

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
UNIDAD- IZTAPALAPA
DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

Los patos rebeldes.

*La Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual:
experiencia y conciencia de clase
(1982-1985)*

TESIS

QUE PRESENTA

Diego Emiliano Bautista Páez

Matricula: 2143802048

PARA OPTAR AL GRADO DE

MAESTRO EN ESTUDIOS SOCIALES

(Línea de investigación en Estudios Laborales)

DIRECTOR: Dr. Carlos Illades Aguiar

JURADOS: Dra. Sonia Pérez Toledo

Y Dr. José Luis Gayosso

Iztapalapa, Ciudad de México. Noviembre de 2016

Para mi padre, el Pato más combativo que he conocido

*Como los compañeros de la Libertad
allende al mar
compraron la independencia al precio de la sangre
también nosotros, también,
moriremos luchando o moriremos libres,
¡y abajo todos los reyes menos el Rey Ludd!*

Lord Bayron, "Canción de los tejedores"

Agradecimientos

Esta tesis fue confeccionada y escrita mayoritariamente entre dos coyunturas que sacudieron a México en lo más profundo de sus entrañas. El 26 de septiembre de 2014 fueron vistos por última vez los 43 estudiantes de la Normal Rural de Ayotzinapa, Guerrero y tres más (Julio Cesar Mondragón, Daniel Solís Gallardo y Julio Cesar Ramírez Nava) ultimados en una combinación de lo peor de las fuerzas armadas, el narcotráfico y los gobiernos corruptos de este país; el 19 de junio de 2016, en la comunidad de Nochixtlan, Oaxaca por lo menos 11 –según cifras de la CNTE– pobladores y maestros fueron asesinados por las fuerzas federales que irrumpieron para imponer a sangre y fuego lo que no pudieron hacer con política, la Reforma Educativa priista. Normalistas, maestras y la población de todo el país seguimos sin tener justicia. Mientras México y el mundo corren por los caminos maltrechos de la barbarie, lo menos que puedo hacer como alguien a quien se le confirieron recursos públicos provenientes del pueblo trabajador mexicano, es explicitar el contexto y los dolores desde donde se enuncia.

Este trabajo también estuvo impulsado por el deseo de recordar –no desde la apología principista sino mediante la explicación histórica de lo posible que parecía imposible– a Los Patos que ya no se encuentran entre nosotros pero que fueron irremplazables para la constitución de su Cooperativa. Para los que ya no están: Álvaro Hernández, Jacobo García, Demetrio Vallejo, Ingrid Koester, Alejandro López, “El Borreguito” y Dionisio Noriega ¡Su memoria vive! En ese mismo sentido, merecen un agradecimiento particular Celina Izquierdo, Ramiro Salguero, Cruz Martínez, Margarito González, Filiberto Bucio, Salvador Torres, Erasto Ensástiga, Socorro Flores, Ricardo Torres Romero, Raúl Pedraza, Maurilio Villa y Doña Margarita, quienes con su disposición y testimonios hicieron posible la culminación de este trabajo.

No puedo dejar de mencionar a mi asesor, el Dr. Carlos Illades Aguiar quien siempre atento y respetuoso supo encaminar de la mejor forma mis necesidades. Marialba Pastor, César Navarro, Inés Montarcé y Massimo Modonesi hicieron comentarios a alguna de las etapas del trabajo sin obligación alguna. El Dr. Enrique De la Garza, la Dra. Alicia Lindón y el Dr. Raúl Nieto –desde La comisión evaluadora– también contribuyeron a que esta tesis se realizara en forma y casi en tiempo. De igual manera a mis lectores la Dra. Sonia Pérez Toledo y el Dr. José Luis Gayosso. A todas ellas y ellos mis sinceros agradecimientos. El colega de oficio y luchas, Jacobo Rendón, prestó una ayuda significativa al transcribir buena parte de las entrevistas.

A los compañeros que vinieron del Sur y nos dejaron un poquito: Eliana y Jaime, muy especialmente para Lola. Javier, Horacio, Mareep, Amaury, Omarcito y Lore, gracias por demostrar que la ayuda mutua no es imposible dentro de la academia. A Lucia Pi quien motivó con sus silencios y me acompañó en buena parte de la redacción final de este trabajo. A las Perspectivas Críticas, porque a pesar de todo...seguimos.

Agradecer es poco a Rodrigo y Rosario, quienes siempre están. Aunque está de más dar las gracias a Valentín, inspirador y mejor consejero de las páginas que vienen. ¡Gracias Pa!

Agradezco, por último, a la Universidad Autónoma Metropolitana, al posgrado en Estudios sociales y su línea de Estudios laborales. De igual manera al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), el cual proporcionó los recursos materiales para que esta investigación se pudiera concretar. ¡Ni despilfarro, ni recorte a las ciencias, humanidades, cultura y artes!

Índice

Introducción	6
El péndulo: autonomía-integración del cooperativismo en México	10
La particularidad de la experiencia de Los Patos	18
Un estado de la cuestión incompleto	21
Viejo caso; nueva perspectiva	25
Estilos nacionales de estudio del movimiento obrero	28
Capítulo I: <i>Experiencia y conciencia de clase</i>. Aproximaciones teóricas para un estudio de caso	
I.1) La acción colectiva dentro de las teorías sociales actuales	33
I.2) Teorías críticas	37
1.3) El debate en el seno del marxismo: estructuralismo y humanismo	39
1.4) <i>Marxismo: relaciones de producción, explotación y enajenación</i>	43
I.5) Antonio Gramsci y la <i>hegemonía</i>	46
II) Articulaciones	49
<i>Experiencia</i>	51
<i>Conciencia de clase</i>	58
Capítulo II: El panorama	
II.1) La reestructuración productiva	71
II.2) El País	73
El régimen post revolucionario y la crisis de 1982	78
La industria refresquera	72
Refrescos Pascual y Rafael Jiménez	82
II.3) Charros y aliados	
El movimiento sindical corporativo	90
La <i>Insurgencia sindical</i>	94
El PMT y Demetrio Vallejo	100
Capítulo III: Los Antecedentes	
III.1) Movilizaciones previas en Pascual	106
III.2) Condiciones de trabajo en 1982	111
III.3) Los días del <i>Pato Rebelde</i>	118

Capítulo IV: La huelga de Los patos

IV.1) Los Patos en acción: la <i>experiencia</i> de huelga	
(Siempre) Mayo: la huelga de hecho	127
<i>La represión</i>	133
<i>Inicio de la lucha sindical, interregno laboral</i>	138
<i>¡Contra los charros!</i>	148
<i>Contra los charros II</i>	154
<i>Contra los charros III</i>	158
<i>Por el derecho al trabajo</i>	163
<i>Embargo, adjudicación... cooperativa</i>	168
IV.2) <i>Experiencia y conciencia de clase</i> durante la huelga de Pascual	171

Capítulo V: *Hacia la Cooperativa*: reorganización del trabajo y los procesos productivos

V.1) <i>¿Cómo poner a funcionar ese fabricación?</i> : Las dificultades iniciales	184
En busca de recursos...	187
El Plan Aguascalientes	189
¿La naturaleza contra los trabajadores?	191
V.2) <i>Hacia una nueva configuración socio técnica del trabajo</i>	
El proceso de producción	194
A) Recuperación de fórmulas e instalación de tecnología	200
B) Toma de decisiones y la Asamblea General	203
C) Salarios y prestaciones	207

Reflexiones finales. La *experiencia* de Los Patos: entre la conciencia de clase y el mercado capitalista 211

Anexo. Relación de entrevistas 227

Bibliografía citada 228

Hemerografía citada 237

Documentos internos del movimiento de huelga y la SCTP 239

Introducción

La historia no hace nada, no posee ninguna inmensa riqueza, no libra ninguna clase de la lucha de clases. El que hace todo esto, el que posee y lucha, es más bien el hombre real, viviente; no es, digamos “la Historia” la que utiliza al hombre como medio *para laborar sus fines* –como si se tratara de una persona aparte–, *pues la Historia no es sino la actividad del hombre que persigue sus objetivos.*

Karl Marx y Friederich Engles, *La Sagrada Familia*

La mañana del 31 de mayo de 1982, entre las calles de Zoquipa y Lorenzo Boturini en la colonia Tránsito del Distrito Federal, alrededor de 200 rompehuelgas entre golpeadores contratados, esquiroles y trabajadores de plantas embotelladoras y jugeras del interior del país llevados bajo engaños a la capital, todos dirigidos por Víctor Rafael Jiménez Zamudio, patrón de la empresa Refrescos Pascual, arremetieron contra los trabajadores de la refresquera que tenían parada la producción desde el 18 del mismo mes. El saldo de aquel ataque fue de dos trabajadores muertos –Álvaro Hernández de 38 años y Jacobo García de 35– y 17 heridos de gravedad (Pedraza; 2000: 2; Taibo II; 1984: 10). Ese 31 de mayo marcó el hermanamiento de los trabajadores de Refrescos Pascual, Los Patos¹, un grupo de obreros con una naciente *conciencia de clase*. Aquel *acontecimiento*² también asentó el momento simbólico de origen de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual (SCTP)³.

El presente estudio tiene por objetivo presentar y explicar los acontecimientos y procesos sociales que dieron origen a la SCTP. En un primer momento, la conformación de una *conciencia de clase* entre sus trabajadores –entendida como una *subjetividad política* común de existencia entre un grupo, quienes se adjudican un papel específico en la sociedad frente a ciertos actores

¹Nombre con el cual la población y las organizaciones sindicales y sociales de la Ciudad de México solidarias con la huelga de los trabajadores de Pascual, conocieron a sus trabajadores. Dicho apelativo se conserva en algunos sectores de la población hasta la fecha.

² Por *acontecimiento* seguimos a Slavoj Žižek, cuando afirma que es “[...] algo traumático, perturbador, que parece suceder de repente e interrumpe el curso normal de las cosas [...]” (Žižek, 2014: 16), como un “efecto que parece exceder sus causas”. Sin embargo, no compartimos su idea, heredada del pensador francés Alain Badiou, sobre la condición espontánea e indiscernible del *acontecimiento*, lo cual lo convierte como principio y fin del acto político posible en la vuelta de siglo. Para una crítica al concepto de *acontecimiento* en Badiou (Bensaïd, 2004).

³ A lo largo del texto utilizaremos de manera indiferenciada el nombre completo de la cooperativa: Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, su acrónimo SCTP o posibles sinónimos (Cooperativa Pascual, Pascual, la Cooperativa) únicamente por fines estilísticos. Lo mismo para los obreros –“Los patos”– de dicha fábrica.

antagónicos– que posibilitó que tomaran la decisión de organizarse como cooperativa después de sobreponerse al patrón, el sindicalismo corporativo y al Estado, a través de las autoridades de la Secretaría del Trabajo. En el capítulo IV damos cuenta de dicha alteración de la subjetividad de los trabajadores de Pascual, a partir de reconstruir la *experiencia* colectiva que vivieron durante la huelga de casi tres años. En el capítulo V, generamos un esbozo acerca de la reconfiguración que los trabajadores victoriosos implementaron en la organización del proceso productivo, condiciones de trabajo y cambios en la toma de decisiones al prepararse para relanzar la producción en forma de cooperativa.

En suma, esta es una tentativa por exponer y explicar cómo Los Patos se volvieron los sujetos de su propia historia. ¿Cómo? a través de una reconstrucción documental y hemerográfica sobre el desarrollo de la huelga, combinado con una serie de 14 entrevistas cara a cara (ver Anexo. Relación de entrevistas) a algunos de los protagonistas de la gesta de Pascual. A partir de dicho material, analizamos los fenómenos arriba mencionados. Como punto de partida periodizamos dos fases que detectamos como determinantes en la constitución de la SCTP: la huelga y la reorganización del proceso de trabajo. Aquí las preguntas conducentes en cada una de ellas.

1) La huelga: del 18 de mayo de 1982 al 18 de agosto de 1984, contra la empresa Refrescos Pascual y su dueño Rafael Jiménez Zamudio; periodo sobre el cual nos preguntamos: ¿Cómo fue ésta posible?; ¿los trabajadores eran conscientes de lo que implicaba una cooperativa?; ¿qué pasos tuvieron que dar Los Patos para que se llegara a ese momento?; ¿cómo y junto a quiénes los dieron?; ¿cuáles fueron las principales dificultades en el movimiento?; ¿qué factores en el contexto nacional coadyuvaron para su victoria?

2) La formación de la Cooperativa: interconectado inmediatamente, hasta finales de 1985, cuando que se “normalizaron” las labores productivas según la normatividad de la *Ley General de Sociedades Cooperativas* (Díaz González; 1990: 109). ¿A qué problemas se enfrentó la naciente cooperativa y sus socios?; ¿cómo los acometieron?; ¿de qué manera se tomaron las decisiones en su interior para comenzar a trabajar?; ¿se modificaron los procesos de trabajo y la forma de organizarlos?; ¿cómo alteró en los salarios y prestaciones el cambio a esa forma de organización?

En suma, ambas partes buscan responder a ¿si la Cooperativa trascendió en la vida “fuera del trabajo” y la forma de representarse el mundo por parte de Los Patos?

Cada una de ambas fases contempla uno de los dos apartados principales de este trabajo, los capítulos IV y V. Adicionalmente, un par de capítulos estarán concentrados en exponer el desarrollo y contexto de sus sujetos y el panorama del país hacia la huelga de 1982; el capítulo inicial está consagrado a presentar los insumos teóricos que permitieron analizar la conformación de “la Pascual”. La delimitación temporal y los procesos en los cuales centramos la atención para dar cuenta de la formación de *conciencia de clase* entre sus socios-trabajadores a partir de su *experiencia*, no fueron elegidos de manera azarosa, sino que corresponden a la que creemos es una dimensión fundamental para explicar la conformación de la SCTP: la subjetividad de los sujetos actuantes. A continuación se justificará su pertinencia.

Comencemos por conceptualizar en su generalidad el resultado del proceso del que damos cuenta, una cooperativa, y su sujeto, los socios cooperativistas. La organización libre entre trabajadores se ha desarrollado como fenómeno social y productivo bajo infinidad de *experiencias* y varias perspectivas⁴, por ello es conveniente plantear desde un primer momento que por cooperativa en esta investigación entendemos a la forma de asociación –dentro del modo de producción capitalista– de la cual se dota un grupo de personas en un lugar de trabajo determinado para producir de manera colectiva, sin la figura instituida de un patrón sea individual, corporativo o institucional⁵. Ello implica que un cooperativista es aquel laburante que está implicado consciente y directamente en la producción, dado que el trabajo de cada uno de los socios es el criterio fundamental para su establecimiento y demarcación. Sin embargo, como intentaremos demostrar a lo largo del texto, esta formulación general no específica sino que da cabida a una multiplicidad de formas de organización del trabajo (colectivista, jerárquica, autogestionaria, etc.). Y por ende, a igual número de variantes en la formas de propiedad y apropiación de las ganancias producto del trabajo cooperativista.

⁴ Para algunos autores el cooperativismo se instaló previo a que se constituyeran las relaciones capitalistas de producción, en forma de cooperación para la subsistencia; de allí radica la polémica de cómo nombrar a las cooperativas en la época industrial si formas cooperativas o cooperativistas de producción. Para el caso mexicano, estas polémicas no son intrascendentes, al preexistir formas de organización comunitaria como el ejido. Esta perspectiva plantea orígenes por demás longevos del cooperativismo en México, se encontraría desde el *Callpuli* y las “Cajas” en las comunidades indígenas (Rojas Coria; 1952: 32-39).

⁵ La *Ley general de sociedades cooperativas* creada en 1938 y reformada en 1991, bajo la que se rige la SCTP actualmente, estipula que: “Artículo 2. La sociedad cooperativa es una forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los principios de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua, con el propósito de satisfacer las necesidades individuales y colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios” (*Nueva Ley de sociedades cooperativas*, 1994: 8-9).

De aquí en adelante, para evitar confusiones, referiremos al cooperativismo en este sentido, mientras que a la noción general que norma un conjunto de procesos y procedimientos del comportamiento (Bogadrous; 1951) se le denominará cooperación.

A su vez la investigación parte del siguiente supuesto: para discernir sobre las dinámicas internas de una cooperativa como emprendimiento productivo, es necesario partir de su conformación histórica en cuanto a sus formas de organización y toma de decisiones dentro de “el piso de fábrica”. En el caso de Pascual, intentamos discernir y clarificar cómo se formó una cooperativa industrial⁶ –emprendimiento productivo de gran tamaño y dispuesta con cierta tecnología de punta–, lo cual requiere explicar el paso de una empresa privada a una cooperativa de trabajadores. Dentro del cooperativismo moderno, por lo menos se identifican dos grandes corrientes contrapuestas: una igualitaria y colectiva en sus relaciones y organización interna; frente a otra jerárquica y armónica con las relaciones de producción y consumo capitalista (Ratner, 2015). A cada una de ellas las conceptualizamos como *autónoma* o *producción subordinada* respectivamente. Hacia el final de la investigación discutimos la posible trayectoria de Pascual, si la organización del trabajo que tomó tendía a una u otra, basándonos en el proceso de conformación que exponemos a los largo del estudio y a las presiones propias de una cooperativa dentro del mercado capitalista.

Es así como, el problema de investigación que de esta investigación se sintetiza en este par de preguntas:

¿La *experiencia* de huelga entre 1982-1985 conformó una *conciencia de clase* entre los trabajadores de Pascual?; ¿Cómo ocurrió y bajo qué características se presentó?

¿De qué manera influyó dicha *experiencia* de huelga en la reorganización y primeros trabajos de la SCTP?; ¿Qué implicaciones en la reorganización del trabajo tuvieron?

Si conceptualizamos a las cooperativas como emprendimientos productivos donde sus miembros participan de manera consciente y voluntaria en el proceso de producción, entonces es necesario que conozcamos las modificaciones en la subjetividad que sufrieron los trabajadores de Pascual para tomar la decisión de organizarse como cooperativa. Ello implica, según el enfoque propuesto, dar cuenta de las *experiencias* que Los Patos tuvieron en los casi tres años que duró la huelga y las

⁶ El criterio para referir a una gran industria se basa en tener más de 1000 puestos de trabajo y varios procesos de producción con tecnología automatizada.

conclusiones que sacaron de ella. La investigación sostiene que estos cambios en la subjetividad colectiva de los trabajadores se configuraron, producto de la *experiencia* de huelga, de una manera específica, como *conciencia de clase*. En el capítulo teórico, el primero, se expondrá que características consideramos distintivas de esta forma de subjetividad y cómo detectarlas en el desarrollo de un proceso histórico concreto. Aunque, antes de adentrarnos en el argumentos sobre la Cooperativa de Pascual, conviene abordar los rasgos generales del cooperativismo como doctrina y práctica históricamente constituida, ello para aquilatar de mejor manera la especificidad de nuestro caso de estudio.

El péndulo: autonomía-integración del cooperativismo en México

El cooperativismo es el marco de referencia de esta investigación, éste como movimiento moderno de asociación de trabajadores tiene su fecha simbólica de nacimiento el 21 de diciembre de 1844, cuando 28 desempleados –veintisiete hombres y una mujer– se asociaron en Rochdale, Reino Unido para conformar la *Rochdale Equitable Pioneers Society*; cooperativa comercial (tienda de venta de artículos para el consumo cotidiano)⁷. Los Pioneros de Rochdale adquirieron su lugar simbólico de próceres del cooperativismo por su capacidad de organización colectiva y relativo éxito económico, convirtiéndose en el ejemplo inicial y modelo de desarrollo productivo (Hudson, 2010: 590)⁸. A partir de su *experiencia* fue que se formalizaron los principios del movimiento cooperativo, al presentarse y aprobarse en la Cámara de los Comunes del Reino Unido.

Los principios cooperativos propuestos por los Pioneros de Rochdale, eran: adhesión abierta, control democrático de los socios, devolución o bonificación sobre las compras, interés limitado al capital, neutralidad política y religiosa, ventas al contado y, fomento de la enseñanza cooperativa. Actualmente dichos principios y la “herencia oficial” de la *Rochdale Equitable Pioneers Society* la ostenta la Alianza Cooperativa Internacional (ACI). Los principios de Rochdale fueron modificados profundamente por la ACI mediante las reformas de 1955 y 1966.

⁷ Existen registros de que el término cooperativa se utilizó por primera vez en 1821 por el periódico *The Economist* para referir las ideas sostenidas por Robert Owen. En 1827 se conformó la primera cooperativa de producción según el registro hecho por *The Cooperative* dirigido por William King. Ese diario reportó que para finales de la década se habían creado unas 130 cooperativistas y acontecido seis congresos de cooperativas en Inglaterra.

⁸ Otras experiencias de organización cooperativa previas a Rochdale, son: la *Fenwick Weavers' Society* en East Ayrshire, Escocia, o las fábricas owenitas de New Lanark o las “colonias” New Harmony, Estados Unidos y Harmony Hall en Inglaterra.

Los principios de *Rochdale* no fueron fortuitos, ellos se vieron imbuidos en las ideas que recorrían durante el siglo XIX Europa central, específicamente las de “el primer socialismo”, hijo crítico de la ilustración pero también con rasgos del movimiento romántico que propugnaba una crítica a la modernidad industrial. La práctica cooperativista se hilvanó con una serie de ideas sobre la ayuda mutua e interpretaciones alternativas a las nascentes relaciones industriales. Para la segunda mitad del siglo XIX, el cooperativismo en Francia, Prusia y Reino Unido ya era una práctica asociativa conocida; contaba con una serie de principios basados en la moralidad y la asociación productiva de los trabajadores bajo las ideas de Robert Owen (Bravo; 1976: 233-245); con posibilidades de crear espacios de autorrealización –falansterios– que “[...]potenciaran las pasiones individuales y desecharan el industrialismo” según Charles Fourier (Fourier, 1830; 1831); y con un sujeto que lo llevaría a cabo, distinguiendo a las clases laboriosas como portadoras de un progreso científico, profetizado por Claude-Henri de Rouvroy, conde de Saint Simon (Saint Simon, en Iohenscu; 1983: 241-263). Si bien, el cooperativismo estaba lejos de ser un pensamiento homogéneo, se distinguía en su generalidad como una corriente continental en pro de la asociación de los trabajadores para mejorar sus condiciones de vida⁹.

Para el caso mexicano, la tradición de organización cooperativista en el país tiene una historia de larga data, junto a los procesos propios de la organización comunitaria y ejidal en el campo, en las ciudades los artesanos y ayudantes formaron cooperativas de producción y crédito desde el último tercio del siglo XIX. Si bien no buscaban la igualdad económica entre sus miembros y el conflicto entre las distintas jerarquías no desaparecía, en las nascentes cooperativas decimonónicas se

⁹En Prusia, la peculiaridad del poder centralizador del Estado, hizo que las cooperativas que nacieron como asociación de productores independientes y punto de apoyo del movimiento obrero, cayeran en la órbita estatal después de 1848 (Kocka: 1992), transformándose en cooperativas de crédito, consumo y vivienda. Las cooperativas de crédito y bancarias tuvieron un gran promotor en Friedrich Wilhelm Raffeisen, quien las impulsó para eliminar la dependencia económica de los campesinos, artesanos y obreros a partir de su principio de las tres S: *Selbsthilfe*, *Selbstverwaltung* y *Selbstverantwortung* [auto ayuda, auto responsabilidad y auto administración]. Raffeisen fue muy exitoso en generar cooperativas a partir de su puesto público en la municipalidad de Weyerbusch, empezó con la *Asociación para el Pan* en 1846 hasta la *Federación General para la Protección y Promoción de las Cooperativas de Crédito* durante la década del setenta.

Para un panorama general de las experiencias –un poco posteriores– en el Estado Español, sobre todo en Catalunya, ver la entrevista a Iván Miro “Sobre la experiencia cooperativa en Catalunya” (Muriel 15/09/2016), en *Viento Sur* 15/09/2016, disponible en <http://vientosur.info/spip.php?article11689> (consultado por última vez el 21/09/16).

conjuntaron los procesos de organización propios de los trabajadores impulsados por una serie de ideas que llevaron a que se conformarán como experiencias productivas¹⁰.

