atribuye importancia de acuerdo a cierta finalidad. Aquí se buscó, ante todo, que el trabajador reconstruyera su trayectoria laboral de acuerdo a la importancia que para él tuvieron determinadas vivencias y experiencias, por lo tanto, se defiende la postura de que el diálogo que estableció el obrero no fue más que consigo mismo. El otro, el interrogante, sólo fungió como una voz inquieta, curiosa y serpenteante, cuyas dudas encaminaron un poco el sentido del diálogo, pero que se mantuvo al margen de contaminar el vasto almacén de experiencias.

Al tratarse de trayectorias laborales, el punto de partida fue el pilar más profundo dentro del andamiaje que sostiene a la memoria: los primeros años dentro de la actividad. Líneas arriba se señaló que una de las tradiciones más importantes dentro de la actividad zapatera era la iniciación o los primeros acercamientos que el trabajador, en aquellos años un chaval, estableció con el mundo del trabajo. Pero ¿por qué se plantea de esta manera y no de otra? Es decir, ¿por qué se hace énfasis en el “era” y no en el “es”? Si bien es verdad que la actividad zapatera sigue reclutando muchos trabajadores jóvenes, las formas de acceso a la misma cambiaron considerablemente durante las últimas tres o cuatro décadas del siglo pasado. Cuando se hace referencia a que “la iniciación dentro de la actividad zapatera era una de las más importantes tradiciones”, se busca recalcar, sobre todo, el cambio, el papel que desempeñaban diversos actores en la transmisión generacional del oficio y cómo esto fue transformándose. Al debilitarse las viejas formas de reproducción social de la actividad, se dio paso a nuevos mecanismos de aprehensión y reproducción de la misma. Por ello, el valor de la transmisión del oficio en aquellos años era casi sagrado, pues, para muchos de los trabajadores de antaño, era una forma de mantener viva la tradición, la herencia, la continuación de prácticas que generaban sentido al ser-hacer frente a la realidad cotidiana.

Pero el paso del tiempo es ineludible. Las estructuras se debilitan, se tambalean ante los vertiginosos procesos de cambio. De esta manera, conforme fueron cambiando las circunstancias socioculturales del país y las condiciones generales

de trabajo dentro de la industria zapatera, la tradición fue debilitándose. Si bien es verdad que aún hoy en día sobreviven ciertos resquicios de esta tradición, los cambios fueron notables, a tal grado de que la vieja enseñanza (herencia del oficio) cambiara, casi completamente, por la instrucción y capacitación técnica y especializada.

Recordar los primeros acercamientos a la actividad zapatera fue algo especial. Fue el chaval quien habló. Cuya edad, entre los ocho y los dieciocho años, hizo que los recuerdos se tornaran notablemente teñidos de nostalgia. Apareció el padre, los hermanos, el “maestro”, el vecino y los amigos. Nubló la voz ante la difícil situación en que se vivía, cuando apenas se alcanzaba para sobrevivir. Revivió aquellas mañanas, cuando el papá se despedía, enfundado en su casaca, con instrumentos en mano y con la convicción de mejorar la situación de la familia. Recordó, también, a los antiguos compañeros de la escuela, aquellos con los que apenas compartió unos cuantos años, y que, al igual que él, muchos tuvieron que abandonarla para poder contribuir con algo a la situación familiar. Pero recordó, especialmente, el inicio de lo que se convertiría, para él, en una verdadera vocación, en una actividad que no sólo le brindaba posibilidades de mejorar su situación económica y la de su familia, sino, más importante aún, todas aquellas posibilidades de preparación frente a la vida, pues, para la mayoría de trabajadores de aquellos años, ingresar al mundo del trabajo representaba dejar la infancia y comenzar a valerse por sí mismos (por muy joven que se fuera), al mismo tiempo que se planteaban algunas de las primeras expectativas hacia el futuro,

[...] yo me metí a la industria del calzado desde muy chico, en aquellos tiempos no había problema para que uno..., que hubiera niños en las fábricas (...), desde niño empecé en..., como ayudante de pespunte y luego, ya, nos cambiamos, mi papá se cambió de empresa, eh, en la fábrica de calzado Botas Siete Leguas, ya vi, ya llegué un poquito más grande, de diez, once años, eh, a esa edad, yo tenía mucha habilidad porque, yo quería llegar a, no a trabajar como un obrero más, sino que yo desde niño, les digo, mis ambiciones eran, dirigir una empresa, desde niño yo quería ser, dirigir una empresa¹⁶⁶

¹⁶⁶ Entrevista al sr. José Luis H., recopilada por Guillermo Aranda Lozano, 25 de febrero de 2017.

El fácil acceso al mundo del trabajo, el acompañamiento y guía del padre, la percepción de las habilidades y, sobre todo, las expectativas frente a la actividad cotidiana de cara al futuro son las líneas que aparecen finamente detalladas en este primer testimonio. Testimonio que entremezcla, claramente, circunstancias sociales, familiares y personales. Lo vivenciado por un niño de diez u once años se hace presente en la memoria de un adulto que, mediante las palabras, trata de reconstruir a detalle las condiciones que permitieron que éste se vinculara con la actividad zapatera, pero, sobre todo, ante el mundo de posibilidades que se abrían frente a él. Consciente de las habilidades, se sabía, y se recuerda, como capaz de dirigir una empresa, de no ser solamente un obrero más.

La expectativa planteada por este trabajador muestra cómo la actividad zapatera no solamente era vista como un oficio más, como un determinante y limitante de la condición en que se estaba. Al contrario, se posibilitaba el crecimiento y el desarrollo, se alimentaban las expectativas con el otro como referente y guía, otro que ya contaba con mayor experiencia dentro de la actividad,

[...] me interesaba aprender, y me encontré con el patrón de la fábrica que, me vio ese ímpetu de trabajo, y me dio, me habló y me dio oportunidad de que, de que me dieran, cancho, campo abierto allí en la empresa para que aprendiera de todo, desde un principio hasta el final, todo lo que yo quisiera, porque, pues sus planes también eran, de que yo algún día fuera a ocupar un lugar allí en la empresa ya en, en el, en el aspecto de producción, y empecé a trabajar, me enseñé en, en toda, casi la mayoría de las máquinas¹⁶⁷

Encontrar las condiciones idóneas se volvía, en la mayoría de las veces, un importante factor para potencializar las habilidades y destrezas con que contaba el joven trabajador. Aparecían las primeras relaciones de reciprocidad, entre un trabajador impetuoso que quería aprender y un patrón que le convenía que éste se adecuara rápidamente a todas las condiciones de trabajo. Por el lado del trabajador dominaba la inquietud por el conocimiento, la preparación ante lo que, para él, se volvería esencial para la vida. Por el lado del patrón, el simple aumento en la producción bastaba para afianzar y potencializar a los nuevos trabajadores. De esta

¹⁶⁷ José Luis H., Guillermo Aranda Lozano, 2017, *op. cit.*

manera, confluían dos visiones distintas sobre una misma actividad, se complementaban las funciones de uno y otro. Así, los primeros acercamientos hacia la actividad zapatera representaban, para el joven trabajador, la adquisición de aquellos conocimientos (recetas de acción) que le permitirían desarrollar sus habilidades de cara al futuro,

Yo trabajé, empecé a trabajar de zorrilla, duré cuatro años de zorra, con un maestro que me enseñó a trabajar, y, y después él, ya cuando me enseñé yo, me dijo que yo ya estaba listo para que yo buscara mí, mi vida, y dice “tú ya estás listo para que empieces a trabajar tu solo”, y él mismo me consiguió un trabajo ahí, a un lado de donde estábamos trabajando, allí, el, era primo del patrón, abrió una fábrica, un tallercito, a un lado, y allí me consiguió ese trabajo, allí empecé a trabajar por mí mismo¹⁶⁸

La figura del maestro aparece, dentro de esta etapa, como uno de los más importantes referentes para la actividad zapatera, pues fue éste, a final de cuentas, quien se encargó de transmitir todo el bagaje de conocimientos propios de la actividad. A pesar de que para la mayoría de jóvenes trabajadores el maestro era percibido como una figura paternalista que les arropaba y les guiaba en sus primeros años de trabajo, para algunos otros éste llegó a representar, más bien, una inevitable competencia directa en el futuro, lo que producía, muchas de las ocasiones, situaciones de desventaja, pues, ante la experiencia misma del maestro, no había mucho por hacer,

no querían que nos enseñáramos luego luego, como teníamos una mentalidad bien abierta, en quince días nos enseñaba, pero nos estafaban, los mismos ‘maistros’, veda. Si un suponer ira..., yo cuando llegué, esto se llamaba cabal, y, y en el taller nomás había una maquina como esa que está ahí, veda, entonces en esa máquina, se enseñaba uno bien pronto..., y, “mire, me quedó mejor que a usted” ..., “No, pero todavía te falta”, veda, bueno, pues ya, uno se asustaba. Ya, síguete. O sea, no, lo pusieron a montar, a poner a montar taloncitos, pero, pus, casi los enseñaba uno bien pronto..., eh, no te decían cómo se centraba porque ahí te iban a dar tarea¹⁶⁹

¹⁶⁸ Entrevista al sr. Luis Mendoza, recopilada por Guillermo Aranda Lozano, 15 de marzo de 2016.

¹⁶⁹ Entrevista al sr. Concepción S., recopilada por Guillermo Aranda Lozano, 8 de marzo de 2016.

El joven aprendiz se veía en la necesidad de acatar todas aquellas ordenes que le fueran impuestas, principalmente por los trabajadores de mayor experiencia. Pese a la imagen que proyectaban algunos maestros, el jovencito sabía que la adquisición de los conocimientos, necesarios para lograr dominar la actividad, provenían mayormente de estos, lo que implicaba una relación de jerarquía y de respeto, pues, como se señaló anteriormente, el maestro hacía, muchas de las veces, el papel de guía moral y no solo de guía laboral. Así, para el joven trabajador, la función que desempeñaba el maestro era crucial dentro de los primeros años formativos, pues éste solía transmitirle aquellos conocimientos y valores en torno al trabajo, pero, al mismo tiempo, sobre otras áreas fundamentales, como la familia y la vida misma. Cabe señalar que rara vez se consideraba “maestro” al padre o al hermano mayor (aunque estos tuvieran ya mayor experiencia), pues a estos se les veía más desde el horizonte de familiaridad. Sin embargo, sí lo eran para otros jóvenes trabajadores que no pertenecían a los círculos de consanguinidad.

La estructura tradicional de gran número de familias leonesas, para esos años, estaba fuertemente arraigada a la actividad zapatera. Por lo tanto, ya sea que se trabajara desde casa (improvisando un pequeño taller), o que el padre y/o los hermanos, trabajadores en talleres o fábricas, hicieran alarde de su actividad cotidiana, el joven trabajador solía percibir la importancia del oficio en sus múltiples dimensiones,

[...] yo empecé, más o menos, de ayudantillo, allí de oficial, como a los doce años, en el sesenta y dos, por ahí, eda. En una fábrica, de calzado, que se llamaba calzado ‘Gesesa’, ahí de ayudante, ahí con mi carnal, le ayudaba a entaconar, desde cortar hebras, así los de los zapatos, eda, de la costura, para que él los entaconara, yo le ponía clavitos, veda. Ya después me..., más grandecillo, poquito tiempo más, me la dieron de entaconar el zapato colegial, de ponerle tapa, la tapa, y mi carnal seguía él con el de tacón en el de hombre, y yo en el de colegial, y ese es el que me dieron de chamba¹⁷⁰

Gran parte de los trabajadores del calzado de antaño vivieron sus primeros acercamientos a la actividad en compañía del padre o de los hermanos, lo que les

¹⁷⁰ Entrevista al sr. Arturo G., recopilada por Guillermo Aranda Lozano, 16 de abril de 2016.

proveyó de una base de trabajo fraternal, de círculos de confianza y de dinámicas de interacción empática. Por lo tanto, la mayoría de las ocasiones ir a trabajar no representaba un desgaste, al contrario, se esperaba con ansia la jornada de trabajo, el convivir y compartir con el otro. Los lazos identitarios se fortalecían, las anécdotas eran uno de los principales elementos cohesionadores del grupo.

En algunos casos, la simple curiosidad era motivo suficiente para acercarse a la actividad. La dinámica familiar giraba, prácticamente, sobre tres órbitas: el papel del padre como sostén de la casa; el papel de la madre como soporte del padre y como cuidadora (educadora) de los hijos; y el papel de los hijos como futuros ciudadanos en formación. La estructura de la familia tradicional incluía, la mayoría de las veces, los abuelos y los tíos. Pero la estructura elemental era, concretamente, padres e hijos. Cuando las circunstancias no favorecen este tipo de estructura, aparecían actores distintos, sobre todo, cuando se refiere a la enseñanza del oficio. Se señaló ya el papel del maestro dentro de este proceso y su valiosa contribución, pero, en el caso de la mujer zapatera (al menos en los casos aquí tratados), la situación distó de manera significativa, pues, sus primeros acercamientos a la actividad zapatera se dieron bajo otro tipo de condiciones,

Yo me remonto a muchos atrás, yo empecé de trece años, trabajando en un tallercito donde se fabricaba puro..., ah, pero antes, que no trabajaba, donde vivíamos, una señora, ella adornaba zapatito de bebé, y, y era que le llevaban en un canasto como los del pan, y yo le ayudaba a ella, para que me dejara oír la novela, en el radio, entonces yo me arrimaba y ahí con ella yo me enseñé a, a dar brocha al zapatito blanco. Entonces ya a los trece años estuve en un taller de zapatos de niña¹⁷¹

En el caso de la señora Marisela, no apareció la circunstancia forzosa, al menos no de manera tan manifiesta. Fue la curiosidad de una niña de entre diez y trece años la que la llevó a acercarse a la actividad zapatera. El pretexto práctico fue “oír la novela en la radio”, pero las intenciones latentes fueron otras, aprender el oficio. Las circunstancias contextuales ejercen, así, mayor presión de lo que se piensa.

¹⁷¹ Entrevista a la Sra. Marisela González, recopilada por Guillermo Aranda Lozano, 15 de marzo de 2016.

Una niña que cursaba los últimos grados de la educación primaria se vio atraída por el trabajo artesanal de su vecina. No era una simple tarea, era, para ella, una manera distinta de posicionarse ante el mundo de vida cotidiano.

A diferencia del chaval, quien desde casa se impregnaba directamente con el mundo del trabajo, las jovencitas lo vivían y percibían de manera distinta. Uno sabía que tarde o temprano cambiaría los cuadernos por las tijeras y la cuchilla, que el olor de la tiza vendría a ser sustituido por el olor de la piel, de los solventes y del pegamento. La algarabía de los compañeros, el grito de los profesores y el tan anhelado timbre del receso o salida de la escuela, se disiparían ante el zigzagueo de las máquinas de respuntar, del golpeteo de los martillos o de la música que se escuchaba en la radio. Las jovencitas, por su parte, lo vivían de otra forma. De acuerdo con la señora Marisela y la señora Rosa, en el caso de las jovencitas se privilegiaba, por lo general, que se terminara la educación primaria. Si las condiciones de la familia lo permitían, se apoyaba a que siguiera estudiando, de lo contrario, el trabajo doméstico constituía su alternativa más viable. Estar en casa, apoyar a la madre y estar al pendiente de los hermanos eran, prácticamente, las labores que tenía que desempeñar. Pero los casos excepcionales fueron haciéndose cada vez más presentes. Las cualidades de las mujeres adquirieron relevancia dentro de la actividad zapatera, ciertas tareas se les fueron asignando de manera habitual, por lo que se fue creando un nicho de trabajo importantísimo para ellas: el adorno del calzado.¹⁷² De esta manera, el papel de la mujer adquirió relevancia, sobre todo por el tipo de tarea que se le había asignado. Tras el paso del tiempo, especialmente entre los años setenta y ochenta, ésta fue apareciendo en otras fases de la producción (como en el corte o el tejido a mano)¹⁷³, pero la mayor presencia de ésta se da en la fase final del adorno.

El acceso al mundo del trabajo venía acompañado de múltiples implicaciones para los jóvenes aprendices, no sólo los riesgos de accidentes de trabajo, ni la simple exposición ante el uso de químicos y sustancias que, en muchas de las

¹⁷² Entrevista con las señoras Marisela González y Rosa María M.

¹⁷³ Para conocer más acerca de las fases o procesos de producción dentro de la actividad zapatera, véase Lucía Bazán, Margarita Estrada, Raúl Nieto, Sergio Sánchez y Minerva Villanueva, en *La situación de los obreros del calzado en León, Guanajuato*. 1988.

ocasiones, afectaban la salud de los trabajadores. Implicaciones como dejar la escuela, estar largas jornadas fuera de casa o interactuar muy poco con la familia (en caso de que el aprendiz trabajara con una persona de confianza), eran algunas de las más notables consecuencias que aparecían en estos primeros años. De hecho, como se afirmó en su momento, dejar la escuela se volvió algo muy cotidiano en aquellos años, pues se sabía que el trabajo representaba el principal garante para mejorar la situación personal y hasta familiar:

[...] tuve que dejar mi escuela para..., mi familia era muy pobre, éramos muchos de familia, fuimos doce, yo fui el más grande, entonces me tocó participar como, hasta cierto punto como, segundo papá de todos mis hermanos, y, pues, se requería ahí llevar a la casa, dinero para sobrevivir, y, tuve que dejar la escuela y me quedé en tercer año de primaria, y me metí a las fábricas a trabajar de lleno¹⁷⁴

Al igual que este trabajador, muchos otros se veían en la necesidad de incorporarse al mercado laboral lo más pronto posible, pues se era consciente de que la situación general del país les llevaba a tomar la determinación de comenzar a trabajar a muy temprana edad para poder contribuir a mejorar las condiciones familiares. Esto era reflejo, al mismo tiempo, de las pocas expectativas que se tenían hacia el estudio, de cómo muchos padres de familia preferían iniciar a sus hijos dentro de algún oficio que les garantizara un futuro estable, y que los años de escolaridad básica que se lograban cursar, sólo les proveían de las herramientas elementales para comprender el mundo alrededor.

si yo quería estudiar, yo tenía que trabajar para comprar mis útiles escolares y lo que necesitara, pero, yo decidí mejor trabajar..., trabajar y trabajar, ya el estudio como que no (...) Y en el trabajo como que sí me sentí a gusto, de ganar yo mi dinero y poder colaborar aquí con mis papás, porque estábamos muy apretados de, de la economía¹⁷⁵

Así, la inserción laboral a temprana edad se volvió algo culturalmente transmitido. El joven sabía que a determinada edad el padre o los hermanos

¹⁷⁴ José Luis H., Guillermo Aranda Lozano, 2017, *op. cit.*

¹⁷⁵ Luis Mendoza, Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

mayores se lo llevarían al taller para que fuera aprendiendo, para que fuera conociendo los “gajes del oficio”. Incluso el mismo joven hacía gala entre sus amigos de lo que esto conllevaba, era dejar la niñez para volverse un hombre. Era dejar las tareas que se le eran asignadas en casa para cumplir con las tareas en el trabajo. Era dejar las aburridas lecciones escolares por la emoción que causaban las anécdotas en el taller. De cierta manera, el universo del joven se ampliaba considerablemente. Las herramientas de trabajo, los insumos, los procesos, las prácticas y las dinámicas grupales dentro del taller, se volvían los nuevos parámetros de vida.

Pero se tenía que ser tolerante y respetuoso del otro, pues, con el trabajo, aparecían nuevos círculos de amistad y dinámicas de relacionabilidad. Además, las brechas generacionales estaban muy marcadas. Había lugares en que convivían, incluso, hasta tres generaciones, por lo tanto, el conocimiento del oficio se enriquecía. Se enriquecía con las experiencias de aquel que, en sus inicios, afirma que “todo era muy distinto, no había tanta maquinaria, no había tanta pendejada como la de ahora”.¹⁷⁶ De esta manera, el joven no solo aprendía las cuestiones técnicas del oficio, aprendía, sobre todo, de la vivencialidad y experiencia del viejo. Al mismo tiempo, se elaboraban códigos lingüísticos propios del oficio, aquellos que permitían establecer interacciones lúdicas y chascarreras. Por eso, el joven tenía que estar atento, pues la adquisición de estos códigos le posibilitaba una mejor comunicación con los otros, le posibilitaba, también, sentirse parte del grupo.¹⁷⁷

3.2. Las unidades productivas y su dinámica

El auge que experimentó la industria zapatera leonesa a partir de la segunda mitad del siglo XX generó, junto con el crecimiento demográfico de la ciudad, que aumentara considerablemente el número de unidades productivas a lo largo y ancho de la geografía leonesa. Se ha afirmado ya, en repetidas ocasiones, que la industria

¹⁷⁶ José Luis H., Guillermo Aranda Lozano, 2017, *op. cit.*

¹⁷⁷ Esta percepción es muy común entre los trabajadores de antaño, pues se tiene la idea generalizada de que, el conocimiento aprendido en los primeros años sobrepasaba las cuestiones técnicas y se volvía una cuestión de enseñanza de vida, de formas complementarias para entender la realidad.

zapatera solía concentrarse principalmente en los barrios tradicionales de la ciudad, lo que permitía ubicar, perfectamente, la distribución de las unidades productivas. Lo que permitía, también, presenciar ciertas dinámicas laborales en determinados días, a determinadas horas del día, y en determinados espacios. Sin embargo, debido al crecimiento poblacional, la aparición de nuevas colonias, fraccionamientos y *clúster* industriales, los procesos productivos fueron distribuyéndose por casi toda la ciudad.

La composición de la industria zapatera leonesa, en cuanto a unidades productivas se refiere, siempre ha sido marcadamente heterogénea.¹⁷⁸ A pesar de la presencia de grandes compañías, incluso de aquellas de renombre internacional, cuya producción alcanza cifras importantes, el desarrollo satelital de fábricas de tamaño intermedio y pequeños talleres familiares o “picas”, ha sido uno de los principales factores para que la industria zapatera leonesa se consolidara como uno de los mercados de calzado más importantes a nivel internacional. Son estas últimas unidades productivas, especialmente, las que han concentrado un número significativo de trabajadores dentro del ramo zapatero en la ciudad, convirtiéndose, históricamente, en uno de los principales motores de esta industria.¹⁷⁹

Entre la década de los años setenta y ochenta, barrios tradicionales como El Coecillo, San Miguel y Barrio Arriba, fueron perdiendo fuerza en su capacidad productiva, aquello que les había distinguido por muchos años, llevándoles a

¹⁷⁸ El estudio antropológico desarrollado por Lucía Bazán et al, es una de las mejores referencias que se puedan encontrar en torno a la industria zapatera leonesa durante el periodo de estudio aquí propuesto. En este, se dedica todo un apartado a analizar la conformación, distribución y función de cada una de las unidades productivas que integran la industria zapatera. Véase, Lucía Bazán, *La situación de los obreros del calzado en León, Guanajuato*. Especialmente el capítulo 2 elaborado por Raúl Nieto Calleja. Pp. 65-116.

¹⁷⁹ Al igual que sucedió con el registro de trabajadores dedicados al calzado, no existe dato estadístico certero sobre el número de unidades productivas que han conformado la industria zapatera leonesa. La vaguedad en los instrumentos censales no permitió, por muchos años, que se establecieran criterios fijos sobre los que se consideraran aquellas características esenciales para definir como tal a una u otra unidad productiva. Sin embargo, los datos estadísticos con los que se cuenta establecen una tendencia muy clara, la industria zapatera leonesa se ha distinguido por conformarse históricamente, con un alto porcentaje de micro y pequeñas unidades domésticas (entre el 78 y 85% aproximadamente), mientras que el número de talleres y fábricas de tamaño intermedio alcanzan un porcentaje menor (entre el 8 y el 12%), y la gran empresa sólo ha tenido presencia en un porcentaje mínimo (entre el 3 y 5%). Para mayores referencias ver, Guadalupe Valencia García (1998), “Guanajuato. Sociedad, economía, política y cultura”, en *Biblioteca de las entidades federativas*. UNAM.

aprovechar su céntrica ubicación geográfica, para convertirse, paulatinamente, en comercializadores del producto ya elaborado, y, en su momento, en el más grande escaparate en cuanto a la venta, compra y distribución de todo tipo de insumos y productos relacionados, no sólo a la industria del calzado, sino a la industria de la curtiduría y de la marroquinería.¹⁸⁰ Por lo tanto, aunque estos barrios siguieron concentrando una parte significativa de la producción zapatera, sus principales calles y avenidas se volvieron más bien comercializadores directos del producto ya acabado, ocultando a la vista de los paseantes, las pocas unidades productivas, las cuales fueron concentrándose en calles secundarias o reubicándose en algunas otras colonias cercanas a estos barrios.

Sin embargo, este mismo fenómeno de crecimiento de las unidades productivas, ocasionó una inevitable reorganización de las fases productivas dentro de la industria. Al no contar con las capacidades y condiciones materiales necesarias para la elaboración total o masiva del calzado, muchas de estas unidades tuvieron que ir especializándose solo en ciertas partes del proceso general, a tal grado de convertirse en simples unidades maquiladoras.¹⁸¹ De acuerdo a lo referido por los informantes, una gran mayoría de pequeñas unidades domésticas no cuentan con la suficiente capacidad productiva para hacer frente a las cada vez más exigentes condiciones del mercado nacional e internacional, por lo tanto, una de las alternativas más viables para el trabajador de la pica o del pequeño taller, ya sea el dueño o un simple trabajador de éste, ha sido la especialización en sólo una fracción mínima dentro de todo el proceso productivo del calzado.

Pero ¿cuáles son aquellas características que son atribuidas a una u otra unidad productiva? Es decir, más allá de la composición estructural, del número de

¹⁸⁰ Lucía Bazán, Margarita Estrada, Raúl Nieto, Sergio Sánchez y Minerva Villanueva, en *La situación de los obreros del calzado en León*, Guanajuato. 1988.

¹⁸¹ Para Nieto Calleja este tipo de talleres desempeñan un papel importante dentro de la producción total de la industria zapatera. Si bien es verdad que el surgimiento de estos se ubica en las primeras fases de mecanización de la actividad, su función adquirió mayor relevancia hacia los momentos de expansión y crecimiento mismo de la industria a partir de los años cincuenta. Muchas unidades productivas, incluso talleres intermedios o fábricas, al no contar con la maquinaria necesaria o el capital para invertir en la mecanización de ciertas fases de trabajo, aprovechaban el papel de los talleres maquiladores para el procesamiento de determinada fase, lo que les permitía ahorrarse en costos de inversión e, incluso, en la mano de obra capacitada. Así, estas unidades se volvieron, cada vez más, vitales para el crecimiento de la industria. Nieto Calleja, p. 77.

trabajadores, de los alcances productivos, entre otros rasgos, ¿cuáles son los elementos característicos de uno u otro espacio de acuerdo con la visión de los propios trabajadores?

Hay, entre las distintas unidades productivas, variantes muy bien definidas según su propia experiencia. Ya sea que se refiera a la conformación y distribución de los espacios en función de las actividades, o a las dinámicas que en cada uno de estos se permite, el obrero suele desempeñar su papel no sólo mediante su función productiva, sino a través de la apropiación del espacio y del valor que éste tiene como lugar de socialización, de intercambio de vivencias y de conformación de su mundo de vida cotidiana. Por ejemplo, la dinámica laboral dentro de los pequeños talleres o picas posibilitan, según la experiencia del obrero, un acercamiento más estrecho entre todos los que allí laboran, un mayor intercambio de vivencias, de experiencias y expectativas no sólo en torno a la actividad, sino, más importante aún, hacia la vida misma. Por lo tanto, uno de los principales valores asociados a las pequeñas unidades domésticas, y a su dinámica productiva, radica en el hecho del conocimiento directo del otro, aquel que es percibido dentro de los horizontes de compañerismo y familiaridad.