Según Illades, los esbozos del cooperativismo llegaron a México a partir del viaje que durante la década de 1870 Robert K. Owen –seguidor de su homónimo Robert Owen– realizó a Estados Unidos para generar una comunidad cooperativa en Texas. En 1872, llegó a Topolobampo, Sinaloa con la idea de construir uno de esas colonias de cooperación en las que se empeñó el cooperativismo owenita (Illades; 2014: 50-59). Aunque la colonia del puerto chinola no prosperó, otros tuvieron mayor éxito en difundir las ideas socialistas y cooperativas. Entre las experiencias más emblemáticas de aquella época se encuentran la formación de *La social*, organización fundada por el pensador ecléctico e inmigrante griego, Plotinio C. Rhodakanaty; dicha organización obrera y popular estaba ligada a la Asociación Internacional de Trabajadores (AIT). Además, la obra del español Fernando Garrido, *Historia de las asociaciones obreras en Europa o las clases trabajadoras regeneradas por la asociación* fue difundida por los miembros del Gran Círculo de Obreros de México (GCOM), una de los organismos de trabajadores más grandes del país hacia el último cuarto del siglo XIX. La GCOM incluía algunas cooperativas. Otras influencias colaterales para el cooperativismo mexicano, tuvieron que ver con la difusión de las ideas liberales y libertarias clásicas (Proudhon) que tuvieron cabida en algunas de las bibliotecas de los trabajadores desde mediados del siglo XIX.

Es así que, para fines de siglo XIX, el cooperativismo ya se encontraba instalado como una posibilidad dentro del repertorio organizativo de los trabajadores mexicanos. Bajo la idea de la asociación, la ayuda mutua y la producción colectiva, las cooperativas lograron formarse como una opción ofensiva y un proyecto social más allá de la solidaridad inmediata en los centros de trabajo y la contención de las malas condiciones laborales. Sin embargo, de esta etapa inicial de nacimiento de las cooperativas en el país, se pasó a un periodo de aislamiento y relativo estancamiento durante la dictadura de Porfirio Díaz (Rojas Coria; 1952: 263; Rojas Herrera, 2002). Sin duda, jugó a favor de aletargamiento cooperativista, la pérdida de contacto con el movimiento

¹⁰ “A lo largo de este periodo, los artesanos de la ciudad de México pasaron de la organización meramente defensiva representada por las sociedades de ayuda mutua, a la acción colectiva, materializada en las huelgas, arribando a la formación de sociedades cooperativas. Éstas aunque por lo general tuvieron poco éxito, decantaron la experiencia acumulada de esos años, vinculando a los trabajadores asociados con la organización de la producción. Este salto de una concepción de la asociación con fines de socorro a otra encaminada hacia la producción, fue sin duda significativo ya que representó en las esferas económica y social una nueva propuesta para el mundo del trabajo” (Illades; 1996: 180-181).

sindical que durante aquel periodo sí jugó un papel más visible en los cambios que operaban dentro del país¹¹. En esa medida, se puede resaltar cómo el principio de autonomía que el cooperativismo pregonó, se combinó con un cierto apoliticismo; encuentro que les impidió tener alianzas duraderas durante los difíciles años del régimen de Díaz¹² y, posteriormente, en la Revolución de 1910, destacarse como sujeto político (Rojas Herrera, 2002)¹³.

Es casi un lugar común dentro de la historiografía especializada ver al cardenismo como el momento de impulso fundamental para el movimiento obrero y el cooperativismo en México. El grueso del voluminoso número investigaciones que estudian el periodo de la presidencia de Lázaro Cárdenas entre 1934 a 1940, no sólo remarcan que se crearán infinidad de nuevos emprendimientos productivos sino que se califica al periodo cuando la organización de los trabajadores tomó sus rasgos distintivos –un movimiento corporativo dirigido desde el Estado– en el siglo XX mexicano¹⁴.

Efectivamente, fue durante el periodo de la postrevolución, en la presidencia de Cárdenas, que este tipo de organización se masificó en varias zonas del país, a tal grado que el gobierno emitió la *Ley de fomento cooperativo* de 1938 para regular definitivamente y dotar a éstas de un marco jurídico-institucional a escala nacional. Sin embargo, el rasgo distintivo en todo lo que restó del

¹¹ En otros países ocurrieron procesos que guardan alguna similitud con el asumido apoliticismo del cooperativismo mexicano. En Francia la tradición asociacionista y el sindicalismo revolucionario terminó de imponerse en el 9º congreso de la CGT al dictar en la *Charte d'Amiens* (1906): «La CGT groupe, en dehors de toute école politique, tous les travailleurs conscients de la lutte à mener pour la disparition du salariat et du patronat» [El grupo CGT, están fuera de toda escuela política, todos los trabajadores son conscientes de la lucha a dar por la desaparición del régimen salarial y patronal. Traducción propia].

¹² Rojas Coría (Rojas Coría, 1952: 285-287) planteó que Filomeno Mata, miembro del primer grupo opositor antireleccionista a Díaz, fue un eminente cooperativista que dirigió el periódico *El diario del hogar* además miembro destacado del Centro Obrero Mutuo-Cooperativo.

¹³ “Los procesos que han frenado el desarrollo del movimiento cooperativo mexicano en su conjunto se presentaron con ocasión de la revolución de 1910-17, periodo durante el cual el movimiento cooperativo si bien no desaparece, se mantiene en una situación de extrema debilidad [...]” (Rojas Herrera, 2002). Salvo los intentos de los hermanos Alatríste, cercanos a Madero y luego a Venustiano Carranza, no contamos con información sobre intentos de organización cooperativa en el país durante esos años. Aunque las cajas de ahorro y bancos populares como cooperativas de crédito y consumo se mantuvieron, éstas tienen la característica de estar fuera del segmento de cooperativas de producción.

¹⁴ En las versiones clásicas sobre el periodo se tendió a maximizar sus alcances y hacer un examen poco crítico de lo que implicó. Por ejemplo Rojas Coria, tratadista clásico del cooperativismo mexicano, afirmó: “Sensacional por todos los conceptos fué [sic] la plataforma política del general Lázaro Cárdenas, sucesor del general Abelardo L. Rodríguez en la Presidencia de la República. Desde las reformas a los estatutos del Partido Nacional Revolucionario que apoyaba su candidatura pasando por sus discursos y su “Plan sexenal”, hasta el momento en que llegó a gobernar al país, el señor general Cárdenas hablaba constantemente de la necesidad de propagar el cooperativismo. Pese a defectos de contextura ideológica u de planeación técnica, nunca en su vida el cooperativismo ha recibido un impulso más trascendental” (Rojas Coría; 1952: 363-364).

siglo XX –las relaciones de sumisión del cooperativismo al Estado mexicano– también se pueden rastrear previas al periodo 1934-40.

Los años posteriores al proceso revolucionario iniciado en 1910 se caracterizaron por la lucha entre caudillos, liderazgos regionales y caciques por la conservación de nichos de poder locales y dentro del renacido aparato estatal. A la par, que la vida política y social del país se reorganizaba en el marco de un nuevo pacto social, la Constitución de 1917¹⁵. Las cooperativas no quedaron al margen de dichas disputas. Previo a Cárdenas, el cooperativismo tomó una forma político-institucional que no había conocido, las distintas autoridades lo incorporaron a la vida política del país. Prueba de ello, es sin duda, la formación del Partido Cooperativista Nacional (PCN) y la promulgación de la primera *Ley General de Sociedades Cooperativas* en 1927.

El PCN, fundado en 1918, bajo el apoyo explícito de Álvaro Obregón, consiguió victorias electorales significativas en 1920 (60 diputados y 5 gobernadores) a tal punto que, para 1923, llegó a ser mayoría en la cámara de diputados. El Cooperativista Nacional pretendía: “[...] transformar las condiciones de la vida social en función de la voluntad de “cooperación” económica” (Prieto Larunes; 1922, citado en Rojas Coria; 1952: 304). Una de las fortalezas del PCN, era su autoproclamado programa político novedoso para el contexto mexicano, que proponía una voluntad solidaria que eliminaría los conflictos¹⁶. Esta “tercera vía” se sostenía sobre alfileres, es decir bajo el beneplácito y auspicio de Obregón, que cambió su anuencia en el momento que el PNC intentó tomar una política autónoma al apoyar la candidatura y posterior rebelión delahuertista en 1923. El momento en que ésta fue aplastada, marcó el inicio de la rápida

¹⁵ En el artículo 28 la Constitución de 1917 menciona a las cooperativas como forma de asociación aprobada legalmente aunque no se extiende en temas como su regulación, forma de registro, etc. (Sánchez Islas, *et. al*, 2010: 21).

¹⁶ “Nosotros [PCN] consideramos que la competencia y la lucha de clases, son antisociales, y que nada será posible sin una cooperación organizada científicamente, que controle y dirija la producción, la circulación de las riquezas y el consumo. Pero al concepto de imposición forzosa, nosotros sustituimos el de una voluntad solidaria, porque solo cuando cada hombre estime como su deber moral, el cumplimiento de ciertas obligaciones respecto de la sociedad, se podrá tener un mejoramiento colectivo; mientras que se considere que ello es un deber impuesto por fuera, se contrariará el espíritu de libertad innato en todo hombre, que protestará al ser equiparado con una bestia de carga, tal como el capitalismo extremo y el comunismo extremo han intentado hacerlo” (Prieto Laurens, “La República cooperativa”, citado en Rojas Coria, 1952: 304).

desaparición del partido de “los cooperativistas”, demostrando que el sistema político se sostenía aún sobre caudillos y no sobre partidos (Meyer; 1992: 51)¹⁷.

El otro suceso que nos habla de la fuerza adquirida, a partir de la nueva alianza con el Estado por parte del cooperativismo en el periodo precardenista, es la promulgación de la *Ley General de Sociedad Cooperativas* en 1927; ésta fue puesta en marcha en el mandato de Calles desde la Secretaría de Industria y Comercio¹⁸. Sin embargo, la nueva ley no prosperó dado que era ambigua para establecer una clara distinción entre las sociedades mercantiles y las organizaciones sin fines de lucro, dejando una situación de incertidumbre jurídica que conllevó la promulgación de nuevas reglamentaciones. Tres en menos de diez años. Frente al fracaso político y jurídico de la iniciativa estatal para desarrollar el cooperativismo, éste intentó transitar hacia una vida autónoma desde principios de la década de 1930. Aquel momento coincidió con un repunte del movimiento obrero y campesino, además de un contexto internacional que hizo cada vez más importante la posición de México en el orden internacional así como estratégicas las iniciativas de organización de los trabajadores mexicanos (Woomack Jr., 2007).

La lucha por un “desarrollo autónomo” significó el empuje de la autorganización del movimiento cooperativista, intentona que tuvo una respuesta gubernamental inmediata. La cooperativa *Alijadores de Tampico* –registrada oficialmente en 1922 pero que luchaba por su reconocimiento desde 1906, en contra de la empresa estadounidense *Rowley Cia.* –, asentada en el estratégico puerto, es la experiencia más representativa del fenómeno de desarrollo cooperativista fuera de los designios estatales. La actividad de los *Alijadores* permitió la formación de un polo independiente del cooperativismo, dando pie a la constitución –en 1925– de la *Confederación de Sociedades Cooperativas Socialistas de la República* y dos años después, a la *Confederación Nacional Cooperativa*. El rápido crecimiento de cooperativas independientes en el país, junto al avance de sus alianzas, obligó al gobierno a responder con medidas como la conformación del Departamento de Fomento Cooperativo, al interior de la Secretaría de Economía Nacional. Por su

¹⁷ Sin duda un estudio histórico a profundidad sobre “la naturaleza del PCN” aún está por hacerse. Dicho estudio deberá justificarse si dicho partido político puede plantearse como un eslabón en la historia del cooperativismo mexicano entendida como asociación productiva o más bien en el sentido más amplio de la cooperación como principio de regulación social. Sin ir a fondo, no inclinamos más por esta segunda posibilidad dada la preponderancia política que tuvo su corta vida, así como las ideas relativas al tema, que circulaban en la época (*vgr.* la idea de socialismo de Álvaro Obregón, entendida como cooperación y solidaridad entre las clases).

¹⁸ Según cuenta Rojas Coria (1952: 309), Calles quedó admirado por los éxitos de las cooperativas rurales de crédito en Alemania.

parte, desde la Secretaría de Educación se creó la Dirección Nacional Cooperativa y la Escuela de Cooperativismo. Durante esos mismos años, en 1929, se formó la Federación Regional de Cooperativas del Distrito Federal (Sánchez, 2010). Ese mismo año, bajo el impulso de los *Alijadores* se realizó el primer Congreso de Sociedades Cooperativas de la República Mexicana. En los resolutivos del Congreso, y por acción de la Confederación Nacional Cooperativa, se obtuvo la promulgación de una nueva *Ley General de Sociedades Cooperativas* el 12 de mayo de 1933¹⁹.

Una posible explicación de la pronta acción estatal, es que ésta se consagró para evitar la “cooptación” del emergente movimiento cooperativista por parte de otras organizaciones de trabajadores –las cuales realizaban procesos de movilización e intensas huelgas (Rojas Coria; 1952: 332), entre ellas la Confederación General de Obreros y Campesinos de México (CGOCM), fundada por Vicente Lombardo Toledano, o los restos de la Confederación General de Trabajadores “rojinegra” (CGT), llamada así la presencia y colaboración importante entre anarquistas y comunistas, en el marco de una profunda crisis económica a nivel internacional (Carr, 1981; Córdova, 1980; Taibo II, 2008).

Es así como, para este periodo ya se ven organizadas las dos grandes tendencias del cooperativismo en su experiencia mexicana, ambas se desarrollan en un movimiento pendular que oscila entre autonomía y cooperación con el Estado. Aunque dicho vaivén no fue mecánico, hacía donde se inclinó, tuvo que ver con intereses, poder organizativo y proyecto político hegemónico en cada momento entre los cooperativistas y las instituciones gubernamentales. A mediados de la década de 1930, en el comienzo de la aventura cardenista, bajo maniobras poco claras después del congresos referidos, este péndulo marcaba hacia el polo de subordinación al Estado mexicano. Durante la presidencia del general Cárdenas este fenómeno se reforzó, el Estado logró el control efectivo de las cooperativas y sus centrales a nivel nacional. Gracias al prestigio que adquirió “el régimen de la revolución mexicana” y los avances económicos que tuvo su presidencia hasta 1938, las cooperativas se vieron atraídas a su seno y fueron adheridas a un esquema de federaciones por estado y una confederación nacional única (Rojas Herrera, 2002). Desde ese momento las cooperativas se mantuvieron alejadas del “sector obrero”, afiliado en centrales sindicales, también controlado por el partido de Estado. Ambas se mantuvieron separadas dentro de las estructuras tanto estatales como partidarias, inaugurando así un modelo único y jerárquico de representación

¹⁹ En sus resolutivos no participaron cooperativistas, fueron redactados por una “comisión de técnicos” para poder legislar plenamente en todo tipo de cooperativas (algunas no entraron en la *Ley* de 1927).

entre las distintas formas de organización de los trabajadores. Dicho funcionamiento perduraría, por lo menos, durante treinta años. Es así que, las cooperativas que se formaron durante este periodo tendieron a la subordinación hacia el Estado, por su atracción como proveedor y garante de su continuidad (Rojas Coria, 1952: 403-594).

Es así que, como marco histórico para nuestra investigación, podemos establecer que el desarrollo del cooperativismo en México se ha caracterizado por periodos pautados por su relación oscilante entre autonomía y cooperación, frente al poder estatal. El primer momento –a partir del último tercio del siglo XIX– tuvo que ver con la formación tanto de ideas como de las primeras *experiencias* de gestión cooperativista en el país, éstas se mantuvieron en su mayoría independientes al aparato estatal. El primer cooperativismo resistió a su asimilación como iniciativa privada o apéndice estatal, en gran medida gracias a las ideas del primer socialismo y el anarquismo que tenía detrás. Después, durante los albores del siglo XX y el periodo revolucionario de 1910-17, sufrió un estancamiento tanto en su número como en su capacidad de diálogo con otros trabajadores, especialmente los provenientes del movimiento sindical; estancamiento momentáneo sólo para relanzarse a un periodo de crecimiento pero también de los primeros intentos sistemáticos de asimilación y regulación por parte del naciente Estado postrevolucionario. Dicho proceso culminó en la presidencia de Lázaro Cárdenas. Durante las décadas que van de 1940 a finales de la década del setenta, el cooperativismo experimentó un fuerte acercamiento cuando no, subordinación, al Estado dirigido por el partido en el poder. Sin embargo, a la luz de un proceso de movilización extendida de los trabajadores en el país, conocido como la *Insurgencia sindical*, resurgió a partir de nuevas condiciones y *experiencias* entre los trabajadores. Algunas cooperativas nacieron a raíz de decididas luchas sindicales, a contracorriente del cooperativismo de gestión que México conoció de manera hegemónica hasta ese momento. En el capítulo II esbozaremos en sus rasgos generales las características y crisis del régimen nacido de la Revolución Mexicana, así como una de sus contrapartes: la *Insurgencia sindical, vista como* el momento de contestación por parte de los trabajadores a dicha inflexión de las formas de control estatal en la historia de México.

La particularidad de la *experiencia de Los Patos*

Como mencionamos, la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual (SCTP) es un caso excepcional dentro de la historia del trabajo y el movimiento obrero en México. No sólo debido a que su victoria es fruto de una huelga de casi tres años en una empresa privada del ramo industrial (la cuarta refresquera de mayor tamaño en el país en aquel momento), también porque rompió con la tendencia predominante del cooperativismo en México, arriba expuesta, a saber: la restricción al asociacionismo entre productores como forma de sustento económico y, por ende, su lejanía con el movimiento sindical y sus luchas. Ello, a su vez, implicó romper con la sumisión al Estado mexicano, característica dentro del cooperativismo desde finales de la década de 1930. Pascual –por las circunstancias en las que nace, por su condición industrial y, sobre todo, por los cambios de conciencia que operaron entre sus trabajadores– fue un resultado de la movilización sindical independiente y, por ende, ajena en su conformación, al cooperativismo institucional. Todas estas condiciones que en el periodo analizado, la acercaron a una propuesta tendiente hacia la independencia política y productiva.

Durante los treinta años posteriores al cardenismo –en el momento de la política económica de Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI) y crecimiento sostenido del PIB nacional al 6% bajo la bonanza petrolera (Meyer; 1992: 16)–, las cooperativas industriales y sus socios sufrieron trayectorias encontradas: algunas tendieron a conformarse como empresas privadas pero con el conveniente marco legal y fiscal del cooperativismo; mientras otras se fragmentaron o cerraron, su mayoría por problemas financieros u organizativos²⁰. Aunque alejada de nuestro tema, una mención merecen las cooperativas de crédito y ahorro popular, las cuales se expandieron en todo el país durante las décadas del cincuenta y sesenta, dando origen al Movimiento Nacional de Cajas Populares bajo el auspicio de la iglesia católica que en su encíclica *Mater y Magistra* de 1961 hizo explícito el llamado a la formación de cooperativas de este tipo (Fazio, 2004).

En el fondo el tipo de vínculo entre los emprendimientos cooperativos de toda índole y el Estado mexicano, se dio gracias a su robustecimiento con el llamado Estado Social, el cual intervenía en la

²⁰ En Gavito (Olave, *et. al.* 1988: 121-213) se puede encontrar un caso demostrativo del primer grupo en la cementera Cruz Azul; para el caso del periódico *Excélsior* se puede leer de la mano de uno de sus trabajadores disidentes, una crónica de su desarrollo y acercamiento a los poderes económicos y mediáticos (Minues Moreno, 1988). La versión de su director sobre el desarrollo, desestabilización del gobierno y expulsión en 1976 de la cooperativa también está disponibles (Scherer; 1986: 28-33; 212-231).

economía y estaba bien capitalizado por el superávit petrolero. Sin embargo, al cambiar estas condiciones desde finales de la década del setenta, también se modificó el aparente *status* de seguridad que tenían las cooperativas adictas al Estado. Como bien remarca Julio C. Gambina, a la luz de repensar las formas de asociación entre los trabajadores en el marco de la ruptura que significó el neoliberalismo y el ensanchamiento del mercado mundial.

Las cooperativas encontraron un lugar de complementación con la intervención estatal entre 1930 y 1980. Más complejo resulta pensar el lugar de las cooperativas entre 1980 y 2009, donde prácticamente desapareció la complementariedad con el Estado. Se trataba de un Estado que en este periodo cambió su función para favorecer la liberalización y privatizaciones condenando a todas las empresas, incluidas las cooperativas, a desarrollar estrategias de permanencia en el mercado. Para ello se avanzó en un proceso de concentración y centralización, también en el cooperativismo, para evitar la desaparición. Fue la estrategia defensiva de la adaptación a la lógica impuesta por el capitalismo. ¿Puede pensarse ahora en el pasaje a una estrategia ofensiva? (citado en Pastor García, *et. al.*; 2011: 335).

Si bien, en México existieron importantes movilizaciones obreras en las décadas del “milagro mexicano”, será a partir de mediados de la década del setenta –en el momento conocido en la historiografía especializada y dentro de las propias filas del movimiento obrero, como *Insurgencia sindical* (ver capítulo II.3)–, que la movilización sindical y las organizaciones de trabajadores tuvieron un repunte al ganar puestos en la negociación frente a los patrones y la dirección de los sindicatos apegados al régimen posrevolucionario; este es el panorama dentro del cual aconteció la huelga de Pascual. En ese momento, las cooperativas surgieron como alternativa de organización para los trabajadores y como una salida para sus demandas sindicales²¹.

Es así como, la huelga de Los Patos marcó una nueva tendencia en la historia de cooperativismo nacional, al romper otro viejo hito de la organización obrera en el país: la distancia entre sindicalismo y cooperativismo. Como se observa en el capítulo IV, la huelga de Pascual arrancó como una “clásica movilización sindical”. Su especificidad aumenta si tomamos en cuenta su condición de cooperativa en la rama industrial de gran tamaño (más de mil trabajadores; tercer lugar en el mercado refresquero) y con partes del proceso productivo tecnificado²². Además de su excepcionalidad en el panorama productivo, la experiencia de Pascual cobra relevancia por ser

²¹ Hasta ahora el único caso similar al de Pascual aunque en años posteriores, sólo se ha podido rastrear en la lucha de los trabajadores de la industria llantera de Euskadi-Tornell, ahora Trabajadores Democráticos de Occidente (TRADOC) reubicados en El Salto, Jalisco. Sobre esta experiencia –fuertemente emparentada con la de la SCTP– el compañero y politólogo Pedro Amaury Bello trabaja en una investigación sobre la relación entre procesos productivos y democracia dentro de ella. Una tesis reciente también aborda el caso (Quiterio, 2014).

²² Desde la década del cincuenta, Pascual S.A. tuvo el convenio (durante varios años de exclusividad) con la multinacional sueca de envasado y pasteurización *Tetra Pak* (Ver Capítulo II, incisos II.2).

punto de unión entre la lucha sindical y el desarrollo de una parte de la izquierda mexicana post 1968; ya que, uno de los puntos clave para el éxito de su lucha fue la asesoría prestada por un puñado de militantes del Partido Mexicano de los Trabajadores (PMT), encabezados por el dirigente ferrocarrilero Demetrio Vallejo Martínez –quien meses después de la adjudicación de los bienes a los trabajadores de Pascual, y en paralelo a su expulsión del PMT bajo circunstancias poco claras–, ya como diputado plurinominal del Partidos Socialista Unificado de México (PSUM), falleció el 24 de diciembre de 1985 (Hernández y Lazo, 1991: 267-277; 289-299).

Es así como, la puesta en funcionamiento de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, relanzada en 1985, marcó una doble ruptura en el desarrollo del cooperativismo en México. Es decir, trascendió las dos tendencias generales que se habían asentado a lo largo de cien años en el desarrollo de las formas asociativas de producción en el país. En un primer momento, reunió a la lucha sindical y al cooperativismo, ambas modalidades de organización de los trabajadores que habían permanecido divorciadas por lo menos desde las experiencias del GCOM a finales del siglo XIX. Como se muestra a lo largo del trabajo, la lucha sindical y democrática en Pascual fue pieza clave para que se pudiera generar la Cooperativa.

La huelga de Pascual también rompió con las ataduras que hasta ese momento gobernaban el cooperativismo a nivel nacional a partir del control por la Confederación Nacional Cooperativa. Durante la huelga los trabajadores no sólo se enfrentaron al patrón, también los hicieron al *charrismo* sindical que se había encubado con gran fuerza en el país desde la primera mitad del siglo XX, como un componente central del Estado autoritario y paternalista. Al trascender estas tendencias, Pascual ensanchó los límites del desarrollo del cooperativismo y el control de la producción, consignando las bases para un desarrollo alternativo de la asociación entre trabajadores en el país bajo tentativas de autogestión obrera.

Si investigar el origen y desarrollo de una exitosa cooperativa de trabajadores en México no fuera suficiente razón para acercarnos al caso de Pascual, su particularidad histórica, la dota de una excepcionalidad que es necesaria narrar y comprender. El triunfo de los trabajadores de Refrescos Pascual no se podría explicar sin el proceso de múltiples cambios y transformaciones que vivió México durante los primeros años de la década del ochenta: crisis estructural de modelo económico, cambio en la gestión del régimen y el poder político – como sucesión presidencial de 1982 y giro neoliberal del sector dirigente del PRI–, aunado al fin de un momento específico en el proceso de organización masiva de los trabajadores en el país, la *Insurgencia sindical*. De estos

aspectos, fundamentales para la comprensión de la formación de la SCTP, la investigación buscó esbozar sus características más importantes para nuestro objeto de estudio, teniendo como telón de fondo la reestructuración productiva a nivel mundial como “el gran cambio” al amparo del cual se enmarcan todos estos procesos. Bajo esas consideraciones, se indagó brevemente en el desarrollo de la industria refresquera en el país y el lugar de la Pascual en ella, así como los intentos de organización y lucha reivindicativa dentro de la empresa que antecedieron a la huelga de 1982.

Con todas estas aristas, el caso de la conformación y primera organización de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, merece estudiarse para dar cuenta de las dificultades que sortearon sus trabajadores para constituirla, así como un proceso de movilización insólito dentro de la historia del movimiento obrero y los trabajadores en México. En suma, vale la pena estudiar a la conformación de la Cooperativa de Pascual porque representa una anomalía que significó la ruptura en la práctica de las dicotomías asociacionismo apolítico-movilización política y social así como cooperativismo-sindicalismo en la larga *experiencia* de subordinación corporativa del cooperativismo al Estado mexicano. Postulamos que ello ocurrió debido a la conformación de *conciencia de clase* entre sus trabajadores producto de la *experiencia* de huelga que vivieron. Sin embargo, y aunque nuestros postulados teóricos estén equivocados, Pascual merece conocerse y narrarse como historia social de sus trabajadores, la cual demostró que en los albores del neoliberalismo con sus privatizaciones y ataques a la clase trabajadora, aún era posible que los trabajadores salieran victoriosos. A continuación algunos de los intentos que se han hecho para dar cuenta de la formación de la Cooperativa de Pascual.

Un estado de la cuestión incompleto

Si bien tanto la huelga como la propia Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual despertaron profundos sentimientos de solidaridad entre diversos sectores de trabajadores organizados y en la sociedad mexicana en su conjunto, éstos no tienen un correlato proporcional en la cantidad de investigaciones sobre el tema. Hasta ahora no tenemos indicios de un estudio propiamente histórico que reconstruya y analice los orígenes y primeros años de la Cooperativa, ni mucho menos que aborde los cambios en la subjetividad de sus trabajadores y reorganización del trabajo dentro de ella.

Entre las obras que dan cuenta de la huelga de Pascual, mención especial merecen los cuatro volúmenes de *Memorias de Pascual. La construcción de una Cooperativa*: I) *La Industria* (1995); II) *La lucha* (2004); III) *La cooperativa* (2005); y IV) *“Y la Cooperativa sigue...”* (2002); obra editada por la Fundación Cultural Trabajadores del Pascual A.C. dependiente de la misma SCTP, en la cual se recogen un compendio de documentos y testimonios sobre su historia, desde sus orígenes como empresa privada en 1939 hasta los albores del presente siglo. Esta “cronología ilustrada”, como sus propios editores la definen, representa una de las fuentes más preciadas para el estudio que realizamos tanto por su importante contenido documental como por su origen endógeno a la Cooperativa. *Memorias de Pascual* contiene los testimonios que se rescatan de sus trabajadores-socios. También resulta invaluable la colección fotográfica que se puede encontrar en sus páginas. Para la confección de este trabajo fueron especialmente útiles los volúmenes I y II de la colección.

Si bien no se cuenta con estudios históricos sobre el conflicto de Pascual, sí tenemos crónicas periodísticas de la época como *Pascual, decimo round* o *Cronología de la lucha sindical de Refrescos Pascual* de Paco Ignacio Taibo II (1987) y Raúl Pedraza Quintanar (2000) respectivamente. El segundo, participante directo como miembro del equipo de asesores del Partido Mexicano de los Trabajadores que encabezó Demetrio Vallejo²³. En ese mismo orden, pero como documento audiovisual, se localiza el documental *Pascual. La guerra del pato* (1982) realizado por el equipo que posteriormente formaría el *Canal 6 de Julio*, bajo la dirección de Carlos Mendoza. *La guerra del Pato*, en 30 minutos, muestra la primera etapa del conflicto obrero patronal (septiembre de 1982); éste resulta una fuente útil ya que aporta videos y testimonios inmediatos de los trabajadores durante la huelga.

Entre los textos académicos sobre Pascual podemos destacar estudios particulares dentro de los acervos de varias instituciones universitarias. *Relaciones cooperativas de producción. El caso de la Cooperativa Trabajadores de Pascual* (1990) de José Eduardo Díaz González explicó el origen de la SCTP a partir del cambio en las relaciones productivas y la condición sociológica (educativa, etaria,

²³ *Decimo Round* se ensambló gracias a las entregas que el autor realizó como corresponsal de *Información Obrera* y que en el momento se publicaron en las revistas *UnomásUno*, *FEM* y *Fin de Siglo* (juntas se conocieron como *Sexto Round*). De la cronología hecha por Raúl Pedraza existe una versión sin publicar, aumentada y comentada por el autor, quien tuvo la amabilidad de proporcionárnosla.

Otra crónica de conflicto es la de Rosalío Hernández Beltrán (1999: 11-63). El relato de Hernández es ciertamente novelado, al cual los propios editores del libro califican como “cuentos”, por lo que son una fuente válida para aspectos generales de la historia de Pascual dada la participación de su autor en los hechos y el conocimiento directo de sus protagonistas, aunque para algunos detalles y rasgos específicos resulte complicado tomarlo en cuenta si no se contrasta con otras fuentes.

género, etc.) de sus trabajadores. Salvador Torres Cisneros, expresidente de la Cooperativa, en *El cooperativismo ante la crisis económica de México. Surgimiento de la Cooperativa Pascual* (1991) analizó las condiciones económicas que en un contexto de crisis –paradójicamente– posibilitaron el nacimiento de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual. El economista de la UNAM también emprendió un recuento del sector productivo y comercial al que pertenece –el refresquero– la SCTP. De especial importancia para los objetivos de nuestro trabajo fue el análisis que muestra el trabajo sobre el origen del capital que los trabajadores utilizaron para iniciar la Cooperativa así como los primeros datos administrativos y contables entre los años que declaró.

Además se pueden contar entre las pesquisas académicas, las hechas desde la sociología por Araceli Nava (1994; 1995) y Alejandro Vial (1986) ambas emparentadas con esta investigación al abordar “la formación del sujeto social en el caso de Pascual” pero sin una reflexión específica con los cambios en la subjetividad que la originaron, aunque el aporte de Vial es en sí un proyecto de investigación. Boris Marañón del Instituto de investigaciones Económicas de la UNAM, en “La cooperativa agroindustrial Pascual en México: presente y futuro de la economía popular y solidaria” (Marañón, 2013: 59-82), analiza la génesis de la Cooperativa y sus retos en el marco del concepto de economía solidaria, comparándola con algunas experiencias sudamericanas.

En agendas más específicas, la tesis de maestría *La relación salud-trabajo. El caso de los trabajadores de la Sociedad Cooperativa Pascual* (Leyva Flores; 1989), hecha por los estudiantes de medicina social de la UAM Xochimilco generación 1984-89, plantea un cuadro sobre las condiciones de higiene en la Cooperativa y el estado de salud de sus trabajadores durante los primeros años de funcionamiento. El estudio difundió los resultados entre los socios además de que planteó un programa de vigilancia epidemiológico-laboral y capacitó a brigadas de trabajadores para llevar a cabo campañas de salud. Carlos Alberto Ortiz (Ortiz, 2014) realizó el trabajo más reciente que hemos encontrado sobre la huelga de Pascual, este es una vista general a los tres años de movilización. Aunque la tesis presentada en la Escuela Nacional de Antropología e Historia, aporta algunos datos interesantes, en su generalidad no logra explicar la mutación ocurrida entre los trabajadores y en todo caso la idea que sostiene apunta hacia el lado opuesto en comparación con el presente trabajo, al conceptualizar a los socios como empresarios después de la huelga.

En el terreno internacional tenemos tal vez los resultados de mayor profundidad y miras teóricas. Los trabajos de Sarah Hernández (Hernández, 1997a; Hernández 1997b), académica de las

universidades de Michigan y del New College of Florida, en especial su tesis doctoral *Bullding the cooperative workplace*, son importantes aportaciones a la comprensión de las relaciones laborales en las cooperativas de producción industrial. La profundidad que tiene al ampliar la mirada – desechando los tipos ideales weberianos, e incluyendo las relaciones de poder dentro del lugar de trabajo, aunque sin descartar la potencialidad del cooperativismo como forma de organización alternativa a la empresa privada-capitalista–, para el cooperativismo así como su amplia investigación documental y de campo, la convierten en la investigación más penetrante sobre la SCTP. Sin embargo, por los propios intereses y características de su investigación²⁴, las relaciones industriales consagradas en una cooperativa de gran tamaño, hace que el grueso de su análisis se centre en para una etapa posterior, la de finales de la década del ochenta y los primeros años del noventa (Hernández, 1997b). La reconstrucción del origen de la SCTP y la formación de subjetividades que lo propiciaron no están entre sus preocupaciones centrales ni análisis, por ende vemos a nuestro estudio como complementario y apoyado en los de la académica mexicana-estadounidense.

Por último, por fuera del periodo y objetivos del estudio, pero también sobre Pascual, se localizaron 9 tesis más de la Universidad Autónoma Metropolitana que van desde 1993 hasta 2006 (7 de administración de empresas y 2 de estudios organizacionales como tesis de maestría). En el Instituto Politécnico Nacional la búsqueda arrojó 14 tesis en el registro electrónico, todas en las ramas de la ingeniería o administración de empresas.

Es bajo esta revisión que podemos concluir que hasta hoy no tenemos indicios de un estudio que explique el origen y primer desarrollo de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, si bien tenemos importantes aproximaciones que reconstruyen lo acontecido y los fenómenos sociales específicos que conllevó su conformación.

Expuesto lo anterior y sin ninguna pretensión más allá que la de resaltar algunos puntos que parecen vírgenes para la investigación, es que creemos que el abordaje que emprendimos puede aportar algunas reflexiones novedosas. Ello bajo la idea de que las investigaciones académicas preexistentes sobre el tema, no consideran la dimensión subjetiva y los cambios de conciencia

²⁴ “I chose Pascual for a variety of reasons. First, in order to gain an understanding of the factors involved in shaping the organizational structure of a cooperative, it is best to study an economically stable organization. An economically weak cooperative may be unable to hire all of its members and sometimes may be even forced to stop production. Such economic uncertainty does not allow for the development of stable organizational structures and, in fact, may lead to the cooperative's demise” (Hernandez, 1997a: 6).

entre sus trabajadores, como ejes rectores para reconstruir la historia de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual. En este punto la forma de acometer la investigación se vuelve fundamental para aportar en la construcción de nuevo conocimiento.

Viejo caso; nueva perspectiva

Al ser este un estudio sobre una cooperativa de producción en la industria, sin lugar a dudas el desarrollo y conceptos fundamentales del cooperativismo moderno son su marco de referencia. Sin embargo, como marco lo creemos insuficiente para explicar más allá de la simple descripción general del caso, tanto en lo correspondiente a la conformación de *subjetividades* como en la reorganización de los procesos productivos. Ello se refleja en dos ausencias dentro de la bibliografía especializada, tanto “clásica” como de reciente producción, sobre cooperativismo que hemos consultado. A saber:

1) la poca atención que se ha dado al estudio de *la configuración sociotécnica del proceso de trabajo*²⁵ más allá de formulaciones generales tendientes a una descripción ideal del funcionamiento de las cooperativas;

2) la falta de una valoración de la génesis política e histórica de las experiencias cooperativas en el marco de las relaciones capitalistas de producción y consumo. Algunos de los investigadores más avanzados en la conceptualización de un “paradigma cooperativo en la región, agrupados en la red continental UNIRCOOP (*Red universitaria de las Américas en estudios cooperativos y asociativismo*) son conscientes de esta condición.

1.-El Paradigma cooperativo constituye una categoría teórica en proceso de construcción y delimitación conceptual. A menudo, lo que se observa es que la práctica cooperativa avanza de manera acelerada, diversa y compleja, sin que la reflexión teórica sea capaz, en todos los casos, de interpretarla, asimilarla, sintetizarla o reformularla. Por ello, a fin de evitar el empirismo y la pérdida de perspectiva histórica del movimiento cooperativo, como sujeto colectivo portador de un proyecto de transformación social, es imperativo que sus líderes e ideólogos, así como su base

²⁵ “[...]conformada por el nivel tecnológico, la forma de gestión de la mano de obra y de organización del trabajo, el tipo de relaciones laborales, cierto perfil de la mano de obra y culturas del trabajo, gerenciales y empresariales, con posibles contradicciones estructurales entre sus partes y con relaciones duras y laxas entre estas[sic]” (De la Garza; 2009: 14). En su versión ampliada esta categoría también abarca la relación con los clientes, la producción del espacio social y la relación con actores contingentes (externos) al proceso de trabajo, éste es especialmente pensado para dar cuenta de los trabajos en el sector servicios y la economía informal, los conceptualizados como “trabajos no clásicos”.

social de apoyo, lleven a cabo un esfuerzo adicional que compense el desequilibrio existente entre la práctica y la teoría cooperativas (Rojas Herrera; 2007: 215).

Además de las limitaciones de la noción de cooperativismo –por sí solo–, para dar cuenta de los procesos que tuvieron lugar en la conformación de Pascual, el estudio busca subsanar un enfoque de estudio más general y a la vez con mayores implicaciones en el quehacer histórico. La preocupación por la subjetividad entre los trabajadores movilizados y las formas en que estos cambios repercutieron en el ámbito productivo, ambos focos de atención de la presente investigación corresponden a un debate más amplio sobre la forma y punto de partida para explicar los fenómenos sociales. De tal manera que, la elección de esos insumos teóricos, es por sí misma la adopción de una opción teórica desde la cual partir para construir la explicación de los fenómenos sociales tanto del pasado como del presente.

La perspectiva teórica que tiene esta investigación es la de reintegrar al conocimiento, la relación sujeto-objeto que en muchas formulaciones han aparecido escindidos y hasta confrontados, pero que para la perspectiva teórica de este trabajo, son dimensiones complementarias e imbricadas en el desarrollo histórico y el actuar de los grupos humanos; momentos que sólo se escinden por fines analíticos para luego volverse a congregar en una explicación integral de los procesos sociales estudiados. Son las mujeres y hombres los que hacen la historia, su historia, en condiciones ajenas a su voluntad pero bajo prácticas y creencias específicas y subsumidas culturalmente como motor de su hacer. De hecho, muchas veces, dicho “hacer/actuar” es para cambiar las condiciones estructurales en las que se encuentran y en las cuales nadie les preguntó si querían vivir. “Las determinaciones en última instancia” –fatalismos– se vuelven “camisas de fuerza”, tanto materiales como mentales, las que los sujetos deben trascender sí en algo quieren cambiar su situación. Es bajo ese marco, que las discusiones sobre el *status* epistemológico tienen algo de relevancia; verdad o relato es una dicotomía a todas luces falsa para esta investigación, pues como veremos una no es posible sin la otra.

En esta empresa, nos hacemos acompañar del barbudo de Tréveris cuando apunta, en su segunda “Tesis sobre Feurbach” (menos citada pero igual de importante que la décimo primera).

[II] El problema de si al pensamiento humano se le puede atribuir una verdad objetiva, no es un problema teórico, sino un problema práctico. Es en la práctica donde el hombre tiene que demostrar la verdad, es decir, la realidad y el poderío, la terrenalidad de su pensamiento. El litigio sobre la realidad o irrealidad de un pensamiento que se aísla de la práctica, es un problema puramente escolástico (Marx, 1845).

El concepto de *experiencia* –flanqueado a cada lado por el de *conciencia de clase y reorganización del trabajo*– sirve para tender esa amalgama entre la cara subjetiva y objetiva del proceso que estudiamos, conservando la *terrenalidad* del pensamiento. Bajo esa perspectiva es que la investigación parte del sujeto que actúa: los trabajadores de Pascual en huelga. La identificación de sus formas de pensar, conocer y relacionarse –al cabo una subjetividad particular y en transformación²⁶– que los impulsaron a desafiar al patrón en el centro de trabajo. De este entrecruzamiento, pudimos establecer algunas continuidades, pero sobre todo cambios, en las condiciones de autoconciencia (*conciencia de clase*) de los trabajadores y las formas de producir en que desembocaron; conjunto de prácticas y relaciones sociales que, si se quiere, pueden seguir conceptualizándose como “base” para extender en el tiempo la famosa y muchas veces mal entendida metáfora de 1859, aunque bajo una problematización sobre la complejidad de lo que la metáfora implica. Sobre este y algunos debates más, dentro de la forma de construir conocimiento y práctica teórica del marxismo, abundaremos en el primer capítulo. A la par que justificamos de manera más amplia por qué consideramos un análisis del tipo que hacemos como el más provechoso para explicar la conformación de la Cooperativa en comparación con otras perspectivas que explican la acción social.

Como ya se habrá podido notar, tanto en la selección como en el tratamiento de los conceptos teóricos clave de la investigación, ésta tiene un enfoque heterodoxo para pensar la historia social y los procesos productivos. En esa medida, el estudio buscó relacionar el campo de la hechos historia social y su interés por la constitución y formas de protesta de la clase trabajadora (bajo *experiencias* formadoras de *conciencia* y reconfiguración de sus modos de vida), junto a las proposiciones más precisas de entender los modelos y relaciones sociales de producción, aterrizados en el concepto de *configuración socio técnica del proceso de trabajo* aportada por los estudios laborales. Estos últimos se encuentran presentes tanto en la reconstrucción de las condiciones de trabajo previas a la huelga de 1982 (capítulo III, inciso 2) como en el capítulo V que

²⁶ En la apertura de las citadas “Tesis sobre Feurbach” (notas aclaratorias para el pensamiento de Marx en el periodo de 1844-48, sirvieron para delinear senderos epistemológicos por los cuales transitaría su investigación). Marx inaugura de manera contundente esta forma de pensamiento al hacer una revisión crítica de las formas previas de conocer: “El defecto fundamental de todo el materialismo anterior -incluido el de Feuerbach- es que sólo concibe las cosas, la realidad, la sensoriedad, bajo la forma de objeto o de contemplación, pero no como actividad sensorial humana, no como práctica, no de un modo subjetivo. De aquí que el lado activo fuese desarrollado por el idealismo, por oposición al materialismo, pero sólo de un modo abstracto, ya que el idealismo, naturalmente, no conoce la actividad real, sensorial, como tal” (Marx: 1845).

describe el funcionamiento general de la planta y analiza las formas de reorganización de algunos procesos productivos.

Sobre los trabajadores de Pascual, Los Patos, nos interesó reconstruir y analizar tanto lo que hicieron como lo que dijeron, porque creemos que en ambos se fue develando lo que pensaban y sentían como colectividad. En la medida en que se pueda definir claramente dicho *status cultural*, junto a las condiciones económicas y políticas que hicieron la SCTP, creo que aclararemos desde un punto de vista no explorado pistas para explicar su conformación. Con ello, parece que, por añadido, brindamos algunos ejes para problematizar el desarrollo de las cooperativas en su devenir dentro del capitalismo. Creemos que tener en mente este tipo de perspectiva, también puede ayudar a construir una reflexión sobre los alcances y limitaciones del “cooperativismo con *conciencia de clase*” como propuesta de desarrollo alternativo para México. Por esta vía, se comprobará no en la “práctica teórica” sino en el registro de la conformación histórica de los sujetos y su actuar, si la investigación y el *corpus* propuesto en ella, tiene aportaciones para comprender mejor este tipo de *experiencia*: de lucha obrera, conformación de *conciencia de clase* y cambio en la organización productiva²⁷.

Estilos nacionales de estudio del movimiento obrero

En México existen *estilos* predominantes para reconstruir y buscar explicación al actuar dentro del sindicalismo y el movimiento obrero. Por contraste, lo que no hicimos en nuestro estudio fue limitarnos a dichos estilos de investigación predominantes a lo largo del siglo XX (De la Garza, 1988²⁸). Aunque reconocemos el valor de la crónica como base factual que da cuenta de un proceso, la presente pesquisa no se limitó a recrear los hechos entorno a la huelga y formación de la Cooperativa de Pascual; por ello, nuestra fuente única o fundamental, no fue extraída de los acervos hemerográficos. Como esperamos también haber dejado claro, para nosotros la clase obrera no es un objeto estructural que haya sólo que medir y cuantificar para poder explicar su actuar, por ende, no optamos por hacer una interpretación cuantitativa (socio demográfica y de

²⁷ O en términos de Hugo Zemelman: “[...] de explicación y de construcción de espacio de posibilidades en el presente para la acción viable [...]” (Zemelman, 1988: 249).

²⁸ “Por estilo de investigación no estamos entendiendo exclusivamente ni metodología ni técnica ni teoría por separado, sino una articulación entre método, técnica privilegiada, supuestos teóricos y supuestos de realidad sobre la clase obrera que forman un procedimiento concreto de acercamiento a la realidad” (De la Garza, 1988: 3).

sociología funcionalista) de la SCTP. Tampoco, como volveremos más adelante explicar con detalle al abordar qué entendemos por *conciencia de clase*, vemos –supuesto implícito de algunas ramificaciones del marxismo en el siglo XX– a la clase obrera como únicamente sus dirigentes, portavoces o líderes sindicales. Intentamos, en la medida que nuestras fuentes (documentales y orales) nos lo permitieron, reconstruir a los trabajadores de Pascual, como ese actor (sujeto y objeto a la vez) que se construyó y se construye su propio futuro con base en su actuar en cada momento, en ellos no hay predestinación teleológica.

La historia social con su interés por “los de abajo” y los sectores populares, es la rama más avanzada de investigación sobre la constitución y prácticas de la clase obrera mexicana. Dentro de ella, encontramos obras que no han hecho revalorizar y apreciar la diversidad y complejidad de este sector social a lo largo de la historia del país. Sin embargo, la recepción tardía que tuvo el país de algunos debates al interior de esta corriente en un momento de revisión de su desarrollo a nivel internacional, así como su inclinación por el estudio de los trabajadores en el siglo XIX – seguramente por este influjo– la hacen una fuente muy importante que es tuvimos que revisar y adicionar con elementos que se acomoden al periodo y caso que estudiamos²⁹.

Esta investigación se basó en una reconstrucción documental y una serie de 14 entrevistas a profundidad con algunos de los sujetos que intervinieron en el conflicto de Pascual (2 asesores; 10 trabajadores; 1 la esposa de un trabajador). Sin embargo, estas no se dieron en la misma proporción. Por el tipo de investigación, y con el fin de rastrear de la manera más nítida los procesos de subjetivación dentro de los trabajadores, se dio prioridad como fuente directa tanto a los testimonios resultantes de nuestras entrevistas como a los que se encontraban consignados en otras fuentes arriba descritas. Ello no significa que dichas fuentes hayan estado exentas del proceso de contrastación y confrontación que se deben realizar en casos como éste en los cuales la idealización o desgaste de la memoria juegan un papel importante. Las entrevistas siguieron un criterio de selección que buscó tener a trabajadores de diversas edades, cubrir ambas plantas de Pascual así como entre los diversos puestos de trabajo: un soldador: Cruz Martínez; dos vendedores: Margarito González y Filiberto Bucio; un ayudante de ventas: Salvador Torres Cisneros; dos obreros de mantenimiento: Ramiro Salguero y Maurilio Villa; un administrativo:

²⁹ En las últimas décadas el estudio de los trabajadores desde la historia social se renovó. Algunas de las obras más sugerentes para entender los fenómenos de constitución y organización de los trabajadores mexicanos durante el siglo XIX, son de reciente producción (Illades, 1996; Pérez Toledo, 2011; Prieto Hernández; 2001; Orduña y De la Torre; 2008).

Erasto Ensástiga; un operador de llenadora: Ricardo Torres; y un obrero de la línea de envasado de botella: Socorro Flores (ver Anexo 1 para una relación detallada). A Cruz Martínez Ramos y Filiberto Bucio Rodríguez –soldador del departamento de automotriz y vendedor de reparto, respectivamente en Pascual S.A.– se les realizaron dos entrevistas por el papel central que tuvieron tanto en la huelga como en la reorganización de la producción para empezar a trabajar como cooperativa. Bucio fue el primer presidente del Consejo de administración de la SCTP y Cruz el encargado del Consejo de Vigilancia.