Otra de las funciones asociadas tradicionalmente al pequeño taller ha sido la de “escuela” de formación del joven aprendiz, pues es en este tipo de unidades donde el oficio de zapatero es aprendido y valorado por primera vez, donde, gracias a las enseñanzas del maestro, el joven trabajador va adquiriendo el cúmulo de conocimientos que le podrán garantizar una buena formación, va conociendo e interiorizando, además, las recetas de acción que guiarán su futuro desempeño dentro de la actividad. Recetas de acción vueltas tipificaciones, las cuales se van acumulando durante toda la vida, y que permiten ir comprendiendo, o al menos controlar, aspectos de la vivencia y experiencia cotidiana. Así, la función de estas unidades domésticas ha sido fundamental en la conformación histórica de la reproducción de determinadas prácticas, ya que aparte de ser un auxiliar importantísimo para los procesos productivos en general, han sido artífices principales de la formación de los futuros trabajadores de los grandes talleres, promoviendo la adquisición, transmisión y valoración de las diversas recetas de

acción, tipificaciones y conocimientos que serán producidos y reproducidos por el trabajador en el resto de su trayectoria laboral.

Por su parte, las diferencias entre el taller intermedio y la fábrica suelen ser menores entre sí, que entre este tipo de unidades y los talleres familiares o picas. Por ejemplo, mientras que en las picas o talleres familiares el ritmo de trabajo solía ser adecuado por los mismos obreros en función a los compromisos que se tenían, en las unidades mayores el tiempo determina la medida de la productividad, es el condicionante más importante en la jornada cotidiana, incluso, sobrepasando las disposiciones que el obrero tiene hacia otro tipo de actividades.

Con respecto a esto último, los obreros han señalado que el trabajo en la pica generalmente permitía un manejo del tiempo mucho más flexible, pues solía trabajarse “al ritmo que uno mismo se exigía”, donde en la semana laboral se reducía en el número de días o de horas de trabajo siempre y cuando se hiciera un esfuerzo extra, ya que, “adelantar horas de trabajo el sábado por la tarde, o incluso desde el viernes por la noche, posibilitaba el descansar los lunes”.¹⁸² Muchos trabajadores estaban acostumbrados a este tipo de prácticas, a aplicar el famoso “san lunes”. En cambio, en los talleres más formales y en las fábricas los horarios de trabajo siempre se han distinguido por ser muy estrictos, muy apegados a las exigencias de la producción masiva. Desde los horarios de entrada, con sus habituales castigos o descansos para aquellos que incurrían en la impuntualidad, hasta las jornadas extras de trabajo, el obrero tenía que acatar las rigurosas normas que se le eran impuestas.¹⁸³

Otra condición importante vinculada al tiempo, pero referida hacia el espacio, es el factor distancia. Generalmente el obrero en sus primeros años dentro de la actividad se ocupaba en talleres cercanos a su domicilio, lo que le permitía una movilidad más cómoda y acorde a sus necesidades. Tras el crecimiento de la

¹⁸² Según el señor Luz, el horario dentro de las pequeñas picas era mucho más flexible que en los talleres grandes, pues se trabajaba a las horas que se quisiera, siempre y cuando se cumpliera con los compromisos establecidos previamente.

¹⁸³ Respecto a esto, señala Nieto Calleja, el ritmo de trabajo puede verse afectado por las prácticas o hábitos mismos del trabajador, pues, en el caso del “san lunes”, es un factor que suele afectar la productividad inicial de la semana, lo que conlleva a una mayor carga de trabajo en los días restantes. Nieto Calleja, p. 132.

ciudad, especialmente durante los años setenta y ochenta, el desarrollo de parques industriales y la reubicación de varias fábricas y talleres, las distancias se ampliaron. El obrero se vio en la necesidad de adecuar sus tiempos bajo esas nuevas condiciones. Los tiempos cambiaron, dependiendo de la distancia recorrida hacia el trabajo, se planeaba la hora de salida de casa, de sacrificar otras actividades o relegarlas a otro familiar. Lo mismo ocurría para los momentos de descanso u horas de comida y de salida. Por ejemplo, ante la imposibilidad de regresar a casa a la hora de la comida, el obrero se vio en la necesidad de organizar sus gastos, ya fuera por lo que le implicaba el comer lejos de casa todos los días o por prever anticipadamente lo que se llevaría al trabajo. Esto no sólo afectaba al trabajador, sino a la dinámica familiar, a los tiempos de la esposa y de los hijos, de los padres y de los hermanos. Al tiempo, incluso, que se pasaba con los amigos, la pareja o que se dedicaba a otra actividad.¹⁸⁴

Sin embargo, habrá que señalar que las diferencias presentes entre el pequeño taller, el taller intermedio y la fábrica, se orientan más hacia la adecuación del obrero ante el uso de nuevas recetas de acción frente a lo cotidiano (lo que representa una nueva etapa de aprendizaje). No sólo se hace referencia a la cantidad de trabajo que una u otra unidad produce, ni tampoco a las jornadas de trabajo que ahí se establecen, sino, sobre todo, a las disposiciones que ahí se valoran. Un zapatero promedio, quien pasó sus primeros años laborando en pequeñas unidades productivas, adquiriendo los conocimientos y capacidades de trabajo dentro de un ámbito más tradicional, se enfrenta a la necesidad de “adecuarse” a condiciones de trabajo distintas, especialmente cuando comenzaron a mecanizarse y automatizarse muchas de las etapas de trabajo, condiciones materiales e

¹⁸⁴ Este es uno de los más grandes problemas que tuvo que enfrentar el trabajador de las grandes urbes. Al acrecentarse las distancias entre la vivienda y el lugar de trabajo, el obrero tuvo que adecuar sus tiempos de acuerdo a otros factores, como la distancia recorrida entre uno y otro lugar, el medio de transporte utilizado, y las actividades familiares que éste tenía que cumplir. De los casos aquí analizados, son varias las percepciones en torno a esto. En el caso del señor José Luis H., dedicar poco tiempo a los hijos es uno de los recuerdos más duros, pues, se tiene la idea de que esto afectó en su momento la relación con ellos y el tipo de dinámica familiar. En el caso de la señora Rosa, ella argumentó que en muchas ocasiones tuvo que llevar a sus hijos consigo al trabajo, pues no había forma de dejarlos solos. Situación similar se dio en el caso de la señora Marisela, quien afirmó que en reiteradas ocasiones se llevó a su hija mayor al trabajo, incluso acompañada de alguna de sus compañeras del colegio.

inmateriales que les obligaron a adquirir y a valorar nuevas disposiciones.¹⁸⁵ De esta manera, la naturaleza que su trabajo les había provisto dentro de las pequeñas unidades productivas, muchas veces se percibía como obsoleta, sobre todo ante la creciente mecanización y automatización dentro de algunas de las etapas de trabajo, condiciones presentes especialmente entre los medianos y grandes talleres, por lo que la capacitación y (re)actualización constante del trabajador se volvía una necesidad.¹⁸⁶

Así, el trabajador del calzado vivió y percibió distintos sistemas de coordenadas desde su actividad cotidiana, desde la distribución del tiempo para cada una de las actividades que su trabajo le exigía. Ya fuera que “se encerrara” en el taller por largas jornadas laborales, solo o en compañía de otros trabajadores o familiares, o que pasara la mayor parte del tiempo en el traslado de materiales, “tareas” o producción, éste atribuía sentidos a la distribución y conformación del espacio y su función. La cercanía entre los talleres, o entre los talleres y los negocios de insumos y materiales, permitían, al mismo tiempo, establecer dinámicas no solamente laborales, sino de amistad y compañerismo. Así, las experiencias dentro de la actividad zapatera se entrecruzan, se entrelazan y complementan a través del otro, de lo vivenciado en circunstancias y condiciones similares.

Cada tipo de unidad productiva define y establece sus características y condiciones de trabajo en función del alcance de su producción total. El tiempo comenzó a aprovecharse gracias a la correcta distribución de los espacios, especialmente en aquellas unidades que comenzaron a mostrar un crecimiento notable. Según la percepción del trabajador, la formación de células, de fracciones o de estaciones de trabajo conectadas mediante sistemas de cadena, de rieles, de “carritos”, de bandas o de transportadores, fueron evolucionando con el pasar de los años, permitiendo que aquellas unidades productivas que contaban con las

¹⁸⁵ Esta es, también, una de las percepciones más generalizadas entre los trabajadores formados en la vieja tradición. En el caso de los obreros aquí entrevistados, fueron los de mayor edad quienes hicieron énfasis en este tipo de condiciones y lo que de ello derivó.

¹⁸⁶ Nieto calleja afirma que en algunas fábricas se estableció como norma el no aceptar a gente formada en las picas, pues, según la percepción de algunos empresarios, estos no garantizaban estar capacitados para desarrollar el trabajo fabril, pues, su formación cuasi-artesanal no les permitía estar al tanto de los avances dentro de la actividad zapatera, lo que afectaba su ritmo de trabajo y su productividad. Nieto Calleja, p. 130.

capacidades necesarias de producción masiva controlaran y aumentarán el tamaño total de su producción. Pero esto ocasionó, al mismo tiempo, una notable reorganización de los puestos de trabajo, sobre todo en los mandos directivos.

Al ampliarse la capacidad productiva de diversas unidades, surgió la necesidad de tener un mayor control sobre los obreros. La figura del “encargado” se alzó, en los momentos de racionalización del trabajo, como un referente importante para la actividad zapatera. Su función era sencilla, cuidar que las cosas se hicieran en tiempo y forma. Sin embargo, con el tiempo esto generó muchos problemas. A diferencia del pequeño taller, donde los conflictos que aparecían eran resueltos o tratados directamente entre las partes afectadas (y donde el papel del dueño era clave para la resolución de los conflictos), en el taller intermedio o fábrica fue haciéndose más común una dinámica de orden burocrático y jerarquizado. Muchos de los conflictos que surgían entre trabajadores o entre trabajadores y encargados, no eran resueltos de manera adecuada, pues el problema se iba canalizando a esferas directivas más altas. Con el tiempo, esto representó una de las mayores inconformidades para el trabajador de antaño, aquel que se había formado en el oficio trabajando en unidades pequeñas o tradicionales, pues percibía un cambio notable en la relación que este tenía con las esferas directivas, y que el detrimento de esta relación se manifestaba en la poca disposición del patrón a la hora de arreglar los conflictos.¹⁸⁷

Otro de los aspectos fundamentales que permite caracterizar a las unidades productivas, según la percepción de los propios trabajadores, es la capacidad de crecimiento personal que de estas se desprende. Generalmente se tiene la idea de que el pequeño taller o pica permite limitadas posibilidades de crecimiento para los obreros, que quienes ahí laboran son conscientes de las bajas expectativas hacia el futuro, pues el trabajo cotidiano sirve solamente para sustentar el día a día. Por el otro lado, la percepción de la fábrica y del gran taller, materializan todo un mundo de posibilidades, de ascensos, de capacitaciones y de seguridad social. Sin embargo, ni una ni otra están determinadas o son determinantes completamente.

¹⁸⁷ Tanto en el caso del señor José Luis H. y el señor Luz, manifestaron haber vivido una situación similar, pues según su experiencia, el encargado vino a “entorpecer” la dinámica de trabajo, la resolución de conflictos y la generación de confianza.

Son numerosos los casos de trabajadores que decidieron, en su momento, emprender un negocio propio, aventurarse a pedir un crédito y comenzar su propio taller. La trayectoria no siempre fue fácil para estos emprendedores, al contrario, las circunstancias por las que estaba atravesando el país, entre los años ochenta y noventa, minaron en varias ocasiones la confianza de estos pequeños productores, pero fue gracias a la constancia y el apoyo mutuo entre trabajadores y el patrón que se superaba las adversidades.

La empatía ha sido uno de los factores más apreciados y sobresalientes entre los trabajadores, especialmente entre los trabajadores de los pequeños talleres. El saberse y sentirse como parte de un círculo fraternal, donde las circunstancias adversas son asumidas y enfrentadas de la misma manera por casi todos.¹⁸⁸ En cambio, en la gran empresa, los trabajadores muchas veces no se ven identificados con la institución, con las circunstancias por las que posiblemente esté pasando el patrón. Se es consciente de lo que conllevaría reducir la producción o perder el empleo, pero no se manifiesta otro sentimiento más allá del de incertidumbre personal. Por lo tanto, es bien sabido que en algunas de las más importantes fábricas algunos trabajadores acostumbraban a robar parte del material de trabajo y lo vendían en algunos mercados o “tianguis” de la ciudad para obtener un beneficio extra.¹⁸⁹ Este tipo de prácticas ocasionó que la seguridad en las fábricas se intensificara, que se crearan puestos de vigilancia y control de personal y de materiales, y que la entrada y salida del taller se volviera una práctica muy escrupulosa.

Así, mientras que en el pequeño taller se podía gozar de libertad y autonomía, de confianza y de empatía, en las grandes fábricas las condiciones comenzaron a distar de manera radical. Ya fuera desde la vigilancia extrema, o desde la

¹⁸⁸ De acuerdo con el señor Arturo G., la dinámica de trabajo en las picas posibilitaba un mayor acercamiento entre los mismos trabajadores, generando lazos de amistad que, muchas de las ocasiones, salían del plano laboral.

¹⁸⁹ Quizá el caso más sobresaliente sobre este aspecto es el de los Cirineos. El mercado de La Luz, ubicado en las cercanías del Río de los Gómez en el Barrio del Coecillo, destacó por su dinámica comercial en cuanto a materiales e insumos de trabajo se refiere, todos estos vinculados directamente con la actividad zapatera. Se afirma que, durante mucho tiempo, trabajadores de diversos talleres y fábricas, acostumbraban a vender los materiales que ellos mismos robaban de sus lugares de trabajo, por lo que poco a poco este fue constituyéndose como un espacio importante de compraventa de materiales.

impersonalidad al tratar los problemas o conflictos cotidianos y la poca identificación con los problemas de la empresa, la dinámica de las grandes fábricas comenzó a basarse en el control excesivo del trabajador, quien, a final de cuentas, se sentía reducido a una simple función o fracción de tiempo productivo.

Lo descrito hasta el momento tiene el objetivo de ir situando al lector en el contexto de desarrollo cotidiano del trabajador, haciendo énfasis, a partir de la percepción misma del obrero, sobre algunas de las más importantes condiciones de trabajo a las que éste se enfrentó durante su trayectoria laboral, señalando, asimismo, aquellos espacios clave en la conformación de su mundo de vida cotidiano, donde la actividad productiva representaba uno de los más altos valores que determinaban su actuar.

3.3. Entre el artesano y el trabajador especializado. Apéndice del cambio.



5 Señor Ignacio Aranda, zapatero de toda la vida. Sin fuente de referencia.

Desde los inicios de la revolución industrial se habló de los riesgos que conllevaba para el trabajador la industrialización del mundo. La precariedad en las condiciones de trabajo, los altos riesgos, la excesiva carga de trabajo en las largas jornadas laborales, la rutinización de las tareas y la enajenación frente a la actividad desempeñada, fueron algunas de las principales preocupaciones que, incluso hasta hoy en día, se han heredado de aquellos primeros años de cambio. Más allá de buscar o querer erradicar los males que

han aquejado a los trabajadores del sector industrial, el mercado laboral ha sabido

paliar dichos males mediante el establecimiento de condiciones de trabajo aparentemente propicias para el hombre.

En tan solo unas décadas el mundo del trabajo se transformó drásticamente, no solo los sectores industriales sino casi toda actividad productiva. La invención e innovación tecnológica, la racionalización de los procesos productivos y administrativos, las estrategias comerciales y el consumo masivo ocasionaron que el mundo del trabajo cambiara gradualmente y por completo. La demanda de determinados productos aumentó considerablemente, por lo que se buscaron nuevas formas de producir más y en menor tiempo, el ritmo de trabajo se aceleró, se especializaron determinadas tareas, se organizaron los espacios de trabajo de acuerdo con las fases de producción, las relaciones e interacciones se vieron fragmentadas, el trabajador fue quedando al margen de poder intervenir en sus propias condiciones de trabajo, las cuales, se volvieron cada vez más ajenas a él.

Las progresivas transformaciones que la actividad zapatera experimentó en tan solo unas décadas, ocasionaron una gradual e inevitable alteración del trabajador: del artesano al trabajador especializado. Entre el artesano y el trabajador especializado se encuentra el conocimiento, los métodos, la técnica y la tecnología, el tiempo y la jornada, las expectativas y la incertidumbre. Uno apasionado, el otro enajenado.

Desde los primeros acercamientos del trabajador a la actividad zapatera, ésta era percibida generalmente como un oficio gratificante, como la continuación de prácticas (muchas veces generacionales) que permitían mantener viva una importante tradición. No sólo era el beneficio económico por sí mismo, era fundamental el conjunto de simbolismos y significados que de la actividad se desprendían, de las vivencias y experiencias de aquellos que ya habían hecho de la actividad zapatera su vocación, su vida. Cientos de niños y jóvenes fueron iniciados bajo los parámetros tradicionales de una actividad zapatera que los arropaba bajo una clara dinámica paternalista.

Esta tradición, la de los primeros años de formación del trabajador dentro de la actividad zapatera, fue debilitándose conforme la industria sufría importantes transformaciones dentro de su estructura, su dinámica y sus alcances. De acuerdo

con el testimonio de los trabajadores aquí referidos, anteriormente los primeros acercamientos hacia la actividad zapatera se daban gracias a la transmisión familiar o hereditaria del oficio.¹⁹⁰ Dentro de este proceso de transmisión, el taller familiar o pica desempeñaba un papel importantísimo para las primeras enseñanzas del aprendiz. Los “zorritas”¹⁹¹ u oficiales, como eran designados aquellos jóvenes ayudantes (incluso todavía niños), desempeñaban sus actividades solamente bajo la consigna de aprender el oficio. Dentro de este proceso se presentaba una relación e interacción directa entre “el maestro” (o maistro) y el aprendiz, entre la producción y la reproducción del oficio. Relación paternalista muchas de las veces, incluso fuera del círculo familiar o de consanguinidad.

En los primeros años de formación, el valor del oficio distaba mucho de lo económico, era, más bien, capital cultural y simbólico, conocimiento que se volvería, con el pasar de los años, herramienta para hacer frente al mundo, para asegurar una vida productiva e ir construyendo un porvenir. Muchas de las ocasiones, la transmisión del oficio venía acompañada de lecciones de vida, de los consejos de quien, gracias a su trayectoria laboral y años de vida, contaban ya con una amplia experiencia. El papel del maestro sobrepasaba, así, el de simple instructor, y se volvía un guía, un portador de la antorcha del conocimiento que solo las vivencias y experiencias pueden dejar. Por lo tanto, era muy común que aquellos niños y jóvenes trabajadores que se veían en la necesidad de abandonar sus estudios y dedicarse a la vida laboral, fueran arrojados y educados bajo los parámetros socioculturales del maestro que tenían como guía.¹⁹²

Debido a la situación económica del país, a las circunstancias familiares y a las inquietudes personales de algunos jóvenes, anteriormente era muy común cambiar

¹⁹⁰ De acuerdo con Adriana Martínez, la transmisión por tradición o por herencia es uno de los fenómenos más presentes dentro de la actividad zapatera, ya que la familia siempre ha desempeñado un papel importante en la transmisión de los saberes técnicos, y la preparación del trabajador. Martínez, p. 97

¹⁹¹ La imagen de la “zorrita”, afirma Martínez, “se ha constituido como una figura clásica en el proceso de transmisión del conocimiento de generación a generación dentro del sector calzado de León”. Martínez, p. 212. El término hace alusión generalmente a aquellos aprendices que durante sus primeros años dentro de la actividad zapatera (muchos de ellos todavía en su etapa infantil), desempeñaban una tarea pequeña o fracción dentro del proceso productivo.

¹⁹² El acompañamiento que hacia el “maestro” al “zorrita” en sus primeros años de aprendizaje, era una etapa de enseñanza de los cánones del oficio. Pero al mismo tiempo de la transmisión de valores socioculturales.

el aula escolar por el trabajo en el taller. El uno representaba incertidumbre, el otro, una posibilidad “real” de progreso, de beneficios a corto plazo que, incluso, ayudaban a solventar la situación general de la familia. Así como la práctica migratoria a determinada edad se volvió parámetro culturalmente aceptado en muchos grupos sociales del país, el trabajador de la industria del calzado de antaño basaba parte de su formación y proyecto de vida, en una serie de momentos que comenzaban siendo este muy joven, ya sea por la transmisión directa desde casa (el caso de que los padres y/o hermanos mayores se dedicaran al oficio y contaran con su propio taller familiar), o siendo canalizado con alguien de confianza para que este aprendiera el oficio.

En esta etapa formativa no había cuadernos ni pizarras, no había lecciones como tal. Todo se basaba en la práctica, en el contacto directo con los procesos mismos.¹⁹³ Se aprendía de lo que se veía, de lo que se percibía como importante. Los objetos, insumos y herramientas de trabajo, cobraban especial significado. Se desarrollaba un lenguaje propio, un universo de simbolismos del espacio y del tiempo de acuerdo a la actividad. Esos primeros años dentro de la actividad zapatera enarbolaban prácticas, valoraciones y significados. Permitían, también, construir expectativas a futuro, donde el conocimiento y la habilidad en el oficio garantizaban una vida mejor. La tradición era, así, que el oficio se mantuviera, se produjera y reprodujera.¹⁹⁴

Con el pasar de los años, esta enseñanza tradicional a niños y jóvenes dentro de la actividad zapatera fue perdiendo fuerza. El mismo progreso socioeconómico del país ocasionó que el nivel de escolaridad aumentara, que la mentalidad de los padres se fuera inclinando, poco a poco, hacia el aseguramiento de una mejor situación para sus hijos mediante la educación escolar. Sin embargo, la tradición se mantuvo en menor medida. Aquellas prácticas que habían alimentado a la industria

¹⁹³ Algo muy característico de las industrias tradicionales es el aprendizaje por medio de la interacción y del contacto directo con los procesos. El joven aprendiz basaba sus primeros conocimientos en la observación y en la práctica guiada del maestro. Martínez, p. 213.

¹⁹⁴ Muchos de los conocimientos que el trabajador maneja a lo largo de su trayectoria laboral fueron aprendidos durante sus años formativos, al igual que él desempeñó el papel de aprendiz, llegará el momento en que se convierte en guía de nuevos trabajadores, lo que le permitirá, en su momento, transmitir sus conocimientos a una nueva generación, y con ello poder mantener vivo, no sólo el oficio sino la tradición.

zapatera por muchos años comenzaron a disminuir. Los talleres intermedios, las grandes fábricas y la gran empresa, fueron desarrollando espacios o departamentos de enseñanza y capacitación para los nuevos trabajadores.¹⁹⁵ Incluso algunas instituciones promovieron algún tipo de formación técnica, la cual facilitaba la enseñanza del oficio.¹⁹⁶ La enseñanza directa cambió por la instrucción. Se aprendía viendo, pero ahora se hacía incluso alejado del taller, de las herramientas y del ambiente fabril. La capacitación comenzó a formar profesionistas, aquellos que ciertas habilidades les garantizaban un lugar dentro de la cadena de producción. El trabajador se especializó, se volvió, poco a poco, un fragmento dentro de toda la cadena productiva, sólo un eslabón más. Entre mayor especialización, mayor desconocimiento del resto del proceso productivo.¹⁹⁷

La industria fue favoreciendo, cada vez más, la formación de este tipo de trabajador, ya no el empírico sino el instruido, el capacitado. Este cambio vino acompañado, a su vez, por cambios en la maquinaria, en los insumos y en los instrumentos de trabajo. Además, claro está, en el crecimiento exponencial en la demanda y producción total de la industria.

Después de los primeros años de acercamiento a la actividad zapatera, de la etapa formativa, los años de práctica y desarrollo del trabajador dentro de la industria se volvían vitales. Aparte del capital cultural y simbólico adquirido en la etapa inicial, el capital social desempeñaba un importante factor al momento de ingresar al mercado laboral. El prestigio del “maestro”, del padre o de los hermanos mayores, quienes muchas veces ya contaban con una trayectoria laboral

¹⁹⁵ Según Adriana Martínez, actualmente todavía se encuentran “zorritas” en algunas picas de la ciudad, sin embargo, en el transcurso de los últimos años, las fábricas han sustituido a estos por los preliminares, que, a final de cuentas, puede considerarse como un “detrimento en la adquisición de las habilidades”, pues es en la edad infantil en donde mayor facilidad hay para adquirir los conocimientos y no ya en la etapa adulta. Martínez, p. 214.

¹⁹⁶ De acuerdo con Lucía Bazán, en León han funcionado varios centros de capacitación con el objetivo de preparar mejor a los trabajadores, restándole importancia a las bases tradicionales de aprendizaje dentro de la actividad. El Centro de Investigación y Asistencia Tecnológica del Estado de Guanajuato (CIATEG), el Instituto Tecnológico de León, el Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial, el Centro Popular de Capacitación Técnica, entre otros, son algunos de los ejemplos más claro dentro de estas instituciones. Bazán, p. 131.

¹⁹⁷ La desaparición paulatina de la figura de las “zorritas” ocasionó que la formación de los jóvenes-adultos se diera sin una historia laboral previa, sin el apego a la tradición zapatera. En su lugar, los preliminares se fueron especializando cada vez más en tan sólo una de las etapas dentro de todo el proceso productivo. Martínez, p. 276.

significativa, eran factor para que el joven aprendiz fuera tomado en cuenta para ingresar a trabajar a un taller o fábrica de mayor importancia.¹⁹⁸ Dentro de esta etapa, el trabajador suele perfilar algunas de sus capacidades y atributos frente a la actividad. Lo aprendido en los primeros años de su formación por fin son puesto en práctica a niveles de mayor importancia, no sólo en cuanto a lo productivo se refiere, sino al tipo de valores éticos y morales que le fueron transmitidos, incluso, las maneras de percibir, relacionarse e interactuar con el otro.

El paso del trabajador del pequeño taller a la fábrica venía acompañado de cambios notables. Generalmente esto representaba otra etapa de aprendizaje. Lejos de la protección y vigilancia del maestro, el trabajador se enfrentaba a nuevas disposiciones, a formas de hacer-ser y percibir que distaban bastante de sus primeros años formativos. Todo adquiría nuevas dimensiones. El tiempo, el espacio, los objetos alrededor, los métodos y técnicas de trabajo, las relaciones e interacciones con el otro, todo se veía y movía en ritmos distintos.

Aquellos días en que la jornada de trabajo se definía por el común acuerdo entre quienes conformaban la unidad productiva, quedaban atrás. El tiempo se volvió, cada vez más, el principal parámetro de producción. Se establecieron jornadas fijas, ritmos de trabajo arduos. Las horas de entrada, de comidas, de descansos y de salida, constituían el marco de actividades rutinarias que se desempeñaban a diario, entre lo que se debía (exigía) hacer y lo que se posponía. El cambio en las jornadas laborales representó, para el trabajador, uno de los principales factores para el reacomodo del resto de sus actividades cotidianas. El tiempo adquirió, así, nuevas dimensiones. El ritmo de trabajo cuasi-artesanal al que éste se había acostumbrado, fue desvaneciéndose ante la creciente producción masiva, ante las exigencias del dueño y el comercializador que buscaban incrementar sus ganancias a costas del fuerte desgaste del trabajador.