Si bien el estudio no ha podido seguir las pautas de la investigación pionera sobre las prácticas y expresiones culturales de la clase obrera, *The Uses of Literacy: Aspects of Working Class Life, with Special Reference to Publications and Entertainments* (Hoggart; 2013) por delimitarnos al mundo de la huelga y la fábrica, sin poder ir más allá –la escuela, el barrio, la taberna o el mercado– en la vida de los trabajadores de Pascual. De la perspectiva antropológica de Hoggart rescatamos su esfuerzo por entender cómo la forma del lenguaje revela sentires e intenciones (Hoggart; 2013: 55), hemos intentado incluir la mayor cantidad y variedad de testimonios de Los Patos y otros involucrados dentro de su movimiento. Priorizamos su voz a la de otras referencias y estudios, al intentar decodificar las transformaciones en su subjetividad, nos pareció pertinente. También decidimos mantener las citas textuales tal y como ellos las pronunciaron, haciendo un ejercicio de contorción del lenguaje escrito que es mucho más sencillo en su comparsa oral.

La reconstrucción hemerográfica se hizo con base en los periódicos de la época, con énfasis en aquellos que tuvieron enviados permanentes en todo el movimiento de huelga. *La Prensa*³⁰ y *Uno más uno* fueron los medios con una cobertura cotidiana del suceso, otros como *Proceso* o *La Jornada* se ocuparon sólo hacia el final del conflicto dado que antes aún no se publicaban. También la investigación echó mano de una serie de “documentos efímeros” como volantes impresos y hechos a mano, carteles o consignas que se gritaban en las marchas, pues ellos forman

³⁰ Fue curioso constatar que, al realizar las entrevistas a los trabajadores, algunos coincidieron en que el seguimiento por pormenorizado del conflicto, extrañamente, lo llevó a cabo este periódico: “Hubo periódicos como el *Uno más uno* y *La Prensa*, que era un periódico en ese entonces, así medio amarillento, pero sobre todo *La Prensa*, son los que más fidelidad de los hechos, estuvo relatando todo. Y obviamente hubo periódicos como el *Uno más uno*, *El día*, Canal Once, algunos, de radio también, porque en esa época había dos organizaciones de periodistas, que era una oficialista y otra democrática, y estaban en el mismo edificio, nos dividía no más un piso, y obviamente los que nos apoyaron fueron los democráticos, los periodistas democráticos que siempre estaban atentos a lo que pasaba (Entrevista Cruz Martínez, 30 de noviembre de 2016).

parte de la huelga de Pascual. Su tratamiento siguió el mismo escrutinio de crítica de fuentes necesario para cualquier otro documento histórico.

Para la reconstrucción de las condiciones de trabajo previas al paro de labores de mayo de 1982, como para los procesos entre agosto de 1984 y septiembre del 85, si bien las notas periodísticas, las fuentes secundarias y las entrevistas nos fueron de utilidad, no hubiéramos podido tener una reconstrucción completa sin los primeros documentos internos de la SCTP, los cuales amablemente nos fueron proporcionados por algunos de sus extrabajadores, a los cuales agradecemos profundamente.

Un último punto queda por aclarar antes de exponer los resultados de esta investigación. Sin duda, mi vinculación con la Sociedad Cooperativa Trabajador de Pascual, es mucho más que puramente académica, crecí con los hechos que estudio como gesta por parte de un grupo de trabajadores (muchos de ellos amigos de mi familia y ahora míos) en la cual mi padre estuvo involucrado, para luego trabajar en la Cooperativa durante los veinte años posteriores a su conformación. Nací y crecí en una “familia Pascual” –se me prohibió tomar *Coca Cola* desde que tengo memoria– condición que es ineludible y sin la cual esta investigación no tendría el tinte que tiene. Sin embargo, reconociendo las ventajas y desventajas de ello, a lo largo de la confección de esta investigación hice un esfuerzo permanente por condicionar mi *afinidad electiva* por la lucha de los trabajadores (en el caso de Pascual pero en general de todo aquel trabajador que se levante contra el inhumano capitalismo presente y pasado) ante los hechos y procesos que componen la historia de Pascual con sus luces pero también con sus sombras. En este punto también seguimos a E.P. Thompson cuando afirma la fuerza moral que conlleva la exposición histórica reconstruida con rigurosidad y cómo el historiador termina por asignarle sentido.

Pero no puedo terminar con este aditamento dando la impresión de que atribuir “sentido”, entendido como significación de valor, es motivo de lamentación, consecuencia de la fiabilidad humana. Creo que es más importante que eso. No me siento nada embarazado, cuando formuló los resultados de mi propia investigación histórica, por ofrecer juicios de valor sobre el pasado, ya sea bajo abierta y activamente o bajo formas de ironías y apartes. Esto es correcto, por una parte, porque el historiador examina vidas y opciones individuales, y no sólo una sucesión (un proceso) histórica. Y si no surgen con igual fuerza tratándose de las opciones de personas individuales, cuyos actos e intenciones pueden ciertamente ser juzgados (como le fueron por sus contemporáneos) dentro del contexto histórico debido y relevante.

Pero éste es sólo un caso especial en una cuestión más general. Sólo nosotros, los que ahora vivimos, podemos dar un sentido al pasado. Ahora bien, este pasado siempre ha sido, entre otras cosas, el resultado de un razonamiento sobre valores. Al recuperar ese proceso, al mostrar como aconteció realmente la secuencia causal, debemos hasta donde la disciplina lo permita mantener

nuestros propios valores en suspenso. Pero una vez recuperada esta historia, quedamos en libertad para exponer nuestros juicios de valor (Thompson, 1981: 72).

Ya el lector discernirá si nuestra empresa ha llegado a puerto y pondrá bajo la palestra de la crítica todo error o sobre interpretación que se haya cometido, falencias que ninguna trayectoria ni situación exculpan que sean de mi entera autoría y responsabilidad.

Capítulo I. *Experiencia y conciencia de clase*. Aproximaciones teóricas para un estudio de caso

No podemos tener amor sin amantes ni sumisión sin siervos.
Prefacio, *The making of the English Working Class*
E. P. Thompson

El presente capítulo tiene la finalidad de explicar los insumos teóricos que utilizamos en la investigación, *experiencia* y *conciencia de clase*, la forma en que se pensaron y utilizaron para explicar los fenómenos de acción colectiva. Intentamos no sólo dejar claro cuáles son sus características, orígenes y delimitaciones teóricas según distintos autores, sino explicitar las formas en que se relacionaron e implementaron en nuestra investigación. El objetivo del capítulo es dejar claro porque optamos por estas formulaciones, autores y tradición teórica, y no otros que abordaron problemas similares pero bajo otros presupuestos y conceptos. Para ello, antes de exponer a cada uno de nuestros conceptos ordenadores, abordamos una discusión teórica más amplia sobre las formas y alcances de algunas formulaciones teóricas que han servido como marco para explicar la acción colectiva.

Es así que en un primer momento abordaremos una reflexión general sobre las teorías sociales actuales, en especial las englobadas bajo la noción de actor racional y sus formas de explicar la acción colectiva. Después, damos cuenta de las que se han denominado teorías críticas y sus distintas perspectivas para abordar el mismo problema. Hacia el final del capítulo exponemos las características y debates fundamentales en torno a la *experiencia* y a la *conciencia de clase* como conceptos ordenadores, y cómo se articulación en el presente estudio. Ello con la finalidad de explicitar la forma en que ambos nos servirán para problematizar la huelga y primer funcionamiento de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual.

La acción colectiva dentro de las teorías sociales actuales

Uno de los más amplios y añejos temas de la reflexión humana –al cual se añadieron las ciencias sociales como disciplinas científicas en los albores de la modernidad industrial capitalista (Wallerstein, 2007: 3-36) – versa sobre las formas en que las personas y los grupos sociales se adjudican un lugar y función específica dentro de la sociedad, y con base en ello, actúan. Estas formulaciones oscilaron entre dar mayor peso al sujeto que actúa o la exterioridad social que lo

rodea, entendida como el entramado de estructuras (económicas, familiares, educativas, etc.) y vínculos sociales dentro de los cuales se encuentran imbuidos. Con la avenencia de la ciencia moderna y sus mecanismos epistemológicos de legitimación del conocimiento, las teorías tendieron a conformarse de forma dicotómica, en explicaciones “idealistas” –las que centraban en el sujeto y sus subjetividades lo determinante–, por un lado, y “materialistas” para aquellas que ponían el énfasis en las formas económico-sociales alrededor de los fenómenos. Ambas vertientes se construyeron sobre supuestos teóricos que derivaron en explicaciones contrapuestas para interpretar la realidad, acometer la investigación social y, por ende, explicar la acción colectiva. A su vez, las teorías también se dividieron por el alcance explicativo que pretendían. Eran las teorías holistas las que tenían pretensiones de explicación general de la sociedad a partir de categorías colectivas o individualistas; éstas últimas. Para el segundo caso, la premisa fue que la realidad sólo se puede conocer desde el individuo y, por tanto, desde andamiajes abstractos que partan de él.

Aunque la teoría social sufrió muchos cambios y adecuaciones desde fines del siglo XIX hasta mediados del XX, la pugna entre las interpretaciones “materialistas” e “idealistas” continuó. Muchas veces la disputa se dio de manera velada, como “*locus*” para explicar el actuar de los hombres y, tardíamente, también de las mujeres. Aunque las explicaciones se fueron sofisticando y extendiendo tanto en su campo disciplinar como temporal, éstas se vieron a la sombra de modelos inspirados en las “ciencias duras” (física experimental, química, ramas de la biología con un enfoque evolucionista) que por su propia dinámica, colocaban al investigador una condición de exterioridad y control; condiciones que asignaban a su método la necesidad de verificación, basada en el supuesto de la repetición o regularidad de los fenómenos. Bajo esas condiciones, se entiende por qué el positivismo tuvo ventaja y preeminencia para convertirse en el modelo rector dentro de las disciplinas que estudiaron el actuar humano.

Una de las explicaciones que terminó de gestarse como *corpus* teórico dominante, en el momento de crisis de las explicaciones totales y “grandes narrativas” (marxismo, estructuralismo, positivismo lógico, etc.) durante la década de los ochenta del siglo XX –al mismo tiempo que la experiencia de Pascual tenía lugar– fueron las llamadas teorías del actor racional. Si bien estos sistemas de ideas se remontan al siglo XIX centroeuropeo, durante mucho tiempo estuvieron opacadas por “teorías holistas” dominantes en las ciencias sociales. Es clarificador de esos tiempos, notar que fueron formulaciones aún más deterministas y unidireccionales las que sustituyeran generalmente a “los grandes relatos” en las teorías sociales, aquellas versiones relativistas y posmodernas que

rompieron lanzas contra “las grandes teorías”. Estas tuvieron su nicho de gestación en las críticas literarias y estéticas, para después emprender fuga hacia las humanidades y las ciencias sociales (Anderson, 2000).

El fenómeno paralelo que sustentó dicha bifurcación en las ciencias sociales y allanó el camino para la crisis de los grandes sistemas teóricos, fue la escisión –y creencia de superioridad explicativa– de la economía frente al resto de disciplinas que estudian a la sociedad. Los supuestos del actor racional se centraban en el razonamiento económico y tenían como punto de partida la construcción de categorías individuales para explicar el actuar (individualismo metodológico), descartando los razonamientos y acciones colectivas –con categorías explicativas conducentes como *clase*, *conciencia colectiva*, etc. El antecedente directo sobre el que se apoyaron las teorías del actor racional-individualismo metodológico, fue el liberalismo clásico (De la Garza, 1994)³¹. Como era de esperarse, estas formas de explicación de la realidad de raigambre individualista, tuvieron un gran terreno de expansión desde finales de la década del setenta gracias a la imposición del neoliberalismo como ideología dominante y patrón de acumulación en todo el orbe³². Frente al agotamiento del keynesianismo, la reestructuración productiva –fenómeno que se esbozará en el siguiente capítulo–, las derrotas para el sindicalismo que ésta conllevó, junto a la pérdida de la centralidad discursiva de la clase obrera; este contexto, cimentó el terreno para las concepciones utilitaristas basadas en teorías económicas neoclásicas (otro de las vertientes de las cuales se nutren estas ideas). La combinación de las teorías del actor racional y las explicaciones estrictamente económicas, tuvieron un carácter hegemónico no sólo en la academia y las ciencias sociales sino en guías para Estados e instituciones internacionales de la gobernabilidad mundial hacia finales del “corto siglo XX”.

¿Es posible estudiar la conformación de la Cooperativa Pascual y su primer desarrollo a partir de las teorías de actor racional? Seguramente algún intento se podría realizar, sin embargo nos parece que éste se mantendría incompleto y sesgado por las propias premisas de investigación de

³¹ “En tres se pueden resumir las premisas del liberalismo clásico:

- el hombre es egoísta por naturaleza, además esto es una ley natural.

- el hombre es un átomo en el universo natural-social,

-es capaz de accionar racionalmente buscando su propio beneficio, en esta medida consigue involuntariamente el beneficio general” (De la Garza, 1994:360).

³² Sobre la conformación, difusión e implementación de la ideología neoliberal alrededor del mundo se puede consultar Anderson (Anderson, 1995, en Sader y Gentili; 1995: 25-38) y Klein (2008). Aunque a primera vista parezca paradójico, las formulaciones posmodernas también tuvieron su condición de posibilidad en la reestructuración productiva y las transformaciones del capitalismo tardío (Jameson; 1991).

las que parte dicho enfoque. Aunque ciertas variaciones de la teoría del actor racional reformularon algunos de sus postulados más débiles: actor con información completa para tomar decisiones; y, por ende, una ciencia acabada entre medios-fines; considerar como dados e inmutables los fines del sujeto; concebir a los factores económicos con capacidad ilimitada y lo que no entrara dentro de ellos como exógeno a la acción social (Edwards; 1974: 15-67; North, en Saiegh y Tomassi; 1998: 97-112). Las nuevas formulaciones del individualismo metodológico buscaron subsanar dichos razonamientos, a partir de que...

- Se reconoce que la definición de la acción racional por el actor es incierta y no es predecible el resultado de la acción en sentido estricto, no sólo por falta de información sino también por incapacidad de las ciencias para predecir al no poder dar cuenta de los motivos internos de la acción.
- Es decir, de un racionalismo empirista clásico y neoclásico se pasa a un irracionalismo del actor; el actor y la acción ya no serán racionales en sentido clásico sino más o menos eficiente.
- Donde el concepto de eficiencia no es tarea de la ciencia ni su predicción, sino resultado empírico *a posteriori* de la acción en el mercado.
- De la naturaleza humana como ley natural se pasa al mercado como autoregulado por un orden natural, pero no reducible a leyes cognoscibles. (De la Garza; 1994: 362).

Si bien las propuestas del actor racional se refinaron, éstas no son un marco capaz de explicar integralmente la acción de los trabajadores de Pascual, porque precisamente parten de premisas individuales (el sujeto atomizado como unidad de análisis) para explicar la conformación de un actor colectivo. Aún en las versiones críticas del individualismo metodológico, que pasan del actor racional a la “racionalidad limitada” (Simon, 1989)³³, sus formulaciones no logran dar cuenta ni al *acontecimiento* inesperado ni sus consecuencias entre grupos sociales. Tampoco a los desequilibrios de poder y luchas entre intereses contrapuestos como factores que moldean a los sujetos; y sobre todo, no admiten que fuerzas extraeconómicas –factores “exógenos” según su modelo– conformen explicaciones válidas para los fenómenos sociales³⁴. Como intentaremos demostrar en las siguientes páginas, la historia de Pascual estuvo de un *acontecimiento* motor y fundador, así como de luchas entre intereses contrapuestos y factores extraeconómicos que dieron lugar a la movilización y formación de la SCTP.

³³ “Aún reconociendo todas estas complicaciones en el uso de la razón, fría o apasionada, y también reconociendo que los *deber-ser* no pueden derivarse únicamente de lo que *es*, debemos admitir sin embargo que es posible razonar acerca de la conducta. Pero la mayoría de los *deber-ser* que profesamos no son normas definitivas de conducta sino metas secundarias adoptadas como medios para conseguir otros fines” (Simon; 1989:21. Cursivas de Simon).

³⁴ Si bien el juego de mercado tuvo y tiene un papel decisivo en la vida de la SCTP, como intentaremos demostrar más adelante, a su lógica se le oponen contra tendencias y alternativas en el mismo proceso productivo y de circulación de mercancías, con sus presiones y tiempos capitalistas, que las teorías del actor racional no toman en cuenta.

Sí no compartimos los marcos teóricos dominantes para explicar la acción social –que a la luz de los acontecimientos recientes (crisis de 2008, desempleo y precariedad crónicos, nueva ola de movilizaciones sociales contra “el *establishment*”, pérdida de legitimidad de las formas político económicas dominantes, ascenso de ultraderechas proteccionistas, etc.) van perdiendo credibilidad–, ¿qué opción brindamos? ésta se tendrá que rastrear entre las teorías críticas, es decir los sistemas de ideas y prácticas que buscan explicar la acción social de manera no conformista con el *statu quo* y, por tanto, cuestionan las categorías y prácticas naturalizadas en la realidad que vivimos.

Teorías críticas³⁵

Un examen profundo es necesario para deliberar cual ha sido las trayectorias de las teorías críticas en los últimos tiempos, esa no es la finalidad de este estudio. Basta para nuestros fines registrar las coordenadas fundamentales de las características y reestructuración de estas perspectivas para explicarse el mundo. Retomamos la definición de partida que Razmig Keutcheyan hace en su recuento sobre sus mutaciones y bifurcaciones.

Una nueva teoría crítica es una *teoría* y no un mero análisis o una explicación. Reflexiona no solamente sobre lo que es, sino también sobre lo que es deseable, y, en este sentido, adquiere una dimensión política. Son *críticas* las teorías que ponen en tela de juicio el orden social existente de manera global. Las críticas que formulan no apuntan a aspectos limitados de ese orden, como la instauración de un impuesto a las transacciones financieras ni una determinada reforma al régimen de retiro. Independientemente de que las nuevas teorías críticas sean radicales o más moderadas, su dimensión <<crítica>> estriba en la generalidad de su cuestionamiento del mundo social contemporáneo (Keutcheyan; 2013: 11. Las cursivas son de Keutcheyan).

En el pasaje observamos un énfasis sobre las transformaciones de las nuevas teorías críticas. Esta tradición teórica, que por lo menos formalmente se remonta a la segunda década del siglo XX – aunque si lo tomamos de manera amplia las podemos observar desde la Ilustración y el movimiento romántico de finales del siglo XVIII–, para Keutcheyan tuvo una crisis en la vuelta de siglo. Dicho cambio desmontó las certezas construidas por ésta a lo largo del siglo XX. La caída del muro de Berlín aparece en ese sentido, como el momento de cierre y “corte de caja” para

³⁵ Conviene hacer la aclaración de que: “La Teoría Crítica en singular hace referencia habitualmente a la Escuela de Fráncfort, a famosa distinción de Max Horkheimer entre teoría «tradicional» y teoría «crítica». Teorías críticas en plural es una categoría mucho más amplia, que incluye no solo a miembros actuales y pasados de la Escuela de Fráncfort, sino también muchas otras escuelas críticas de pensamiento” (Keutcheyan; 2016: 37-38).

establecer un balance sobre el desarrollo de este tipo de pensamiento. Si bien ese momento se consagró como la coronación de la hecatombe, otros fenómenos –como la crisis y aletargamiento de la revolución sandinista, el repunte de las corrientes religiosas dentro de la revolución iraní, la ya mencionada ofensiva neoliberal contra el mundo del trabajo o la asunción del “Programa común” en Francia (Keucheyan; 2013: 17) –, ya anunciaban el agotamiento de algunas de sus premisas desde una década antes. Una triple crisis eclosionó a las teorías críticas en ese momento: crisis de proyecto; de la política, sobre todo en el balance que tenía sobre el papel del Estado en las sociedades contemporáneas; y una crisis sobre la teorías de los sujetos y la explicación de su actuar dentro de las sociedades contemporáneas.

Un poco más atrás, dentro del pensamiento marxista se dio un conocido debate sobre “la crisis del marxismo” que se ocupó de buena parte de las interrogantes que lo recorrían: ¿existe o es vigente una clase social que sea revolucionaria, *per se*?; ¿el desarrollo de las fuerzas productivas, bajo la técnica capitalista, puede llevar a la emancipación del capitalismo?; ¿cuál es, con base en las experiencias históricas, la verdadera “naturaleza” del Estado capitalista?, ¿hacerse de su poder es garantía para un proceso de cambio revolucionario?. Todos estos cuestionamientos –que dentro del marxismo clásico se trataban de manera estratégica, a la luz de la organización y experiencia concreta de los subalternos– se abordaron como discusión intelectual. En cierta medida, el debate sobre “la crisis del marxismo” dio certeza sobre la ya anunciada crisis del marxismo occidental (Anderson; 1988). El diagnóstico fue demoledor: el marxismo, tanto en su versión ortodoxa como en su variante(s) crítica(s), falló en explicar las transformaciones de la realidad que acometían con fuerza desde el fin el agotamiento del Estado de bienestar.

En México este tipo de discusiones fueron profusas dentro del exilio sudamericano en nuestro país, bien por las condiciones materiales que lo facilitaban o por la renovación que algunas fuerzas políticas de izquierda intentaban hacer en su interior en ese momento. Los heterodoxos como Carlos Pereyra y Bolívar Echeverría hicieron diagnósticos originales sobre el estado de salud del marxismo en ese momento (Illades; 2012: 115-142). Sin embargo, no lograron conjuntar una renovación teórica capaz de superar los retos del momento. Esta situación de orfandad teórica hace que nos tengamos que remontar no a los periodos de decadencia de las teorías críticas que nos pueden brindar un marco conceptual para explicarnos la acción colectiva y el nacimiento de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, sino a su periodo de innovación y debate entre sus diversas propuestas.

Durante las décadas anteriores al debate sobre la crisis del marxismo, éste gozaba de “buena salud” en las academias soviéticas y occidentales más prestigiosas de los países tanto del norte como del sur, y en los partidos políticos y movimientos de liberación nacional que lo reivindicaban por todo el mundo; otro debate sacudió los cánones y categorías para explicar la acción colectiva. Éste ocurrió en el seno mismo de marxismo crítico que, según sus protagonistas se alejaban de las ortodoxias instituidas, aunque ambas propuestas provinieran de distintas vertientes y geografías de éstas. El debate entre la visión humanista del marxismo y la estructuralista son un paso importante para exponer la forma en la que explicamos la acción colectiva dentro de Pascual.

El debate en el seno del marxismo: estructuralismo y humanismo

Como lo demuestra la evolución de las teorías críticas en los últimos años, las perspectivas y sistemas teóricos se gestan en momentos históricos particulares, de la mano con temáticas y metodologías que parecen resolver de la mejor manera posible “las grandes preguntas” y dotar de herramientas para explicar los fenómenos sociales de la manera más plausible. Todo ello, dentro del horizonte de sentido constituido en ese momento. Uno de los marcos teóricos más influyente para explicar la acción social durante el siglo XX, fue la perspectiva estructuralista (De la Garza; 2001). Según Razmig Keucheyan (2013: 64-69) en su balance sobre el pensamiento crítico desde la década del sesenta, cuatro son las operaciones teóricas fundamentales de ésta³⁶: la adopción de modelos propios de la lingüística, para las ciencias sociales; su relativismo; la forma de explicación causal y asunción de la contingencia de la historia; y, la última pero tal vez la más importante para los fines de este trabajo, la crítica al sujeto y su “antihumanismo” militante³⁷.

³⁶ Es importante mencionar que por estructuralismo tomamos a la “corriente clásica francesa” que va desde finales de la década del cincuenta con los estudios de Levi-Strauss hasta principios del setenta cuando comienzan los primeros visos de reformulación y líneas de escape hacia lo que luego se conocerá como posestructuralismo. Dentro de su órbita están las ya mencionadas *Anthropologie structurale* y *Mythologies* de Barthes aunque también destacan *Les mots et les choses* de Foucault y *Lire le capital* de Louis Althusser. Esta “versión clásica” impactó fuertemente en América Latina, sin embargo sus reformulaciones posteriores son menos conocidas porque coincidieron con la última etapa de las dictaduras militares en el cono sur, y en el plano teórico con la llamada “crisis de las ideologías” y los grandes relatos, que experimentó la teoría social desde la década del ochenta (Keucheyan; 2013: 63-72; Mezzadra; 2014: 28-33).

³⁷ Obviamente no es la intención de este trabajo generar un balance de una corriente tan compleja, plural y definitoria de la teoría social del siglo XX como lo es el estructuralismo. Bien porque no es nuestro objeto, ora porque no nos sentimos capacitados para hacerlo. Sin embargo, la brecha con los postulados y herramientas teóricas que utilizamos en la investigación nos obliga a elaborar un contraste –y por tanto aislar sus características distintivas, con riesgo de caer en cierto reduccionismo– para abordar el tema.

Las ideas provenientes de los estudios lingüísticos de Saussure y Jakobson, fueron retomadas en las estructuras de parentesco y la lingüística estructural de Claude Lévi-Strauss (*Anthropologie structurale* se publicó en 1958), poniendo de manifiesto que el modelo de las estructuras lingüísticas puede valer para analizar el resto de las actividades humanas. Lacan haría una operación similar en *Les quatre concepts fondamentaux de la psychanalyse* (1964) al argumentar que el inconsciente está estructurado como un lenguaje. En paralelo, los trabajos de Barthes (*Mythologies*, 1957) y Derrida (*De la grammatologie*, 1967) se encargarían de culminar la operación al generalizar los modelos lingüísticos como sistemas de signos que ordenan la vida social y la acción humana.

El relativismo dentro de las teorías estructuralistas, según Keucheyan, se puede entender como “la crítica de la verdad que emprende” (Keucheyan; 2013: 66). Esto significa una puesta en cuestión de los principios ontológicos de realidad. Dicha proposición se enmarca en un movimiento teórico general efectuado durante las décadas del sesenta y setenta, como una crítica a los fundamentos de la ciencia moderna y sus premisas. En su versión estructuralista en autores como Foucault (*episteme*) o Derrida (“no hay nada fuera del texto”), de esos años, el cuestionamiento giró en torno a la “correspondencia simple” en la relación entre lenguaje y realidad. Dichas formulaciones allanaron el camino a lo que pocos años después se conocería como la crítica a los “grandes relatos” y el giro lingüístico en las ciencias sociales.

Por paradójico que parezca al contrastarlo con el punto anterior, el núcleo duro del estructuralismo clásico estuvo cimentado en los castillos del determinismo histórico y un objetivismo teórico; ello como correlato fincado en la conceptualización de relaciones causales para explicar los cambios sociales y la determinación de las estructuras. Y lógicamente en detrimento de la historia “en singular” –entendida como los procesos específicos y sus formas de desarrollo igualmente singulares–, dando como resultado una visión contingente de ésta en la cual se privilegiaría la *longue durée* de los procesos históricos (Braudel; 1984).

Por último y como rasgo esencial del pensamiento estructuralista clásico, se encuentra un desprecio de los sujetos como actores activos en el cambio social. Foucault dice en su obra epistemológica por excelencia: “El hombre no es el problema más viejo ni el más constante que se le ha planteado al saber humano [...] El hombre es una invención cuya fecha reciente, y probablemente su próximo fin, muestra la arqueología de nuestro tiempo (Foucault; 1968: 374). Más contundente aún, Lévi-Strauss describe al sujeto como: “[...] ese insoportable niño

consentido que ha ocupado la escena filosófica durante demasiado tiempo e impide todo trabajo serio exigiendo que se le preste atención exclusiva” (Levis-Strauss, 1958 citado en Keutcheyan, 2013: 68). En más de un sentido, las perspectivas estructuralistas se pueden considerar las herederas de los planteamientos positivistas del siglo XIX, sin desconocer que hubo derivaciones de otras teorías –por ejemplo, algunas variantes estructurales: el marxismo– que también le rivalizaron en su desapego por entender la realidad social partiendo del sujeto (Keutcheyan, 2013; De la Garza, 1994: 357-358; De la Garza, 2012).

Si bien este desprecio por el sujeto es un rasgo compartido por el grueso de la tribu estructuralista, interesa destacar lo planteado por Louis Althusser como su representante más incisivo en el tema. La famosa frase que el mandarín del estructuralismo marxista acuñó –la historia es “un proceso sin sujeto ni fin³⁸– condensa una visión teórica que lo llevó a ásperos debates con sus compañeros del comité central del Partido Comunista Francés (PCF) como Roger Garaudy, otros comunistas de los PCs como el británico Jhon Lewis en *Marxism Today* y con el historiador E.P. Thompson. Para el maestro de l’*École normale supérieure*, la noción de sujeto es propia de la filosofía burguesa y ajena al marxismo (en su versión “filosófica” como materialismo dialéctico).

Con fines ideológicos precisos, la filosofía burguesa se ha apoderado de la noción jurídico-ideológica de sujeto para hacerla una categoría filosófica, su categoría filosófica no. 1, y para plantear la cuestión del sujeto de conocimiento (el ego cogito, el sujeto trascendental kantiano o husserliano, etc.). Este problema ilusorio tiene por cierto sus atractivos, pero en su posición y en su forma no tiene ningún sentido para el materialismo dialéctico. Éste la rechaza, pura y simplemente, como rechaza (por ejemplo) el problema de la existencia de Dios. Al adelantar la tesis de un “proceso sin Sujeto ni Fin(es)” quiero decir simple pero claramente esto. Para ser materialista-dialéctico la filosofía marxista debe romper con la categoría idealista de “Sujeto” [...]” (Althusser; 1974: 77).

Es decir, esta perspectiva sobre la acción social apuntan a que los sujetos se encuentran condicionados por una serie de estructuras ajenas a su voluntad (económicas, psicológicas, parentales, etc.). Si bien la capacidad que los sujetos tienen de incidir en las estructuras sociales se modula en cada sistema de teoría estructuralista, su punto de unión es que éstas terminan por contener y determinar su marco de acción. Ante tales afirmaciones, el historiador Edward Palmer

³⁸ La frase completa dice: “Es necesario leer bien a los autores. La historia es por cierto un proceso sin Sujeto ni Fin(es)” cuyas *circunstancias* dadas, donde “los hombres actúan como sujetos bajo la determinación de *relaciones* sociales, son el producto de *la lucha de clases*. La historia no tiene por lo tanto, en el sentido filosófico del término, un Sujeto sino un *motor*: la lucha de clases” (Althusser, 1974: 81. Los énfasis son de Althusser).

Thompson hizo una airada refutación marxista desde los fundamentos epistemológicos y prácticas de investigación histórica, en su libro *The Poverty of Theory or an Orrery of Errors* (1978), si bien ya había realizado un trabajo específico de investigación, *The making of the English Working class* (1963)³⁹ donde justamente demostró cómo los sujetos construyen sus propios fines, otorga sentido a sus acciones, se identifica y actúa con base en sus *experiencias* particulares, históricamente configuradas y acumuladas⁴⁰.

La airada refutación de Thompson –polemista irremediable contra el marxismo ortodoxo y casi contra cualquier canon establecido– puede que a la luz del tiempo se valore como exagerada en algunos de sus diatribas contra el estructuralismo althusseriano⁴¹. ¿En qué consiste la propuesta? La perspectiva thompsoniana planteó por lo menos dos grandes aportaciones para estudiar la constitución de la acción social. En primer lugar, devolvió al centro del análisis al sujeto históricamente constituido como el punto de partida para entender los fenómenos de movilización y cambio histórico. Segundo, introdujo el concepto de *experiencia* como “el eslabón perdido” de la teoría marxista para restablecer a ésta como una teoría crítico-histórica de la totalidad social.

En el campo de la “experiencia” hemos sido llevados a reexaminar todos los densos, complejos y elaborados sistemas mediante los cuales la vida familiar y social es estructurada y la conciencia

³⁹ Para esta investigación fueron contrastadas dos versiones de *La formación de la clase obrera en Inglaterra* en castellano, la edición de Crítica de 1989 en 2 volúmenes y la nueva edición conmemorativa del cincuenta aniversario de su publicación (Capitán Swing, 2012) incluye breves aunque esclarecedores textos introductorios de Antoni Domench y Eric Hobsbawm sobre el significado de la obra.

⁴⁰ Es interesante observar como la obra de Thompson tuvo una recepción desigual en los territorios hispanoparlantes y en particular en nuestro país. *Miseria de la teoría* –como se tradujo su principal y podríamos decir única “obra teórica”– tuvo mucho mayor difusión que sus estudios históricos sean *La formación...*, *Whigs and hunters* o las biografías de William Morris y Blake. Para revisar la recepción que tuvo la obra de Thompson en distintos países y su combinación con las culturas de investigación y realidades locales, en 5 países de distintos continentes, se puede consultar el número 61 de la *Review of Social History* editada por la universidad de Cambridge.

Para una inmejorable introducción al pensamiento de Thompson dentro de la historia social (Illades, 2008) y desde una perspectiva psico-social, que retoma la teoría del campo de Bourdieu para analizar su obra (Estrella González, 2011).

⁴¹ Perry Anderson (2012: 65-109) nos presenta años después una crítica valorativa de la polémica entre ambos pensadores –y en la cual años antes también él mismo se vio inmiscuido con Thompson–, destacando algunas de las siguientes insuficiencias, exageración o incomprensiones en *Miseria de la teoría*: el insuficiente desarrollo del concepto medios de producción en contraste con el concepto de formación social althusseriana; la infravaloración del concepto de ideología (*cf.* Poulantzas); los criterios para la especificidad de una formación económica regional o nacional; y el lugar de la experiencia dentro de la teoría marxista entendida como una teoría general sobre la sociedad. La sintética pero clara respuesta de Thompson se puede encontrar en “Agenda para una historia radical” (Thompson, 1994 en Dorothy Thompson, 2001: 561-567).

social halla realización y expresión (sistemas destinados por el rigor mismo de la disciplina en Ricardo o en el Marx de *El capital* a ser excluidos): parentesco, costumbre, las reglas visibles, y las invisibles de la regulación social, hegemonía y acatamiento, formas simbólicas de dominación y de resistencia, fe religiosa e impulsos milenaristas, modos, leyes, instituciones e ideologías; todos ellos abarcan la genética del entero proceso social, agrupados todos ellos en un determinado punto, en la experiencia humana común” (Thompson, citado en Anderson; 2012 :89).

El cambio de foco con la propuesta de totalidad históricamente constituida a partir de la *experiencia*, levantó polémica entre historiadores, científicos sociales y marxistas⁴². Los rechazos por el “poco rigor teórico del concepto” y su incapacidad para cuantificarlo, fueron una constante que analizaremos más adelante. Sin embargo, el nacido en Oxford demostró la valía teórica de su propuesta por el poder explicativo y genealógico para unir procesos (acciones), estructuras y subjetividades en sus investigaciones históricas, dando cuenta de manera muy convincente de la conformación de sujetos sociales.

Como hemos observado, son varias y por muy diversos caminos las teorías que buscan explicar los fenómenos sociales a partir de los sujetos que actúan. Sin embargo, se ha elegido la marxista heterodoxa, que tiene en E.P. Thompson a uno de sus referentes, aunque añadiendo algunas variantes y adiciones, para explicar la formación de la SCTP. Vale la pena revisar algunos de los principales postulados del marxismo, para discernir la utilidad que cada uno tiene al explicar la conformación de la SCTP. Por principio de cuentas hay que identificar los postulados esenciales del marxismo y cuáles son las especificidades del marxismo heterodoxo que reivindicamos en esta investigación.

Marxismo: relaciones de producción, explotación y enajenación de los sujetos

El marxismo es la vez proyecto político, discurso crítico y perspectiva de conocimiento (sujeto-objeto integrados dialécticamente). Este se constituyó a partir de la conjunción entre las organizaciones obreras movilizadas desde finales del siglo XVIII junto a la obra de Karl Marx y

⁴² En un balance crítico, Perry Anderson, critica el lugar central y un tanto oscuro, de la *experiencia* en la propuesta thompsoniana: “Se recordará que la experiencia no es sólo un tejido vivo de la sociedad; es también el procedimiento por el que “la estructura se transmuta en proceso” y “el sujeto vuelve a ingresar en la historia”. Pero si al mismo tiempo debe ser el código mendeliano de la aventura humana sobre la tierra, este medio, en el que “los hombres y las mujeres retornan como sujetos a su propia historia”, se convierte en nada menos que en el *secreto causal* de todo el proceso histórico. La lógica de la comprensión es otra forma de exagerar hasta límites insostenibles el papel real de la acción en el cambio histórico” (Anderson; 2012: 89).

Frederic Engels, que explicaba el funcionamiento e historicidad del sistema capitalista de producción. Sus fines en un principio más que intelectuales, fueron políticos y sociales: la caída del capitalismo y la instauración de una sociedad sin explotación ni opresión (comunista⁴³).

Si bien previo a Marx ya había una noción clara de que los trabajadores eran explotados, la genial aportación del pensador de Tréveris fue explicar cómo es que ésta se realizaba y auto-reproducía por el mismo funcionamiento de su circuito económico. Donde autores clásicos (Ricardo, Smith) veían relaciones entre objetos –intercambio de mercancías, trabajo, comercio– para la producción de riqueza, Marx y Engels conceptualizaron *relaciones sociales de producción*.

También el *capital* es una relación social de producción. *Es una relación burguesa de producción*, una relación de producción de la sociedad burguesa. Los medios de vida, los instrumentos de trabajo, las materias primas que componen el capital, ¿no han sido producidos y acumulados bajo condiciones sociales dadas, en determinadas relaciones sociales? ¿No se emplean para un nuevo proceso de producción bajo condiciones sociales dadas, en determinadas relaciones sociales? ¿Y no es precisamente este carácter social determinado el que convierte en *capital* los productos destinados a la nueva producción? (Marx, 2000. Los énfasis son de Marx).

Bajo esa observación, los compañeros de trabajo y militancia lograron descubrir el funcionamiento intrínseco del capitalismo (*su metabolismo social*): relaciones de producción basadas en la explotación de los sujetos de, y a la, producción (extracción de plusvalía entendida como tiempo de trabajo no remunerado o plustrabajo) y en un circuito de autovalorización –o valorización del valor– en el mercado⁴⁴. Dicho funcionamiento fue posible gracias a la constitución histórica de los medios de producción (herramientas, maquinas, tierras, materias primas, fábricas, etc.) en unas pocas manos por un lado, mientras que, por el otro, se encontraba una gran cantidad de personas desposeídas de todo bien productivo, quienes sólo contaban con su capacidad de trabajar para venderla como mercancía (*fuerza de trabajo*) y así sobrevivir⁴⁵. Al verse obligados a emplearse en

⁴³ Las ideas comunistas y socialistas no se rastrearán únicamente entre las corrientes marxistas de la época, para un recuento de las ideas comunistas previas a Marx y Engels, ver “Socialismo y comunismo en Francia 1830-1848” (Cordillot, 2014 en Illades, 2014: 37-62).

⁴⁴ “El proceso de intercambio de la mercancía, pues, se lleva a cabo a través de *dos metamorfosis contrapuestas que a la vez se complementan entre sí: transformación de la mercancía en dinero y su reconversión de dinero en mercancía*. Las fases de la metamorfosis de las mercancías son, a la vez, transacciones del poseedor de éstas: venta, o intercambio de la mercancía por dinero; *compra*, intercambio de dinero por mercancía, y unidad de ambos actos: *vender para comprar*” (Marx; 1978: 128-129).

⁴⁵ “Ahora bien, la fuerza de trabajo en acción, el trabajo mismo, es la propia actividad vital del obrero, la manifestación misma de su vida. Y esta actividad vital la vende a otro para asegurarse los medios de vida necesarios. Es decir, su actividad vital no es para él más que un medio para poder existir. Trabaja para vivir. El obrero ni siquiera considera el trabajo parte de su vida; para él es más bien un sacrificio de su vida. Es una mercancía que ha adjudicado a un tercero. Por eso el producto de su actividad no es tampoco el fin de esta actividad. Lo que el obrero produce para sí no es la seda que teje ni el oro que extrae de la mina, ni el

esas condiciones, hombres, mujeres y niños entraban así al circuito de la explotación capitalista. Estas relaciones sociales de producción se correspondían con su marco jurídico: la propiedad privada de los medios de producción e intercambio, como forma dominante de propiedad.

Sin embargo, el capitalismo no sólo produjo explotación, su contraparte también fue el empobrecimiento cultural y moral de los trabajadores. A la expoliación física y económica se le añadió un proceso de alienación cultural. Ya Marx advertía estas consecuencias en sus tempranas, pero definitivas notas de 1844, cuando reflexionaba sobre las relaciones humanas mediadas por el dinero.

Lo esencial del dinero no consiste ante todo en ser la enajenación de la propiedad, sino en el hecho de que la *actividad mediadora* –el movimiento o acto *humano*, social mediante el cual los productores del hombre se complementan unos a otros– se encuentra *enajenada* en él y convertida en atributo suyo, como atributo de una *cosa material*, exterior al hombre. Por cuanto el hombre renuncia aquí a esta actividad mediadora esencial, los actos que realiza son los de un hombre que se ha perdido a sí mismo, de un hombre deshumanizado. Incluso la *relación* con las cosas, la operación humana con ellas, se vuelve la operación de una entidad exterior al hombre y que está sobre él. El hombre mismo debería ser el mediador para los hombres, pero, en lugar de ello, a causa de este *mediador ajeno*, el hombre contempla su voluntad, su actividad, su relación con los otros como [si fueran] un poder independiente de él y de los otros. Su esclavitud llega así al colmo (Marx; 2013: 126-127. Los énfasis son de Marx).

Al reconocer los conceptos de alienación y enajenación como partes fundamentales de la dominación capitalista, el marxismo construye un puente para presentarse como una teoría crítica de la totalidad social. En el pensamiento de Marx, ambos, provienen del andamiaje hegeliano aunque son modificados, refieren a una condición histórica –el trabajo alienado– localizada por ende transitoria y no a una condición antropológica ineluctable, como la pensaba Hegel (Mandel; 1978: 15-23). Es decir, conecta los factores materiales de la reproducción económica del sistema, la explotación y procesos de valorización, con las formas de subjetividad enajenada que padecen las personas. Como su propio método para descubrir el metabolismo social del capitalismo, lo consigna: objetividad y subjetividad se imbrican en un solo proceso de sucesión de lo real (De la Garza; 2012: 229-242). Sin embargo, con las aportaciones de algunos de sus exponentes más lúcidos, esta visión se amplió para explicar cómo es que la parte objetiva y subjetiva, forman en conjunto un proceso de dominación sobre los explotados y oprimidos.

palacio que edifica. Lo que produce para sí mismo es el salario; y la seda, el oro y el palacio se reducen para él a una determinada cantidad de medios de vida, si acaso a una chaqueta de algodón, unas monedas de cobre y un cuarto en un sótano” (Marx; 2000).

Antonio Gramsci y la *hegemonía*

El concepto de hegemonía en Antonio Gramsci sirve para explicar la dominación y consenso que una clase social logra construir sobre otra. Desde su confinamiento en una cárcel fascista producto de la fallida insurrección de los consejos obreros en Turín, el sardo buscó explicar la derrota que lo condenó a pasar el resto de su vida en la cárcel. Entre sus notas y conceptos esquivos en los *Cuadernos de la Cárcel*, el concepto de *hegemonía* es utilizado para enfatizar los marcos y prácticas de dominación dentro de sociedades complejas, donde las clases subalternas no sólo están dominadas por la fuerza, sino donde existen toda una red de instituciones (escuela, familia, ejército, iglesia, etc.) que garantiza un consenso para que la fuerza de trabajo pueda seguir reproduciéndose. La conformación y características del concepto *hegemonía* en Gramsci están revestidas de complejidad, es entendido como de forma dinámica, polisémica y contradictoria internamente, aunque siempre referida a cómo los procesos de dominación-subordinación se van alterando y las clases van asimilando sus *experiencias*. Por ende, lecturas textuales excesivamente rigurosas le pueden quitar su originalidad y dinamismo para la investigación social (Anderson; 1991).

La construcción hegemónica, es entendida como aquella capacidad de generar consenso dentro de una sociedad por parte de un bloque (conformado históricamente) dominante de clase; esta capacidad es un requerimiento indispensable para mantener el poder dentro de un periodo prolongado de tiempo mediante el sojuzgamiento cultural y material de una clases sobre otra—en una relación de fuerzas en permanente conflicto y reordenamiento—, sino el consenso se ha roto. Esto es a lo que Gramsci llama un consenso orgánico, es decir a la incardinación de los elementos de coerción como al consentimiento subjetivo —ideológico y cultural— que puede generar un grupo dominado sobre uno dominante. Esto no siempre ocurre, se pueden dar procesos híbridos o más cargados hacia uno de los polos. Así lo expresó Gramsci al referirse a las polémicas sobre las formas de gobierno y la distinción entre *centralismo orgánico* y el *centralismo democrático*.

Las polémicas surgidas en el pasado (antes de 1914) a propósito del predominio alemán en la vida de algunas fuerzas políticas internacionales. Pero ¿era real este predominio o en qué consistía realmente? Me parece que puede decirse 1º] que ningún vínculo orgánico o disciplinario establecía tal predominio, el cual por lo tanto, era un simple hecho de influencia cultural e ideológica abstracta; 2º] que tal influencia cultural no tocaba para nada la actividad práctica efectiva, la cual, por el contrario, era disgregada, localista, sin orientación de conjunto. En tal caso no se puede hablar de ningún centralismo, ni orgánico ni democrático, ni de algún otro género mixto. La influencia cultural era resentida y sufrida por escasos grupos de intelectuales, sin

vínculos con las masas, y precisamente esta ausencia de vínculos caracterizaba la situación (Gramsci; 1986: 49).

Por ello, la figura ejemplar que plantea Gramsci para representar su teoría de la *hegemonía* es la del centauro, mitad hombre (consenso) y mitad bestia (coerción) y su esfera principal para aplicarla es el Estado ampliado (administración de la fuerza + sociedad civil)⁴⁶. Más adelante se establecerá cómo el concepto de *hegemonía* y la perspectiva de análisis que abre, se puede asir, al relacionarlo con la noción de *experiencia* de E.P. Thompson, para un estudio histórico concreto. Por el momento es suficiente con adelantar que bajo la noción de *hegemonía* podemos identificar distintos momentos o posiciones, según se vea en una perspectiva diacrónica o sincrónica de la *experiencia* propia de la subjetivación política entre los grupo subalternos.

Antes de pasar a la presentación y articulación de los conceptos centrales de la investigación, nos quedan un par de precisiones más, que parten de pensar las implicaciones temporales y culturales de asumir una perspectiva como la de Gramsci. Estas consideraciones tienen implicaciones directas para los conceptos ordenadores que presentamos. En primer lugar se impone una restricción temporal. El tiempo histórico en el cual se logra romper la *hegemonía* del dominador sobre el dominante, tiene una temporalidad corta –propia del orden de los *acontecimientos*–; mientras que su formación es un proceso de larga duración, de una época más que de un momento histórico específico. Si uno corresponde al orden de los hechos y las acciones, el otro lo hace, a la dimensión de los procesos de las formaciones culturales e institucionales. Esta perspectiva nos guía para explicar el tipo de rastreo que haremos de la ruptura con el orden material y simbólico establecido en el caso de los trabajadores de Pascual. Aunque aún no explicitamos del todo que entendemos por formación de *conciencia de clase*, al adherirnos a un análisis que conceptualiza a las relaciones de dominación con base en el concepto de *hegemonía*, podemos advertir que su ruptura se puede rastrear dentro de una secuencia de hechos precisos. Mientras que el proceso de formación de dicha forma hegemónica, mecanismo de dominación particular del patrón hacia los trabajadores, es un proceso más extendido en el tiempo. La formación hegemónica, aunque está integrada por hechos particulares que se acumulan, tiene una lógica interna más allá de cada uno de ellos. Lo mismo ocurre, pero en sentido contrario, para la subjetividad que se conforma entre Los Patos; ésta no se organiza y alimenta únicamente de los

⁴⁶ Para una revisión del papel del Estado en los *Cuadernos de la cárcel* de Gramsci ver (Gramsci, 1975: 25-124), en un análisis compilación temática (Gramsci, 1975b) y para un estudio crítico sobre el concepto de hegemonía en Gramsci pero que a nuestro parecer no rescata la plasticidad del concepto (Anderson, 1991).

hechos particulares por los cuales la relación de dominación por parte del patrón se fragmentó, sino que pone en juego una serie de factores culturales, históricos, económicos e institucionales ajenos a la voluntad de los sujetos.

Es por esta condición relacional de los fenómenos de dominación e insubordinación dentro del marco de reorganización de la *hegemonía*, por lo cual dentro del estudio se exponen tanto las transformaciones económico-políticas dentro de la economía mexicana como la historia particular de control patronal y protesta obrera dentro de la empresa Refrescos Pascual. En ese mismo sentido, retomamos tanto el desarrollo de la industria refresquera en el país, como la historia y manifestaciones políticas y culturales que significó la *Insurgencia sindical*.

El segundo elemento tiene que ver con el momento de ruptura, el *acontecimiento*. Para que una formación hegemónica sea efectiva tiene que mostrarse como “natural”, lógica en sus términos más simples y, por tanto, infranqueable. Estas características son cristalizadas en buena medida por lo que se hace llamar “sentido común” que no es más que un conjunto de valores, reglas y marcos de comportamiento dominantes asumidos y reproducidos en la vida cotidiana de las personas. Ello es posible porque la formación hegemónica, según Raymond Williams, está encarnada en toda práctica social.