¹⁹⁸ De acuerdo con Raúl Nieto Calleja, entre el taller y la fábrica hay dos diferencias notables al momento de integrar trabajadores a sus filas. En las pequeñas unidades y en los talleres maquiladores generalmente el ingreso de un nuevo trabajador es más “informal” y directo, pues basta con la recomendación que se haga del mismo para integrarlo a las filas de trabajo. En cambio, el acceso a la fábrica (si bien también puede venir acompañado por la recomendación que se haga del trabajador) es más estricto, pues la revisión de los antecedentes laborales evita que se contrate a una persona que está dentro de “la lista negra”. Nieto Calleja, pp. 130-131.

Para la década de los años ochenta la producción de calzado se disparó. Muchos de los grandes productores se vieron en la necesidad de reorganizar sus capacidades productivas y establecer nuevos ritmos de trabajo. Se amplió la semana laboral, se combinaron turnos, se intercalaron las actividades y se propusieron estímulos para aquellos que quisieran tener un beneficio extra. Hubo obreros para quienes esto representó una posibilidad real de progreso, de trabajar arduamente y ver reflejados los beneficios en un futuro no tan distante. Sin embargo, para la gran mayoría de trabajadores esto representó una sobrecarga de trabajo, que exigía dedicación, incluso, fuera de la jornada establecida, y que muchas de las veces, interfería con el tiempo que estos dedicaban a otro tipo de actividades, como pasarlo con la familia, practicar algún deporte o simplemente dedicarlo a algún pasatiempo.

Poco a poco fueron difuminándose las fronteras entre aquellos quienes establecían sus tiempos y su ritmo de trabajo, y quienes desde un inicio aceptaban las condiciones que les fueran impuestas. Los primeros, trabajadores de antaño, cuyas prácticas tradicionales aún tenían una presencia importante, fueron aceptando gradualmente las condiciones de trabajo que iban apareciendo. Los segundos, por el contrario, veían en esas disposiciones y condiciones ciertas ventajas y alternativa de desarrollo, pues, como su marco de experiencia se basaba sólo en el conocimiento de esas nuevas condiciones de trabajo, no existía marco de referencia alguno para poder establecer cualquier tipo de comparación.¹⁹⁹

Por otro lado, las nuevas disposiciones de tiempo trajeron cambios en la composición y (re)organización de los espacios. Para algunos productores el crecimiento en la producción demandó crecimiento en las instalaciones, en los equipos, en los materiales y en el personal. Lo que derivó, a su vez, en la racionalización de los espacios y de las etapas de la producción. En el caso de las grandes fábricas y de los talleres intermedios, estos implementaron estrategias de

¹⁹⁹ La paulatina transformación dentro de las actividades de los obreros, desde la etapa inicial (de aprendizaje) hasta la etapa de desenvolvimiento en el mercado laboral estable, generó que la identidad tradicional del obrero se viera fragmentada, y comenzaran a aparecer cada vez mayor número de trabajadores que no veían en su labor un oficio, sino solamente un medio instrumental para ganarse la vida y asegurarse su futuro. Para mayores referencias sobre esto, véase Adriana Martínez. 2006.

producción acorde a sus alcances y a la demanda de producto.²⁰⁰ El obrero de estas unidades productivas, consciente de su función, se sabía como parte de un todo complejo y que solamente se le tenían asignadas determinadas tareas dentro de todo el proceso, por lo que cumplir con el trabajo en tiempo y forma le garantizaba la permanencia dentro de la cadena productiva.

Uno de los mayores cambios que sobrevino con la reorganización de los espacios dentro de la cadena de producción, fue la aparición de nuevas dinámicas de interacción y relación entre los trabajadores y, especialmente, entre los trabajadores y las esferas administrativas y gerenciales. Mientras que en los pequeños talleres se posibilitaba un tipo de relación e interacción más cercana y amistosa (sobre todo por el tamaño y el alcance en la producción de este tipo de unidades), dando paso a niveles de socialización más fuertes, en la mediana y gran fábrica las relaciones e interacciones quedaban al resguardo de las condiciones de trabajo, de la mirada furtiva del encargado y/o de la alta autoridad.²⁰¹

De acuerdo a lo referido por algunos de los informantes, el tipo de relaciones e interacciones que se posibilitan entre los trabajadores dentro de la mediana y gran fábrica se reducían a la cercanía que se tenía dentro de la cadena productiva. Muchas de las ocasiones sólo se conocía al que estaba al lado, al que compartía cotidianamente parte del espacio. Aun así, la interacción era mínima. Por eso, en los momentos de descanso, de comida o al término de la jornada laboral, era cuando

²⁰⁰ El ritmo laboral presentó, en este caso, diferencias notables entre los distintos tipos de unidades productivas. En el caso de los talleres intermedios o de las grandes fábricas fueron sustituyendo paulatinamente el uso de “carritos” y rieles por la banda o el transportador. Esta medida, según afirma el trabajador, aceleró la velocidad en la producción, al mismo tiempo que intensificaba el volumen de producción. Para mayores referencias, ver Raúl Nieto Calleja, *El oficio de zapatero y la dominación del capital*. P. 132.

²⁰¹ Dentro del pequeño taller, el dueño o patrón, que con frecuencia era amigo o compadre del mismo trabajador, establecía formas de relacionabilidad más estrechas, pues, muchas de las veces el pasado obrero del mismo dueño facilitaba las condiciones de socialización. Sin embargo, éste no perdía de vista sus funciones mientras ejercía el control sobre sus obreros. En cuanto al dueño de la fábrica, este fue alejándose cada vez más del trabajador. El valor asignado al encargado de producción, al gerente o al capataz, fue acrecentándose, lo que derivó en una amplia brecha en las relaciones obrero-patronal.

más podía apreciarse la cercanía o la distancia que se establecía entre los trabajadores.²⁰²

Así, mientras que en el pequeño taller la dinámica se prestaba para una relación lúdica entre los trabajadores, dando paso a la anécdota, al chiste, al chascarrillo e incluso al consejo de vida, las condiciones de trabajo de la mediana y gran fábrica disminuían considerablemente las libertades del obrero, cuyas manifestaciones de subjetividad tenían que enmarcarse en los parámetros establecidos por las normas y el ojo vigilante del encargado. De tal manera, el primero se percibía, muchas de las veces, como un espacio de crecimiento y desenvolvimiento para el trabajador, no sólo de sus capacidades productivas, sino de sus cualidades personales. En cambio, los otros espacios eran percibidos como un sistema de control, en el cual sólo se potencializaban las capacidades productivas y se dejaba muy poco margen para otro tipo de libertades.

Por otro lado, las relaciones cara a cara, incluso con el patrón, que por muchos años constituyeron la base de la actividad zapatera, representaban los fundamentos de una dinámica de trabajo agradable, constructivo y provechoso, donde el conocimiento de las necesidades del otro, de sus inquietudes, de sus incertidumbres y de sus expectativas, hacían que los sentimientos de empatía fueran mutuos.²⁰³ Ver al otro, percibir al otro en las mismas condiciones, era verse reflejado en un espejo enorme de posibilidades. Por eso se compartía la anécdota, el conocimiento, la vivencia y experiencia que, en repetidas ocasiones, se volvían pretexto de amistad, de compañerismo e, incluso, de motivo para compartir la vida juntos.²⁰⁴

²⁰² Raúl Nieto Calleja afirma que durante las horas de comida se generaban los espacios de socialización, ya que durante estos momentos se facilitaba establecer “nuevas relaciones de afinidad”. Nieto Calleja, p. 158.

²⁰³ Para Schutz, “los vínculos establecidos con los demás, ya sea por relación directa, por labor común o por el intercambio constante de experiencias, permiten comprender y ser comprendidos, permiten construir espacios de experiencia similares e identificar, dentro de ese proceso, lo significativo de la realidad compartida”. Así, para la sociología de Schutz las relaciones cara a cara son parte fundamental en la construcción del mundo de vida, ya que conforman una de las esferas más importantes de nuestra cotidianidad. Afirma Natanson que “la relación ‘cara a cara’ es fundamental para todas las demás estructuras de relacionabilidad social. Cuando me encuentro cara a cara con asociados, comparto una comunidad de espacio a nuestro alcance en la cual interpreto los actos del otro, pero también una comunidad temporal. Los asociados toman parte de un fluir temporal continuo, demarcado por límites espaciales comunes”. Natanson, pp. 21-22.

²⁰⁴ Muchos son los casos que pueden corroborar estos hechos. Luis y Chela, trabajadores entrevistados para esta investigación, se conocieron mientras compartían el espacio de trabajo. El

Así, el proceso que supuso el paso del pequeño taller a la fábrica, del tiempo definido por el mismo trabajador en contraposición a la dinámica coactiva de la jornada, la apropiación del espacio con todo lo constituyente de este a la asignación de sólo una parte del mismo, conforman las primeras líneas de una historia de grandes transformaciones, la parte superficial, quizá, que resguarda cientos, miles de historias por contar.

El trabajador de la industria del calzado, al cual se hace referencia en estas líneas, pasó de conformar un universo de simbolismos en la poca complejidad que le exigía su actividad cotidiana, a un vasto cosmos de formas inicialmente extrañas y novedosas. Debido al arrebato de la modernidad y del creciente desarrollo técnico, la industria tuvo que adecuarse a las exigencias de un mercado global, creando una serie de nuevas condiciones y necesidades que el trabajador tuvo que hacer frente. Por lo que el universo de simbolismos que sustentaban su cotidianidad se complejizó de manera sorprendente. La percepción del tiempo y del espacio, cambió. La imagen del otro se alteró. Las relaciones cara a cara dentro de la unidad productiva se fragmentaron. El trabajo impersonal, maquinizado y automatizado, se volvió, gradualmente, el escenario más común que el obrero tendría que enfrentar en algún momento de su trayectoria laboral. En suma, todo esto es representativo de uno de los periodos que mayores cambios vio aparecer en el seno de la industria zapatera, periodo donde el oficio de zapatero, que por tradición se había arraigado en la sociedad leonesa como parte de su idiosincrasia, sacrificó gran parte de su estructura, valor tradicional y cuasi-artesanal para poder estar a la altura del progreso y de las circunstancias internacionales.

hecho de compartir tareas y actividades similares, vivencias y experiencias afines, derivó en una relación más allá de lo laboral, pues, a sus 40 años de casados, aún recuerdan con entusiasmo los primeros acercamientos entre ellos, y cómo es que, a través de la actividad zapatera, pudieron establecer un lazo de unión especial.

Capítulo IV. Experiencias de los trabajadores frente a las transformaciones de la actividad zapatera.

*El mundo no es humano por el simple hecho de estar hecho por humanos,
y no se vuelve humano por el simple hecho de que la voz humana resuene en él,
sino sólo cuando se ha convertido en objeto del discurso [...] Sólo humanizamos lo que está sucediendo en el mundo
y en nosotros cuando hablamos de ello,
y es al hablar que aprendemos a ser humanos
Hannah Arendt, "On Humanity in Dark Times"*

El importante crecimiento de la producción, la introducción de moderna maquinaria, el uso alternativo de nuevos insumos, y la organización racional de las etapas de trabajo, fueron algunos de los más importantes factores de cambio que aparecieron en la escena cotidiana de los obreros del calzado entre las décadas de 1970 y el año 2000. Si bien el cambio no se presentó de manera violenta, este significó un posicionamiento distinto frente a la actividad diaria, frente a la tarea de asimilar y manejar nuevas disposiciones hacia el trabajo, mismas que fueron imponiendo una serie de condiciones que afectarían parte esencial del papel y función de los trabajadores. Ante esto, éstos se vieron en la necesidad de adecuarse a nuevos y variados esquemas productivos y de relacionabilidad, especialmente con las esferas gerenciales, a decir, con los patrones y los supervisores, adecuación que se llevó a cabo, sobre todo, a partir de la reorganización de sus recetas (pautas) de acción.

De acuerdo con Schutz, el trabajador desempeña sus actividades cotidianas bajo un esquema claro de "recetas de acción comprobadas", las cuales guían y dotan de sentido las operaciones que realiza rutinariamente.²⁰⁵ Dichas recetas, "utilizadas como técnicas para comprender, o al menos controlar, aspectos de la experiencia", se perciben como el acervo de conocimientos que el trabajador tiene a la mano, conocimientos mediante los cuales manipula objetos a su alrededor bajo un fin bien definido. Sin embargo, con la aparición de nuevas disposiciones y condiciones de

²⁰⁵ Schutz afirma que, las operaciones realizadas a diario por el trabajador están típicamente definidas y controladas por las recetas de acción, estableciendo las formas de acción sobre los diversos objetos físicos, con el fin moldearlos y/o usarlos para determinados propósitos. Alfred Schutz (2003), *El problema de la realidad social*.

trabajo, señaladas líneas arriba, los obreros se vieron en la necesidad de reflexionar y modificar sus recetas de acción. Respecto a esto Schutz afirma que, cuando el mundo de actividades rutinarias se ve afectado por algún cambio drástico, el trabajador se ve ante el desafío de hacer frente a dicho cambio, y es en ese preciso momento donde el caudal de su experiencia, típicamente aprehendida e interpretada, le sirve de base para su actuar. Así, continúa Schutz, “está claro que, para determinados problemas, el acervo de conocimiento de una persona es más que suficiente, [en cambio] frente a otras situaciones tiene que improvisar y extrapolar, pero aún la improvisación tiene lugar según lineamientos típicamente posibles y está limitada a las posibilidades imaginativas del sujeto”.²⁰⁶

La experiencia y trayectoria laboral de los trabajadores aquí referidos sirvió de base para iluminar parte de aquellos momentos que significaron verdaderos puntos de inflexión en las condiciones de trabajo, y, por consiguiente, dentro de la actividad cotidiana. Habiendo que recurrir al acervo de conocimientos y al caudal de las experiencias hasta ese entonces comprendidas, las percepciones se presentaron variadas, justo como la posición y vivencialidad de cada uno de ellos, lo cual, de acuerdo a los actos reflexivos de atención sobre lo vivido, permitieron establecer acercamientos sobre una de las etapas de transición más importantes de la industria zapatera leonesa.

El punto de partida se estableció desde aquellos lejanos momentos de iniciación, donde los jóvenes trabajadores asumieron sus primeros conocimientos, prácticas y expectativas en torno a la actividad zapatera, los cuales, como se vio en el capítulo anterior, estaban notablemente ceñidos por la herencia y tradición. De esta primera etapa se desprendió un segundo momento de gran importancia, el del trabajo formal (que en la mayoría de las ocasiones implicaba pasar del trabajo en la pica al trabajo en la fábrica), momento en el cual aparecieron y se consolidaron una serie de condiciones de trabajo que modificaron la cotidianidad del obrero.

El presente capítulo busca rescatar aquellas percepciones y experiencias sobre lo que se consideró como el segundo momento dentro de la trayectoria laboral de los obreros, es decir, el acceso formal al mercado de trabajo. Por lo tanto, se

²⁰⁶ Alfred Schutz (2003), *El problema de la realidad social*.

pretende mostrar cómo la aparición y consolidación de ciertas condiciones de trabajo, relativamente diferentes a las de sus primeros años dentro de la actividad, supusieron un posicionamiento distinto ante el mundo del trabajo. Así, las diversas visiones que aparecen dentro de una misma serie de hechos, las cuales se dimensionan de acuerdo con el significado y valor que los mismos trabajadores adjudicaron al cúmulo total de su experiencia, podrán ayudar a establecer ciertas generalidades ante lo que representó un período de cambios para miles de trabajadores.

4.1. El crecimiento de la producción. Primeras señales de cambio dentro de la estructura productiva.

El registro estadístico sobre la producción total de la industria zapatera leonesa ha sido, por muchos años, impreciso, pues los únicos datos con los que se contaba para establecer un acercamiento real hacia las capacidades productivas de dicha industria se basaban solo a partir de estimaciones. Ante esta situación, el testimonio de los trabajadores se vuelve importante, pues estos se convertían en una fuente significativa de información, siendo ellos, a final de cuentas, quienes experimentaron en carne propia los momentos de bonanza e incertidumbre que la actividad ha enfrentado.

Durante las primeras décadas del siglo XX, el tamaño de la producción total que se lograba por parte de una pequeña unidad de trabajo usualmente alcanzaba para cubrir con las necesidades básicas que un par de familias requería, pues se aseguraba que el tamaño de la producción de estos pequeños talleres promediaba entre las dos o tres docenas de pares de calzado a la semana. Mientras que la producción total de un taller intermedio y/o de una fábrica, lograba generar ingresos a un número un tanto mayor de trabajadores y sus familias.²⁰⁷

²⁰⁷ De acuerdo con Raúl Nieto Calleja, durante las primeras décadas del siglo xx, un pequeño taller sólo producía una determinada cantidad de calzado acorde a sus capacidades. Además, dicha producción, se orientaba especialmente al mercado local. En cambio, las fábricas con mayor potencial (las cuales se reducían considerablemente en número frente a los pequeños talleres), producían ya para un mercado más amplio, pues su presencia no sólo se limitaba al mercado local, sino, sobre todo, para el mercado nacional e internacional. Para mayores referencias véase, Raúl Nieto Calleja, *El oficio de zapatero: antecedentes y tendencias*.

Fue hasta inicios de la segunda mitad del siglo XX que comenzó a contabilizarse de mejor manera el tamaño de la producción y los alcances mismos de la industria en su conjunto (es decir, el tipo de calzado que se producía, cómo se producía y a qué mercado iba dirigido), pues la recopilación estadística de que llevaron a cabo entidades públicas, en conjunto con los estudios de mercado que desarrollaron la Cámara de Calzado y organizaciones afines, establecieron datos un poco más precisos. Gracias a estos esfuerzos se pudo generar una idea más clara de los alcances y de la creciente importancia que iba ganando la industria leonesa del calzado a nivel nacional e internacional.²⁰⁸ En lo referente a los pequeños talleres, esas dos o tres docenas de pares de calzado que se producían, se multiplicaron exponencialmente, dando inicio a una de las etapas de producción masiva más importantes en la historia de la industria del calzado.

La confluencia de las circunstancias que permitieron el crecimiento de la economía mexicana durante los años cincuenta, favorecieron, al mismo tiempo, una importante alza en la producción industrial. La exigencia de mayor cantidad de productos, de mayor variedad, y de mejor calidad, supusieron un cambio notable en la estructura productiva. No solo fue el tamaño de la producción *per se*, fue todo lo que ello requirió: mayor mano de obra, mayor y mejor infraestructura, materiales alternos, capacitación y especialización del trabajador (división del trabajo), cambio de mentalidad en las esferas gerenciales, racionalización de los espacios y fases de trabajo, y, sobre todo, reorganización del tiempo o jornada de trabajo.

Ante este panorama, la industria zapatera leonesa vivió una de sus mejores etapas de crecimiento entre los años sesenta y setenta, ya que la demanda de calzado se extendió más allá del mercado local y nacional, situación que, a decir de los mismos trabajadores, vino a establecer nuevas reglas de juego, y a manifestar, al mismo tiempo, marcadas distinciones entre el alcance mismo de las diferentes unidades productivas y las formas en que se trabajaba en cada una de ellas,

²⁰⁸ Durante y después de la Segunda Guerra Mundial, la industria zapatera leonesa se vio beneficiada por la compra masiva que se hacía desde los Estados Unidos, algunos países de Sudamérica y, el comienzo de ventas con algunos países europeos.

[...] eran tiempos de mucho trabajo ..., no se aventajaba el zapato, como era puro a mano, no se aventajaba. Un suponer, pus, un taller [promedio] de, se componía de..., veinticuatro, veinticinco obreros, sacaban seiscientos pares a la semana o quinientos, ¡pero velando! (...) de viernes, el viernes velando y el sábado hasta las dos de la tarde, y seiscientos pares, pero bien amolados, veda. Ya llegó la cambio, ahora te voy hablar ya de ahí llegó el brinco, que yo me salí de allí y me brinqué hasta el..., setenta y dos, setenta y uno, setenta y dos, ya había otro..., otra más, más rapidez, ya había máquinas de montar talones, laos y puntas..., y ya ahí, ya y ahí ya, ya no se sacaban setecientos pares día..., a la semana, se sacaban setecientos pares diarios (...) Pus ya, ya jue una evolución grande porque, ya en ese tiempo, ya, uno se asustaba de ver un zapato..., que salía en un minuto²⁰⁹

Dos momentos importantes pueden ser leídos desde el anterior testimonio, por un lado, el recuerdo de aquel periodo de enorme producción, de “mucho trabajo”, que, a decir del trabajador, ponía al límite las capacidades productivas, sobre todo de aquellas unidades que aún basaban gran parte de su producción en parámetros tradicionales, el trabajo manual. Y, por el otro, el momento del cambio, donde la rapidez en los procesos, a través de la introducción de maquinaria especializada, permitió un aumento considerable en la producción.²¹⁰

La distinción es clara, el trabajo manual exigía mayor dedicación y esfuerzo, exigía, también, un tiempo mayor para ser elaborado. La introducción de maquinaria especializada, por el contrario, permitiría la pronta elaboración del calzado y la agilización de muchas de las fases de trabajo. Si bien es verdad que el testimonio no da los argumentos suficientes para conocer la cantidad promedio de trabajadores empleados dentro de una unidad productiva (esto en el segundo momento), sí deja entrever las implicaciones que conllevó pasar de producir seiscientos o setecientos pares de calzado semanales a una cantidad cinco o seis veces mayor. La percepción de asombro es clara, lo que representaba producir un calzado completo en unas cuantas horas, vino a ser superado, poco a poco, por la “rapidez” de los nuevos procesos productivos, a tal grado de producir un par de zapatos en un par

²⁰⁹ Concepción S., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

²¹⁰ Estos dos momentos se presentan en la memoria del trabajador a partir de lo vivenciado directamente, pero al mismo tiempo permiten establecer un orden seguramente presente en la experiencia de otros trabajadores, pues, como lo señala Koselleck, las experiencias, aunque propias de una persona, están contenidas dentro de un todo general, dentro de las experiencias ajenas.

de minutos. Se establecía, así, un nuevo ritmo de producción, al menos para algunas unidades de trabajo.

Por otro lado, la introducción de maquinaria especializada no fue el único y más importante factor para el crecimiento exponencial de la producción, a la par de esta, vinieron cambios en la organización de los espacios y en cada una de las fases intervinientes dentro del proceso general de producción.²¹¹ La distinción en la organización, en las fases de trabajo y en general de los procesos productivos, nuevamente se manifiesta latente entre cada una de las diferentes unidades productivas. Como fue señalado en el capítulo anterior, las pequeñas unidades domésticas generalmente estaban establecidas dentro de un espacio determinado de la vivienda, espacio reducido que solo permitía un tipo de organización (si es que puede señalársele de esa manera), donde se privilegiaban algunas tareas en particular. Así, la mayoría de estas unidades limitaban su potencial productivo de acuerdo al tipo de condiciones materiales con las que contaban y en las que se encontraba, y no tanto a sus capacidades humanas.

De esta manera, mientras que la producción en las pequeñas unidades domésticas seguía manteniendo una notable base tradicional, en cada vez más talleres de tamaño intermedio y fábricas, comenzaron a implementarse nuevas estrategias de trabajo con el objetivo de aumentar la producción, estrategias que vinieron acompañadas de la introducción de moderna maquinaria y del uso de materiales alternos, obligando, de cierta manera, la pronta adecuación de los trabajadores a estos nuevos parámetros. Así, para comienzos de los años setenta era común que los trabajadores laboraran tanto en pequeños talleres como en fábricas más grandes,

²¹¹ De acuerdo Martha Novick, la organización del trabajo es uno de los elementos clave para entender el valor de la productividad y las funciones que desempeñan cada uno de los actores intervinientes. Según Novick, la organización del trabajo se define como “el conjunto de aspectos técnicos y sociales que interviene en la producción de determinado objeto”, y que abarca, además, “el tipo de división del trabajo entre las personas, así como entre las personas y máquinas”. Para Novick, la organización del trabajo involucra, así, tanto dimensiones ambientales como técnicas y humanas, las cuales están determinadas por el conjunto de reglas y normas que establece la empresa. Para mayores referencias véase Martha Novick (2000), *La transformación de la organización del trabajo*, en “Tratado latinoamericano de sociología del trabajo”. FCE. Pp. 123 – 147.

[...] comúnmente en el tallercito pequeño, se trabajaba con, cómo te dijera, con carretillas, carretillas de madera, ahí para poner el zapato, ahí, todo lo hacía uno a mano, desde embarrar, recortar plantas, suelas, todo, eso era la chamba de las piquitas, que les decían, todo, todo, a mano, ahí. Ya después de allí me salí y entré a una fábrica, ya ahí ya, con maquinaria y todo ya..., entré en cerquillar yo, ponerles el cerquillo al zapato..., y ya, ya había maquinaria allí de coser, bueno, desde las normales de respuntar, de coser el zapato, de asentar, de montar lados, ya eran, ya maquinaria ya, según ahí más moderna, veda, ya fue en el 73, por ahí así, 74, y allí seguí en esa fábrica hasta el 83, hasta el 83, ya se hizo más grande la fábrica esa..., y ahí, allí se trabajaba ya con, con transportador, ya no era riel. Porque antes era un riel, para transportar el calzado, lo iba uno haciendo, cada quien su fracción, lo iban poniendo en carritos, antes, pero era un riel y ahí, ahí iba uno aventado el zapato, lo terminaba uno su fracción, lo aventaba uno al siguiente trabajador, a la siguiente fracción, estaba en carritos, y ahí ya, ya hicieron todavía más grande la fábrica²¹²

La similitud de condiciones en las que se iniciaron en el oficio la mayoría de los trabajadores de aquellos años permite establecer un punto de análisis importante: la valoración (positiva o negativa) de las experiencias en torno al trabajo manual y de las condiciones “rudimentarias” de trabajo. De acuerdo con los testimonios aquí referidos, uno de los momentos más significativos en la trayectoria laboral del trabajador solía ser, sin duda alguna, el cambio que representaba dejar la pica o el pequeño taller, para adentrarse a la vida fabril. En muchos de los casos la transición no representaba problema alguno, pues las condiciones materiales en las que estaban algunas fábricas no distaban mucho de las condiciones que llegaron a tener algunos pequeños talleres, quizá el elemento más significativo dentro del proceso de transición fue, como se ha señalado, el alcance en la producción y la introducción de maquinaria dentro de alguna o la totalidad de las fases productivas.

Sin embargo, en algunos casos, este momento sí llegó a representar un choque, un verdadero desafío para las capacidades del trabajador, quien, adecuado a los parámetros tradicionales de trabajo, los procesos un tanto rudimentarios y la dinámica social que prevalecía en su anterior unidad de trabajo, tuvo que repensar y replantear sus recetas de acción frente a las nuevas condiciones de trabajo

²¹² Arturo G., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

Ya cuando entra uno a las fábricas más grandes, allí ya tienen todo lo, lo que es toda la maquinaria, vamos a suponer allí de, de espunte pues hasta tienen sus máquinas formadas, como para los que entran..., ahí llegas, te dan trabajo, luego te llevan a donde está una máquina, llega el..., el que las compone la pone al, al nivel y listo, a sonarle (...), todo es más rápido, se aventajaba más rápido... Inclusive nosotros...²¹³

El trabajador nunca dejó de ser consciente de sus condiciones de trabajo, las asumía y desempeñaba de acuerdo a las exigencias que le eran señaladas. Al mismo tiempo, este no dejaba de percibir el tipo de condiciones en las que sus compañeros desempeñaban sus tareas, se percibía lo bueno y lo malo de estar en determinada fase de la producción, sobre todo en los considerados “tiempos buenos”, en tiempos de bastante producción,

Bueno, te voy a hablar, yo allí cuando caí a Cimarrón, yo callí..., de espuntador, un tiempo estuve espuntando la bota, que, por cierto, lo único que no había allí, era máquina para voltear la bota, sino que había un chavo que las tenía que voltear a mano, y no, se acomodaba unas buenas perrizas..., viéndolo el tubo y tener que voltearla toda. Y luego ya después le, le compraron la máquina, no pues ya era muy diferente, ya no más la metía, le pisaba y salía la bota volteada, un avance muy, muy progresivo ese, de eso²¹⁴

La percepción del avance radicaba, para muchos trabajadores, en la implementación de nuevas pautas tecnológicas que constantemente iban perfeccionándose y “facilitando” su actividad,

Se fue modernizando todo eso, después de todo eso [el uso de carritos y de rieles de transporte mecánicos] se hicieron los transportadores electrónicos, ya últimamente, cuando te hablo de esa exportación que hacíamos nosotros ya había transportadores electrónicos, pura, empezó a entrar maquinaria digital, se empezó a meter las bordadoras también digitales, computadoras y todo eso, que eran de doce cabezas, lo que hacía un espuntador..., lo que hacían, o sea, hacía lo que, en un tiempo, se hacían..., se bordaban doce pizzas al mismo tiempo en esa máquina, empezó a modernizarse todas las máquinas, las máquinas de cortar, también por medio de pura, tarjetón electrónico, ya no se movían mecánicamente, ya se movían por medio de, de botones²¹⁵

²¹³ Entrevista al sr. Luz Hernández A., recopilada por Guillermo Aranda Lozano, 16 de abril de 2106.

²¹⁴ Luz Hernández A., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

²¹⁵ José Luis H., Guillermo Aranda Lozano, 2017, *op. cit.*

La brecha entre el trabajo artesanal o cuasi artesanal que seguía distinguiendo a las pequeñas unidades productivas, y el trabajo serial, especializado y cada vez más automatizado de los medianos talleres y grandes fábricas, se acrecentó de manera radical durante estos años. Según la percepción de los trabajadores, esto representó el inicio de una gran transformación, pues las condiciones de trabajo se valoraban en función de los beneficios que generaba para determinadas fases de la producción. Para algunos esto se percibía como algo positivo, pues se superaban algunos riesgos de trabajo, como lo era el peligro de sufrir algún accidente laboral e, incluso, perder alguna extremidad. Para otros representaba perder puestos de trabajo, pues lo que hacían cinco o seis trabajadores, lo podía hacer una sola máquina.

Esta dinámica obedeció, como bien se señaló líneas arriba, a la conjugación de varias circunstancias, en las que el simple aumento de la producción forzó a una reorganización de las fases de trabajo, donde se implementaron estrategias de producción que buscaban, en todo momento, agilizar la comunicación entre las varias fases. La sistematización del espacio fue uno de los avances más importantes, pues éste se racionalizó, se pensó en términos de un todo armónico. Sólo bastó someterlo a una red de relaciones interconectadas que permitirían el fluir de la producción.²¹⁶

Bajo este nuevo esquema, el trabajador gradualmente fue perdiendo importancia dentro de algunas de las fases de la producción, hasta volverse solo un auxiliar, sí, con una función y actividades bien definidas que desempeñar, pero auxiliar por el hecho de que no se dependía totalmente de su labor, sólo en momentos en que la producción aumentaba y las otras fases de trabajo dependían de su él. Por lo tanto, la automatización de cualquiera de las fases de trabajo obligaba a la rápida adecuación de las otras fases, aunque estas fueran todavía rudimentarias. Para aquellas unidades productivas que contaban con los medios necesarios para la implementación de tecnología y maquinaria cada vez más moderna, esto representó

²¹⁶ Martha Novick señala que, desde principio de los años ochenta se implementaron una serie de técnicas puntuales que buscaban establecer “cambios integrales en la organización del trabajo”, lo que se lograría a través de una “racionalidad más sistemática en la que se combinan aspectos tecnológicos, organizacionales y sociales”. Novick, p. 133.

un fenómeno de empuje, en donde la innovación o automatización de alguna de las fases de trabajo obligó, por decirlo así, a la pronta modernización de las otras fases de trabajo.²¹⁷

Este tipo de situación se ve reflejada en el testimonio de don Luz, quien hace alusión al joven que tenía que hacer el trabajo de manera manual aún y cuando varias de las etapas ya contaban con maquinaria especializada. Se forzaba al joven a un ritmo de trabajo arduo, mucho más exigente, donde se tenía que estar a la par de las otras fases. Con respecto a esto, la valoración que hacía el trabajador de las condiciones a las cuales tenía que adecuarse dentro del trabajo fabril, muchas de las ocasiones le llevaban a repensar si era o no pertinente llevar semejante desgaste, incluso se valoraba si el salario podía equipararse con la cantidad de trabajo que se iba a desempeñar. Así, para muchos era mejor llevar un ritmo de trabajo aceptable siempre y cuando éste brindara los beneficios necesarios, y no verse abrumado por una cantidad de trabajo que en reiteradas ocasiones le sobrepasaba. Sin embargo, fue la misma exigencia, la inercia misma de trabajo y del alza en la producción, la que posibilitó la implementación de maquinaria dentro de aquellas fases de trabajo que iban quedando un poco relegadas, facilitando el proceso general y el aumento mismo de la producción.

La implementación de moderna y especializada maquinaria y la reorganización (temporal y espacial) de las fases de trabajo, apuntalaron, en un primer momento, los procesos de transformación de la industria zapatera leonesa. El objetivo era muy claro: aumentar el tamaño de la productividad. A partir de finales de los años sesenta esta tendencia comenzaría a generalizarse, pero no fue sino hasta la década de los ochenta y, especialmente en los años noventa, en que esto se consolidaría. Las circunstancias políticas y económicas que promovieron la apertura de los mercados, el intercambio de tecnología y las nuevas estructuras gerenciales, permitieron que poco a poco se modernizara la estructura productiva zapatera.

²¹⁷ Julio César Naffa señala que las actividades de innovación tecnológica, tanto de productos y procesos, que se implementaron durante los años ochenta y noventa en casi todo Latinoamérica, surgió del objetivo de asegurar mayores ganancias derivadas del incremento de la productividad y una consiguiente reducción en los costos de producción que se consiguió gracias a los nuevos procesos. Julio César Naffa (2000), "El proceso de innovación científica y tecnológica", en *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. FCE. Pp. 735 – 754.

Junto con la maquinaria especializada y la organización de las fases de trabajo apareció, también, el uso de nuevas alternativas en materiales para la fabricación del calzado. Hilos cada vez más resistentes, fuertes pegamentos, y herrajes para el adorno, fueron algunos de los materiales más significativos que aparecieron en la escena productiva.²¹⁸ Sin embargo, el cambio más importante en la fabricación del calzado vino de la mano de su principal insumo de trabajo: la piel.

Es bien sabido que la industria zapatera leonesa está íntimamente ligada a la industria de la curtiduría, la cual ha tenido una importante presencia histórica en la entidad. Ambas, por decirlo así, se han relacionado por muchos años para fortalecerse mutuamente. Esta relación poco a poco fue en declive, pues es a partir de los años setenta y ochenta, principalmente, en que el uso de pieles de importación y de pieles sintéticas vino a impactar no sólo en la calidad del calzado leonés, sino en la producción curtidora local. En el caso de la importación de pieles, han sido diversas las posturas en torno al tema. Hubo para quienes la importación de pieles de mayor calidad y de mejor tratado, posibilitó un mayor aprovechamiento y una mejora calidad en los productos ya acabados. Sobre todo, en el caso de la importación de pieles brasileñas a finales de los años ochenta, pues, a decir de varios productores, estas pieles eran “superaprovechables”.²¹⁹ Asimismo, el difícil momento que atravesaba la industria zapatera leonesa desde comienzos de los años ochenta, ocasionó que muchos productores de calzado se pusieran a favor de la libre importación de cueros, pues el aumento en el producto local y nacional les llevó a buscar en otros mercados la alternativa de su principal insumo de trabajo.²²⁰ Sin embargo, a pesar de esta postura a favor de la importación de pieles, aparecieron quienes promovían a la industria curtidora local como la más viable en

²¹⁸ Según algunos de los testimonios aquí referidos, la percepción del cambio en los materiales de trabajo es generalizada, la mayoría de los cuales son recordados como benéficos para la elaboración del calzado. Se refiere, sobre todo, a aquellos materiales que vinieron a mejorar la calidad del calzado: la sustitución del cemento que “era muy débil pa’ pegar” por pegamentos cada vez más fuertes (Arturo G.); los hilos, estos también se iban mejorando, “iban produciéndose los hilos de respunte para, utilizar los materiales que no, que no ocasionaran desperfectos, que no se reventaran” (Luis H.)

²¹⁹ Para mayores referencias, Ver “Más barata la piel brasileña”, en *Periódico AM*, viernes 6 de enero de 1989.

²²⁰ Véase, “Se pedirá la libre importación de cueros”, en *El Heraldo de León*, viernes 27 de agosto de 1982.

el mercado, pues, aunque el cuero importado de países sudamericanos era más económico, no contaba con las medidas de seguridad y el buen trato que el curtidor leonés suele poner a su trabajo.²²¹ Frente a esto la percepción del trabajador fue contundente,

Apareció otro tipo de material, sintéticos..., material sintético que..., pues pegó mucho, que parece piel, pero no es piel..., ya metieron mucha piel esa que china, entonces eso ya, ya fue un cambio mucho, porque lo de aquí de, del cuero, ya fue perdiendo un poquito, todavía hay mucho, pero, se metió mucho ese material, de, de China, que le dicen²²²

No sólo fue la introducción del material por sí mismo y las consecuencias que esto derivó, fue el inicio de una fuerte competencia con el calzado de importación, especialmente con el calzado chino. Algunos sectores leoneses desarrollaron la percepción de que el calzado de importación, especialmente el calzado chino y los materiales con que éste estaba elaborado, siempre fueron de menor calidad, y que para nada podría compararse con la manufactura del calzado leonés,

Cuando llegó el zapato chino..., vamos a suponer, pus venía regalao, acabo iba a entrar como, como pan caliente, costaba, había quien lo daba en setena y cinco centavos dólar un par, eda, pero la gente no le quería entrar, porque te duraba, te, inclusive todavía te siguen durando veintidós días..., un zapato por muy bueno que esté, sintético (...), si no se te despega, se te cae, se te hace bien feo, ya no te lo pones, "Ay se hizo bien feo". En cambio, uno de piel, por muy feo que se te haga, le das una limpiadita, una, una despolvoreadita, ya, ya la, ya lo volviste a levantar y ese no²²³

Sin embargo, las circunstancias por las que el calzado chino llegó con mucha fuerza y cubrió una parte importante del mercado local y nacional, se orientaron más hacia el estilo de vida y las tendencias de consumo que comenzaron a darse desde la década de los años ochenta y especialmente en los noventa,

Lo que echó abajo mucho la industria del calzado, ¿sabes qué fue?, el tenis..., porque se dio un auge del tenis, que, en un principio el tenis era muy barato,

²²¹ Véase, "Dañan las importaciones de pieles", en *Periódico AM*, sábado 7 de enero de 1989.

²²² Arturo G., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

²²³ Concepción S., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

y como era sintético se empezó a utilizar precisamente en los tiempos, de cuando empezó el zapato sintético, allí se metió mucho el tenis, y aprovechó mucho el mercado, el tenis (...), mucha gente, la mayoría de la gente, utiliza tenis en vez de zapatos (...) el tenis agarró tanta fama que, ahorita te puedes encontrar tenis de tres, cuatro mil pesos, y dónde se lleva un costo un tenis de esa [magnitud]²²⁴

Estos últimos testimonios, pueden ser leídos como un claro posicionamiento de desacuerdo frente a las condiciones que permitieron la apertura comercial de los años ochenta y noventa. El desarrollo alcanzado por la industria zapatera leonesa en los años de posguerra y especialmente en la década de los años sesenta y setenta, vino a ser frenado por una serie de circunstancias que aparecieron en la escena industrial, y que obligaron al trabajador a “adecuarse” a estos nuevos parámetros,

Ira, este cambio de este zapato, que le hicieron a uno hacerlo a fuerzas, no es beneficio. Porque uno que se, que, que se enseñó a hacer el zapato, por muy malhecho que haya sido de piel, era beneficio, y este no, porque este..., viene siendo..., sí te da una alza, vamos a suponer, te pones a trabajar, un año, veda, o menos, vas a una bodega, “mire, traigo este”, este, “¿si me podría sacar veinte mil, treinta mil pares en un mes?”..., te emocionas, eda, “pos sí, ¿cómo lo van a querer?”, “pues que me entregues por lo menos diez mil pares cada ocho días”, hay andas tú, voy y voy y voy.²²⁵ Estas empresas que entraron aquí, te suben, y, y en el primer intento de zapato que salió mal, uno o dos, que se fijaron, te dejan caer y quedaste en cero, y no hay ningún beneficio en este²²⁶

La imposición de determinadas condiciones de trabajo se hizo cada vez más latente. El pequeño productor quedó expuesto ante las adversidades que éstas condiciones generaban. Su formación y conocimiento tradicional del oficio no le servían de mucho para hacer frente ante las nuevas disposiciones, tenía que

²²⁴ José Luis H., Guillermo Aranda Lozano, 2017, *op. cit.*

²²⁵ La aceleración del ritmo de trabajo se volvió crucial en los periodos de alta producción, ésta se volvió, poco a poco, una de las condiciones más proclives dentro de la vida cotidiana del obrero. Producir más y en menor tiempo representaba una de las máximas de cualquier productor. Para muchos trabajadores de tradición esto representó, al mismo tiempo, una notable baja en la calidad del calzado, pues, “acelerar las tareas dentro de cada una de las etapas de trabajo, lo único que traía consigo era un notable descuido en el producto”.

²²⁶ Concepción S., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

adecuarse rápidamente a las exigencias de un comprador que, en la menor equivocación, rompía relaciones con el productor. Se acrecentaron los tiempos de incertidumbre, aquellos años de “exceso de trabajo”, de bonanza y de buena paga, comenzaban a quedar atrás. Aparecían, por el contrario, años de producción masiva, donde el tiempo de producción determinaba casi todo, donde el menor error, aunque no fuera culpa del trabajador sino del nuevo tipo de materiales, afectaba el tamaño y calidad de la producción, pero afectaba, sobre todo, a cientos, miles de obreros y de pequeños productores que adecuaban en el día a día, sus pautas de acción frente a una actividad cambiante. Lo alentador fue quedando atrás, la incertidumbre era cada vez más manifiesta. Se privilegió, cada vez más, el trabajar bajo la lógica de los costos y beneficios, de la inversión y de las pérdidas. Pues hubo quienes apostaron todo por un contrato que les garantizara un par de meses de trabajo, pero que, debido a las extremas exigencias, éste se rompía y dejaba al obrero o pequeño productor en la incertidumbre total.

Hasta el momento se han presentado de manera sumaria breves aproximaciones sobre algunos de los cambios más significativos en las condiciones materiales de trabajo que enfrentaron los obreros del calzado entre la década de los años setenta y el año 2000. Cambios que supusieron una adecuación del trabajador a estas nuevas condiciones mediante la reorganización de sus recetas de acción. Pues se pasó, en tan solo unos cuantos años, de formas rudimentarias de trabajo (trabajo manual, sobre todo) a una creciente mecanización, automatización y especialización de las tareas. El papel del trabajador se volvió vital para este proceso, pues fue éste, a final de cuentas, quien aseguró la producción y reproducción de las nuevas condiciones de trabajo, al mismo tiempo que revalorizaba las viejas prácticas productivas.

A pesar de la brecha generacional entre uno y otro tipo de trabajador (el formado bajo los parámetros tradicionales y el “educado” bajo las nuevas disposiciones y condiciones), el valor de los conocimientos de antaño siguió estando presente, pues para muchos trabajadores, estos conocimientos representaban una verdadera práctica artesanal. Se erigen, así, dos formas opuestas, pero complementarias, que han coexistido gracias a la interdependencia, gracias, también, a las circunstancias

culturales y socioeconómicas que no han permitido que se extinga la llama de lo propio, de lo que permitió consolidar la actividad zapatera no solo como un oficio más, sino como una forma de vida.

En términos generales, puede afirmarse que los cambios en las condiciones materiales de trabajo que tuvieron que enfrentar los obreros del calzado para esos años, estuvieron determinados, como ha sido señalado, por el importante crecimiento de la producción, lo que impulsó, al mismo tiempo, una marcada carrera hacia la innovación y el perfeccionamiento de cada uno de los procesos y de los productos, ello mediante la tecnificación y automatización de las distintas etapas de trabajo, lo cual vino a apuntalarse gracias a la importación de maquinaria y de diversos insumos. No obstante, junto con el crecimiento de la producción, innovación y desarrollo, aparecieron en escena, para estos años, otros importantes factores de cambio: la modificación de las pautas de relacionabilidad y el nuevo posicionamiento de las esferas gerenciales.

Como todo sistema productivo, la industria zapatera leonesa involucra una serie de etapas y actores que hacen que esta funcione correctamente. Desde el surgimiento de la idea, de su materialización, de su proceso de elaboración y su comercialización y consumo, se involucran múltiples actores. El trabajador es, quizá, el actor más importante dentro de esta cadena productiva, pues es él quien, finalmente, materializa y da forma al producto. Sin embargo, el papel de las esferas gerenciales, de los patronos, de los dueños de los talleres y fábricas, y de los encargados, ha jugado un rol importante en la transformación de la industria, en la aparición de las nuevas condiciones de trabajo.

De esta manera, junto con los cambios en las condiciones materiales que supusieron una adecuación del trabajador frente a su actividad cotidiana, aparecieron y se dimensionaron, al mismo tiempo, cambios en las formas de relacionabilidad, en la interacción cotidiana (especialmente en las relaciones obrero-patrón) y en la percepción del otro. Lo que marcó un punto de inflexión en las pautas de interacción y relación que tradicionalmente venían reproduciéndose.

Partiendo del hecho de que la industria zapatera leonesa se ha distinguido por mantener una marcada organización familiar o grupal (esto de acuerdo a la

conformación y dinámica de sus unidades productivas), se analizan los principales cambios en las pautas de relacionabilidad y en las estructuras gerenciales, cambios que, para el trabajador, representaron verdaderos puntos de quiebre entre la confianza y cercanía de antaño, y el establecimiento de distancia derivado de la reorganización de la producción y sus condiciones.

El siguiente apartado establece algunos puntos de discusión sobre aquello que los trabajadores definen como cambios importantes en las pautas de relacionabilidad cotidiana dentro de sus trayectorias laborales, y cómo es que, a través del cambio generacional en las estructuras gerenciales, esto se dimensionó de manera significativa. Cambios que, a decir del trabajador, trajeron notables consecuencias, tanto en las dimensiones y alcances productivos de la industria en general, como en la modificación de las pautas de interacción y relación cotidianas concurrentes entre trabajadores y esferas gerenciales. De la misma manera, cómo el cambio generacional afectó, de modo directo, la percepción que el trabajador tenía sobre la figura del jefe, del patrón, de su papel y sus funciones. Figura que fue transformándose junto con la misma industria, pues lo que esta representó por mucho tiempo (una imagen paternalista y amigable, que permitía el establecimiento de confianza y empatía), cambió con el pasar de los años, pero, especialmente, con el cambio generacional.²²⁷ Pues esta figura se volvería, en muchos de los casos, ajena a las condiciones del obrero, la anulación del otro.

4.2. Formas de relacionabilidad. Entre la amistad y el alejamiento

Uno de los recuerdos más arraigados en la memoria de los trabajadores es el establecimiento de las relaciones de amistad y compañerismo que se dan a lo largo de los años de trabajo. A partir de los primeros momentos dentro de la actividad zapatera, el trabajador aprende a convivir con los otros, los percibe como parte de

²²⁷ El cambio generacional dentro de las esferas gerenciales es visto como un punto crucial para la continuación, modificación o desaparición de determinadas prácticas y posicionamientos frente a la actividad desempeñada. De acuerdo con los estudios de la sociología del trabajo, el cambio generacional que se dio a partir de la segunda mitad del siglo xx dentro de las esferas productivas latinoamericanas, vino acompañado por un fuerte impulso modernizador de la planta productiva, de la racionalización de las fases de trabajo y de la ambición por el crecimiento. Para mayores referencias véase, Enrique de la Garza Toledo (2000), *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*.

su cotidianidad, como posible reflejo de sus expectativas, pero, sobre todo, como fuentes vivas de experiencia.

Las dinámicas de relación e interacción que el trabajador experimenta en su cotidianidad han estado siempre determinadas por el tipo de organización y alcance de cada una de las unidades productivas que conforman la industria zapatera. Desde el pequeño taller familiar hasta la gran fábrica, pasando por todas las formas intermedias entre estas, las pautas de relacionabilidad son resultado de las condiciones y disposiciones que ahí se establecen. Sin embargo, no son pautas fijas ni universales, son mutables, han ido cambiando con los años, con las transformaciones mismas que ha sufrido la industria.

Al igual que con las condiciones materiales de trabajo, el obrero ha estado siempre expuesto a cambios constantes en la manera de interactuar y relacionarse con el otro. Percibe y se sabe percibido, se es consciente de su función y de la de los demás. No sólo se es un engranaje más dentro de la cadena productiva, se es parte de una cadena humana, de vivencias, experiencias y expectativas propias y compartidas. Las unidades productivas fungen, muchas de las ocasiones, como uno de los principales espacios de socialización, los cuales van complementando, de cierta manera, los círculos familiares y de amistad.

El elemento cohesionador es, en este caso, la actividad cotidiana y las tareas compartidas. El establecimiento de objetivos y/o metas comunes, hace que las expectativas y las incertidumbres se perciban como parte esencial de la experiencia individual y grupal cotidiana. Por ello, las relaciones que se establecen dentro del mundo del trabajo están, generalmente, condicionadas por la percepción del otro, de la valía de su función dentro de un todo compartido.

La percepción del otro en los momentos de transición

Una de las características más sobresalientes del mundo cotidiano de las personas es, sin duda alguna, el establecimiento de vínculos de reciprocidad con el otro, de relación e interacción. De acuerdo con Alfred Schutz, “el mundo intersubjetivo²²⁸ no

²²⁸ Según Alfred Schutz, el mundo de la vida cotidiana es un mundo intersubjetivo, [el cual] “existía mucho antes de nuestro nacimiento: nuestros predecesores lo crearon. Nos [fue] dado (particularmente las tipificaciones y recetas, pero también las instituciones sociales, etc.) para

es mundo privado, es común a todos”,²²⁹ en este se vive bajo una estrecha relación con el otro, ya sea por relación directa, por labor común o por el intercambio constante de experiencias, permitiendo, todo ello, comprender y ser comprendidos, permite, también, construir espacios de experiencia similares e identificar, dentro de ese proceso, lo significativo de la realidad compartida.²³⁰

Junto con el grupo familiar y escolar, el mundo del trabajo es uno de los espacios más significativos donde se establecen fuertes vínculos sociales. Las relaciones cara a cara que se establecen de manera cotidiana, permiten al trabajador, compartir una comunidad de espacio a su alcance, donde puede interpretarse las acciones del otro. Según afirma Maurice Natanson, las relaciones cara a cara son fundamentales para todas las demás estructuras de relacionabilidad social, las cuales están ancladas no sólo a una comunidad de espacio, sino, sobre todo, a una comunidad temporal. El trabajador toma parte, así, de un fluir temporal continuo, donde se es consciente del proceso vital del otro, donde, incluso, pueden compartirse mutuamente planes, esperanzas e incertidumbres.²³¹

De esta manera, la aparición de transformaciones o variaciones en el mundo del trabajo no sólo crea nuevas condiciones materiales en las que se desenvuelven miles de trabajadores, sino que afecta, principalmente, las estructuras de relacionabilidad social cotidiana, donde la comunidad de espacio-tiempo en la que toma parte el trabajador, y donde establece sus relaciones cara a cara y desempeña sus tareas, adquieren nuevas dimensiones.

Bajo esta dinámica de cambio, el trabajador va reorganizando sus experiencias en torno a sí y en torno al otro. La comunidad de espacio cambia, se racionaliza. La comunidad temporal fluye en distintos ritmos. Lo que determinaba la base tradicional de las relaciones cara a cara, los vínculos de reciprocidad y de cercanía con el otro

experimentarlo e interpretarlo. Así, cuando experimentamos el mundo de la vida estamos experimentando un mundo inexorable que constriñe nuestros actos”. Alfred Schutz (1993), *La construcción significativa del mundo social*.

²²⁹ Ídem.

²³⁰ Ídem.

²³¹ Maurice Natanson (2003), *El problema de la realidad social*. Pp. 21 – 22.

(incluso el conflicto mismo), se diluyen y dan paso a nuevas y variadas formas de relación e interacción cotidiana.

Si bien es verdad que el mundo del trabajo dentro de la industria zapatera está conformado por una multiplicidad de actores que interactúan y se relacionan, serán las relaciones e interacciones entre obreros y patrones las que establezcan los principales ejes analíticos en torno a las formas de relacionabilidad. Ello se propone de esta manera por dos razones: primero, porque se busca rescatar aquellas pautas de relacionabilidad que determinaron, por muchos años, la interacción entre obreros y mandos gerenciales (o jefes), y cómo es que éstas eran concebidas como benéficas para alcanzar un correcto desempeño dentro de la actividad; segundo, señalar cuáles fueron los principales puntos de inflexión que vinieron a modificar dichas pautas, y cómo es que a través de la reorganización de los mandos gerenciales, del cambio generacional y de la aparición de una nueva mentalidad empresarial, se fragmentaron las dinámicas de relacionabilidad tradicional, quedando reducidas a tan solo unas pocas manifestaciones, propias de unas cuantas unidades productivas, la pequeña y mediana empresa, principalmente,

las relaciones se llevan de acuerdo a como nos tengan organizados los patrones, si es a base de, de equipos o si es a base de células, como las nombran ahora, la, las células, eh, siempre han, más o menos, eh, cir, circulado entre, cuatro o cinco obreros por, por célula, y, y pues, cada célula tiene en, su propio encargado, y a partir de allí, pues, lo que se produce en cada una de ellas, pues se distribuye la cantidad en, en pesos entre los miembros de esa célula. Y ya, ya, los que trabajan en banda, ya es un, un equipo, pues grande, tamos hablando alrededor de, unas quince personas, puros eh, obreros y, a parte preliminares, pues que casi es otro tanto, porque, en la, en la, banda, el sistema es muy rígido y, y muy duro, ahí sí, es otro sistema, que, pues, sí le resulta al patrón, a lo mejor a los trabajadores no, porque, eh, se trabaja más duro, y, igual en horas, pero lo, lo que te pagan no, no coincide, no es equitativo²³²

De acuerdo con el testimonio anterior, las pautas de interacción y relación entre los trabajadores del calzado y los mandos gerenciales siempre han dependido, en

²³² Entrevista al sr. Domingo Gutiérrez T., recopilada por Guillermo Aranda Lozano, 8 de marzo de 2016.

gran medida, de la organización y distribución de las funciones dentro del contexto general de trabajo y, por supuesto, del tipo de unidad productiva y sus condiciones materiales y humanas con las que cuenta. Así, los parámetros productivos se vuelven, nuevamente, esenciales para el establecimiento de las relaciones e interacciones cotidianas. El testimonio anterior señala claramente que el tipo de relaciones e interacción entre trabajadores dependía del número de personas que se encontraban involucradas dentro de cada una de las fases de trabajo, y cómo eran organizados por los mandos gerenciales, lo que disminuía o acrecentaba, según el caso, las relaciones cara a cara. De esta manera, la redistribución de los trabajadores a lo largo y ancho de todo el espacio se volvió un importante condicionante para el tipo de interacción.