In any case what I have in mind is the central, effective and dominant system of meanings and values, which are not merely abstract but which are organized and lived. That is why hegemony is not to be understood at the level of mere opinion or mere manipulation. It is a whole body of practices and expectations; our assignments of energy, our ordinary understanding of the nature of man and of his world. It is a set of meanings and values which as they are experienced as practices appear as reciprocally confirming. It thus constitutes a sense of reality for most people in the society, a sense of absolute because experienced reality beyond which it is very difficult for most members of the society to move, in most areas of their lives (Williams; 1977).

EL concepto de *total-saturación de la realidad* que desliza el mismo autor, es útil para explicar esa ruptura del “sentido común”. Esta no implica sólo tener una opinión o valores distintos a los que dicta “el sentido común” sino contrastarlos con la propia realidad vivida⁴⁷. Esta situación, por ende, se da en el terreno mismo de las practicas, lo que Williams llama “*reality of social experience*”. Concepto que explora los límites del sentido común, los cuales se rompen por la “saturación de realidad”, es decir la insuficiencia de los marcos establecidos en la lógica

⁴⁷ Para el Williams, la hegemonía también acepta visiones del mundo opuestas entre sí: “[...] alternative meanings and values, the alternative opinions and attitudes, even some alternative senses of the world, which can be accommodated and tolerated within a particular effective and dominant culture” (Williams, 1977).

dominante para explicar lo que sucede en situaciones determinadas, por lo que es necesario reordenar y reconfigurar los sentidos y saberes para incorporarles.

Por todos estos motivos hemos escogido al marxismo como el punto de partida teórico para explicar la formación de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual; porque permite dar cuenta de las relaciones de producción en las que se encuentran y cómo se modificaron en el marco del desarrollo y crisis del modo producción capitalista y, en conexión con ello, da pie a estudiar los cambios en la subjetividad de los trabajadores a partir de sus acciones tendientes a mejorar sus condiciones de trabajo. Si bien es necesario hacer muchas más precisiones sobre las formas específicas en que se da cuenta de ambos procesos –el económico-productivo y los cambios de subjetividad a partir de la movilización–, ello ya se puede hacer a partir de presentar y explicar los conceptos ordenadores de esta investigación.

Articulaciones

Los conceptos teóricos que a continuación se desarrollarán (*experiencia* y *conciencia de clase*) tienen el reto de servir como herramientas para discernir si la formación de la SCTP se debió a simples intereses económicos –dando la razón al actor racional de inspiración neoclásica, arriba expuesto – o hubo otro tipo de considerandos, como la formación de una *conciencia de clase* entre los obreros movilizados, que coadyuvaron a que los trabajadores en huelga tomaran la decisión de reorganizarse como cooperativa. En primera instancia, buscamos explicar cómo se dieron estos cambios en el terreno subjetivo: el de la formación de *conciencia* durante la huelga, suponiendo que ésta fue una *experiencia* vital que cambió los esquemas de referencia para significar la vida entre los trabajadores de Pascual. Para ello, buscamos conectar los cambios de subjetividad con sus condiciones de producción: la historia de la empresa y ambiente de trabajo e historia de Pascual, el contexto de México a principios de la década del ochenta, y una presentación de los distintos actores que intervinieron en el conflicto. Un movimiento entre sujeción y producción de la subjetividad que se decanta por el hacer de los actores, según Sandro Mezzadra.

Digamos de forma más concreta, el sujeto se vuelve impensable fuera de este rango de tensión; es él mismo producto de este campo de tensión y batalla. El equilibrio entre *subjectum* y *subjectus* aparece definitivamente quebrada, y no puede más que ser recompuesta en figuras

provisorias e inestables, siempre abiertas a la posibilidad de ruptura, tanto del lado de la sujeción como de la *subjetivación* (Mezzadra; 2014: 28).

Para la conformación de dicho movimiento entre los sujetos, que está en la base de la acción colectiva, intervienen un gran número de factores entrecruzados, desde los que se pueden caracterizar como “estructurales” hasta los culturales e ideológicos. Como afirma Enrique De la Garza con acento en la relación triádica estructuras-acciones-subjetividad.

Los sujetos no actúan ni dan significado sólo por su situación en las estructuras, pero para actuar pasan por el proceso de dar sentido y decidir los cursos de la acción. La subjetividad no es una estructura que da sentido de uno a uno, sino un proceso que pone en juego estructuras subjetivas parciales (cognitivas, valorativas, de la personalidad, estéticas, sentimentales, discursivas y de formas de razonamiento); subjetividad con estructuras parciales en diferentes niveles de abstracción y profundidad que se reconfigura para la situación y decisión concretas. Es decir, no cabe hablar del contenido abstracto de la subjetividad sino de la subjetividad como proceso de dar sentido para determinadas situaciones (De la Garza en Zemelman; 1998: 86-87).

Para el profesor De la Garza el cambio en las subjetividades opera de dos maneras: como transformación molecular y gradual con base en las *experiencias* de la vida cotidiana, o por “situaciones extraordinarias” (*acontecimientos*) que forman *nuevos espacios de experiencia*. Si tomamos esa consideración, los cambios que registramos en el proceso de Pascual son del segundo tipo. Aunque, a su vez, dentro de dicho movimiento disruptivo –la huelga– inauguraron una “nueva cotidianidad” dentro de esa *experiencia* que duró casi tres años. En el capítulo V intentaremos reconstruir dichos momentos para captar tanto lo extraordinario del hacer de los trabajadores durante la huelga, como la nueva cotidianidad que terminaron por configurar en sus vidas.

¿Cuál fue ese nuevo “gradiente de concentración” que se abrió paso a raíz de la suspensión de labores y movilización entre los trabajadores? Para poder localizarlo, será importante analizar el *status cultural* que tenían los trabajadores de la Pascual previo a la huelga, entendiendo éste no sólo como nivel de escolaridad sino como su manera de entender y explicarse el mundo, el lugar de trabajo y su papel en él, el sentido de vida y las mediaciones u objetos que establecieron para encarnarlo.

Los dos conceptos arriba mencionados son las “categorías generales” (Thompson, 1981) y ordenadoras de la secuencia histórica y la reconfiguración del trabajo que implicó la formación de la SCTP en este estudio. Es decir, son herramientas de la investigación para aproximarse al proceso concreto de formación de la cooperativa. *Experiencia* y *conciencia de clase*, éstos no se buscaron añadir en una consecución lógica predeterminada (huelga victoriosa/experiencia de lucha +

conciencia de clase = cooperativismo) sino de una manera compleja donde se tendían contradicciones, diacronías, superposiciones o regresiones en el proceso real. Para luego captar cada uno de ellos a partir del entrecruzamiento con la información obtenida en las entrevistas y la investigación documental. Es importante mencionar que, al comenzar la investigación no descartamos que en algún momento tales conceptos fuesen insuficientes o francamente inadecuados para explicar la conformación de la SCTP y el lugar de los trabajadores en ella⁴⁸. No fue el caso, intentaremos argumentar porqué. En esa medida, cada uno de los conceptos teóricos de los que echamos mano, guardarán relación con nuestro problemas central y serán transversales a los dos momentos expositivos, el desarrollo de la huelga y los preparativos para el inicio de la producción en la Cooperativa. A continuación desarrollamos qué se entiende por cada una de nuestras herramientas teóricas.

a) *Experiencia*

La *experiencia* es el vínculo práctico entre ser social y conciencia social, y de una manera específica entre clase y *conciencia de clase*; es el concepto permite englobar unas series de procesos –de otra manera, inconexos y hasta contradictorios– que viven, perciben e interpretan los grupos humanos para luego actuar⁴⁹. Es importante mencionar que la *experiencia* tal y como aquí se retoma, es un proceso indispensable en la formación de una subjetividad; es el sustrato de ciertos actos colectivos no rutinarios, fuera del hegemónico “sentido común”. En nuestro caso, cuando referimos al concepto lo abordamos como *experiencia colectiva*, no individual o de interacción en grupos reducidos⁵⁰. Así es como E.P. Thompson conceptualizó el proceso histórico para la formación de la clase obrera.

⁴⁸ “La definición no nos puede dar el acontecimiento real” (Thompson; 1981: 95).

⁴⁹ El concepto de *experiencia* según lo plantea Thompson para estudiar los procesos históricos se asemeja con la perspectiva y preocupaciones que el de *praxis* de Adolfo Sánchez Vázquez en un plano filosófico (Sánchez Vázquez, 1980: 353-379; 385-388).

⁵⁰ Tal vez el interaccionismo simbólico a partir de Goffman y su categoría ordenadora del *self*, la psicología cultural de las necesidades de Carl Ratner o la propuesta clínica y psiquiátrica para combatir la enajenación de Ronald Laing (1978; 1983), constituyen aproximaciones para el estudio en la formación y desarrollo de la conciencia individual, que apuntan al mismo núcleo vivencial, en su caso conformado históricamente, que estudia Thompson para la conciencia colectiva. No descartamos que ambas dimensiones se puedan imbricar para dar una explicación más convincente de los fenómenos estudiados y sobre conformación de subjetividades en general.

Y la clase cobra existencia cuando algunos hombres, de resueltos intereses –heredadas o compartidas–, sienten y articulan la identidad de sus intereses a la vez comunes a ellos mismos y frente a otros hombres cuyos intereses son distintos –y habitualmente opuestos– a los suyos. La experiencia de clase está ampliamente determinada por las relaciones de producción en las que los hombres nacen o en las que entran de manera involuntaria. La conciencia de clase es la forma en la que se expresan estas en términos culturales encarnados en tradiciones, sistemas de valores, ideas y formas institucionales. Si bien la experiencia aparece como algo determinado, la conciencia de clase no lo está (Thompson; 2012: 27-28).

El concepto thompsoniano de *experiencia* como vehículo concreto –y por ende, susceptible de estudio y análisis– para la conformación de *conciencia de clase* es el supuesto teórico para organizar los hechos, prácticas, tradiciones, estados de ánimo, razonamientos, formas de lucha y demás situaciones de otra manera inconexas que pudieron dar origen a cierta *forma de explicarse* entre los trabajadores de Pascual lo que estaban viviendo. La confluencia *experiencia-conciencia de clase* busca relacionar los cambios materiales que los huelguistas sufrieron en sus condiciones de vida con las formas de *conciencia* que la propia huelga produjo en ellos y presumiblemente encaminó la construcción de lazos solidarios en su subjetividad y materiales que hicieron posible su organización en forma de cooperativa. Para algunos autores, la *experiencia* thompsoniana se puede equiparar en sus alcances y focos de atención a la propuesta de *habitus* de Pierre Bourdieu (Rendueles, 2013).

Las conclusiones a las que llegó Thompson con su concepto de *experiencia* sólo fueron posibles porque retomaron una línea de interpretación que se ancla en una cierta faceta de Marx y continúa con algunos de los pensadores más destacados dentro del llamado marxismo occidental (Anderson, 1990). Como ya mencionamos, esta denominación –si bien con sus críticas de delimitación geográfica y hasta conceptual– es operativo para designar aquellas formulaciones teóricas que desde la segunda década del siglo XX se dedicaron a “abrir el marxismo” hacia temáticas y abordajes críticos. En diálogo con pensadores pre y no marxistas y contrapuestos a las ortodoxias, propuestas que fueron tratados de forma marginal o colateral por el canon ortodoxo en que se constituyó el marxismo después de la muerte de “su fundador”.

Dos son las aportaciones que, del marxismo occidental, interesa rastrear para poder entender los orígenes del concepto de *experiencia*, las del húngaro György Lukács y el sardo Antonio Gramsci. Ambos militantes comunistas en el contexto de la Gran guerra; los dos estuvieron a la cabeza de *experiencias* de movilización generalizada y autorganización de la clase obrera. En el caso de Lukács comisario de educación y cultura de la República de los consejos en Hungría en la primavera de 1921 y el fundador del *Ordre Nouvo* como organizador de los Consejos de fábrica en

Turín en 1919. También los dos comparten el haber sufrido la derrota de la *experiencia* revolucionaria y tener que reflexionar sobre ella. Sin embargo su obra teórica se asienta pero no se limita a su práctica militante. Ya mencionamos las aportaciones de Gramsci en un apartado anterior, ahora haremos lo propio con las de Lukács.

En su obra teórica más importante, *Historia y conciencia de clase. Estudios de dialéctica marxista* (1923), Lukács es el primero –a partir de retomar la fenomenología hegeliana– en ver al proletariado en su condición de sujeto-objeto como desarrollo histórico, y así superar las trabas de la dicotomía del conocimiento para conceptualizar las prácticas de la clase obrera. Ese mismo movimiento, le permitió plantear a la alienación como una condición social, una objetividad humana en el capitalismo, de la cual los trabajadores pueden y deben trascender para poder construir su propia emancipación. Dicho sentido tienen las categorías *clase en sí* y *clase para sí* que construyó el también crítico literario. Si bien este sistema de ideas terminó por asentarse dentro de *Historia y conciencia de clase*, sus coordenadas fundamentales se pueden rastrear en el examen en clave estratégica que Lukács hace de la acción de los trabajadores para formar la república de los consejos. En su texto temprano “Partido y clase”⁵¹, donde analiza la significación de los acontecimientos del 21 de marzo de 1919 que dieron origen al gobierno obrero de Hungría, Lukács apunta.

La unidad del proletariado y, junto con ella, la posibilidad de una dictadura del proletariado, fueron creados exclusivamente por el propio proletariado. Esa unidad no se produjo porque los líderes de dos partidos “se unieron” y “superaron” las contradicciones existentes. Por el contrario, el proletariado se puso en movimiento con fuerza unitaria. Reflexionó acerca de sus posibilidades y, con la clara luminosidad de su autoconciencia, creó su unidad, su fuerza y su forma (Lukács; 2005: 53. Los énfasis son de Lukács).

Por su parte, como ya se mencionó, Antonio Gramsci aportó, una teoría capaz de reconocer cómo operaban los mecanismos de dominación burguesa más allá de la lógica económica, situándolos en el plano cultural y de construcción de sentidos. A ello corresponde su teoría sobre la *hegemonía* que nos da la llave para entender las formas de consenso y subordinación que operan dentro de un grupo social en relación con otro. Sin embargo, aun habiendo explicitado el contenido, implicaciones y orígenes del concepto de *experiencia* y su relación con la noción gramsciana de *hegemonía*, todavía no es claro cómo se puede localizar en el proceso histórico estudiado. Por desgracia, en su acepción thompsoniana, la *experiencia* es poco asible bajo una clasificación más puntal, dada la misma naturaleza que el autor le asigna de conformación y

⁵¹ Publicado originalmente en húngaro en 1919 como <<La significación de la “unidad popular”>>.

verificación en el propio proceso histórico. Por ende, tomaremos la propuesta que hace Massimo Modonesi en su texto *Subalternidad, antagonismo y autonomía. Marxismo y subjetivación política* (Modonesi; 2010) para dar cuenta de la *experiencia* como la forma de registrar la autoconformación de los sujetos mediante los pasos que sigue la transformación de propia subjetividad política⁵². Esta es una imbricación entre el concepto de *hegemonía*, y su ruptura, con el de *experiencia* cuando los sujetos actúan. De tal manera que, la propuesta que presenta el autor italo-mexicano tiene la ventaja de tomar como referencia las formulaciones de Thompson y estar en sintonía con su concepción relacional de la toma de conciencia de los sujetos a partir de sus *experiencias*.

La experiencia se presenta como proceso –la experimentación–, como relación entre ser social y conciencia social y como punto de inflexión del surgimiento y la conformación de las subjetividades. En este sentido, partiendo del planteamiento de Thompson, asumimos que la experiencia designa la incorporación o asimilación subjetiva de una condición material o real que incluye ya un principio o un embrión de conciencia (Modonesi, 2010: 20-21).

Donde Thompson ve una serie de acciones y sucesos inconexos a no ser por la propia experiencia histórica que las une cuando los sujetos actúan, Modonesi ve una trama conectada por la acción política de los mismos sujetos. Lo que se pierde en amplitud histórica y cultural, se gana en exactitud sociológica para definir los procesos de movilización social.

El conjunto categorial propuesto, parte de las reflexiones de Marx entorno a las relaciones sociales de dominación, conflicto y emancipación que a lo largo de su obra se desarrollan en distintas magnitudes. Estas formas de relación social son experimentadas por los sujetos de una manera específica en los distintos momentos de la movilización social y política –como *experiencia de subordinación, insubordinación-antagonismo y autonomía*– en lo que dentro de la tradición marxista se ha retomado como el “pasaje (no lineal sino sobrepuesto y cruzado) entre espontaneidad y conciencia”. Con la intención de localizar dicho pasaje en el caso de la movilización y conformación de la Cooperativa de Pascual, retomamos la distinción de los tres tipos específicos de *experiencia*.

a.1) Experiencias de subordinación-subalternidad: esta noción, producto directo de las reflexiones de Antonio Gramsci sobre la hegemonía arriba esbozadas en sus coordenadas

⁵² A este proceso Modonesi lo conceptualiza como *subjetivación política*, entendida como: “[...] las formas y dinámicas de conformación de subjetividades políticas en torno a conjuntos o series de experiencias colectivas surgidas de relaciones de dominación, conflicto y emancipación” (Modonesi; 2010: 15).

generales⁵³, sirve para dar cuenta de los momentos de subordinación dentro de un contexto capitalista (Modonesi; 2010: 26). A su vez, la noción se alimenta de los textos histórico-políticos de Marx (*El dieciocho Brumario de Luis Bonaparte; La guerra civil en Francia; etc.*) para entender la formación y emergencia de sujetos socio-políticos concretos. Su objetivo, saber cómo se produce y reproduce la subordinación para saber cómo detenerla.

La subalternidad se entiende como “el despojo relativo de la calidad subjetiva por medio de la subordinación”, es decir como el momento de control por parte de los grupos dominantes sobre los grupos dominados. Algunas de las características que Modonesi ubica en los grupos subalternos son “[...] la pluralidad, disgregación, el carácter episódico de su actuar y la débil tendencia hacia su unificación” (2010: 39). Sin embargo, también conviven con estos rasgos la tendencia a la acción espontánea, entendida como la acción bajo el sentido común (la concepción del mundo tradicional en la que se desenvuelve ese grupo) y la resistencia a la dominación. La *experiencia* de subordinación-subalternidad es ese momento oscilante entre la aceptación relativa y la resistencia también relativa a la dominación⁵⁴. Son este tipo de características, tanto de dominación como de resistencia y acción espontánea, los que buscaremos identificar en los momentos previos a la huelga de Pascual.

a.2) Experiencias de insubordinación-antagonismo. Concepto retomado de Marx quien lo usa de manera general como sinónimo de conflicto con un acento particular para referirse a la confrontación entre las clases –lucha de clases– enfatizando el carácter subjetivo de la contienda, en el *Manifiesto comunista*⁵⁵. Modonesi conecta estas formulación de Marx para definir el antagonismo, con lo planteado por Antonio Negri para quien –según el profesor de la UNAM– fue el marxista que retomó el concepto y le dio un uso sistemático, entendiéndolo como “[...]”

⁵³ Para Modonesi la noción de subordinación se articula en Gramsci a partir de los pasajes que recrean a la *hegemonía* en el terreno socio-político, como correlato de la alienación en el terreno socio-económico. El autor sardo llegó a dichas conclusiones, según Modonesi, yendo primero a investigar los terrenos del antagonismo y la autonomía a partir de la observación de momentos de insubordinación y creación de espacios propios de la clase obrera italiana –Consejo de fábrica– en los primeros años de la década del veinte.

⁵⁴ “El concepto de subalterno permite centrar la atención en los aspectos subjetivos de la subordinación en un contexto de hegemonía: la experiencia subalterna, es decir, en la incorporación y aceptación relativa de la relación de mando-obediencia y, al mismo tiempo, su contraparte de resistencia y de negociación permanente (Modonesi; 2010: 38).

⁵⁵ El autor nos plantea que para obras posteriores como el Prólogo a la Contribución de la crítica de la economía política” y *El capital*, en las cuales el objetivo era describir el funcionamiento orgánico del capitalismo, el término de antagonismo se asemeja al de contradicción.

experiencia de insubordinación, de las formas y dinámicas de subjetivación política derivadas de situaciones de conflicto y lucha” (Modonesi; 2010: 53. Los énfasis son de Modonesi).

Para el “el primer Negri” –aquel vinculado a un momento de intensa movilización, crisis política potencial y optimismo revolucionario en los años de gestación del *operaismo* italiano⁵⁶ durante la década del sesenta–, el antagonismo aparece como el núcleo para desarrollar una teoría del sujeto, entendiendo al antagonismo como su “la acepción agencial subjetiva”⁵⁷.

La propuesta de Modonesi ya se ha sistematizado para estudiar la conflictividad laboral. Investigadores del trabajo y la conflictividad obrera están usando este entrecruzamiento entre experiencia y antagonismo, entre Thompson y Modonesi, para pensar y poder conceptualizar el conflicto dentro de los centros de trabajo. Patricia Collado, del centro de conflictividad laboral de Córdoba, Argentina plantea.

Entonces, el divorcio entre el lugar subordinado en que ubica el capital a los trabajadores y la posibilidad política de recusar ese orden permite la emergencia de la conciencia en términos de disposición a actuar como clase” [*apud.* Thompson], es decir ubica a la clase en una historia singular, en un proceso social específico, en confrontación con el capital en un espacio dado (una red de relaciones de fuerza con su historicidad) “entrecruzando por la estabilidad de poder” (Collado, 2015).

Es así como ubicamos esa “disposición a actuar como clase” entre los trabajadores de Pascual, a partir de reconocer el antagonismo que se constituyó contra la empresa y en específico contra su patrón Víctor Rafael Jiménez Zamudio. En el siguiente apartado sobre *conciencia de clase*, se puntualizará algunos aspectos de cómo detectamos la experiencia de antagonismo en el caso Pascual.

a.3) Experiencia de emancipación-autonomía, este tipo de *experiencia* se concibe como el final de la serie que comenzó con la subalternidad y el antagonismo, producto de la lucha política y la

⁵⁶ Es preferible conservar la acepción italiana la acepción italiana, que su traducción al castellano como obrerismo italiano que le hace reducir su horizonte de sentido. Esta noción se desprende de la distinción existente entre *classe di lavoro* (clase que vive de su trabajo) y *classe operaia* (clase con conciencia de clase, parecido a lo que en inglés se diferencia entre *working class* y *labor class*. En castellano no contamos con dos palabras distintas para marcar la diferencia.

⁵⁷ “Además de avanzar una noción específica de autonomía, la principal contribución de Negri en estos años reside en el uso y el desarrollo teórico del concepto de antagonismo en una acepción agencial subjetiva, no solo como sinónimo de conflicto sino fundamentalmente como característica de la clase en lucha, como proceso de subjetivación política, como interiorización de la experiencia del conflicto, la lucha y la insubordinación.” (Modonesi; 2010: 60).

movilización de los sujetos. Y se entiende, a partir de la lectura de *Los cuadernos de la cárcel*, como *experiencia* y proceso de emancipación así como independencia política. Aunque en Gramsci aparece como “un paraje” entre la subordinación de la cual se emancipa y la constitución de un nuevo escenario de dominación-hegemonía. El concepto también resulta muy útil para verificar los resultados de la acción colectiva, pues como plantea Guillermo Almeyra:

¿cómo y hasta dónde se modifica la subjetividad de los constructores de quienes, ocupando una empresa sin patrones, se ven obligados a darle la forma legal de cooperativa, es decir, de empresa capitalista sin capital ni capitalistas que trabaja para el mercado, cuando en muchos aspectos ella es también una comuna política? ¿Cómo se resuelve la contradicción entre la “normalización” por el Estado y el mercado y la construcción de un germen de relaciones sociales –y estatales– paralelo y diferente? ¿Cuánto tiempo y en qué condiciones puede mantenerse esa contradicción latente en la que algunos de los trabajadores se politizan y se aventuran a entrar en un terreno desconocido plagado de peligros y de dificultades y otros, en cambio, retroceden hacia el pasado? (Almeyra, en Modonesi; 2010: 10).

Por la propia fecundidad del concepto para la historia de Pascual, expondremos sus rasgos distintivos en el capítulo V, adelantando desde ahora que a ésta la conceptualizamos como una naciente *experiencia* de autonomía en la producción⁵⁸.

Es bajo este enfoque de marxismo heterodoxo –abierto a repensar su trayectoria, incluir nuevas problemáticas y analizar el pasado a la luz de los retos del presente –, centrado en una *experiencia* histórica y productiva concreta, usamos a la corriente de análisis histórico conocida como historia social en Europa o sociología histórica en su versión norteamericana (Illades, 2008: 77-82), que estudia a las clases subalternas, plebeyas y trabajadoras⁵⁹. En una perspectiva tanto sincrónica como diacrónica, articulación de historia y sociología⁶⁰. Dentro de estos estudios, Thompson es uno de sus mayores exponentes y Modonesi una de sus nuevas promesas.