Si se analizan más a fondo las palabras de este trabajador, puede formarse una idea de lo que representaba cambiar de un tipo de organización a otra (organización por “células” a otra condicionada por la “banda” de producción), sobre todo bajo jornadas de trabajo bien definidas. En el primero de los casos, de acuerdo a la experiencia misma del trabajador, el número reducido de trabajadores permitía una interacción más cercana, pues, al compartir un tipo de tarea similar, se posibilitaba el desarrollo de vínculos más sólidos, de intercambio de experiencias y valoración directa de la vivencialidad.²³³ Mientras que en la segunda forma de organización, la interacción se presentaba de manera más dispersa e intermitente, dando paso a que la interacción más fuerte se diera sólo con quien se tenía una cercanía física durante las horas de trabajo, con el resto, prácticamente, no se entablaba relación alguna, más allá de la que se daba en los “espacios” de esparcimiento o en los tiempos de descanso y/o salida.²³⁴

²³³ Este tipo de organización era distintiva de las pequeñas unidades productivas, las cuales, al contar con un reducido número de trabajadores, facilitaba pautas de interacción más cercanas. No así en la mediana y gran empresa, pues, como ya se ha señalado, los mismos alcances productivos y el tipo de infraestructura de estas, era lo que determina el tipo de interacción entre los obreros y entre los obreros y los patrones.

²³⁴ De acuerdo con Eduardo Ibarra Colado, la organización del trabajo puede tomarse como un esfuerzo por sistematizar cada una de las etapas, al mismo tiempo que se busca privilegiar la mayor cantidad de producción en un menor tiempo. Así, para este autor, la organización del trabajo debe reconocerse desde su carácter estratégico, del valor específico dentro del contexto general, y cómo es que, mediante el establecimiento de códigos, la empresa transforma la actitud de los trabajadores y facilita una mayor cooperación. Para mayores referencias véase, Eduardo Ibarra Colado (2000),

En cuanto al cambio en las pautas de interacción y relación entre los trabajadores y el patrón, éste se debió, según la percepción de este obrero, a un hecho aún más significativo. Según narra,

hubo un, un suceso [por ahí de los años noventa], en el cual, los trabajadores, en el ramo de este del zapato, tuvimos la sartén por el mango..., pero ya más delante nos cambiaron la, le dimos vuelta a la tortilla (...), los patrones empezaron a cambiárnosla, y ellos fueron los que, eh, tomaron la sartén (...) Porque anteriormente, nosotros trabajamos, bajo el sistema de, de las cuarenta y ocho horas famosa. Que era de, de, de trabajar los lunes, de lunes a viernes, eh, ocho horas diarias, y, y ya, eso fue nada más hasta los noventa y tantos, y después ya nos empezaron a hacer trabajar más horas, hablo de, de trabajar a partir de las ocho de la mañana y salir a las ocho de la noche, las doce horas. Se terminó por completo la, la semana laboral de, de, inglesa famosa²³⁵

El posicionamiento de este obrero es claro, hubo un momento en que el trabajador del calzado tuvo el control de alguna de sus condiciones de trabajo, pero que, debido a ciertas circunstancias, esto se modificaría drásticamente. Dos lecturas que pueden hacerse de este hecho, por un lado, la valoración que representaba para el trabajador el poder intervenir en el establecimiento de sus jornadas de trabajo que, a decir de él mismo, permitía dedicar mayor tiempo a otras actividades. Y, por el otro, lo que representó el cambio, el que los patrones tomaran las riendas por completo de la actividad zapatera, y comenzaran a imponer las reglas de juego que a ellos les convenían. Mientras que el trabajador percibía que estas nuevas condiciones de trabajo le ponían, claramente, en una situación de desventaja,

si uno ya calculaba, verdad, que, que, ya, ya trabajó su tiempo considerable para ganar un sueldo o que te paguen un destajo, ya, ya ha cambiado, pues, radical, porque, ahora ya debes de producir más, y, y, en los destajos y en los, eh, sueldos, exigen mucho más, veda, o sea, tienes que, lo que anteriormente te, te, ganabas en una producción de 200 o 300 pares, ahora te lo debes de ganar casi en 1000 pares (...) hay una, una distancia bien tremenda no, para, para lo que fue en ese tiempo²³⁶

“Teoría de la organización, mapa conceptual de un territorio en disputa”, en *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. FCE. Pp. 245 – 284.

²³⁵ Domingo Gutiérrez T., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

²³⁶ Domingo Gutiérrez T., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

Esta es, quizá, una de las percepciones más generalizadas, pues, de acuerdo con la experiencia misma del trabajador, fue un cambio radical entre lo que se producía y lo que se obtenía de ganancia. El argumento es claro, el solo crecimiento de la industria, del total de la producción, donde cada unidad productiva aportaba en relación con sus capacidades, creó mayores exigencias y condiciones más inequitativas. Ya sea que se trabajara por destajo o bajo un salario fijo, el obrero de la industria del calzado vio aumentar la producción de manera considerable, mientras que los beneficios que este obtenía se mantenían controlados. Se ganaba casi lo mismo, pero ahora con un trabajo cinco o seis veces mayor. Este tipo de dinámica no sólo se presentaba en la gran fábrica. La relación que siempre ha existido entre el pequeño productor y los talleres y fábricas de mayor importancia generaron, poco a poco, que este tipo de exigencias aparecieran en casi todas las unidades productivas, ¿cómo?, mediante el condicionamiento al momento de la compraventa del producto ya terminado, o de las condiciones que se fijaban al trabajo maquilado.

El obrero, quien siempre se encontraba en mayor desventaja, tenía que aceptar las consecuencias de lo que este tipo de condiciones creaban. Sabía y era consciente de que eran momentos en que no podía darse el lujo de dejar el trabajo, pues esto representaba perder, en la mayoría de los casos, la principal fuente de manutención. Es importante subrayar que en muchos de los casos la actividad zapatera no representaba la única fuente de ingresos para el trabajador, pues, al ser un sector que se caracterizó por presentar periodos notables de altibajos, numerosos trabajadores optaron por tener otra fuente de ingresos. De los trabajadores aquí referidos, por ejemplo, el señor Concepción señaló que él alternó, por muchos años, el trabajo en la fábrica con los momentos que le permitían producir (maquilar) por su cuenta, y, cuando “no había chamba”, se dedicaba a la construcción e, incluso, por periodos cortos, a la siembra con sus compadres. El señor Arturo Gonzáles, por su parte, señaló que, durante los periodos bajos de producción, alternaba la actividad zapatera con sus otras dos grandes pasiones: la música y los tacos. Junto con sus hermanos (quienes también se dedicaban al

calzado), formaron una agrupación de música norteña, lo que les representaba una entrada segura de dinero, pues, a decir de él, “nunca faltaban las pachangas”. Además, el negocio de los tacos se volvió primordial para él, pues fue este último el que le permitió retirarse de los talleres y establecer sus propias condiciones de trabajo.²³⁷

Representaba, también, desproteger a su familia y verse en una etapa de incertidumbre. Por estas razones el obrero prefería aceptar las condiciones de trabajo que le eran impuestas, así, por lo menos, garantizaba una fuente de ingresos que le permitía seguir viendo por él y por la familia.

Pero ¿cuáles fueron las circunstancias que dieron lugar a determinados cambios dentro de las reglas de juego? Parte de la respuesta a este hecho puede encontrarse, según testimonios, en lo que representó el cambio generacional dentro de las esferas gerenciales. Tal como se afirmó en el primer capítulo, el cambio generacional dentro de los mandos gerenciales se volvió uno de los principales motores para modernizar la industria zapatera leonesa, pero dicho cambio vino acompañado de una serie de condiciones que, con el tiempo, modificaron drásticamente las relaciones entre obreros y patrones.

Cambio generacional en las esferas gerenciales.

Fue a partir de los años sesenta, señala Adriana Martínez, que comenzó a darse un notable cambio dentro de la estructura organizacional de las fábricas, resultado, principalmente, de la incorporación de los hijos de los industriales a la actividad zapatera, quienes, formados bajo nuevos parámetros administrativos y comerciales, comenzaron a modificar las reglas de juego. La distinción se hizo totalmente manifiesta: los antiguos industriales, aquellos cuyas ideas de mando y pautas de dirección de la empresa se producían y reproducían a partir un claro perfil tradicionalista (surgido durante los primeros años del siglo XX), poco a poco fueron desapareciendo y cediendo la batuta ante los nuevos mandos, jóvenes empresarios, cuya visión, más moderna de la empresa y de la industria, vendría a reconfigurar diversos aspectos de la actividad.

²³⁷ Concepción S., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.* Arturo González.

Este nuevo posicionamiento frente a la actividad derivó de dos factores en particular, por un lado, la formación de los hijos de los empresarios comenzó a privilegiarse a partir de un orden distinto: la educación universitaria. El boom que durante estos años se atribuía a las carreras administrativas, contables y/o comerciales, permitió que se desarrollara una mentalidad distinta frente a la actividad cotidiana y frente a la realidad económica en general. Por el otro lado, las circunstancias económicas que enfrentaría la nación para esos años, y que a partir de finales de la década de los años setenta y principios de los ochenta, tras la apertura comercial y la influencia de la globalización, hicieron que se consolidara un perfil empresarial distinto, más ambicioso y competitivo, más alejado de los parámetros tradicionales del ejercicio de mando, lo que vino a modificar drásticamente las relaciones obrero-patrón,

el patrón era, era, era, era mucha calida. Te toy hablando que si..., en esa fábrica..., el obrero..., que menos ganaba..., pus, tenía pa' comprar su casa, tenía pa' comprar una, una, una..., un coche. el patrón te apoyaba, eda, te apoyaba (...) Que, a él le convenía mejor que tuvieras casa a que trajeras coche (...), eso se acabó..., no se acabó de ni de un fregadazo, porque llegaron, los, hijos, de los patrones, que ya venían estudiando que, que, se llamaba la, la..., la desta, el, el sí el trabajo de..., según ellos iban a evolucionar con, con ese nueva carrera que hubo, administrador de, administración de empresas (...) Entonces ya llegaron ellos con su mentalida²³⁸

Si bien el cambio generacional no se dio “de un fregadazo”, este sí representó, según el trabajador, un punto de inflexión en las pautas de relacionabilidad. La imagen del antiguo jefe, del patrón que era mucha “calidad”, fue desvaneciéndose. Los hijos, herederos del oficio, más no de la tradición, comenzaron a establecer una serie de condiciones que, bajo el objetivo firme de llevar a la industria zapatera al futuro, modificaron la estructura productiva de la actividad, sobre todo, en cuanto al papel y función del trabajador se refiere,

llegaron ellos con su mentalida de que..., un viejo..., no avanzaba más que un joven. Pero si el viejo hacía mejor las cosas, entons, dijeron, mejor corro al viejo..., porque, ya cuando miraron que el hijo venía con su carrera, se la dejaron el patrón al hijo, entons el hijo dijo, corro al viejo y meto tres..., o meto

²³⁸ Concepción S., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

cuatro personas, que si no me aguantan de ahí, me va a salir uno que, que me va salir gueno, veda, entonces ya, ya el viejo ya no sirvió. Pa' ellos ya no sirvió. Ahí se fue acabando²³⁹

Esta medida, la de despedir al viejo y contratar a un joven, se atribuyó a los planes de disminuir el tiempo en la producción (mediante la rapidez del joven trabajador) y aumentar las ganancias. De acuerdo con el señor Concepción, fue la intención de acelerar el ritmo de trabajo lo que motivó a estos nuevos empresarios a hacer dicho cambio dentro de la estructura productiva, “de a tiro los querían de..., prácticamente..., en su juventud, de dieciocho años, sí son, pa' que dice uno, son muy movidos, veda, sí, hacen un trabajo, pero mira, ¡rápido!, rápido”. Pero, según la experiencia del señor Concepción, estos no traían el ritmo de trabajo, y, sobre todo, no traían los valores que los trabajadores de antaño acuñaron con mucho esfuerzo,

no traen el ritmo (...), se van al baño, se fuman un cigarro, se encuentran a la, a la plática y, ¿y de qué sirvió? [en cambio] un obrero macizo está voy y voy y voy y voy. Te toy hablando de ese tiempo que vinieron unos alemanes, y les dijieron que la habían regado con esos, porque, hicieron, hicieron un balance de una empresa, de, de pensionados de sesenta años pa' delante y, y de una de, de veinticuatro años pa' bajo, veinticuatro a dieciocho años, veda, que es cuando se puede trabajar ya, no pus no, ni a la mitad le llegó a la empresa, entons qué dijieron los alemanes, nos quedamos mejor como los viejos y a estos los vamos ir enseñando, si quieren y si no..., veda, entons así ellos más o menos vinieron aquí con México y les dijieron que eso fue un tontismo ver dejao a los hijos, y hasta la fecha ya no los levantaron. Los dejaron allí. Y, es, es por eso que horita, en lugar, de que uno diga, voy a trabajar en esa, en esa fábrica no me van a dar..., uno porque ya, ya pasó la edad, otra porque ellos quieren que trabajen como uno, un loco..., como un loco, voy y voy y voy y voy..., sin pararle, y te traen así, así, tú vas, el, el chavo que entró ahí no más va a durar, “no a mí no me convino, no me dé, principalmente el sueldo, yo con eso no me mantengo, yo me salgo, yo le busco en otro lao, yo le busco en otro lao..., y, y si sé oficio..., me pongo a trabajar en mi casa..., maquilo, o lo hago propio y ya me mantengo, más no tengo un sueldo²⁴⁰

²³⁹ Según el testimonio del señor Concepción, los jóvenes empresarios consideraban viejo a un trabajador de entre cuarenta y cuarenta y cinco años. Concepción S., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

²⁴⁰ Concepción S., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

La percepción de este trabajador es clara, el cambio generacional dentro de las esferas gerenciales marcó, al mismo tiempo, una evidente distinción entre las generaciones de trabajadores. Uno macizo, trabajador, apegado a los valores de antaño; el otro inexperto, mañoso y sin compromiso firme. Para este trabajador, algunos de los problemas más apremiantes que aquejaron a la industria zapatera durante los años ochenta y noventa, derivaron del cambio generacional, pues las oportunidades de trabajo fueron cada vez más limitadas para los obreros de experiencia, quienes veían en las pequeñas unidades productivas la única alternativa para seguir empleándose.

Lo que perjudicó a la industria se puede decir, que las personas mayores que, pues yo creo que ya no han de existir muchos, no se atrevieron a usar maquinaria. Entonces ellos querían seguir haciéndolo a mano y la tecnología ya no lo permitía, porque muchos se quedaron sin empleo. Se quedaron sin empleo los que, personas mayores que no se atrevían a agarrar máquinas, entonces la tecnología le afectó a la gente porque no los capacitaban, entonces ahora ya nomás se basan a la experiencia que tienes²⁴¹

Mientras tanto, los grandes talleres y fábricas engrosaban sus filas con un mayor número de gente joven, pues para las esferas gerenciales (bajo las nuevas reglamentaciones y condiciones de trabajo)²⁴², era más redituable tener una el ímpetu del joven que la testarudez de un viejo.

Quizá la postura del señor Concepción es nostálgica y arrebatada al mismo tiempo, pues se habla desde una posición determinada. Sin embargo, el valor de su testimonio está sustentado en el cúmulo de sus experiencias, de haber vivido en

²⁴¹ Entrevista a la Sra. Rosa María M, recopilada por Guillermo Aranda Lozano, 15 de marzo de 2016.

²⁴² Enrique de la Garza Toledo señala que, la reestructuración productiva que se dio entre los años ochenta y noventa en casi toda América Latina, fue resultado de las circunstancias económicas y políticas que estaban experimentando varios países. Dichas circunstancias crearon, a su vez, un clima de insatisfacción debido a las disparidades que se presentaron en el campo del trabajo. Según afirma este autor, la reestructuración productiva y las nuevas condiciones de trabajo acrecentaron problemas como el de la limitada innovación, tanto tecnológica como organizacional, por parte de las pymes; además, hablar de innovación tecnológica dura significaba sólo el proceso de introducir maquinaria y equipo de última generación, mientras que en el caso de la innovación organizacional, se enfocaba sólo a la sistematización de las etapas de trabajo, sobre todo bajo el modelo del "just in time". Para mayores referencias ver, Enrique de la Garza Toledo (2000), "La flexibilidad del trabajo en América Latina", en *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. FCE. Pp. 148-178.

carne propia el cambio en las esferas gerenciales que originaron las nuevas condiciones de trabajo, el momento mismo en que las disposiciones que fueron impuestas por los nuevos empresarios comenzaron a fijar rumbos distintos, donde se excluía, paulatinamente, al trabajador de antaño (y con ello prácticas, visiones y formas de hacer-ser y estar en el mundo del trabajo). Por eso, para el señor Concepción, el cambio tal vez no se dio de un fregadazo, pero sí representó la adecuación forzosa a esas nuevas circunstancias.

El antiguo patrón generaba confianza, establecía condiciones de relacionabilidad acordes a lo que él consideraba benéficas para el trabajo armónico. A decir de los trabajadores aquí referidos, el conflicto solía resolverse de manera pacífica, pues las partes involucradas se “sentaban” y limaban asperezas.

Asimismo, de entre el grupo de trabajadores siempre había quien o quienes se ganaban la confianza plena del patrón, quien, al mismo tiempo, aprovechaba las buenas relaciones con estos obreros para aumentar sus capacidades productivas,

Yo aquí, aquí en ese cuartito que ves hay, ahí tuve maquila de respunte de bota, que a mí me da, el patrón me, me dio chance de traerme máquina, que él me trajo máquinas aquí para que yo metiera gente, y yo iba por el trabajo y la gente trabajando. Eda, entonces, en ese tiempo..., yo tenía ahí mis máquinas, y a mí me dijo, “ocupa gente grande”, pero no, yo luego luego vi que gente grande era muy, muy problemática, que luego luego quería seguro y todo, y eso, pues no, no, uno no, no se los puede dar²⁴³

Este tipo de estrategia fue desarrollada por algunos productores que, en tiempos de bonanza, aprovechaban las condiciones y las buenas relaciones con algunos de sus trabajadores para expandir los alcances de su producción. Se apoyaba al trabajador, pero, al mismo tiempo, se obtenía un beneficio. Don Luz narra que para los años noventa, durante el tiempo que duró trabajando en casa, fue muy bueno, pues le permitió estar cerca de la familia sin necesidad de descuidar el oficio. Además, esto le permitiría convertirse, con el tiempo, en un “maestro” de mucho reconocimiento,

²⁴³ Luz Hernández A., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

Yo lo que opté fue por agarrar muchachos chicos, por ahí sería de unos..., diez, doce años, empezarlos a enseñar también para que fueran agarrando su..., su carril. Sí, tuve muchos, muchos, a muchos enseñé, a trabajar yo aquí, muchos chavos como yo, entran y..., pues, en las fábricas no les querían ya dar trabajo, entonces uno los ocupaba (...) Inclusive hubo ocasiones en que tuve también mujeres aquí trabajando, enseñándose a respuntar..., por qué, porque decían, “no pues, yo quiero enseñarme a esto porque veo que se gana dinero”, ¡órale!, pues preferían venir aquí y, yo las ocupaba, y ya, ya le decía yo al patrón, tenía que estarle informando, “sabes qué patrón, ocupé una muchacha” ..., “y, qué tal”, “no, va empezando, deja ver cómo, qué proceso tiene”, y sí, ya de rato, lo mismo me pasaba, querían ganar más lana, “tráemelas pa’ acá, aquí donde quiera las acomodo”²⁴⁴

La postura de don Luz de no ocupar gente grande era clara, pues se tenía la percepción de que ese tipo de gente “era muy problemática”. Él sabía que el ímpetu de un jovencito, en el cual veía reflejado sus primeros años como zapatero, podría generarle mayores beneficios al patrón, pues aún en estos años (finales de la década de los ochenta y primera mitad de los años noventa) existía una posibilidad de crecimiento muy importante para aquellos pequeños y medianos productores,

el patrón tenía una camioneta vieja hasta la fregada y de repente ya compró cuatro, cinco, seis camionetas, que quiere decir que, pues le estaba yendo súper bien, y te digo esto porque yo fui el primero que, caí a la fábrica esa, yo sólo, yo sólo, porque ya después de aquí, ya al patrón se le pusieron problemáticos, dice “no, pues te vas a venir pa’ acá porque...”, “no importa, no importa, yo donde quiera te trabajo”, y me llevó pa’ allá y me metió a la fá, a la nave que había hecho, yo sólo, po’ la fábrica era mía [risas], no más el ruidillo allí de la máquina que tenía, y cuando iban por material..., decía yo, “creo que trabajo más a gusto aquí yo sólo”, por qué, porque, en un momento pues ya impuesto, estaba acostumbrado a no oír tanto ruido, cuando se metió toda la maquinaria, no pues un ruidazo tremendo²⁴⁵

Así como don Luz, son muchos los casos de trabajadores que establecieron un fuerte vínculo y apego con el patrón, a tales grados de convertirse en hombres (o mujeres) de confianza, desarrollando relaciones de amistad fuera del lugar de trabajo,

²⁴⁴ Luz Hernández A., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

²⁴⁵ Luz Hernández A., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

En otras fabriquillas que después estuve trabajando, pues, si se metían mucho con uno, a platicar y hasta, pachangas y todo, también se juntaban con uno y todo, con la mayoría ya eran así, más, cómo te dijera, más comunicación con ellos y, tenía uno más, buenas relaciones, al menos yo tuve buenas relaciones con mis patrones que tuve, veda, porque había unos que si eran medios..., canijos, ya ves este canijo, este de aquí, [risas], ya con sus obreros, ahí, los trataba con las patas, bueno, había de todo, pero, yo casi casi donde anduve si, si estaban, bien relacionados con ellos, la llevaba uno bien²⁴⁶

De acuerdo con el número de trabajadores referidos aquí, se puede decir que existe una percepción generalizada sobre la imagen del antiguo patrón. La mayoría de los trabajadores afirmó que estos eran personas de gran calidad humana y que, de cierta forma, se preocupaban por el bienestar de los trabajadores, incluso a pesar de que la relación no se diera de manera directa en muchas de las ocasiones,

En lo que cabe a mi patrón..., él nunca tenía comunicación así, él era muy callado, nunca tenía comunicación directamente con uno, pero, por lo que respecta a mí, siempre fue muy, cómo te dijera, muy respetuoso, y..., se preocupaba porque uno viviera bien. Si tenía uno un problema, yo iba con la gerente, con la que estuviera, “cómo ves, mira, tengo este problema...”, “sabes qué, mira, yo le digo”, y ya ella le decía y yo iba por la respuesta y no, sí, muy accesible²⁴⁷

El factor tiempo desempeñaba un importante elemento para el establecimiento de buenas relaciones. Cuando las condiciones de trabajo eran benéficas para uno u otro lado (patrón-obrero), la relación laboral podía extenderse de manera significativa. Por ejemplo, la señora Marisela González afirmó que gracias a la relación de respeto y apoyo que siempre mantuvo con el patrón, se mantuvo trabajando para él durante 32 años. Pues consideraba que mientras mayor entendimiento laboral había entre las partes, mejores condiciones de trabajo. Sin embargo, ella misma señaló que cuando los hijos del patrón tuvieron que tomar las riendas de la empresa, ésta se vino abajo, pues prácticamente estos no tenían la personalidad ni el trato con los obreros, por lo que, poco a poco fueron perdiendo fuerza en la producción, especialmente por los problemas que fueron apareciendo

²⁴⁶ Arturo G., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

²⁴⁷ Marisela González, Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

entre ellos y los trabajadores, sobre todo, por el tipo de encargados que contrataron para agilizar la producción.²⁴⁸

Junto con el ascenso de este nuevo grupo de empresarios, y con la puesta en marcha de nuevas disposiciones de trabajo, orientadas, especialmente, hacia la maximización de la producción, apareció y se consolidó una figura representativa dentro de la actividad zapatera: la del encargado. Si bien es cierto que siempre ha existido la figura del capataz, cuya función ha sido la de vigilar el correcto desempeño del aparato productivo, éste vendría a modificar las pautas de relacionabilidad dentro de la unidad productiva de manera muy significativa.

Nuevamente las distinciones entre una u otra unidad productiva aparecen como determinantes a la hora de entender y dimensionar el papel del o de los encargados de vigilar el correcto desempeño de la producción. Aunque el presente trabajo no trata de abordar directamente el papel que estos han desempeñado dentro de la industria zapatera, sí es pertinente hacer un breve análisis de lo que estos representaron para el trabajador, y cómo ampliaron, de cierta manera, la brecha entre obreros y patrones.

El papel del encargado surge de entre los mismos testimonios de los trabajadores. Cuando se les preguntó sobre el tipo de relación que se solía establecer con los patrones, algunos de ellos refirieron, primero, al encargado. Lo hicieron de esta manera porque, a decir de su experiencia, muchas de las ocasiones no se logran conocer a los jefes directamente, sino que hay todo un orden jerárquico que no permite hacerlo,

Cuando empecé de zorrита, si era muy directo el trato con el patrón, como era una fábrica muy chiquita, un tallercito que le nombrábamos, era directo con el patrón, él no tenía..., si tenía un encargadito, pero no era gerente ni nada, era un encargado general, pero más bien el patrón era el que se, con todos los trabajadores es el que estaba ahí (...) en esta otra fábrica que te estoy diciendo, los patrones cero, se puede decir, ellos daban sus órdenes a sus ingenieros y los ingenieros a sus encargados, así se trabajaba allí (...) ya nosotros éramos los encargados de realizar ese, las ordenes que tenía el

²⁴⁸ Marisela González, Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

patrón, más bien las exigencias de los clientes, que a ellos les exigían su producto de calidad, bien hecho²⁴⁹

Dentro de las pequeñas unidades productivas (especialmente en algunas picas) el papel del “encargado” era desempeñado por el mismo patrón, pues las limitadas condiciones materiales y el poco número de trabajadores que ahí eran empleados (un promedio de seis trabajadores), hacían que no se requiriera una vigilancia y control extremo. Sin embargo, en tiempos de mucha producción, el patrón sí se veía en la necesidad de tener a alguien de confianza que estuviera al tanto del grupo de trabajadores.

En los talleres intermedios y especialmente en las grandes fábricas, la figura del encargado sí adquirió cada vez más importancia. Para algunos trabajadores el encargado sólo tenía que desempeñar una simple función: hacer que la producción se desarrollara de manera óptima. No obstante, de acuerdo a la percepción de los mismos obreros, muchos de los encargados sobrepasaban sus funciones y se atribuían otras que ocasionaban múltiples conflictos,

yo te digo, yo trabajé ahí, te digo, 19 años, pero muy a gusto..., muy a gusto, y soy una de las personas..., que nunca había tenido problemas..., y el día que tuve un problema con el encargado general, “sabes qué, yo hasta aquí llego” (...) el encargado general me echaba la culpa de unos cortes que no eran míos, entons mi error también, como me hizo enojar, mi error fue esto, que los agarré y se los aventé en el escritorio, “esto no, chingaderas no son míos”, así le dije, y ese fue el problema que tuvimos... Tons ya que pasó, ya no trabajé a gusto, tons ya fui con el patrón, “sabes qué patrón, yo creo ya te diste cuenta, no”, “de qué...”, “pues del problema que hubo”, “no”, dice, “ya me vinieron a contar”, “y, qué piensas”, “no, ahí ta tu trabajo, no hay ningún problema conmigo”. Le dije, “sí mira patrón, pero ya no voy a trabajar yo a gusto”, le dije, “para qué te echo mentiras”, dije, “mejor, si se puede..., dame mi retiro, dame mi liquidación..., y a ver dónde me acomodo yo...”, “No cuate, es que tú me haces mucha falta aquí”, dice, “es que sabes agarrar todas las máquinas y, y otros no lo van a hacer el trabajo que tu”, le dije “sí, yo comprendo”, le dije, “pero mira..., con el encargado este ya no voy a estar a gusto..., y como es el, el encargado general que tienes y, qué quieres que haga, nada”. “Mejor me voy yo”, le dije, no pues como, creo, yo pienso que con dolor de su corazón me hizo mi liquidación, “Mira cuate, el día que estés bien

²⁴⁹ Luis Mendoza, Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

necesitado, el día que quieras y, y quiera aquí está tu jale, aquí está”, ¡nunca volví! Nunca volví...²⁵⁰

Como todo espacio de relacionabilidad, el mundo del trabajo no está exento de conflictos. El ritmo de trabajo acelerado y el ojo vigilante y controlador de los altos mandos fueron solo algunos de los factores que más presión comenzaron a generar sobre el trabajador. Además, si se le incluyen los problemas y preocupaciones que este siempre ha tenido desde casa, se daba pie a desencadenar fuertes manifestaciones de inconformidad y de estrés. Por ello, para el trabajador promedio de un taller o de una fábrica, las condiciones de vigilancia extrema que aparecieron con las nuevas funciones adjudicadas a los encargados comenzaron a generar otro tipo de conflictos, aún en aquellas condiciones de trabajo que habían prevalecido por años.

Dos décadas de trabajo, de buena relación y de gusto por la actividad se vieron frustradas por la falta de entendimiento entre el trabajador y el encargado. A pesar de la cercanía y confianza que se tenía con el patrón, don Luz decidió terminar una etapa de su vida que le dedicó mucho, que sacrificó y que, al mismo tiempo, le generó ciertos beneficios. El jefe no tuvo otra alternativa más que aceptar la renuncia del trabajador, quien, consciente del valor del encargado general, dio por hecho de que el patrón no sacrificaría un puesto de mando por un puesto de trabajo fácilmente reemplazable. Se volvería muy común, entonces, el sacrificio del puesto del trabajador, pues el creciente número de obreros permitía llevar a cabo esas prácticas mientras no se viera afectada la producción.

Es importante recalcar que mientras el trabajador sabía y era consciente del valor de sus funciones, se sentía cada vez más desprotegido por parte de los altos mandos. Incluso aparecían otros actores que afectaban las reglas del juego. Como la competencia entre los mismos trabajadores por ganarse la confianza de los mandos directivos. El señor Luis recuerda cómo la falta de astucia o malicia en determinadas situaciones puede volverse vital para alcanzar ciertos objetivos, o simplemente mantener una buena atmosfera de trabajo, pues la competencia con

²⁵⁰ Luz Hernández A., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

el otro suele volverse motivo de descontento e intranquilidad, sobre todo cuando ésta afecta los niveles de relacionabilidad entre los trabajadores y con los patrones,

Y, y así fue, me salí, pero, pues con lo que yo, así como yo tenía controlado más o menos lo que yo hacía allí, y él como no tenía conocimientos de nada, ni de maquinaria ni de nada, pues se vio en problemas, verdad, de producción y de todo. Y entonces me volvieron a hablar, me volvieron a llevar, fueron por mí, volvía a ir, volví a empezar a trabajar y entonces el, el patrón ya me habló y me dijo que, que le enseñara en las máquinas que yo había ido a, que yo estaba trabajando pues ahí, que yo estaba..., me eché el cargo de trabajar pues para compensarle lo que me pagaban, que ya no las manejara, que enseñara gente, y que después, me iba a poner, me iba dar una oportunidad en, en un departamento de la fábrica, entonces yo lo vi bien, dije, bueno ya por algo se empieza²⁵¹

La sola competencia por el ascenso, que desde siempre se ha dado dentro del mundo del trabajo, generó todo tipo de prácticas. Los diversos intereses, las mañas, las estrategias para ganarse a los patrones y el desprestigio del otro aparecían como tácticas que buscaban diversos fines en determinados momentos, lo que afectaba directamente las pautas de relacionabilidad. Algunos trabajadores buscaban ganarse al encargado y así poder buscar algún tipo de beneficio. Otros, por el contrario, veían en estos un claro limitante para sus aspiraciones personales, pero que, de no establecer una buena relación con ellos, ponían en juego su lugar dentro de la empresa.

Desde la perspectiva de la propia industria el encargado siempre ha desempeñado un papel importantísimo, en cambio, desde la perspectiva del trabajador, el encargado muchas veces entorpece la actividad, sobre todo por la poca disposición que muchos de estos muestran hacia los trabajadores y su función.

Pero la percepción varió cuando se tuvo la oportunidad de estar “al frente” de los trabajadores, es decir, cuando el trabajador tiene la oportunidad de ascender a encargado,

Fue un cambio muy fuerte para mí, porque..., yo nunca me imaginé que me iban a escoger para eso, yo hacía mi trabajo y ya, verdad, pero, no sé en qué

²⁵¹ José Luis H., Guillermo Aranda Lozano, 2017, *op. cit.*

se fijarían que, que me escogieron a mí para que yo les dijera a los demás cómo se tenían que hacer las cosas (...) fue un cambio muy bueno para mí, económicamente me correspondieron bien. Y de mis conocimientos, uno, dicen que uno cuando está de maestro aprende más que cuando uno está de alumno, y sí cierto, yo cuando estaba de encargado sí aprendí más cosas de las que ya sabía en ese momento²⁵²

No solamente fue la posibilidad de mayor beneficio económico, sino, sobre todo, del prestigio que ello conllevaba. Se pasaba de formar parte del agregado de trabajadores para posicionarse dentro de las esferas “gerenciales”. La actividad y los esfuerzos ahora se destinaban hacia la enseñanza de los otros, hacia la reproducción del oficio. Desde el presente se analizan los beneficios del haber sido encargado, del conocimiento que se generó, pero no se establece un punto sobre cómo creía que era visto por los que, hasta ese entonces, habían sido compañeros de la misma actividad, de las mismas tareas. Aquellos con los que se compartieron quejas, incertidumbres y expectativas. Los retos eran distintos, eran, sobre todo, saber desempeñar el cargo y lograr una correcta interacción con los otros,

Desde el 79 yo ya tenía gente a mi cargo, ya era supervisora, es bien bonito estar de supervisora. Lo difícil es la gente, la gente, porque son diferentes caracteres de cada persona, y tu tienes que aprender a tratar a cada persona (...) lo importante de un supervisor no es estar..., ordenando, sino estar bien con la gente, porque estando bien con la gente, la gente trabaja como debe de ser, pero si estás siempre mal con la gente, la gente como que lo hace adrede, hace mal las cosas (...) Empecé con tres personas, pero llegó un tiempo que tuve 25 personas, siempre siempre esos treinta y dos años estuve de supervisora, y con procesos siempre diferentes²⁵³

La experiencia que se ganaba a través de los años dentro del mundo del trabajo permitía que el trabajador fuera consciente de las implicaciones que adquiriría una mala decisión, un mal trato o una mala relación. Estar bien con el otro posibilitaba no sólo una mayor producción, sino un mejor ambiente de trabajo. Desempeñar el puesto de encargado suponía un verdadero reto, pues, como señala la señora Marisela, se trataba de sobrellevar la personalidad de todos y cada uno de los

²⁵² Luis Mendoza, Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

²⁵³ Marisela González, Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

trabajadores, ser un medio entre las necesidades del patrón y la función de los trabajadores.

El simple ascenso dentro del mundo de la actividad cotidiana pasó a representar las posibilidades que se abrían al trabajar bien, Por ello, muchos trabajadores de antaño sabían y eran conscientes de que, al desempeñar correctamente sus labores, establecer buenas relaciones con compañeros, patronos y clientes, les podía garantizar que en algún momento de su trayectoria laboral existiera la posibilidad de ser encargado, dirigente o, hasta algunos casos, dueños de sus propios talleres. En el caso del señor Concepción, él y su hermano Guadalupe decidieron producir por su parte principalmente por las intenciones de hacer algo en grande, pues ambos habían dedicado ya bastante tiempo a trabajar dentro de fábricas o piquitas. Las expectativas iniciales eran claras, hacer algo por ellos y por la familia, por eso se dieron a la tarea de ofrecer su producto y buscar la mayor cantidad de compradores, sin embargo, el tipo de circunstancias personales de ambos afectó el desarrollo de su producción, lo que les llevó a repensar su situación,

cuando empezamos fue el mero noventa, en el noventa..., del noventa y nueve, eda, del noventa y nueve. Que fue cuando lo agarramos de, de, de..., ya, de rigor, que sí hubo oportunidad de haber progresado, pero nos hizo falta estudio, eda, porque sí hace falta, ¡no es que el estudio no sirve pa' nada! Sí, si sirve..., si sirve, porque mientras, mientras tú no estás echando números, todo el tiempo vas a, a estar sacando lo mismo, lo mismo, lo mismo (...), en ese tiempo los mismos compradores nos apoyaban, "ese ya se cansó, hora hágame este" "ahí está ya" "ah échele", ese es apoyo eh. No hay necesidad de que, "Uh aquel está vendiendo aquel modelo y queda rebonito", no, el cliente te va trayendo, el zapato que está vendiendo. Y si se quedó..., si se le está vendiendo bien, mejor que el otro, ya, ya, ya lo tumbó.²⁵⁴

Muchos de los pequeños productores iniciaron sus propios talleres de manera un tanto escondida, especialmente durante los años noventa, pues las revisiones y los requisitos que exigían las instituciones gubernamentales eran mucho más rigoristas que en décadas anteriores, lo que ocasionaba que muchos productores prefirieran trabajar de manera clandestina. A diferencia con años anteriores, algunos productores ya podían tener acceso a maquinaria a través de ciertos

²⁵⁴ Concepción S., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

créditos, pero esto les ponía en un entredicho, ya que las tarifas eléctricas solían ser más elevadas cuando se trataba de uso industrial, por lo que muchos de ellos decidían hacer uso de instalaciones hechas. La posibilidad de adecuar una habitación de la casa era ya, por sí sola, una ventaja. Los mercados, tianguis y “tiraderos” que siempre han tenido presencia a lo largo y ancho de la ciudad, servían de referencia para hacerse de materiales. Las calles La Luz y Héroes de la Independencia en la colonia El Coecillo han sido, tradicionalmente los escaparates de compra directa de materiales, maquinaria y todo tipo de insumos que son utilizados para la industria. A la par de estos, el tianguis y tiradero de San Juan Bosco los días martes, también ofrecen gran variedad de materiales, de cortes de piel y hasta de maquinaria “hechiza”.

El trabajador que se aventuraba a producir por su propia cuenta debía afrontar, muchas de las ocasiones, la falta de apoyos o la situación de desventaja que este frente a productores ya consolidados, “me salí para trabajar aquí en la casa, como soy acabador, mi profesión es acabador, puse un tallercito aquí en la casa, aquí duré cinco años (...) aquí acababa bota exótica, puras botas de piel exótica muy caras”.²⁵⁵ Al cuestionarle que si nunca pensó en producir en grande su postura fue clara,

Se me pusieron muchas trabas, porque ahí, cuando tenía ese tallercito aquí en la casa, los trabajadores que yo tenía, porque yo no lo podía hacer solo, empezaron a exigir seguro social y no tenía yo como darles esa prestación, entonces me conseguí puros muchachos, puros muchachos estuvieron trabajando aquí, muy a gusto, pero, también, muy pesado²⁵⁶

Al igual que el caso de don Luz, el señor Luis Mendoza vio las complicaciones que sobrellevaba contratar trabajadores con experiencia, por lo que la contratación y el trabajo con jóvenes seguía siendo la alternativa más viable. De ahí que muchos productores encontraran las condiciones adecuadas para poder crecer,

²⁵⁵ Luis Mendoza, Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

²⁵⁶ Luis Mendoza, Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

Empezamos con pocas personas, unos cuantos trabajadores experimentados y muchos jóvenes impetuosos. La finalidad era sencilla, que los experimentados fueran enseñando a los más jóvenes, que los prepararan para trabajar bien. Fue así como fuimos creciendo, pues era cuestión de organizarse, poner a trabajar a cada uno en su lugar y esto sólo funcionaría²⁵⁷

Para el mediano y gran productor las circunstancias que predominaban durante las décadas de los años ochenta y noventa en torno al mercado laboral, favorecieron la libre contratación de obreros. El uso de créditos, de inversión en tecnología y la puesta en marcha de programas de capacitación, comenzaron a tener efectos sobre la producción y sus alcances. Pero apareció un escenario de marcadas desigualdades, donde aquellos que lograron establecer correctas relaciones vieron beneficios a corto plazo, mientras que una gran cantidad de pequeños productores se quedaron al margen de estos e, incluso, en los años de crisis, lo perdieron todo.

¿si sabes más o menos de qué año entró Salinas? Ochenta y ocho..., del ochenta y ocho, o sea cinco años, que estuvo, zapato hacía falta, donde quiera, eda, donde quiera, porque él, él todavía, todavía..., trabajó todo lo que había aquí, pero él tenía las intenciones de al irse, dejar al libre comercio, tons ya cuando el salió, entró el libre comercio, y jue cuando, se acabó todo (sic), todo, todo²⁵⁸

Al igual que para el señor Concepción, las posibilidades de desarrollo se vieron truncas para muchos pequeños productores, y para una gran cantidad de trabajadores durante estos años, pues los momentos de incertidumbre se hicieron cada vez más constantes. Los periodos de crisis eran más largos y la bonaza que años atrás se había alcanzado quedaba en el recuerdo. A diferencia con otros periodos de crisis, este se percibió con tintes distintos, ya que la apertura comercial que dejó tras de sí el gobierno de Salinas de Gortari, significó un mayor reto para gran mayoría de los productores leoneses, sobre todo de aquellos que no contaban con las condiciones necesarias de desarrollo. De ahí esa percepción del acabose.

De acuerdo a lo tratado en el capítulo primero, se sabe que la economía mexicana experimentó un importante crecimiento a partir de los años de posguerra,

²⁵⁷ Charla con el sr. Alberto Moreno, recuperada por Guillermo Aranda Lozano, 26 de febrero 2017.

²⁵⁸ Concepción S., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

crecimiento que fue disminuyendo en la década de los años sesenta, para finalmente sufrir importantes estragos a partir de la segunda mitad de los años setenta y, especialmente, en las décadas de los años ochenta y noventa.

Tras la apertura comercial de los años ochenta y el establecimiento de tratados económicos en los años noventa, la situación se volvió especialmente incierta para los industriales del calzado. El ingreso de calzado asiático y sudamericano al país hizo que muchos pequeños y medianos productores repensaran sus capacidades productivas, que establecieran nuevas estrategias frente a un mercado en creciente competencia,

Acá como los patrones que decían, cuando entró mucho ese, ese calzado chino, fue, fue en ese tiempo, como en los ochentas, empezó a meterse mucho ese, ese zapato aquí, y era cuando, según de los patrones decían que, había crisis, porque mucha competencia y ya, que, empezaron a meter toda esa clase de pieles, de zapato, ya hecho y todo, de allá de otros lados, por ejemplo, de China, veda, fue cuando metieron mucho eso, era cuando, pues sí, cuando se quejaban los patrones de eso, que había mucha, competencia ya..., y no muy buena, veda, que decían ellos, pues no, así por lo barato que venía el material y todo, y pues aquí ya no, ese tiempo fue, en ese tiempo fue cuando hubo mucho descontrol según decían los patrones, por la competencia, muy, desigual, pues por lo mismo de, barata, todo era, aquello era más barato que aquí, que de lo de aquí²⁵⁹

La percepción es clara, fue un periodo de notables transformaciones en las reglas de juego. El descontrol y la competencia desigual fueron resultado de una mala planeación que, desde las esferas políticas y económicas del país, nunca supieron revertir y con ello buscar el apoyo a los pequeños productores y a los trabajadores.

Las crisis impactaron a todos por igual, pero fue el trabajador quien quedó mayormente expuesto ante las circunstancias adversas que estaban enfrentando los patrones, los dueños de las fábricas y los grupos que se encargaban por “velar” sus intereses,

²⁵⁹ Arturo G., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

En la competencia pues muchos se quebraron, o sea muchos se, se quedaron sin, sin trabajo, verdad, tanto los patrones, pues prefirieron mejor cerrar sus empresas, y obvio pues, le hicieron daño a muchos trabajadores, porque, ya no, ellos ya no pudieron estar compitiendo, ellos ya prefirieron mejor cerrar y, y, pues, eh..., liquidar a los obreros. Ahí, ahí es otra cuestión que, que muchas empresas pues quiebran y, y, pues no le dan ni un cincito a los trabajadores²⁶⁰

Durante estos años se generalizó la percepción de que el gobierno sólo prestaba apoyo a los grandes empresarios. En el caso de la industria zapatera esto se manifestó de manera más clara, pues, con la alternancia política que se dio a finales de los años ochenta en el ámbito municipal, seguida de la alternancia a nivel estatal, con el triunfo del Partido Acción Nacional, muchos empresarios del cuero y del calzado ascendieron de manera evidente, pues sus capacidades productivas se duplicaron en tan sólo un par de años. El pequeño productor era consciente de esa situación, de lo que conllevaba el no acercarse a las instituciones encargadas de apoyarles y protegerles en momentos de incertidumbre.

Algunas organizaciones aparecieron fugazmente durante los años setenta y ochenta, incluso, según la percepción de los trabajadores, hubo intentos por conformar grupos sindicales fuertes, que velarían por los intereses de los obreros, sin embargo, esto no se concretizó debido al poder que adquirieron las organizaciones de corte más politizado, pues estas comenzaron a velar más por los intereses de los grandes productores. Las percepciones y posturas respecto a esto son muy contundentes,

los empresarios, vamos, los, los patrones, ya de, de..., más, más personal..., y que entran a, a, a la Cámara del Calzado, pues a partir de ahí fue cuando, sucedió el, el caso verdad de que, empezaron los patrones, pues a, a como a poner este, trabas, como a exigir este mucho a, a los trabajadores, y, y entre un patrón y otro, pues, estar..., comunicados, para, para, ellos poner topes, para ir, este, manejar sueldos generales, donde ya, no existen el que tu estas en esta empresa y puedes, eh, ganarte un sueldo, y puedes estar en otra y lo superas, ya tienen más o menos un equilibrio, ya tiene más o menos eh... Un tope, para cada uno de los trabajadores, en cualquiera de, de las, de los ramos, en cualquiera de los departamentos, verdad, porque ya, ya no, eh, puedes tener una opción de decir "bueno, estoy en x empresa y me gano mil pesos,

²⁶⁰ Domingo Gutiérrez T., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

pero, voy a otra y me voy a ganar dos mil”, está la Cámara, tiene más o menos una, un nivel, verdad, donde, donde, casi se gana igual, aunque trabajes más, en donde está²⁶¹

Para este obrero la asociación que hicieron varios empresarios en conjunto con la Cámara del Calzado fue sólo para beneficio de ellos mismos. Las nuevas condiciones de trabajo que se consolidaban paulatinamente con el cambio generacional dentro de las esferas gerenciales, el uso de nueva maquinaria y de nuevos insumos de trabajo, establecieron jornadas de trabajo más arduas, de mayor control dentro de los espacios de trabajo y de los criterios para ingresar a las filas de cualquier empresa. Pero una de las mayores inconformidades entre los trabajadores fue el tope salarial que a muchos de ellos se les estableció.

Gran número de trabajadores de la industria se acostumbró al pago por destajo. La conformación y dinámica de la misma industria permitió, por muchos años, este tipo de prácticas, el asegurar un salario de acuerdo a lo hecho durante la semana, al nivel de producción alcanzado y a los compromisos cubiertos dentro de tiempo y forma. Esta forma de pago no sólo era exclusiva de las pequeñas unidades productivas, había talleres y algunas fábricas que la utilizaban. El trabajador sabía de este tipo de condiciones, por ello, en ocasiones, y cuando se podía, él mismo fijaba su ritmo de trabajo, se ponía de acuerdo con los demás trabajadores y aceleraban la producción para poder ganar más. Sin embargo, esto fue cambiando de manera notable. El testimonio del señor Domingo es claro, “ya no puedes tener una opción de decir ‘trabajo en x empresa y me gano mil pesos, pero me voy a otra y me gano dos mil’”. Para él, la Cámara sólo sirvió para mover los intereses de los grandes productores, para que estos establecieran condiciones de trabajo que, muchas de las ocasiones, terminaban por perjudicar al trabajador.

Por su parte, el señor Concepción afirma que durante los años noventa se hicieron algunos esfuerzos por establecer acuerdos y beneficios para los trabajadores mediante la creación de una unión de pequeños fabricantes, sin embargo, de acuerdo a su experiencia, esto sólo sirvió para beneficio e intereses de unos pocos,

²⁶¹ Domingo Gutiérrez T., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

Esa unión que se hizo, no era cámara, era unión..., de pequeños fabricantes, sí iba bien, veda, pero..., hora si como dice uno, “el gobierno nomás te da el entre, y ya cuando están más bien anivelados..., se sale”, entonces entran los vividores..., que todo el tiempo hemos sido ansi, no digo pues si a mi me la van a dar de barrendero allí, pus ya no hago zapato, voy a ganar más que los demás, porque, cada ocho días, en ese tiempo, se pagaban que iba uno a las juntas, se pagaban..., quince pesos cada uno..., te estoy hablando de doscientos que estábamos ahí inscritos, cuántos eran, cada ocho días. ¿Quién se llevó ese dinero? Los contadores. Se compró terreno, se amuebló, se compraron sillas, se hizo, sí pues se hizo todo ahí la, la, el local..., los últimos que se quedaron, los últimos se quedaron con ella. Y ya quedó en ceros, que es lo mismo que estamos viviendo, entonces ese, eso es lo que estábamos en esa unión. Cuando nos fuimos zafando poco a poco, que fue un pedo para que hacienda nos, nos diera que la, eh, pues si ya, que nos borrara de allí, jue el modo de que se zafó uno y, pero muchos no, no, muchos casi no salieron porque no se los querían dar²⁶²

La poca disposición que mostraban algunos trabajadores o pequeños productores con respecto a la organización dentro de uniones, grupos sindicales o la misma Cámara de Calzado, no fue consecuencia de la apatía o desinterés por parte del trabajador, fue, más bien, resultado de años de experiencia, de intentos por organizarse y saber que nunca se concretizaba nada. La percepción es generalizada, al trabajador difícilmente le tomaron en cuenta para acordar las condiciones de trabajo. Al contrario, aunque el obrero siempre ha sido el encargado de que la industria funcione correctamente, los esfuerzos de los altos mandos siempre han estado orientados al beneficio de los grandes productores.

Los trabajadores, a lo largo de sus trayectorias, enfrentaron cambios significativos dentro de sus formas habituales de trabajo, se mantuvieron firmes ante cada una de las circunstancias que les tocó vivir. En tan solo tres décadas el mundo de actividades cotidianas de estos trabajadores se transformó radicalmente, se pasó de los años de bonanza -aquellos años iniciales- a los años de incertidumbre -especialmente cuando las circunstancias se prestaban difíciles, sobre todo, en épocas de crisis-, se pasó de los espacios de experiencia compartida, producida y reproducida de manera individual y colectiva -específicamente dentro de las

²⁶² Concepción S., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

pequeñas unidades de trabajo-, al distanciamiento impuesto por las nuevas condiciones de trabajo -en la gran empresa-. Crisis se vivieron casi siempre, pero no como las de los últimos años rememorados, especialmente en la década de los noventa y los primeros años del siglo XXI, pues estas no permitieron que muchos productores pudieran consolidarse, sino que, como suele suceder en estos casos, simplemente terminaban con sus recursos y sus expectativas de crecimiento. Crisis que obligaron a renovarse a aquellos que contaban con las capacidades necesarias, pero que, aun así, les constriñeron para aceptar las nuevas condiciones y disposiciones que se establecían dentro de un nuevo escenario de competencia comercial.

4.3. Valoraciones generales en torno a la actividad zapatera.

Toda una vida de trabajo narrada en unas pocas palabras, en unas cuantas frases que intentaron aprisionar el verdadero significado que para estos hombres y mujeres tuvo el hecho de haberse dedicado a la actividad zapatera. No se decidió ser zapatero, se nació dentro de las circunstancias, aquellas que muchas veces se negaron y se cuestionaron, pero que al final de la jornada, se agradecieron.

El rescate de lo vivenciado, muchas veces perdido en el vasto almacén de la memoria, iluminó pasajes de todo un andar, de todo tipo de rostros, de situaciones que se movieron entre lo bueno y lo malo, entre lo esperanzador y lo incierto, de experiencias que ayudaron a forjar un carácter, una personalidad, una familia o un negocio.

La actividad zapatera se distingue, según algunos de sus practicantes, por la peculiaridad de volverse un estilo de vida, pues alrededor de esta se organizan prácticas y costumbres muy bien definidas, formas de relacionabilidad y socialización, incluso, podría decirse que hasta cierto posicionamiento ante la realidad misma.

Hubo para quienes la actividad significó una estabilidad económica, tal vez no al grado del enriquecimiento, pero sí de un aseguramiento de ciertas condiciones de vida,

para mí, pues, el haber este, trabajado en el calzado, pues gracias a ello, yo sí, en mi persona, puedo decir que, que sí, nunca, nunca, este, tuve un problema, nunca tuve un, un, una necesidad fuerte, por no tener el trabajo, al contrario, verdad, todavía, todavía hoy, este..., aun siendo una persona ya pensionada, pues todavía sigo trabajando, aunque ya no igual, de, de este, de, del mismo nivel, ya bajé de nivel, pero, sí me ha ido bien, a mí sí me ha ido bien²⁶³

La posibilidad de seguir vinculado a la actividad aún después de haberse pensionado es, para muchos trabajadores, una manera de mantener viva la tradición, pues se entremezclan con las generaciones de trabajadores jóvenes, quienes llegaron en años recientes a engrosar las filas de una industria que ya había pasado por todo aquel vendaval de grandes transformaciones. Es aquí donde se inscribe el andar e importancia del trabajador de antaño, cuyas circunstancias pueden resumirse en tres grandes momentos: los primeros acercamientos, definidos bajo un claro orden tradicionalista; el ingreso al trabajo formal, que implicaba, en la mayoría de los casos, dejar el trabajo en las picas e ingresar de lleno a la dinámica fabril, todo ello suponía un cambio notable dentro de las maneras de trabajar, de ser, hacer y percibir; y finalmente, los años finales, los que permiten hacer una recapitulación de toda una trayectoria, donde aparecen los claroscuros, se reflexiona en torno a lo logrado, lo que se hizo, a lo que se dejó de hacer y lo que se buscó hacer, la expectativa que se cumplió y lo que quedó pendiente, en sí, vivencias y expectativas que con el pasar de los años se volvieron experiencias.