⁵⁸ Para una revisión un fructífero diálogo sobre el concepto de autonomía dentro del marxismo, ver del mismo Modonesi junto a Claudio Albertani y Guiomar Rovira (Modonesi, Albertani y Rovira; 2009).

⁵⁹ La historia social tiene como uno de sus rasgos distintivos la centralidad del trabajo, como situación de experiencia y formador de conciencia frente al mundo que nos rodea. Y aunque muchas veces no explicita los conceptos sobre el mundo del trabajo dentro de sus textos, éstos conllevan una aproximación importante a formulaciones de la sociología del trabajo y los estudios laborales.

⁶⁰ “Dicho de otra manera, concluyo que: *es posible y pertinente analizar los procesos de subjetivación política, a nivel sincrónico, a partir del reconocimiento de combinaciones desiguales de subalternidad, antagonismo y autonomía –entendidas respectivamente como experiencias de subordinación, insubordinación y emancipación surgidas de relaciones de dominación, conflicto y liberación– y, al mismo tiempo, a nivel diacrónico, en función de un elemento ordenador que, tiñendo de sus colores a los demás, estructura y caracteriza la forma de las dinámicas de formación y configuración de las subjetividades políticas concretas en un momento o pasaje histórico.*” (Modonesi, 2010: 18. Los énfasis son de Modonesi).

b) Conciencia de clase

Un primer debate para poder hablar de la *conciencia de clase*, como categoría aún válida para entender que las acción de los actores, tienen que ver con la centralidad del trabajo en la conformación de identidades. Las formulaciones paraposmodernos y sobre la fragmentación de identidades (Offe, Sennet, Bauman, aquellos que se acercan a lo postmoderno sin asumirse) creyeron que el espacio de trabajo –con sus cambios y transformaciones del “postindustrialismo” – y las interacciones que en él se producen, ya no eran ámbitos que configuraran las actitudes de los sujetos. Dichas formulaciones han sido ampliamente desacreditas como teorías y en el desarrollo histórico reciente (De la Garza, et al, 2011: 1-39)⁶¹. Para la presente investigación, es patente que los sujetos siguen conformando identidad, cultura y subjetividad a partir de sus espacios de trabajo; y dentro de esta constelación (en la cual se diferencia cada uno de estos puntos por sus niveles de abstracción y amplitud en los procesos sociales concretos, como abordamos en el apartado anterior). La *conciencia de clase* es una configuración particular que aún existente que tiene una referencia infranqueable en el trabajo como categoría articuladora.

Existe una antigua, amplísima e interesante discusión desde y hacia el marxismo –que como ya mencionamos, proviene de los pasajes del mismo Marx (y Engels) sobre la producción de subjetividad, continuando con las aportaciones de Gramsci y Lukács– sobre la *conciencia de clase*, sus espacios de gestación y determinantes. Si bien no obvio esta condición, por motivos de espacio espero dar cuenta de ella a lo largo del trabajo contrastando las distintas formulaciones con los procesos concretos que estudiamos.

El punto de partida teórico será lo planteado por Edward Palmer Thompson, para quien la propia *experiencia* vivida es la que vehicula los cambios en las formas de conciencia y organización de la clase obrera. En su obra clásica *The making of the English Working Class*, el historiador inglés demuestra cómo las clases sociales no están preconcebidas estructuralmente, es decir no basta con un lugar determinado en la producción –en el caso de la clase obrera, como fuerza de trabajo

⁶¹ “El concepto clave Postmoderno es el de fragmentación, del Yo, de la cultura, del Sujeto, de las relaciones sociales, de la historicidad, la vivencia en lo sincrónico, su substitución por el simulacro (Braudillard, 1988). La sociedad de masas sería la de la desaparición del Sujeto, la masa no tiene estructura, no sigue leyes, rechaza la Historia y a lo Universal, se refugia en el consumo. La sociedad Postmoderna inauguraría un nuevo individualismo, con imprecisión en la vida privada, en las creencias y en los roles, con la fractura de la personalidad disciplinaria fordista, es la sociedad de la máxima elección y del máximo deseo (Vattimo, 1986)” (De la Garza, et. al: 3). Algunas dudas no resultas, nos plantea su valoración –que parte de la sociología del trabajo– sobre la utilidad del marxismo abierto de John Holloway y “el último” Negri.

productora de plusvalía— para su afirmación; sino que, al centrarse en los sujetos como fundamentales para el análisis histórico, ve en la conformación (o configuración) de clase un proceso activo e históricamente dado: la toma de conciencia y la construcción de un sentido común a partir de las *experiencias de existencia social* (lucha, solidaridad, prácticas culturales y recreativas, lecturas compartidas, horizontes políticos y utópicos, referencias morales y lugares de sociabilidad, entre otros) que se construyen en común. Ver a la clase como un fenómeno relacional e histórico, no simplemente económico (hecho práctico o dado “en última instancia”) impacta sobre las formas de conocerla y conceptualizarla. En palabras del propio Thompson, en su famoso “Prefacio”.

Porque estoy convencido de que no podemos comprender la clase a menos que la veamos como una formación social como una formación social y cultural que surge de procesos que sólo pueden estudiarse mientras se resuelven por sí mismos a lo largo de un periodo considerable. En los años que van entre 1780 y 1832, la mayor parte de la población trabajadora inglesa llegó a sentir una identidad de intereses común a ella misma y frente a sus gobernantes y patronos (Thompson; 2014: XVI).

Bajo dicha noción, la clase no se determina estructuralmente sino que se conforma según la *experiencia* propia de los trabajadores (históricamente adquirida), bajo circunstancias estructurales que le presionan más no les determinan. La investigación buscará indagar si la huelga de trabajadores de Pascual logró una *conciencia de clase* compartida y duradera entre los huelguistas, que en su núcleo tuvieron la *experiencia* de huelga durante tres años, como eje para explicar y justificar su actuar. De tal manera que, si se hablará con estricta propiedad, la categoría a analizar no sería tanto, *conciencia de clase* sino *conformación de la conciencia de clase* entre los trabajadores de Pascual, como un proceso histórico abierto más que como una categoría estructural inmóvil. Esta forma ampliada de entender a la clase tiene como consecuencia ampliar la mirada para incorporar fenómenos culturales, educativos, recreativos y de la vida cotidiana durante la huelga, para poder entender las modificaciones en la forma de pensar de Los Patos y su forma de ubicarse en la sociedad. Al mismo tiempo, voy a rastrear cuáles fueron las experiencias (los eventos, días, ideas, acciones, reacciones o discursos clave) para configurar dicha conciencia.

Dentro de la historia social existen dos interpretaciones contrapuestas a la de Thompson sobre la *conciencia de clase*, éstas son equidistantes por distintos flancos a la propuesta del autor de *The making of the English working class*. George Rudé (Rudé; 1981) equipara de cierta manera a la *conciencia de clase* con una forma específica de ideología, la *ideología orgánica*; el autor de

Capitan Swing y la *Multitud en la historia*, hace un análisis del concepto de ideología dentro de la tradición marxista para poder llegar a este resultado. Busca hacer una genealogía del concepto, y no una teoría, pues arguye que en Marx nunca estuvo lo suficientemente desarrollado como una teoría sobre las ideas (Rudé; 1981: 18). En su lucha con los jóvenes hegelianos, en la *Ideología Alemana*, la ideología aparece en las ideas de Marx como una “delicada interacción” entre la idea y la práctica. Sin embargo, a la vez, se constituye como el arma de los gobiernos clasistas para imponer su propia realidad y fantasías a la clase sometida; se concibe como “falsa conciencia”⁶².

Las vías que encontró Rudé para desambiguar el acertijo de la ideología en el marxismo clásico fue, también, recurrir a Gramsci quien formuló una “teoría de la ideología popular y obrera”. En este sentido, para el autor la noción gramsciana de hegemonía no significa el sistema de dominación en sí, sino el proceso mediante el cual se logra éste. Es entendida como el control de la sociedad civil y sus medios de adoctrinamiento, en esa medida se expresan dos tipos de ideología.

Pese a ello, resulta evidente la originalidad de sus puntos de vista sobre la ideología. Hace una distinción entre <<ideologías históricamente orgánicas>>; es decir aquellas que son necesarias para una estructura dada, e ideologías que son arbitrarias, racionalistas o “deseadas” >>. Las primeras de éstas, que son las que más le preocupan, <<tienen una validez que es “psicológica”, “organizan” a las masas humanas y crean el terreno sobre el que los hombres se mueven, adquieren conciencia de su lucha positiva, etc. >>. Siendo esto lo que le interesa, ignora virtualmente el viejo concepto marxista de la <<conciencia falsa>> que desempeña un papel tan importante en el sistema de Luckács. Por lo tanto si bien es natural que la ideología, si bien se halla anclada (al igual que otros elementos de la <<superestructura>> a la base material, sea vista como intérprete de un papel relativamente independiente cual es el de supuesta <<fuerza material>> sobre lo que había escrito Marx (Rudé; 1981: 26).

Bajo estas referencias, Rudé apunta a la idea de construir una contraideología a través de los intelectuales orgánicos de la clase, los cuales tendría como tarea no sólo “equipar” a su clase con nuevas ideas, sino neutralizar las ideas y valores que pregonan los intelectuales tradicionales. Es así como Rudé equipara implícitamente el término de *conciencia de clase* con el de *ideología orgánica* o popular gramsciana para estudiar a “los proletarios de la sociedad industrial sino

⁶² “Pero concebir que también el proletariado era susceptible de no tener más que una <<conciencia falsa>> y de limitar su visión a una <<realidad falsa>> y nada más, difícilmente habría cuadrado con la creencia marxista en el papel histórico del proletariado como futuro <<sepulturero>> del capitalismo. Al contrario, para terminar su sujeción y abrirse camino a través de la <<realidad falsa>> que el capitalismo le había impuesto, el proletariado –y ésta era la única clase capaz de hacerlo– debía formarse en su propia conciencia <<verdadera>> o de clase. Sólo de esta manera cobraría conciencia de su sujeción y aprendería a vencerla. Pero este despertar no sería fácil, ni sería un proceso gradual en el que una serie de individuos proletarios verían la luz de y la transmitirían a los demás. Sería esencialmente un fenómeno de clase, aunque al principio no quedó nada claro cuál sería el medio a través del cual tendría lugar” (Rudé; 1981: 19).

también entre sus antepasados los campesinos, comerciantes, pequeños propietarios de tierras y ciudadanos modestos de una sociedad en transición [...] (Rudé; 1981: 29).

El otro acercamiento a la noción de conciencia de clase dentro de la historia social es el de Garret Stedman Jones. Para el autor de *Lenguajes de clase* (S. Jones; 1989), la historia de la clase obrera no está marcada por un determinado evolucionismo marxista desde el cual se ha leído. Es necesario para entenderla enmarcar el lugar que la clase guardó con relación a las distintas sistemas de gobierno y sus formas de representación (verbal) que se produjeron en distintas latitudes. En EUA la clase nunca se expresó como fuerza política, mientras que en Inglaterra siempre se equiparó con una fuerza político-social. Y en Alemania, – “base empírica de la teoría marxista” – se ancló en un sistema de estamentos preexistente, mientras en Francia su surgimiento se combinó con un lenguaje republicano y ciudadano. Por su parte, el lenguaje de la clase, en los países del sur de Europa se adelantó al surgimiento de la socialdemocracia como fuerza política (S. Jones; 1989: 2-3). De tal manera que la historia del movimiento obrero formuló al caso inglés como un ejemplo típico-ideal.

Así como la Inglaterra del siglo XVIII fue semillero de las teorías sobre la sociedad comercial (más escocesas que inglesas), que ya contenían claras nociones de determinación social, así también desde principios del siglo XIX, en una sociedad en la que los lenguajes de clase se desarrollaron antes y más extensamente, Inglaterra se convirtió en un campo privilegiado de las teorías sobre conflicto y conciencia de clase. En particular, la clase obrera inglesa, en su calidad de progenitora del primer movimiento obrero generalmente reconocido, proporcionó la base empírica inicial para la formulación de la construcción teórica más portentosa en este campo: la teoría marxista de la industria moderna y la revolución proletaria. (S. Jones; 1989: 3).

Es así como el acento para definir a la clase y sus formas de conciencia, recae más para el autor en los desarrollos político inglés de finales del siglo XVIII hasta la primera mitad del siglo XIX que por su dimensión socio-económica universal⁶³. Ello conllevó a que Stedman Jones, realizara una revisión de la historia social de izquierda en Inglaterra, la cual pretendió en sus inicios enmarcar una concepción marxista de la clase y suprimir los abismos “entre las expectativas teóricas y la historia real” mediante la noción de totalidad. Bajo esta revisión crítica, el autor replantea a qué podemos entender como clase, negando sus acepciones anteriores.

⁶³ Esta noción hace reflexionar a Jones sobre lo anacrónica que pudo ser la visión de la clase obrera inglesa de Marx y Engels: “Y algo parecido podría decirse del proletariado inglés de Marx y Engels. En su forma primitiva, el cuadro que pintaron no podía sobrevivir a la derrota cartista de Kenington Common. El <<partido independiente de la clase obrera>> desapareció, y cuando finalmente resurgió como Partido Laborista, sus objetivos y prácticas eran más notables por su idiosincrasia nacional que por su encarnación de la lógica proletaria inherente”, (S. Jones; 1989: 4).

Especialmente, me mostraba cada vez más crítico en cuanto al tratamiento dominante de lo <<social>> como algo externo y lógicamente –con frecuencia aunque no de una manera inevitable, cronológicamente–, anterior a su articulación por medio del lenguaje. El título de *Lenguajes de clase*, acentúa este aspecto: en primer lugar, el término <<clase>> es una palabra incrustada en el lenguaje y por eso debe ser analizada en su contexto lingüístico; y en segundo lugar, dado que hay diferentes lenguajes de clase, no se debe partir del supuesto de que <<clase>> como elemento básico de la descripción social de carácter oficial, <<clase>> como efecto del discurso teórico sobre las relaciones de distribución y producción, <<clase>> como resumen de un grupo de prácticas culturalmente significativas o <<clase>> como una especie de autodefinición política e ideológica comparten un único punto de referencia en una realidad social anterior (Jones; 1989: 7).

Al negar las versiones anteriores de lo que significa la clase, Jones propone un uso del término multiforme: “la clase es tratada como una realidad más discursiva que ontológica, centrándose el esfuerzo en explicar los lenguajes de clase a partir de la naturaleza de la política, y no del carácter de la política a partir de la naturaleza de las clases” (S. Jones; 1989: 8). No es la conciencia lo que genera la política sino la política la que genera a la conciencia. Esto lleva, por supuesto, a rechazar expresamente a los términos de experiencia y conciencia como binomio apto para dar cuenta del actuar de los trabajadores; el primero por empirista y el segundo por hegeliano filosófico⁶⁴. Su uso tiende a oscurecer al lenguaje como materialidad discursiva, basado en Saussure en una *experiencia de lenguaje*.

Ahora se muestra con claridad porque las propuestas de Rudé y Stedman Jones son equidistantes y contrapuestas a la visión de *conciencia de clase* de Thompson. En el primero la clase opera desde la ideología (orgánica), en el segundo – en el terreno opuesto, aunque alguna vez compartidas las premisas (S. Jones; 1989: 12-13) por la interacción entre lenguajes y sistemas políticos específicos. Ambos, de igual manera, desacreditan a la “vaga” *experiencia* como vehículo para la conformación de la *conciencia de clase*. Como veremos, aunque ideología y lenguaje son parte del caso de Pascual, no bastan por sí solas para explicar lo que aconteció con sus trabajadores. Aunque sí son

⁶⁴ “Un planteamiento filosófico –explícito o inconsciente– ha proporcionado los eslabones perdidos interpretando términos como <<experiencia>> o <<conciencia>>, atando los dos cabos de una manera que parece intuitivamente obvia. Lo que esos términos indican es que la relación entre los dos tipos de pruebas es simplemente de expresión. <<Conciencia>>, el término más enérgico es, en el uso de que hacen de él los historiadores sociales, del origen hegeliano. Supone un proceso objetivo y necesario en el que manifestaran aquello que está latente, y proporciona los criterios por los que está latente la idoneidad de la manifestación. Por el contrario el término <<experiencia>> es más compatible con una aproximación a la historia aparentemente más empírica. Deja a un lado la cuestión de la necesidad u objetividad del proceso y lo presenta más bien como una realidad registrada a través de la subjetividad de los que intervienen en él. En la práctica, sin embargo, la diferencia no es tan grande como podría parecer. Porque se parte de supuestos tácitos sobre de lo que se ha de considerar como experiencia, sobre su significación y su carácter acumulativo y colectivo” (Jones; 1989: 19).

formulaciones muy sugerentes para pensar otros casos de estudio y las tribulaciones y dificultades propias de la conciencia de clase como concepto a estudiar.

En este momento también sería pertinente aclarar la diferencia entre *conciencia de clase*, identidad (obrera en este caso) y cultura obrera, que hago en este trabajo. Tanto cultura como identidad si bien son dos elementos presentes (y no de manera marginal) dentro de una configuración específica a la *conciencia de clase*, son a la vez dos dimensiones más amplias pero específicas en cuanto a su configuración (*vgr.* cultura corporativa, paternalista o internacionalista, identidad gremial, regional o local, etc.) que preexisten – y actúan como sedimento o a veces también como impedimento– de la conformación de *conciencia de clase* en un grupo de trabajadores⁶⁵.

Desde el marxismo ortodoxo se repitió como fórmula que el modo de producción, la base, determinaba a las instituciones y formas de conciencia –las relaciones sociales– de los sujetos. Sin embargo, la relación entre base y superestructura no tienen por qué verse como categorías dicotómicas, ni jerarquizadas una sobre la otra. La realidad social y su desarrollo histórico son una articulación entre “la cara subjetiva y objetiva de un fenómeno social” (De la Garza, 2012: 234-235). Las condiciones materiales en las que viven las personas, “las estructuras”, impactan directamente en sus formas de significarse el mundo mas no lo determinan. La subjetividad de los mismos, afecta el mundo material en la medida que esta forma de conciencia se exterioriza en productos específicos: acciones colectivas, ideas articuladas, prácticas colectivas, interacciones, luchas y resistencias. Es así como lo problematiza Daniel Bensaïd frente a los argumentos cientificistas del marxismo analítico.

¿Relaciones y fuerzas están en correspondencia o en adecuación? La correspondencia determina un campo de posibles. No dicta relaciones de adecuación univocas. Las fuerzas son determinantes en última instancia. Pero “la determinación en última instancia” es siempre el indicio de una dificultad tal como de una solución. Así, las fuerzas productivas incluyen el enriquecimiento de la capacidad del trabajo humano. Las relaciones de producción determinan las fuerzas productivas a través del sesgo de la productividad y de la capacidad de trabajo. Desarrollo de las fuerzas productivas y lucha de clases no son externas entre sí. Solamente derivan de niveles distintos de determinación, del más abstracto al más concreto, en la comprensión del desarrollo histórico. (Bensaïd, 2013: 79).

Es así como hemos retomado el concepto thompsoniano de *conciencia de clase* como la forma en que cierto tipo de subjetividad cristaliza en un grupo social determinado a partir de la relación

⁶⁵ Para exposiciones críticas sobre ambos. Para cultura obrera (Novelo, 1987: 5-26) y para identidad (De la Garza, Gayosso, Horacio, 2010: 9-42).

dialéctica entre medios y relaciones de producción (condicionantes estructurales y relaciones de subalternidad, antagonismo o autonomía con respecto a los poderes instituidos) que viven en su experiencia singular. Sin embargo, ¿cómo podemos identificar concretamente a la *conciencia de clase*?; ¿cuáles son sus factores constitutivos? Para dar respuesta a esas preguntas tenemos que plantear una revisión, aunque sea somera, entre las formas en que se ha conceptualizado. Varias han sido las propuestas teóricas y prácticas mediante las cuales se conceptualiza que los trabajadores arriben a una conciencia sobre su lugar en la producción y la necesidad de trascenderlo, las diferencias entre cada una ellas recae generalmente en las vías mediante las que se opera dicho tránsito. Las formas tradicionales de subjetividad y conciencia asociadas al movimiento obrero han sido: la conciencia obrera; la conciencia revolucionaria –o verdadera en contraparte de la “falsa conciencia” – y la conciencia *tradeunionista* o economicista (Taylor, 2009 en Dinerstein y Neary, 2009: 112-115). A continuación una somera descripción de cada una de ellas.

La conciencia obrera. Conceptualizada principalmente por Alain Touraine como la toma de conciencia de las condiciones de miseria que padecen los obreros industriales día con día. El pensador francés formó esta teoría a partir de la generalización de sus primeros trabajos de campo en la industria automotriz de Renault y los mineros en Chile. Su visión de la “toma de conciencia” se efectúa a partir de las condiciones materiales que reúnen a una gran masa de obreros (con los mismos ingresos y nivel de calificación) bajo la dirección del mismo patrón y sometidos por igual a la reducción de las condiciones de vida. Así surge, mecánicamente, la *conciencia de clase* y la “révolte”⁶⁶. Es de llamar la atención que el autor francés sufrirá un tirón teórico de un extremo a otro –del objetivismo mecanicista a la ausencia de relaciones de clase para la determinación de los movimientos sociales– en su perspectiva para explicar la acción colectiva. Ello bajo el influjo de la teoría de la acción colectiva y los movimientos sociales de Melucci. Nava Navarro (1997; 199) propone este enfoque en conjunto a las aportaciones de Blumer sobre *collective behavior* y de Smelser de la acción colectiva como respuesta a la

⁶⁶“Il est préférable de parler en termes quasi mécaniques, en tout cas soigneusement privés de toute résonances psychologique : la révolte naît plus aisément quand de grandes masses de travailleurs se trouvent rassemblées en un même lieu de travail et sont, soumises au même patron, donc aux mêmes contraintes, quand ces masses sont homogènes, les ouvriers qui les composent ayant des niveaux de qualification et de rémunération équivalents, enfin et surtout quand cette « massification » de la conscience ouvrière traduit un éclatement de la société économique, l’opposition de plus en plus brutale d’un immense prolétariat et d’une minorité d’opresseurs. La révolution ne fait alors que sanctionner un écart extrême entre l’industrie et son système de gestion (Touraine, 1966 :7-8).

modernización, para explicar el surgimiento de Pascual. Está de más comentar que esta perspectiva es distinta a la aquí propuesta⁶⁷

Conciencia revolucionaria. Esta forma de asumir la *conciencia de clase* se basa en la dicotomía de verdadera y falsa conciencia propia del marxismo ortodoxo. Ella tienen dos variantes estratégicas: la primera como exterioridad a la clase, que plantea bajo una interpretación canónica del ¿Qué hacer? de Lenin (escrito coyuntural para formar un partido bajo condiciones de clandestinidad en un régimen autocrático), la necesidad de que la conciencia sea aportada por un grupo de vanguardia –revolucionarios profesionales– a los trabajadores (sujetos pasivos de recepción). La otra, interior a la clase y espontánea en su realización, se refiere de manera clásica a la idea atribuida a Rosa Luxemburg de que la clase en sus combates cotidianos (lucha sindical) llegará por sí sola a descubrir su preponderante en la sociedad capitalista. En el fondo, cualquiera de las dos variantes, acaban por tener una conceptualización idealizada sobre los sujetos del trabajo y su misión en la sociedad (Taylor, 2009 en Dinerstein y Neary, 2009: 112)⁶⁸.

Conciencia tradeunionista o economicista, utilizado de una forma despectiva para denominar un tipo de subjetividad parcial o limitada a las condiciones de trabajo y remuneración dentro del centro de trabajo o rama de la producción gestionada por los sindicatos. Bajo teorías tan disimiles como las de Lenin y Trosky junto a la de Robert Michels, los autores que conceptualizan a la conciencia sindical como un freno y contención de la acción de los trabajadores; ora por una falta de programa hacia el socialismo, bien por una tendencia inherente (“la ley de hierro de la

⁶⁷ “Siguiendo a Melucci podríamos definir al movimiento de los trabajadores de esta cooperativa como definir al movimiento de los trabajadores de esta cooperativa como una acción colectiva que alcanzó el grado de movimiento social en la medida que transformó las relaciones sociales, sino al nivel del sistema general, sí por lo menos al nivel de relaciones al interior de la empresa. En este caso, el conflicto llegó a tal intensidad que permitió la eliminación del adversario y la posterior configuración de una nueva forma de institucionalización a través de la Cooperativa” (Nava, 1995:19-20). Al no tener un marco teórico que le permita dar cuenta de la evolución de la acción colectiva de los trabajadores según se fue sucediendo, el trabajo cae en la construcción de tipos ideales para encasillarlo, quitándole el proceso explicativo de su novedad histórica. Por otro lado, la falta de conceptualización del tipo de relaciones sociales (de producción) de amigo- enemigo no le permite más que ir a la simple descripción de esa “nueva institucionalización que fue la SCTP.