La valoración de lo vivenciado fue clara, se tomó un posicionamiento, no sólo de espectador, sino de artífice de muchas de las historias que se narraron, incluso, de algunos otros. En el caso de los hermanos Ignacio y Guadalupe Jimenez, la proyección e influencia del padre sobre sus vidas es muy notoria, se buscó participar de aquello que el padre les aseguraba, era una forma muy honesta de vivir, pues se trataba de una actividad muy bonita, que no solo posibilitaba el desarrollo económico, sino una forma de vida digna. Para estos hermanos, el haber tenido la posibilidad de acompañar al padre cuando estos aún eran unos niños, representó

²⁶³ Domingo Gutiérrez T., Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

el inicio de un interés puro sobre la actividad, pues se veía al padre como modelo de hombre, responsable, trabajador y buen compañero de trabajo.

Los momentos de ausencia del padre eran entendidos hasta cierto punto, pues se sabía que la actividad era celosa, que requería de bastante tiempo y dedicación, sobre todo en momentos de suficiente producción. Ahora la situación es un tanto distinta, aseguran, pues se tiene que ser paciente, como quien espera con ansias la llegada del temporal. Ya no solo se depende de uno mismo, sino de lo que los demás produzcan. Para estos hermanos, la actividad zapatera sigue teniendo un valor importantísimo, pero se ha mermado frente a la diversificación productiva que se ha dado en la ciudad durante los últimos veinte años. El aire de nostalgia con lo que cuentan sus experiencias es menor al que impregna el testimonio de señores como Domingo, don Luz o Concepción, pero tiene el mismo valor, pues ellos se posicionaron de las vivencias y experiencias del padre, del jugueteo con que comenzaron sus primeros acercamientos con la actividad, o, en su caso, de lo que conllevaba el alternar la escuela con las tareas dentro del taller.

Por otro lado, ellos establecieron, de cierta manera, un punto de ruptura con la tradición, pues prefirieron asegurar otro tipo de vida para sus hijos mediante el estudio u otra actividad lejos de la vida fabril. Aunque aseguran que la actividad zapatera es digna y tiene sus recompensas, ésta está pasando por momentos de incertidumbre, al menos desde los últimos veinticinco años, ya que se volvió una actividad muy periódica, de pequeños momentos de producción y de largos periodos de espera. De igual manera la experiencia de cada uno les llevó a tomar la determinación de guiar a sus hijos por sendas distintas, en el caso de Guadalupe, el haber sufrido un accidente de trabajo que casi lo dejó parapléjico influyó directamente sobre el tipo de decisiones que tomó en torno al trabajo, pues se dedicó a tareas cada vez más simples y manuales, y ya no tanto al manejo de maquinaria pesada.

Por su parte, la valoración de la actividad que hacen Marisela y Luis radica en el hecho de lo que posibilitó el haberse dedicado toda la vida al calzado. Aseguró una vida digna, la posibilidad de dar estudio a los hijos y de poder retirarse a buena edad para estar al cuidado de los nietos. La postura de la señora Marisela es clara,

yo me siento muy orgullosa de haber trabajado siempre en el zapato, me siento muy orgullosa porque, mira, gracias a esos trabajos que tuvimos él y yo, tenemos un techo (...), pudimos asegurar estudio para nuestros hijos y la posibilidad de pasar tiempo con ellos, hasta ver crecer a los nietos²⁶⁴

Y aunque el caso es similar al de los hermanos Jimenez, pues se buscó orientar a los hijos en actividades distintas, queda un aire nostálgico en sus palabras. A decir de don Luis,

Trabajar en el zapato es un orgullo aquí de León, y que mis hijos no hayan agarrado ninguno ese oficio, pues, también me da gusto que tienen buen trabajo, pero, si hubieran sido zapateros igual que nosotros que bueno, pero, no se dio²⁶⁵

Don Luis finaliza afirmando que, si él pudiera seguir trabajando dentro de la actividad zapatera, lo haría, pues es una labor muy bonita, con muchas recompensas, mucho conocimiento y grandes satisfacciones personales. Así, para este matrimonio, gracias a la actividad se conocieron, compartieron vivencias y experiencias similares, se enamoraron y crearon expectativas juntos hacia el futuro. Vivieron los mismos momentos de inestabilidad, sortearon las mismas dificultades, y sacrificaron muchas cosas en búsqueda de lo mejor para la familia. Y aunque el cansancio es notorio en ambos, la mirada aún se ilumina y se llena de nostalgia al compartir aquellos momentos, donde una jovencita, interesada en la labor de la vecina, curiosa ante la actividad, supo que aquello se volvería especial para su vida.

Finalmente, casos como el del señor José Luis, muestran que la actividad zapatera conlleva mucho sacrificio, pues involucra distanciamiento familiar, ruptura, e, incluso, sentimientos de culpa al no haber cumplido cabalmente con la función de padre de familia,

Es algo frustrante, pues dediqué mucho tiempo a la actividad (...) hice lo que me tocó hacer, y lo hice bien, yo cumplí (...), me quedé pobre, pero cumplí. En la fábrica crecía, crecía y crecía, y mientras más crecía yo iba bajando,

²⁶⁴ Marisela González, Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

²⁶⁵ Luis Mendoza, Guillermo Aranda Lozano, 2016, *op. cit.*

descendiendo, descendiendo en mi familia, me vi en una situación muy difícil en mi familia, y todavía esos estragos me están dañando últimamente, todavía ahorita, a tal grado de afectar a uno de mis hijos, pues entró en una depresión, y por más que lo quise apoyar, él no estudió lo que quería, y ahorita anda ahí en puros trabajos (...), sabes, yo manejé a muchas personas, me enseñé a tratarlas como personas, no las traté como máquinas, yo les daba su lugar, descubrí cómo manejarlas, pero con mi hijo no se pudo mejorar la situación tan difícil²⁶⁶

Las valoraciones que se hacen en torno a toda una vida de trabajo adquieren su significado de acuerdo con las repercusiones en el presente. Para el señor Domingo la actividad representó una constante fuente de ingresos, que le aseguró una vida digna, sin mayores complicaciones más que las que la misma actividad iba afrontando. Para los hermanos Ignacio y Guadalupe Jimenez, ser zapatero representó mantener la herencia del padre, proyectarse a través de éste y dar continuidad sobre algunas de las formas tradicionales de trabajo, pero, al mismo tiempo, se rompió con la tradición, pues se buscó guiar a los hijos por senderos distintos, lejos de una actividad que, para ellos, ya no es garante de ingresos constantes. En el caso de Marisela y Luis, la valoración de la actividad es, quizá, la más idílica, pues gracias a esta se construyó toda una vida juntos, se formó una familia y se les proveyó de lo mejor. Lo nostálgico quedó en el deseo de que alguno de los descendientes continuará con la actividad, pero, aun así, se agradeció todo lo que se logró. Finalmente, el caso de José Luis es la visión más cercana a lo circunstancial, al mundo de implicaciones que se abre ante la imposibilidad de tomar el control sobre todas las variables de la vida. Se culpabiliza por haber dedicado mayor tiempo a la búsqueda del bienestar económico y, por el otro lado, haber dedicado muy poco a la familia, especialmente a los hijos. Sé es consciente de lo que se hizo, de cómo se hizo y de lo que se dejó de hacer.

Las valoraciones sobre la actividad reflejan tanto preocupaciones personales como preocupaciones generales. Para algunos las transformaciones que experimentó la industria zapatera eran más que necesarias, pues de lo contrario se caería en un rezago y se perdería ante la competencia con otros mercados,

²⁶⁶ José Luis H., Guillermo Aranda Lozano, 2017, *op. cit.*

especialmente los asiáticos y el brasileño. Para algunos otros, la estructura general de la industria, sus capacidades materiales y humanas, no estaban completamente preparadas para hacer frente a las circunstancias internacionales, por lo que se forzó, por decirlo así, a una rápida adecuación a las nuevas condiciones. Sin embargo, la valoración se mantiene en buenos términos, pues la actividad zapatera sigue manteniendo sus rasgos tradicionales, aun y con todo el embate modernizador, y eso es gracias al papel de los trabajadores de antaño, los formados a la vieja usanza. De esta manera, el trabajador que habló aquí, dimensionó el valor de la actividad a partir del tipo de prácticas que le dieron sentido a sus años de trayectoria, de las formas de hacer, lejos de los procesos automatizados, y lejos, también, de lo impersonal de las interacciones y relaciones que percibe hoy en día.

Consideraciones finales

El presente estudio se encaminó hacia el conocimiento de algunas historias de vida de estas y estos trabajadores, haciendo énfasis, especialmente, en las trayectorias laborales. Mediante la historia oral se logró acceder a la memoria de cada uno de estos, recuerdos y testimonios sirvieron para generar sentido de un ser-hacer y estar en el mundo. De cómo, a través de los actos reflexivos de atención sobre lo vivenciado, fueron iluminándose diversos pasajes de su andar, haciendo surgir momentos del pasado que se tomaron para dar respuesta a algunas de las interrogantes aquí planteadas.

Teniendo a la memoria como fuente del pasado, la historia oral no sólo permitió unir la materia de los recuerdos y de los testimonios, sino que los interpretó, les dio coherencia y los iluminó bajo horizontes de significado bien definidos. Portelli lo plantea de la siguiente manera,

lo realmente importante es que la memoria no es un depósito pasivo de hechos, sino un activo proceso de creación de significados. Así, la utilidad específica de las fuentes orales para el historiador no está tanto en su capacidad para preservar el pasado como en los cambios mismos elaborados por la memoria. Estos cambios revelan el esfuerzo de los narradores por darle un sentido al pasado y una forma a sus vidas (...) ²⁶⁷

Aunque fueron pocas las voces a las que se recurrió en este estudio, éstas lograron dimensionar el valor de una actividad, y no sólo desde sus impactos económicos, sino, sobre todo, desde algunos de los elementos socioculturales y simbólicos que la constituyen y que se desprenden de ella. Así, cada voz fue mostrando diversos aspectos de lo que significó haberse dedicado a la actividad zapatera, y que, gracias al acercamiento a cada una de las trayectorias, se pudieron establecer tres grandes momentos como detonantes de la memoria: los primeros años o acercamientos a la actividad; la transición que conllevó el ingreso al trabajo formal; y los momentos finales o retiro de la actividad.

²⁶⁷ Alessandro Portelli. *Lo que hace diferente a la historia oral*. P. 45.

De esta manera, las interrogantes que se plantearon desde un inicio estuvieron orientadas hacia un claro objetivo, conocer, a través de la vivencialidad y experiencia misma de los trabajadores, aquellos momentos significativos en torno a un proceso fundamental, el paso de una actividad cuasi artesanal -enraizada en prácticas y conocimientos tradicionales-, a formas mecanizadas y automatizadas de producción. Para alcanzar dicho objetivo, fue pertinente trazar una ruta de estudio general, por lo que se partió de un marco contextual bien definido. Apoyados en la idea de que el hombre no es un ser abstracto, sino que es resultado de las circunstancias y condiciones que le rodean, se agruparon aquellos factores que, desde inicios del siglo XX, comenzaron a tener una mayor influencia sobre la vida de las personas.

¿Por qué se hizo de esta forma y no de otra? Si bien el objetivo de estudio desde un inicio estuvo íntimamente ligado a las percepciones subjetivas que un grupo de trabajadores desarrolló en torno a su actividad cotidiana, fue necesario partir de la amplitud de todas aquellas condiciones y circunstancias que, en esos momentos, estaba determinando la vida económica, política, social y cultural de un país en notable transición. De esta manera, en el capítulo primero, se encaminó a mostrar cómo el país experimentó una serie de circunstancias que le facilitaron (o le obligaron) hacia un cambio estructural. Sin perder de vista el plano internacional y su marcada influencia, la nación mexicana pasó de formas elementales dentro de su constitución general a conformar un extenso crisol de diversidades económicas y socioculturales.

Dentro de las generalidades nacionales se inscribieron los contextos estatales y municipales, todos perfectamente relacionados. En el caso del contexto estatal, pudo apreciarse una clara tendencia hacia la consolidación de dos polos de desarrollo que influyeron completamente en la vida económica de la región, y los cuales estuvieron siempre determinados por el tipo de dinámica constituyente de cada uno de ellos. Por un lado, una marcada tendencia hacia el desarrollo agrícola, y, por el otro, el privilegio de las actividades industriales. El segundo de estos es el que adquirió mayor relevancia para el presente estudio, pues pudo comprobarse que desde años atrás venían estableciéndose las condiciones para el desarrollo de

un corredor industrial, el cual buscaba conectar, desde sus inicios, algunas de las ciudades más importantes del Bajío con la capital, posibilitando que esta zona se volviera un verdadero referente para la vida productiva del país, perfilándola como un importante polo de desarrollo, sobre todo a finales de siglo pasado con la llegada de diversas manufactureras, especialmente del sector automotriz .

En el caso de la industria zapatera leonesa, ésta fue privilegiada sobre otras actividades presentes en la región, como la textil y, en menor medida, la agrícola. Al potencializar este sector industrial en la región, la dinámica económica dio un giro importante, ya que muchos industriales y empresarios comenzaron a participar activamente en diversos campos de la vida política de la ciudad y de la entidad. A partir de esto, se constituyeron instituciones, organizaciones y grupos que promovieron la modernización de la planta productiva zapatera. Se abrieron cada vez más espacios destinados a la producción, difusión e intercambio de productos. Se adquirió mayor y mejor tecnología, lo que obligó a una capacitación constante de los trabajadores. Finalmente, se dio un cambio gerencial que terminó por proyectar a la industria local hacia los mercados internacionales. El análisis de todas estas circunstancias permitió establecer el marco general en que se inscribieron las vidas de miles de trabajadores del calzado, por lo que pudo comprobarse que, la confluencia de circunstancias, aparentemente ajenas a su desenvolvimiento habitual, se volvieron determinantes en la constitución de su mundo de vida cotidiano.

El panorama descrito en el segundo capítulo sirvió para establecer las condiciones de desenvolvimiento más cercanas en las que se vieron inmersos cientos de trabajadores del calzado. Gracias al tratamiento estadístico se pudo concluir que el crecimiento demográfico de la ciudad de León fue un importante factor para el apuntalamiento de su industria zapatera. Pudo constatarse, también, que la ciudad cambió su fisonomía en unas cuantas décadas, pues la aparición de decenas de nuevas colonias se constituyó como uno de los hechos más significativos dentro de este periodo. Se comprobó, al mismo tiempo, que la aparición de estas nuevas colonias trajo consigo una reorganización productiva dentro de la ciudad, pues, como se afirmó en reiteradas ocasiones, se descentralizaron algunas de las

principales actividades productivas y comerciales que originalmente se habían ubicado dentro de los barrios tradicionales.

El testimonio de los trabajadores y algunos habitantes de la zona permitió ampliar la visión del espacio geográfico previamente seleccionado, por lo que se pudo comprobar que la gran mayoría de colonias que están dentro de esta zona norponiente (al igual que en otras zonas de la ciudad), impulsaron y se vieron impulsadas por actividades de corte industrial. Fue el mismo carácter vivencial del espacio lo que permitió tener una imagen más fiel del mismo. Gracias al testimonio de la señora Josefina Lozano, habitante de la colonia Piletas por más de cincuenta años, pudieron establecerse algunas de las principales características de la zona geográfica bajo estudio y cómo ésta fue cambio con el pasar de los años. En este sentido se llegó a conocer algunos de los principales factores que llevaron a la aparición de estas nuevas colonias, y de cómo decenas de familias comenzaron a reubicarse en zonas, en aquel entonces, periféricas de la ciudad. Se conoció, además, algunas de las particularidades que distinguían a estas nacientes colonias, las cuales, gracias a sus características naturales, seguían manteniendo una marcada dinámica semirrural, pues los grandes espacios de tierra se prestaban para el cultivo de algunas semillas, pero, sobre todo, para la crianza de animales. No obstante, pudo corroborarse que con la llegada de cada vez más familias este panorama fue cambiando, a tal grado de que en unos pocos años la fisonomía de esta zona era completamente distinta. Por otro lado, un fenómeno que llamó mucho la atención fue la importante cantidad de mano de obra que comenzó a resaltar dentro de estas nuevas colonias, la cual buscaba ser ocupada en algunos de los sectores productivos o comerciales hasta ese entonces presentes en las cercanías. Con ello comenzó la aparición de decenas de pequeños talleres y negocios vinculados al calzado y a la curtiduría, pues muchos trabajadores y habitantes de estas colonias, apostaron por este tipo de actividades, sobre todo aquellos que contaban ya con algún tipo de conocimiento en torno a las mismas, además, como se trataba todavía de actividades cuasi artesanales, las herramientas eran muy básicas para la elaboración y trabajo de los productos, además de que el costo de los insumos no era tan excesivo.

Bajo esta perspectiva vivencial del espacio pudo corroborarse, también, que la presencia de actividades vinculadas a la industria zapatera aumentó considerablemente con el pasar de los años, forzando a las autoridades a mejorar las condiciones de vida dentro de estas nuevas colonias. La llegada de servicios básicos y de mayor infraestructura en vías de comunicación, provocó que cada vez más familias se mudaran a estas zonas. Como pudo observarse en el capítulo segundo, la presencia de talleres de tamaño intermedio y de algunas fábricas favoreció aún más el crecimiento de determinadas colonias, tal fue el caso de colonias como San Juan Bosco, Piletas o Vista Hermosa, las cuales se distinguieron por concentrar decenas de pequeñas unidades de trabajo, en cambio, colonias como Lindavista, se distinguieron por acoger algunas fábricas de gran tamaño, estableciendo una dinámica un tanto distinta a las colonias anteriormente señaladas. Con ello, se pudo corroborar que importantes productores de calzado vieron en estas nuevas colonias la posibilidad de crecimiento, pues no solo se trataba del espacio por sí mismo, sino la gran cantidad de mano de obra a la que se podría acceder. Finalmente, otro de los aspectos que pudieron corroborarse mediante el acercamiento subjetivo al espacio, fue la valoración del mismo. La mayoría de trabajadores aquí referidos, concluyeron que el espacio en el que crecieron, con todas sus peculiaridades y circunstancias, influyó completamente en su desenvolvimiento, no sólo en el tipo de actividad productiva que eligieron (o los eligió), sino en el conjunto de relaciones establecidas, incluso, hasta días recientes.

El espacio se estableció, de esta manera, como una de las más importantes categorías constitutivas del mundo de vida cotidiana para estos trabajadores, pues como afirma Alfred Schutz, este conforma el principal escenario para la acción. Así, el trabajador significó el espacio geográfico donde se desarrolló desde su organización y distribución, desde cómo lo vivenció en su momento y cómo lo interpreta en el presente, pues, “esta interpretación se basa en un acervo de experiencias previas que, en forma de ‘conocimiento inmediato’, funciona como esquema de referencia”.²⁶⁸

²⁶⁸ Alfred Schutz (2003), *El problema de la realidad social*. P. 275.

Los primeros acercamientos a la actividad zapatera fueron, sin duda alguna, los que se rememoraron con mayor emotividad. En su generalidad, puede decirse que aquellos primeros años significaron algo muy especial. Quizá no es exclusivo de la actividad zapatera que el trabajador acceda a ella desde muy joven, incluso siendo todavía un niño, pero sí es algo muy representativo. Entre los diez y doce años de edad fue el promedio de edad que, según estos trabajadores, tenían al momento de ingresar a la actividad zapatera. La mayoría de jóvenes y jovencitas que accedía al mundo del trabajo desde temprana edad, lo hacía por herencia familiar o el contacto directo con la actividad. Para los años sesenta y setentas, si el padre o los hermanos mayores se dedicaban a actividades vinculadas con el calzado, era muy común que los jóvenes de la casa siguieran estas mismas pautas, ya que era una manera de aseguramiento del oficio y perpetuación de determinadas prácticas.

En algunos otros casos se pudo corroborar el papel de la tradición en la herencia del oficio. Para estos años era más común que el padre de familia o el hermano mayor tratase de perpetuar el oficio, ello mediante la transmisión a los más jóvenes. La herencia del oficio era algo bastante común en el México mediados de siglo pasado, se preparaba a las nuevas generaciones en actividades que se creían podían dar estabilidad económica. En el caso de la actividad zapatera, ésta se vio, por muchos años, como una labor que aseguraba estabilidad económica, incluso, en muchas ocasiones, que permitía establecer expectativas alentadoras hacia el futuro. De ahí que muchos jóvenes trabajadores desarrollaban, en los primeros años de trabajo, grandes planes hacia el futuro basados en su actividad cotidiana y las posibilidades que ésta generaba, tal como pudo corroborarse con el testimonio del señor José Luis, quien, desde los inicios, buscó llegar a dirigir una empresa, incluso a ser dueño de una. No obstante, había quienes por el contrario sólo buscaban aprender un oficio que les garantizara un ingreso, sobre todo cuando las circunstancias personales y familiares así lo determinaban.

Otro de los aspectos que sobresalió dentro de estos primeros años de trabajo fue la valoración que se tenía sobre la formación escolar. Las circunstancias en las que se veían cientos de familias mexicanas ocasionaban que los niveles de formación escolar se quedaran en niveles muy bajos, y no por falta de capacidad de

los jóvenes y jovencitas, sino, sobre todo, por el tipo de condiciones económicas en las que se encontraban una gran cantidad de familias. En este estudio pudo comprobarse que una gran mayoría de jovencitos y jovencitas abandonaban la escuela a temprana edad para dedicarse a tareas vinculadas con alguna actividad productiva, pues se buscaba asegurar, principalmente, los mínimos de subsistencia familiar. En algunos casos, había quienes sí podían alternar los estudios con determinadas tareas productivas, pero las dificultades eran mayores, ya que no solo se trataba de cumplir con las exigencias de la escuela, sino con las tareas de la casa y, en estos casos, con las tareas del trabajo. Esta situación llevó a que muchos trabajadores valoraran las condiciones en las que crecieron, llevándolos a tomar determinaciones distintas para con sus hijos, tratando de asegurarles una vida distinta lejos de la vida fabril o del taller. Fue para los años ochenta y noventa en que esto dio un giro completamente, el cambio generacional en el trabajador apareció con una nueva visión respecto a esto, los hijos o hijas ya no debían ser orillados a ser parte de una actividad que no les gustara, al contrario, se buscaba que estos y estas avanzaran lo mayor posible en la educación, que no limitaran su mundo a como muchos de ellos se vieron limitados a hacerlo. Esto representó uno de los principales y más importantes puntos de inflexión dentro de la actividad zapatera en los últimos años, pues gradualmente fue perdiéndose una tradición que por años se había mantenido estable.

Dentro de esta etapa de formación del joven trabajador pudo apreciarse, según los testimonios, el valor de ciertos actores, entre los que sobresalió el papel del “maestro”. Cuando no era el padre o el hermano mayor el encargado de guiar al joven aprendiz, aparecía la figura del maestro como el encargado de enseñar todo lo necesario del oficio al muchacho. Sin embargo, dichas enseñanzas no sólo se quedaban en el plano de lo productivo, sino que pasaban a otros aspectos. La dinámica presente en los talleres y fábricas tenía sus variantes bien definidas, como pudo corroborarse, en el pequeño taller se establecía una dinámica un tanto más informal, de compañerismo y de familiaridad, no tanto en la fábrica, donde el ojo vigilante del encargado y las ceñidas condiciones de trabajo permitían muy poca interacción entre los trabajadores. No obstante, hubo para quienes el maestro

representó todo lo contrario, sí, quien les enseñó parte del oficio, pero que al mismo tiempo limitaba sus capacidades. Fue el caso del testimonio del señor Concepción, quien recuerda que el maestro muchas veces le decía que no sabía hacer el trabajo para mermar un poco su confianza y no lo superara rápidamente.

Finalmente, con respecto a los primeros años dentro de la actividad, puede señalarse que la dinámica de trabajo percibida por el joven trabajador era mucho más atractiva que lo que representaba el acceso al mundo del trabajo formal. Para casi todos los entrevistados, el trabajo en el pequeño taller era agradable, la dinámica de compañerismo daba lugar al establecimiento de confianza, de momentos lúdicos y chascarreros. Los momentos que se rememoran de aquellos años iniciales están impregnados de una clara nostalgia, ya que estos representan el comienzo de un largo andar, que significó, para muchos de ellos, el dejar la escuela y forjar expectativas distintas, cambiar las amistades por “compañeros” de trabajo, renunciar a los útiles escolares y tomar las herramientas de la actividad como herramientas de vida. Lo emotivo de recordar estos primeros años está en las posibilidades que de ello derivó.

La etapa de aprendiz se cerraba, aseguraron los trabajadores, en el momento mismo en que se les era asignaba una tarea importante dentro del proceso de producción. Para muchos de ellos, esto significó el ingreso al trabajo formal. Para fines prácticos del estudio lo que se manejó aquí como ingreso al trabajo formal fue, sobre todo, adecuarse a condiciones distintas en las que se habían formado los jóvenes trabajadores. Cabe señalar que la importancia de este segundo momento se manejó a partir de dos grandes procesos, por un lado, lo que significó para el joven el cambio en sus prácticas cotidianas, que generalmente venía acompañado por el ingreso a una unidad productiva con mayor alcance, con distintas reglas y con pautas y dinámicas de relacionabilidad completamente diferentes a las que éste se había acostumbrado. Y, por el otro, las nuevas condiciones de trabajo que comenzaban a tomar mayor relevancia dentro de la industria zapatera, a decir, la implementación de moderna maquinaria, el cambio de insumos de trabajo y el nuevo posicionamiento de las esferas gerenciales.

La gran parte de las trayectorias aquí analizadas se vieron determinadas bajo estos dos procesos, lo que hizo más interesante la visión de lo vivenciado. Una de las conclusiones más importantes de este estudio es que la gran mayoría de trabajadores de la industria zapatera pasa, en algún momento de su trayectoria laboral, por las distintas unidades productivas que la conforman. Como se señaló líneas arriba, es muy común que los primeros años se desarrollen dentro de los pequeños talleres o picas, pues las condiciones de trabajo son menos exigentes y el control de los trabajadores, y de algunas de sus capacidades, no es tan riguroso. Sin embargo, muchas de estas unidades no alcanzan el nivel de productividad suficiente como para generar altos salarios a quienes ahí laboran, por lo que el trabajador se ve en la necesidad de buscar las condiciones necesarias para su mejor beneficio. Es en este momento donde se da el paso masivo de las pequeñas unidades a los talleres intermedios o fábricas.

De acuerdo a lo narrado por los trabajadores, se pudo concluir que los aspectos que más afectación tuvieron sobre ellos en este proceso de transición fueron específicamente tres: la reorganización del tiempo y del espacio, las formas de relacionabilidad con el otro, y el cambio en los materiales, insumos y herramientas de trabajo.

Tiempo y espacio se adjudican un lugar especial dentro de la actividad zapatera. Mientras que el ritmo de trabajo en las pequeñas unidades se maneja en torno a los compromisos que se tengan establecidos, dentro de los talleres y fábricas este adquiere mayor importancia, pues la mayoría de las veces se trabaja, incluso, a contra reloj. Los testimonios de los trabajadores corroboraron que existía una notable diferencia en la percepción y apreciación del tiempo de acuerdo al tamaño y alcance de la unidad productiva. De ahí que se desprendieran diferentes prácticas y ritmos de trabajo en torno al tiempo. Por ejemplo, para algunos trabajadores manejar el tiempo a su favor era indispensable, pues el correcto manejo de las jornadas laborales le garantizaba mayores espacios de descanso, esto se veía reflejado en las prácticas que muchos obreros de pequeños talleres establecían, como lo era el famoso “san lunes”, o la semana inglesa.

Por el contrario, dentro de una fábrica era prácticamente imposible llevar a cabo estas prácticas, pues los horarios de trabajo estaban plenamente definidos y se volvían uno de los factores que más descontento causaban al trabajador. Se pudo apreciar que muchos de los trabajadores preferían tener mayor flexibilidad dentro de sus jornadas cotidianas, por lo que algunos de ellos buscaban ocuparse solo en picas y poder disfrutar de esta condición. En relación con esto, entre los años ochenta y noventa, según aseguraron algunos de los trabajadores, las condiciones cambiaron diametralmente. La eliminación de la semana inglesa, el aumento de horas dentro de la jornada laboral, fueron algunos de los aspectos que mayor inconformidad causaron a los trabajadores. Esto fue percibido no sólo como un cambio drástico en las condiciones de trabajo, sino como una forma de abuso e inequidad entre lo que se trabajaba y lo que se pagaba. Fue para estos años, también, que muchos empresarios comenzaron a pagar por jornada y no tanto por trabajo elaborado, pues una de las características muy peculiares de la industria zapatera era el famoso pago por destajo, el cual fue desapareciendo gradualmente ante las nuevas condiciones que iban poniendo las nuevas esferas gerenciales en colaboración con algunas instituciones y organizaciones.

El notorio aumento de la producción fue otro de los aspectos que mayor relevancia tuvo para el trabajador. De hecho, a partir de este aumento sobrevino una marcada reorganización del tiempo y de los espacios. Mientras que en las pequeñas unidades se favorecía un tipo de organización medio informal de cada una de las etapas de trabajo que ahí se desarrollaban, en los talleres intermedios y grandes fábricas comenzó a darse una marcada racionalización de los espacios, siempre en función de la eficiencia productiva.

Esta reorganización y racionalización de los espacios derivó, al mismo tiempo, en el establecimiento de nuevas dinámicas de relacionabilidad, tanto entre los mismos trabajadores, como entre los trabajadores y las esferas gerenciales y los altos mandos. Para los mandos gerenciales la implementación de estos nuevos modelos de organización permitió un mayor control de los trabajadores, pero aun así tuvo que delegar la vigilancia y control a un encargado. Esto fue percibido por el trabajador como un punto de inflexión entre las formas tradicionales de interacción

y los modernos sistemas de control. Para el trabajador de antaño, la ruptura que se dio en el momento mismo en que los mandos gerenciales delegaron responsabilidades a un encargado, fue crucial, pues una de las características que más distinguían a la actividad zapatera era la cercanía entre el trabajador y el patrón. Con ello pudo afirmarse que el cambio generacional que se dio en las esferas gerenciales a partir de los años setenta impactó, según los trabajadores, de manera negativa.

No sólo se fragmentaron las relaciones e interacciones entre obreros y patrones, sino que se debilitaron, también, las relaciones entre los mismos obreros. La percepción fue clara, la mentalidad con la que llegaron los nuevos patrones impactó en varios niveles de la actividad zapatera, pues se establecieron nuevas condiciones materiales de trabajo que afectaron, indudablemente, otro tipo de aspectos. Así, para el trabajador, el ascenso de una nueva generación de patrones significó el fin de una época de buenas relaciones, de entendimiento e, incluso, de lazos de amistad que se tendían sin importar la posición de cada uno de los involucrados.

Finalmente, la última de las etapas se definió como la etapa de las valoraciones. El final de la trayectoria laboral representó para los trabajadores, el momento de hacer una evaluación de lo vivenciado. Esta fue, quizá, la parte más complicada de recordar, pues, para muchos, ésta simbolizó no solo el final de la vida productiva, sino, más importante aún, el final de toda una forma de vida, de prácticas cotidianas que generaban sentido al ser-hacer y estar. Con ello no quiere decirse que lo demás era carente de significado para el trabajador, pero sí se quiere enfatizar que, según la interpretación de los testimonios, la actividad cotidiana sostenía muchas de las estructuras alrededor de la vida del trabajador, como lo eran las formas de socialización con el otro, la distribución del tiempo de ocio, la dinámica familiar y las expectativas hacia el futuro.

Las conclusiones generales de este estudio se orientan especialmente hacia dos puntos: trayectoria laboral y trayectoria de vida. Si se toma en consideración que la mayoría de los trabajadores que aquí se entrevistaron accedieron al mundo del trabajo entre los ocho y doce años de edad, y que, quienes se retiraron lo hicieron

hasta los sesenta o sesenta y cinco años, sin tomar en cuenta los que todavía continúan laborando, se puede hablar de un promedio de trabajo de cincuenta y cinco años, toda una vida, sin duda alguna. Además, son exactamente esos años en que más lúcida y conscientemente se percibe la vida, que se valora y significa lo que se hace y se deja de hacer. De esta manera, la trayectoria laboral dentro de la actividad zapatera se puede tomar como una simple excusa para conocer la vivencialidad y experiencia que estos hombres y mujeres decidieron compartir, sí, tal vez seleccionado previamente lo que para ellos significó algo, pero mostrando pasajes de una vida llena de aprendizaje, de expectativas y de incertidumbres. Las visiones y percepciones subjetivas compartidas por los trabajadores no fueron acotadas, al contrario, por medio de estas se pudieron establecer estimaciones, tendencias sobre distintos momentos de la realidad. Ante esto, el cambio, las transformaciones dentro de lo cotidiano, aparecieron como necesarias, como inevitables o como dañinas, pero no se negaron, se les intentó entender bajo una mirada crítica.

La vida de una persona alcanza solo para entender un breve espacio de tiempo, la de estos hombres y mujeres alcanzó para dimensionar lo que tan solo en unas cuantas décadas representó un cambio sustancial en la cotidianidad de miles de personas. No sólo fue el cambio en los materiales, en el manejo del tiempo y del espacio, y el arribo de una nueva y revolucionaria mentalidad empresarial, fueron todas las pequeñas prácticas que se modificaron con ello, el no pasar tiempo en casa, el no estar para los hijos, el ver al otro (y verse por el otro) de manera distinta. O simplemente, perder el valor de una actividad que, por muchos años, permitió generar sentido a toda una vida.

Como en todo trabajo de investigación, las interrogantes finales suelen ser más que las interrogantes iniciales, suelen tener, incluso, mayor resonancia sobre lo que se habló. Si bien no se intentó crear una muestra con las voces que aquí se escucharon, sí se buscó establecer un acercamiento con quienes vivieron y experimentaron en carne propia importantes momentos de transformación. Se concluye, finalmente, que el trabajador habla desde su posicionamiento, pero que no niega el de los demás. Que las experiencias que fueron compartidas

seguramente encontrarían repercusión en miles de casos más, simplemente cabría preguntarse, ¿cuáles serían los momentos más significativos para estos hombres y mujeres que vivieron en la misma época y se dedicaron a la misma actividad? ¿Si es verdad que aparecerían variantes bien definidas entre lo que ellos y ellas percibieron y lo que aquí se trató o si simplemente quienes escribieron estas líneas trazaron un argumento desde el inicio? Las interrogantes no cesarían de aparecer, pues, a final de cuentas, son estas las que generan el sentido a la existencia y no tanto las posibles respuestas, pues estas últimas son, en todo caso, visiones subjetivas de la realidad.

Fuentes

Bibliográficas

- ARCHIVO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE LEÓN (2016)
Guanajuato en la voz de sus gobernadores. Compilación de informes de gobierno 1917 – 1991. Tomo IV.
La suma de nuestros esfuerzos. Junta de Administración Civil. León, Gto., 1977 – 1979.
Memorias e informes de gobierno, H. Ayuntamiento de León, 1971. 1979. 1980 – 1982. 1986 – 1988. 1989 – 1991. 1992 – 1994.
- ARENDT, Hannah (1970), *On Humanity in Dark Times.* Harvest Books.
- BATTA GONZÁLEZ, José de Jesús (s.f.), *Perfil de las organizaciones económicas de León y su área de influencia.* Universidad Iberoamericana León.
- BAZÁN, Lucía (1988), *La situación de los obreros del calzado en la ciudad de León, Guanajuato.* Ediciones Casa Chata. México.
- BLACO, Mónica, PARRA, Alma y Ethelia RUÍZ MEDRANO (2011), *Guanajuato. Historia Breve.* FCE. Colmex. FHA. México.
- CALVA, José Luis (2005), “Las políticas de Ajuste en América Latina y México: evaluación y alternativas viables”, en *México. Tras el ajuste estructural.* Vol. 1. Rigoberto Gallardo Gómez y Rafael Moreno Villa (coordinadores). Universidad Iberoamericana León. ITESO. Pp. 25 – 52.
- CARDENAS, Enrique (2010), “La economía mexicana en el dilatado siglo xx, 1929-2009”, en *Historia económica general de México. De la colonia a nuestros días.* Sandra Kuntz Ficker (coord.). 2010. Pp. 503-548.
- CASTAÑEDA, Gonzalo (2010), “Evolución de los grupos económicos durante el periodo 1940-2008”, en *Historia económica general de México. De la colonia a nuestros días.* Sandra Kuntz Ficker (coord.). 2010. Pp. 603-634.
- CHEIRIF WOLOSKY, Alejandro (s.f.), *La teoría y metodología de la historia conceptual en Reinhart Koselleck.*

- CONSEJO MEXICANO DE INVERSIÓN [MIB] (1993), *Guanajuato. Su socio para el crecimiento*. Coordinadora de Fomento al Comercio Exterior del Estado de Guanajuato (COFOCE). León, Guanajuato. México.
- DABAT, Alejandro (2000), “Globalización, internacionalización e inserción consciente de los países en desarrollo” en *La globalización y las opciones nacionales*. FCE. México.
- DE LA GARZA TOLEDO, Enrique (2000), *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. FCE. México.
- _____ (2000), La flexibilidad del trabajo en América Latina, en *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. FCE. México. Pp. 148-178.
- FONDO GUANAJUATO (2016), Biblioteca Central Estatal “Wigberto Jiménez Moreno.
- GARCÍA GÓMEZ, Miguel Ángel (2010), *Transformaciones urbanas de León, siglo XX*. Tlacuilo Ediciones. México.
- GERMANI, Gino (1970), *Sociología de la modernización. Estudios teóricos, metodológicos y aplicados en América Latina*. Editorial Paidós. Buenos Aires. Argentina.
- GÓMEZ, Aurora (2014), “Modernización económica y cambio institucional: del porfiriato a la segunda guerra mundial”, en *Claves de la historia económica de México. El desempeño de largo plazo (siglos XVI-XXI)*. Graciela Márquez (coord.).
- GÓMEZ VARGAS, Héctor (s.f.), *La ciudad y la furia. Hacia una cronología sociocultural de León*. Universidad Iberoamericana León. México.
- GRUPO MILENIO (s.f.), *León, cinco siglos*. Contra viento y marea. Estudios monográficos. Multimedia.
- HOBBSAWM, Eric (2005), *Historia del Siglo XX*. Editorial Crítica. Barcelona.
- IBARRA COLADO, Eduardo Ibarra (2000), *Teoría de la organización, mapa conceptual de un territorio en disputa*, en “Tratado latinoamericano de sociología del trabajo”. FCE. México. Pp. 245 – 284.

- IGLESIAS, Esther (1998), *Las industrias del cuero y del calzado en México*. Instituto de Investigaciones Económicas. UNAM. México.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA (2010), *Censo de Población y Vivienda 2010*. México.
- KATS, Isaac M. (1998), *La apertura comercial y su impacto regional sobre la economía mexicana*. Instituto Tecnológico Autónomo de México.
- KOSELLECK, Reinhart (1993), *Futuro Pasado. Para una semántica de los tiempos históricos*. Ed. Paidós Ibérica. Barcelona. España.
- LABARTHE, María de la Cruz (2011), "León, la Ciudad del Refugio", en *León cinco siglos. Contra viento y marea*. T, I Historia General. D.R. Agencia Promotora de Publicaciones S.A. de C.V. Pp. 285 – 313.
- _____ (1997), *León entre dos inundaciones*. Ediciones La Rana. México.
- _____ (2000), *Yo Vivo en León*. Texto de consulta para la educación básica del municipio de León. Coautoría con A. Ortega Z. México. Presidencia Municipal. Impresos Chávez.
- _____ (1985), *Notas sobre el proceso de industrialización de León. Autobiografía de un obrero de calzado*. Cuadernos de investigación. El Colegio del Bajío.
- _____ (2000), *Para ser lo que somos. El espacio leonés: nuestra casa*. Universidad de León.
- LARA MEZA, Ana María, MACÍAS GLORIA, Felipe y Mario CAMARENA OCAMPO (2010), *Los oficios del historiador: Taller y prácticas de la historia oral*. Universidad de Guanajuato. México.
- LENZ MONTES DE OCA, Alberto (s.f.), *Estrategias económicas y proyectos de infraestructura para el Guanajuato del siglo XXI*. Coordinación de Proyectos Estratégicos. Gobierno del Estado de Guanajuato. México.
- LÓPEZ CÓRDOVA, J. Ernesto y Jaime ZABLUDOVSKY K. (2010), "Del proteccionismo a la liberalización incompleta: industria y mercados", en *Historia económica general de México. De la colonia a nuestros días*. Sandra Kuntz Ficker (coord.). 2010. Pp. 705-728.

- MARINI, Ruy Mauro (1973) "Dialéctica de la dependencia" en publicación: *América Latina, dependencia y globalización. Fundamentos conceptuales Ruy Mauro Marini. Antología y presentación Carlos Eduardo Martins*. Bogotá: Siglo del Hombre - CLACSO, 2008.
- MÁRQUEZ, Graciela y Sergio SILVA CASTAÑEDA (2014), "Auge y decadencia de un proyecto industrializador", en *Claves de la historia económica de México. El desempeño de largo plazo (siglos XVI-XXI)*. Graciela Márquez (coord.).
- MARTÍNEZ, Adriana (2006), *Capacidades competitivas en la industria del calzado en León. Dos trayectorias de aprendizaje tecnológico*. Plaza y Valdés Editores. México.
- MARTÍNEZ DELGADO, Gerardo (2016), "Siguiendo las vías del tren, 1882-2016. León y sus procesos urbanos en perspectiva histórica", en *León metropolitano*. 2016.
- MILLS, C. Wright (1961), *La imaginación sociológica*. FCE. México.
- ROBLES URIBE, Josefina (2000), *Historia Regional de Guanajuato. Perfil Socioeconómico*. Guanajuato. México. Pp. 44 – 46.
- MORENO-BRID, Juan Carlos y Jaime ROS BOSCH (2010), *Desarrollo y crecimiento en la economía mexicana. Una perspectiva histórica*. FCE. México.
- NAFFA, Julio César (2000), *El proceso de innovación científica y tecnológica*, en "Tratado latinoamericano de sociología del trabajo". FCE. México. Pp. 735 – 754.
- NECOECHEA GARCÍA, Gerardo y Patricia PENSADO LEGLISE (2013), *El siglo XX que deseábamos. Ensayos de historia oral en torno a experiencia y expectativa*. Instituto Nacional de Antropología e Historia. México.
- NIETO CALLEJA, Raúl (1986), "El oficio de zapatero: antecedentes y tendencias", en *Nueva antropología*, vol. VIII, no. 29, México, 1986. Pp. 29 – 48.

- NOVICK, Martha (2000), *La transformación de la organización del trabajo*, en “Tratado latinoamericano de sociología del trabajo”. FCE. México. Pp. 123 – 147.
- PORTELLI, Alessandro (s.f.), *Lo que hace diferente a la historia oral*, en “La historia oral”. Centro Editor de América Latina.
- _____ (2004), *La orden ya fue ejecutada. Roma, las Fosas Ardeatinas, la memoria*. FCE. México.
- RICOEUR, Paul (2004), *La memoria, la historia, el olvido*. FCE. México.
- RITZER, George (2005), *Teoría sociológica clásica*. McGraw Hill. México.
- SÁNCHEZ RANGEL, Oscar (2012), *La transformación de la economía tradicional mexicana. Guanajuato: mutaciones costosas durante la primera mitad del siglo XX*. Tesis doctoral. El Colegio de México.
- SOLIS, Leopoldo (1999), *Evolución de la economía mexicana*. El Colegio Nacional. México.
- SCHUTZ, Alfred (1993), *La construcción significativa del mundo social. Introducción a la sociología comprensiva*. Ed. Paidós Ibérica. Barcelona. España.
- _____ (2003), *El problema de la realidad social*. Amorrortu editores. Buenos Aires. Argentina.
- SOLÍS MANJARREZ, Leopoldo (2000), *La realidad económica mexicana: retrovisión y perspectivas*. FCE. México.
- UNIKEL, Luis (1976), *El desarrollo urbano de México. Diagnóstico e implicaciones futuras*. En colaboración con Crescencio Ruiz Chiapetto y Gustavo Garza Villarreal.
- VALENCIA, Guadalupe (1998), *Guanajuato: sociedad, economía, política y cultura*. Biblioteca de las entidades federativas, Universidad Nacional Autónoma de México. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Humanidades. Colecciones CEIICH. México.
- _____ (1994), “La República Mexicana. Modernización y democracia, de Aguascalientes a Zacatecas”, en *Pablo González Casanova*

y Jorge Cadena Roa (coordinadores). Volumen II. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Humanidades, UNAM. México. 1994.

- XIRAU, Ramón (2013), *Introducción a la historia de la filosofía*. Universidad Nacional Autónoma de México. México.

Hemerográficas

El Heraldo de León, León Gto.

El Sol de León, León, Gto.

Periódico am, León Gto.

Periódico Oficial del Estado de Guanajuato, Guanajuato, Gto.

Orales

- Cruz R. Manuel, 77 años. Cuenta sólo con unos cuantos grados de educación primaria. Tiene aproximadamente 50 años viviendo dentro de la zona de estudio. Respecto a la actividad zapatera, afirma que heredó el oficio de su padre, pues, en aquellos años, “era casi obligatorio seguir los pasos del papá”. Comenzó a trabajar desde muy joven, entre los doce y catorce años de edad. Señaló, además, que solía durar mucho tiempo en sus trabajos, pues, recuerda haber cambiado de lugar de trabajo tan sólo en un par de ocasiones, quizá tres. Es viudo, tiene nueve hijos (7 hombres y 2 mujeres) de los cuales solamente dos de ellos se dedican al calzado. Actualmente está pensionado. La entrevista se realizó en su domicilio el día 16 de abril de 2016.
- Gonzáles A. Arturo, 67 años. No logró terminar la educación primaria. Tiene viviendo aproximadamente 50 en la colonia Piletas. Señaló que el gusto por la actividad zapatera lo adquirió de uno de sus hermanos mayores, pues, en su caso, su padre era obrero, oficio que tuvo que dejar debido a la pérdida de importancia de este en la región. Comenzó a trabajar desde muy joven, entre los doce y quince años de edad. Recuerda haber trabajado por lo

menos en 5 fábricas (Gesesa, Coframi y Vikingo, son las que recuerda) y en 5 talleres pequeños o picas, además, claro está, de los 3 años que duró maquilando por su cuenta. Es viudo, tiene 6 hijos (2 varones y 4 mujeres), de los cuales sólo uno se dedica al calzado. Está pensionado, pero actualmente se dedica a la venta de tacos (generalmente por las tardes-noches), y a la venta de productos de limpieza y cuidado para el cazado, esto en algunos de los tianguis más emblemáticos de la ciudad, como lo son el de San Juan Bosco y la Línea de Fuego. La entrevista se realizó en su domicilio el día 16 de abril de 2016.

- González, Marisela, y Luis Mendoza, 65 años y 62 años respectivamente. Ambos cuentan sólo con educación primaria. Tienen un poco más de cuarenta años de casados, tiene 3 hijos, de los cuales ninguno se dedicó a la actividad zapatera. Se conocieron cuando ambos trabajaban dentro de la misma fábrica de calzado. En el caso de la señora Marisela, desde muy joven tuvo gente bajo su cargo, lo que le llevó a ganarse la confianza del patrón, a tal grado de durar 32 años trabajando para este. Don Luis, por su parte, pasó su trayectoria laboral en un par de fábricas, y, por cierto tiempo, elaborando bota vaquera por su cuenta. La entrevista se realizó en su domicilio el día 15 de marzo de 2016.
- Gutiérrez T. Domingo, 62 años. Su nivel de escolaridad es solo de educación primaria. Señaló que toda su vida ha vivido en la colonia piletas, pues sus padres fueron de los primeros pobladores de esta zona. Respecto a la actividad zapatera, afirmó que fue gracias a su padrino, don Fermín, de quien adquirió el gusto por el oficio, además de que uno de sus hermanos, Agustín, también se dedicaba al calzado durante esos años. Comenzó a trabajar en el calzado a los 18 años (aunque en este caso él no aclaró si fue de manera formal o simplemente omitió los años de trabajo informal). Comentó que de la totalidad de lugares en los que trabajó, sólo en uno de ellos duró año y medio (Calzado Vagabundo), pues en el resto de estos el promedio de tiempo

fue de entre 7 y 10 años (Industria Vikingo, J. R., Botas San Diego, fueron algunos de los que mencionó). Es casado, tiene 4 hijos (3 hombres y una mujer), de los cuales sólo el más joven se dedica al oficio, que, según él mismo, lo heredó por necesidad y no por gusto. Está pensionado, pero aún sigue vinculado a la actividad zapatera (no se explicó claramente). La entrevista se realizó en su domicilio el día 8 de marzo de 2016.

- Hernández A. José de la Luz, 66 años. Cuenta con educación primaria y 3 años de estudios en comercio. Además, señaló que es graduado en contador, ya que antes era posible hacer una especie de estudios técnicos o administrativos sin la necesidad de tener la educación media superior. Llegó a vivir a la colonia Piletas cuando tenía 6 años, junto con sus padres y 3 hermanas. En cuanto a la actividad zapatera, comentó que adquirió el gusto por el oficio gracias a un primo. De todos los entrevistados, don Luz es quien más corta edad tenía al momento de vincularse con la actividad, pues señaló que fue aproximadamente a los 8 años de edad. De los lugares de trabajo en donde se desempeñó, afirmó que en los inicios fueron puras piquitas, mientras que en la juventud y edad adulta se mantuvo mucho tiempo con un solo patrón, con el cual mantuvo una muy buena relación, a tal grado de que éste le permitió habilitar su casa como taller maquilador, brindándole todo tipo de facilidades (maquinaria e insumos). Es viudo, tiene 8 hijos (6 hombres y 2 mujeres), de los cuales 2 de ellos se dedican a la actividad zapatera, y una de las mujeres se dedicó también a la actividad por un tiempo, pero que, al momento de casarse, el esposo le pidió que cambiara de trabajo, pues, según su percepción, es un trabajo para hombres. Actualmente está pensionado y se dedica al cuidado de los nietos. La entrevista se realizó en su domicilio el día 16 de abril de 2016.
- Hernández R., José Luis, 74 años. Dejó los estudios desde muy joven. Acompañando a su padre fue como comenzó a vincularse con la actividad zapatera, entre los doce y catorce años de edad. Durante un tiempo se

dedicó a maquilar por su parte, adecuando un pequeño taller dentro de su domicilio. Tiene cuatro hijos, de los cuales ninguno se dedicó a la actividad zapatera. Actualmente está pensionado, pero aún mantiene un claro interés por vincularse con la actividad, esto mediante la capacitación de los jóvenes trabajadores. La entrevista se realizó en su domicilio el día 25 de febrero de 2017.

- Jimenez L. Luis Ignacio y José Guadalupe Jimenez L., de 46 y 49 años respectivamente. Ambos cuentan con educación secundaria. Nacieron y crecieron en el barrio, Ignacio aún vive junto con su familia en el mismo, mientras que Guadalupe se mudó hacia la zona nororiente de la ciudad. Respecto a la actividad zapatera, ésta les fue heredada por parte del papá, al igual que a otros dos hermanos. Ambos comenzaron a vincularse con el oficio entre los 10 y 12 años de edad, lo cual iban alternando con la educación. Sus trayectorias laborales son muy parecidas, aunque en el caso de Guadalupe, él se desempeñó algún tiempo como encargado de la producción en una fábrica de importancia, lo cual tuvo que dejar debido a un accidente que sufrió y que afectó su productividad, lo cual también impactó en el momento de querer entrar a trabajar en otro lugar. Ambos son casados. Ignacio sólo tiene una hija, mientras que Guadalupe tiene cuatro hijos (3 mujeres y 1 hombre), de todos ellos ninguno se dedicó a la actividad zapatera. De 3 años a la fecha se dedican a producir por ellos mismos, en un taller que improvisaron dentro de la casa de su madre. La entrevista se realizó en su lugar de trabajo el día 12 de mayo de 2016.
- Lozano M., Josefina, 74 años. Habitante de la colonia Piletas desde mediados de los años sesenta. La entrevista se realizó en su domicilio en al menos cinco ocasiones.
- Mejía G., Rosa María, 57 años. Su padre se dedicó a la actividad zapatera, por lo que ella se vinculó a ésta desde muy pequeña, entre los ocho y diez años de edad. Trabajó en un par de fábricas, pero al casarse se dedicó a

ayudar a su esposo, quien se dedicaba a elaborar bota exótica dentro de su domicilio. De los cuatro hijos que tiene, sólo uno de ellos continuó vinculado a la actividad zapatera, elaborando bota de pieles exóticas. Actualmente ella se dedica al hogar y, eventualmente, al servicio de limpieza. La entrevista se realizó en su hogar el día 15 de marzo de 2016.

- Moreno, Alberto, 62 años. Es dueño de una importante firma de calzado, la cual se dedica a fabricar a distintas marcas. Tres de sus cinco hijos están al frente del negocio, dos de los cuales estudiaron ingeniería industrial para así poder impulsar el negocio a un nivel de mayor competitividad. La entrevista se realizó en su domicilio el 26 de febrero de 2017.

- Sánchez O., Concepción, 63 años. Al igual que su hermano Guadalupe, se vinculó con la actividad zapatera desde muy joven, haciendo las tareas de un oficial. La rapidez con la que se enseñó en las distintas etapas del proceso productivo le llevó a trabajar en varios lugares. Junto con su hermano decidieron producir por cuenta propia, y gracias al apoyo de sus clientes, estos pudieron tener varios periodos de notable abundancia, sin embargo, a decir de Concepción, la falta de estudios afectó en la manera en que estos administraban el negocio. Tras la muerte de Guadalupe, Concepción siguió maquilando por su cuenta, pero los alcances de su producción poco a poco fueron disminuyendo. Actualmente Concepción se dedica a maquilar a pequeña escala, sobre todo gracias a la red de pequeños maquiladores que se estableció dentro de la colonia Piletas. La entrevista se realizó en su domicilio el día 8 de marzo de 2016.