⁶⁸ Taylor va más allá en sus juicios al afirmar que: “Para el marxismo ortodoxo, por lo tanto, el trabajo se transforma de un modo de mediación social históricamente específico a una categoría ontológica esencialista transhistórica: una categoría que culmina en la reconstrucción de la conciencia y subjetividad en torno a la adjudicación de un carácter estético al trabajo concreto”. Me parece que esta valoración es muy severa dado que no reconoce la finalidad política y organizativa de estas formulaciones, contrastándolas con teorizaciones académicas e investigativas. En todo caso la crítica frontal debería de ir a aquellos que hicieron de estas perspectivas revolucionarias (con sus errores y aciertos pero en el terreno valorativo de la acción) una perspectiva teórica para la investigación.

oligarquía”) a la burocratización (Hyman, 1978: 50-72). Como intentaremos demostrar en los siguientes capítulos, estas teorías sólo son parcialmente correctas si no toman en cuenta la propia agencia de los autores. De cualquier manera, las objeciones que plantean a la limitación de la lucha sindical son coherentes con la experiencia histórica que va del laborismo inglés a las diversas formas de corporativismo latinoamericano.

Estas tres variaciones para explicar la acción de los trabajadores a partir de las formas en que se representan el mundo, comparte un mismo defecto: son normativas (constrictivas) para explicar la acción de los sujetos, pues encasillan sus formas de actuar en una forma específica –inmutable o unidireccional– de su acción. En el fondo tiene que ver con que se ha escindido la parte cultural de la social para explicar el actuar humano, como explica Raymond Williams.

[...] “cultura” como una clasificación general de “las artes”, la religión y la institución y práctica de significados y valores. Su relación con “sociedad” fue, pues, problemática, ya que eran evidentemente instituciones y prácticas de “lo social”, pero eran vistas como algo distinto de lo que distingue a las instituciones y prácticas agregadas “externas”, ahora llamadas comúnmente “sociedad”. La dificultad fue ordinariamente negociada relacionando “cultura”, aún cuando era evidentemente social en la práctica, a la “vida interior” bajo sus formas más seculares y accesibles: “subjetividad”, “imaginación”, y en estos términos, “lo individual”. El acento religioso se debilitó y fue reemplazado por lo que era, en efecto, una metafísica de la subjetividad y el proceso imaginario (Williams; 2009: 22).

Es así como la conciencia de un grupo social, los trabajadores en este caso (*conciencia de clase*), contempla una forma específica de subjetividad, pero al hacerlo queda aprensada entre la trayectoria opuesta de los conceptos cultura y sociedad. La ventaja que, nos parece, tiene la idea de conformación de la *conciencia de clase* como categoría relacional y procesual es que es esquiva a estas tentaciones teóricas, pues se basa en la concatenación de subjetividad y desarrollo histórico de los sujetos para direccionar (y re-direccionar si es necesario) el sentido que le atribuyen a la acción colectiva concreta. Sin embargo, al aclarar una duda se presenta otra. Si la *conciencia de clase* se conforma en un proceso histórico que escapa a los reduccionismos estructurales ¿cómo la podemos encontrar?; ¿no será que por tener un concepto tan dúctil, este escapa entre hechos históricos? Contestar con un *a priori* desde el concepto de *experiencia* –como puente entre el ser social y la conciencia social–, que ya resaltamos, lo resuelve en un plano teórico general, pero desde una perspectiva metodológica sólo traslada la ambigüedad a otro momento de la acción. Del ser al siendo; del hacer al haciendo.

Entonces para poder esbozar cómo podemos registrar la conformación de *conciencia de clase* en un proceso histórico concreto, el de los trabajadores de Pascual, es necesario regresar a nuestro

teórico de referencia: Marx. Ya que, sin duda, una de las preocupaciones centrales –sino es que la más importante para él– era justamente cómo los trabajadores podían tomar conciencia de su condición de explotados dentro de las relaciones capitalistas de producción. Por inverosímil que parezca, “el padre del comunismo científico” veía en el lenguaje al vehículo por el cual viajaba la *conciencia de clase*, ello sobre las carreteras de la práctica. El oriundo de Tréveris lo expresa de manera contundente en la *Ideología alemana*.

[...] nos encontramos que el hombre también posee “conciencia”; pero aún así no una conciencia inherente ni “pura”. Desde el comienzo el “espíritu” es afligido en el transcurso de ser “cargado” con una cuestión que hace aquí su aparición bajo la forma de agitadas capas de aire y de sonidos, en síntesis: de lenguaje. El lenguaje es tan viejo como la conciencia, el lenguaje es conciencia práctica, ya que existe para los demás hombres, y por aquella razón está realmente comenzando a existir personalmente para mí; ya que el lenguaje, como conciencia, sólo surge de la necesidad de intercambio con otros hombres” (Marx; 1846).

Es así que, la conciencia que buscamos dentro de los trabajadores de Pascual, es su conciencia práctica o *experiencia* de devenir clase, por eso la acotamos al momento de la huelga. También notamos que ésta sólo se podía detectar en la reconstrucción entre lo que hicieron y la forma en que lo verbalizaron, o lo hacen ahora en forma de recuerdo⁶⁹. Es bajo esas premisas teóricas que a continuación presentamos los cuatro aspectos constitutivos que tiene la categoría *conciencia de clase* en este trabajo, entendida como ordenamiento específico de prácticas, valores y funciones auto asumidas de un grupo de trabajadores que comparten condiciones materiales y experiencias durante una huelga de casi tres años. Las características que se rastrearon para el caso de Pascual, –basándonos en lo dicho por Marx, Thompson, Modonesi, todos conectados por las aseveraciones teóricas de Raymond Williams–, son:

I) Conciencia de clase como lenguaje y práctica antagónica. Surge de la necesidad del intercambio social bajo condiciones ajenas al sujeto, en una relación que él considera de oposición hacia otro actor visto como enemigo, oponente o contrincante por el tipo de intereses que defiende. Al ser consciente de dicho antagonismo, es verbalizado de una u otra manera y, por

⁶⁹ Una dificultad extra es el tratamiento de las entrevistas y el manejo de los testimonios. Para ello hemos echado mano de las mejores prácticas del historiador, primero planteamos una reconstrucción de los hechos, sus causas y contextos de la manera más amplia posible. A su vez, construimos una crítica de fuentes basada en un toma y daca entre fuentes primarias directas (videos, testimonios de los mismos trabajadores *in situ* y reportajes con enviados sobre el terreno) y fuentes secundarias directas (entrevistas realizadas por nosotros a algunos cooperativistas, testimonios tomados de otras, etc.) así como secundarias indirectas (estudios y crónicas sobre primeros años de la SCTP).

ende, tiene la posibilidad de ser registrado y captado (Los trabajadores somos/hacemos; El patrón es/hace...)

II) Conciencia de clase como enunciación de un lugar en la producción. Implica que los sujetos son conscientes del lugar y tarea que ocupan dentro del sistema de producción capitalista para su funcionamiento regular. A su vez también contiene una forma específica de representarse al trabajo, tanto el que realizan concretamente como su noción en general.

III) Conciencia de clase como representación y practica de una comunidad solidaria También esta forma de subjetividad se expresa como construcción de comunidad y lazos afectivos entre los miembros que se asumen como parte de la clase. Al referir a una comunidad esto invoca a todos los elementos que le son consustanciales: mitos, ritos, liturgias, fiestas, canciones, lugares de sociabilidad, prácticas familiares, folclor, etc.

IV) Conciencia de clase como práctica colectiva, lo cual implica como todo acto político una táctica, una estrategia, una finalidad, y un conjunto de aliados para llevarla a cabo. Al mismo tiempo, si se participa de ella, se aceptan ciertas normas y momentos para realizarse. Este tipo de construcción también conlleva la relación con partidos u organizaciones que dicen representar sus intereses.

XXXX

Ya hemos presentado nuestros conceptos ordenadores, su arqueología y la manera en que se articulan en el estudio tanto en el orden expositivo como en las formas concretas en que los usaremos para la reconstrucción de la historia de Pascual. También justificamos nuestras premisas teóricas y de realidad; recapitulamos: la presente investigación se asume desde una perspectiva marxista heterodoxa, que revaloriza los textos de Marx de mediados de la década del cuarenta del siglo XIX, en los cuales esboza a la producción del sujeto – la clase trabajadora que vive y lucha–, como el destinatario de un proyecto político y, a la vez, referente de partida de un horizonte metodológico de investigación⁷⁰. Llegamos hasta lo planteado por E.P. Thompson quien peleó intelectualmente por defender a la clase como una categoría relacional y procesual, que se construye a partir de la *experiencia* singular de los sujetos, configurando una forma específica de

⁷⁰ El marxismo humanista o más ampliamente concebido como marxismo heterodoxo, por su herejía frente al canon que se constituyó a la muerte de Marx (nunca autodenominado marxista sino comunista por el proyecto político del que era parte y fundamentó en su versión más extendida).

vivir y significar su actuar: la *conciencia de clase*. Aunque Thompson cometió excesos al defender su posición, creemos que sus perspectivas apuntaban a un problema real, el tratado en las obras fundadoras del marxismo occidental (Gramsci y Luckács). Algunas de las más recientes formulaciones de esta corriente (Modonesi), permiten enriquecer este bagaje, al asir el concepto de *experiencia* como hilo conductor de la subjetividad política y desagregándolo dentro de la triada: subordinación, antagonismo y autonomía.

Tal vez sólo faltó explicitar “el género” que queremos dar a nuestra investigación. Este tiene su referente en los textos históricos del propio Marx, especialmente *El 18 brumario de Luis Bonaparte* como aquella forma de narrar y explicar los acontecimientos de forma abierta, sin fines preconcebidos, con luchas, sujetos y condiciones materiales influyendo en su desarrollo pero en el cual los actores tuvieron la última palabra. Todo ello, lo ponemos en juego para poder explicar y narrar la experiencia de los trabajadores de Pascual, una historia que merece ser contada.

Capítulo II: El panorama

La experiencia que ya están provechando
es que deben actuar en forma independiente.
Que los partidos no intervengan en los problemas internos,
específicos de los obreros, sean del gremio que sean.
Deben ser los propios obreros los que determinen
la política sindical frente a la empresa,
frente a los “charros” y frente al Estado”.
Demetrio Vallejo, “Entrevista” en *Proceso*, 11 de mayo de 1981.

Aún sin que hubiese existido la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, el caso de la empresa Refrescos Pascual ya es, por sí mismo, un fenómeno digno de remembranza y estudio. Ésta se fundó el 12 de marzo de 1940 por Víctor Rafael Jiménez (Morelia, 1912). Jiménez Zamudio comenzó años atrás su aventura comercial en un puesto callejero de aguas frescas y paletas, para la década del ochenta –después de haberle ganado una demanda por derechos de propiedad a *Walt Disney*, ser pionero en la propaganda televisada y el patrocinio deportivo, y declararle la “guerra comercial” a las trasnacionales del ramo– era dueño de la cuarta refresquera más grande del país. Entre 1982 y 1984 perdería “su empresa”, por el actuar de “sus trabajadores”.

Es así como antes de dar cuenta de la huelga de 1982 en la Pascual, necesitaremos plantear algunas consideraciones generales que den cuenta de qué ocurrió en el momento de su gestación, para entender mejor los cambios, implicaciones y procesos acompañaron su génesis. En un primer momento haremos un breve esbozo histórico de los fenómenos socio-políticos y socio-económicos nacionales, que impactaron en el conflicto laboral de Refrescos Pascual: la restructuración productiva de la década del ochenta; la recomposición del régimen aparecido tras la Revolución Mexicana de 1910, su desarrollo económico y su crisis terminal, la de 1982. Después reconstruiremos un panorama general de la historia de la industria refresquera dentro de ese marco general de desarrollo económico de México durante las primeras ocho décadas del siglo XX. Ello nos permitirá acercarnos a la historia de la propia empresa Refrescos Pascual y la trayectoria de su dueño Víctor Rafael Jiménez Zamudio, ambos puntos serán abordados como incisos del capítulo. Como último punto del capítulo presentaremos a los diversos sectores del sindicalismo en México. Este conjunto de información nos permitirá reconstruir de una manera más precisa el momento histórico en el cual se desarrolló la huelga de Pascual. La coyuntura crítica –*critical*

junction— que vivió México a principios de la década del ochenta (Meyer; 1992: 133-138), la cual modificó la fisonomía de todo un país, es el panorama de nuestro estudio y un ineludible paso si buscamos entender el actuar de ciertos grupos de trabajadores y fuerzas políticas durante la llamada *Insurgencia sindical* y, dentro de ella, el lugar de Los Patos de Pascual.

II.1) La reestructuración productiva como telón de fondo

Para dar una explicación convincente sobre la situación del país, es necesario partir de un fenómeno global que marcó de manera definitiva la historia posterior: la reestructuración productiva capitalista que operó a escala global a partir de esa década. Después de la Segunda Guerra Mundial los modelos productivos fordista y fordista-taylorista tuvieron una época de apogeo en los países del capitalismo desarrollado, mientras que en América Latina los modelos de sustitución de importaciones se afianzaban con el discurso de sacar a las economías de los países periféricos del subdesarrollo.

Sin embargo, esto cambió hacia finales de la década del setenta. En los países desarrollados se lograron establecer nuevas formas de regulación del trabajo a partir de la llamada “derrota obrera”, con ella regresaron con fuerza las teorías neoclásicas para interpretar la realidad.

Estos presupuestos metateóricos en la teoría económica tienen un significado político, específicamente acerca de las relaciones entre la clase obrera y el capital. En la perspectiva neoclásica, el conflicto interclasista es abolido o llevado fuera de la teorización como externalidad. Los sindicatos son vistos como monopolios y como tales distorsionadores del equilibrio. El trabajo en el equilibrio simplemente es pagado por su producto marginal (evidentemente no hay concepto de explotación), los trabajadores en el fondo siguen la misma lógica de actor racional que los capitalistas y es el mercado el que finalmente fija los niveles de equilibrio. Es decir en esta concepción no hay un espacio para la teorización para la contradicción, el conflicto o para la lucha de clases. (De la Garza; :30).

Es así como estas teorías, por su reducción economicista, no pudieron explicarse la nueva crisis mundial a la que el capitalismo entraba en la década del ochenta. A los más que atinaron fue a ver crisis fiscales de los Estados, limitaciones del Estado Social por la expansión de las demandas colectivas; frenos en las inversiones impositivas y en política salarial. Esta no fue una crisis normal sino que reestructuró al capitalismo en su conjunto, incluyendo a los sujetos clásicos que se movían dentro de sus relaciones: Estado, y sujetos sociales y políticos fundamentales. En el ámbito productivo “duro”, según Enrique De la Garza, éstos se pueden desglosar en los siguientes subniveles: el cambio tecnológico duro, el organizacional; en las relaciones laborales e industriales;

en el perfil de la fuerza de trabajo y las estructura de los mercados de trabajo; así como la gestación de una nueva cultura laboral (De la Garza; : 39).

En cuanto al Estado, éste vio agotado su modelo social de los “treinta gloriosos” de posguerra. Esto implicó una reorientación en el gasto público así como la progresiva privatización de empresas paraestatales en la mayoría de países del orbe. Como veremos más adelante para el caso mexicano –sin que sea una excepcionalidad– ello también implicó un cambio en el bloque que ostentaba el poder político y económico. Ello en un contexto de financiarización progresiva de las economías nacionales, nueva división internacional del trabajo, crecimiento del poder de las grandes firmas trasnacionales y globalización a nivel mundial.

En ese contexto también hubo una reestructuración de las teorías sociales que habían explicado el mundo hasta ese momento⁷¹. Es el momento de la polémica sobre el postfordismo y sus distintas perspectivas: la especialización flexible, los neoshumpeterianos y el regulacionismo francés.

Es necesario plantear este telón de fondo dado que la huelga de Pascual es un movimiento obrero dentro de una empresa que se encuentra en transición y adaptación lenta a las nuevas pautas económicas. La refresquera pasó de su nacimiento en pleno Estado social a su reestructuración a partir de un movimiento sindical victorioso. Es un caso anómalo como ya hemos explicado. En esa medida, a continuación daremos un breve esbozo sobre la situación económica y política que llevó al final del efímero “Estado social mexicano”; también hablaremos del desarrollo de la industria donde crece y se afianza Refrescos Pascual, la refresquera, para luego hablar sobre las características y desarrollo de ésta última.

⁷¹ “En las teorías y metodologías científicas, su crisis por incapacidad de predecir, especialmente del keynesianismo de los setenta y del marxismo iluminista, frente a la apertura de tendencias erráticas, experimentales desde los ochenta. El neoliberalismo y su núcleo duro en las de la elección racional han pretendido ser la alternativa, con resultados espectaculares por sus vínculos con los nuevos poderes políticos y económicos, pero pobres también en sus predicciones” (De la Garza; :39).

II.2) El país

El régimen postrevolucionario y la crisis de 1982

Desde fines de la década del setenta, México sufrió el agotamiento del modelo económico forjado en la postrevolución y el Cardenismo. La muerte de la Industrialización por Sustitución de importaciones (ISI) ocasionó bruscos cambios en la estructura institucional del Estado y las condiciones sociales de la población. Dichas modificaciones también implicaron una nueva relación y pactos entre el capital y el trabajo. A su manera, fue el momento de retroceso del Estado social que, aunque débil, se logró constituir en México gracias a las conquistas populares en el país (De la Garza, 1994: 62-63) durante las primeras siete décadas del siglo XX. En términos teóricos se puede definir al Estado social por dos características distintivas en contraste con sus versiones liberales precedentes.

1) una redefinición de las relaciones clásicas entre sociedad civil y política, politización de las relaciones civiles a través de la intervención del Estado en la economía y de las corporaciones en la política económica y una “civilización” de las relaciones políticas (la importancia de la planificación en las decisiones políticas); 2) una legalización de la clase obrera y sus organizaciones, institucionalizando una parte del conflicto interclasista (De la Garza; 1994: 62).

En el caso mexicano, la intervención directa del Estado estuvo signada bajo pactos corporativos y prácticas autoritarias. La formación de un Estado social tuvo causas tanto externas como internas. Entre las externas se rastrea principalmente la coyuntura del fin de la Segunda Guerra Mundial, como momento de apertura para la industrialización parcial de algunos sectores así como los ingresos del superávit petrolero por la exportación de crudo. En la parte interna, la consolidación de un partido de Estado que se solventaba en pactos corporativos y altos índices de corrupción. A su vez, el desarrollo económico que generó sobre todo en las zonas urbanas, la formación de una clase media y la construcción de infraestructura a nivel nacional, legitimaron su forma antidemocrática y corporativa. Al entramado de estos fenómenos sociopolíticos se le conoció como “milagro mexicano” (Hansen; 1979: 57-90)⁷².

Sin embargo, ya para la década del sesenta, el modelo comenzó a dar signos de agotamiento. La disminución en las tasas de crecimiento y un déficit comercial negativo, ocasionadas por el rápido

⁷² Para una interpretación crítica del fenómeno y políticas del llamado Milagro mexicano, entendido como una política en un país periférico y supeditado al capitalismo norteamericano se puede consultar las obras del grupo *Estrategia*, especialmente las desarrolladas por Alonso Aguilar Monteverdi y Fernando Carmona. Por exceder la temporalidad de este estudio sólo nos limitamos a mencionarlas.

envejecimiento de la planta productiva y la dependencia en la importación de bienes de capital, fueron algunas de las razones de este deceso en los ritmos de crecimiento. Ante esta situación nuevas decisiones en la esfera política –desde el sexenio de Luis Echeverría – impactaron sobre las pautas de crecimiento. Es sintomático para fines de esta exposición, notar que los grandes momentos del proceso de crecimiento económico en el país estuvieron marcados y dirigidos desde el Estado: “sustitución de importaciones” y “desarrollo estabilizador” fueron, antes que otra cosa, políticas gubernamentales.

Tal vez el último intento de un gobierno por tener una política social distributiva y soberana fue la de Luis Echeverría Álvarez, aunque paradójicamente fue en su sexenio en donde comenzó un declive generalizado de la economía nacional. Con la crisis del petróleo en los países árabes y el descubrimiento de bastos yacimientos en Tabasco y Chiapas, el gobierno de Estados Unidos presionó para que se tomaran créditos, los cuales el abogado rechazó, ocasionando una crispación binacional que resultaría en especulación, dolarización de la economía mexicana y desestabilización concertada contra el peso a finales de 1976. Según datos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, los niveles sexenales de endeudamiento público del país aumentaron de 3, 280 a 19, 349 millones de dólares (Ortiz Wadgymar, 1999: 42). Bajo todas esas presiones sobrevino una fuga de capitales que ocasionó los primeros rasgos recesivos de la economía nacional.

Ya con una crisis social importante entre los sectores populares y altos índices de desigualdad⁷³, el Congreso del Trabajo –por la presión de los trabajadores– emplazó a una huelga general por la obtención del 35% de salario, para el 24 de septiembre de 1973. En ese marco el Estado tuvo que conformar, para combatir el deterioro del salario y la inflación, el Comité Nacional Mixto para la Defensa del Salario para regular los aumentos de salario de emergencia que se dieron desde 1973 y que durarían hasta 1976 cuando se establecieron los topes salariales (*Memorias de Pascual*; 1995: 120).

⁷³ “El 50% de las familias de menores ingresos recibía el 15% de ingreso personal disponible, el 20% de las familias con ingresos más altos obtenían el 44% del ingreso y el 90% (menos de 900 mil familias) acaparaban el 51 % restante. EL 39% de las viviendas carecían de agua entubada y el 59% no disponía de drenaje. En la Ciudad de México el déficit de viviendas ascendía a 577 000. Las principales causas de mortalidad continuaban siendo las llamadas enfermedades de la pobreza: neumonía y enfermedades gastrointestinales” (*Memorias de Pascual*; 1995: 120).

Si Echeverría se resistió –al menos en su retórica – a acabar con el Estado social, los nuevos paradigmas económicos encontraron en José López Portillo (JLP), Secretario de Hacienda de 1973 a 1975, a su primer implementador. Aunque la atracción de capital extranjero, en forma de deuda e inversión directa al país, fue una constante desde 1940, en el sexenio de López Portillo ésta se multiplicó exponencialmente. A finales de su sexenio, en 1982, alcanzó los 80 mil millones de dólares, es decir aumentó casi un 300% (Ortiz Wadgymar, 1999: 43). La ilusión de bonanza petrolera hizo que el gobierno adoptará una política de endeudamiento externo, conveniente para satisfacer la demanda de EUA en plena crisis por las restricciones de los países árabes de la OPEP.

El sexenio lópezportillista atravesó distintos momentos según la intensidad y ritmos del déficit. A principios de 1977, el país sufrió una recesión inusitada: el PIB decreció -5.6%. Por ende, se firmó la primera *Carta de intención con el FMI*, la cual imponía duros recortes y condiciones de austeridad. La política del gobierno en ese momento fue combatir la recesión con la inserción masiva de créditos externos y la inversión en la industria petrolera y sus derivados, lo cual generó una imagen de prosperidad y crecimiento económico entre 1978 y 1980. Como solía afirmar “el defensor del peso”, por esos años.

La primera etapa bianual, restauración de la economía, se cumplió a satisfacción, lográndose, además, una de las prioridades del plan original, la energética. Fue posible porque todos lo quisimos y con ello recobramos la confianza en nosotros mismos. De no haber sido así, no quiero imaginar el abismo en el que estaríamos. Piénsese, tan sólo, en un México importador de petróleo. No quiero hacer un ejercicio apocalíptico para describirlo.

Así salimos de la crisis extrema, definida, ya lo hemos dicho, como recesión con inflación. Ya no hay recesión, y la inflación a pesar de su huella corrosiva, ya no es la espiral de salarios-precios. Vivimos los problemas del crecimiento y los desórdenes mundiales (López Portillo; 1981: 41).

Efectivamente, la economía nacional fue presa de los desórdenes mundiales, pero en una manera que López Portillo ni ninguno de sus asesores imaginó. La guerra de Yom Kipur –que desembocó en el suministro de los países árabes hacia EUA y Europa occidental– y el descubrimiento de nuevos yacimientos en el Golfo de México hizo que el país se convirtiera en el primer exportador de crudo y remontara su crecimiento a un ritmo de crecimiento anual de 8%, sólo para desplomarse estrepitosamente al poco tiempo. En el sexenio se crearían empresas del gobierno o mixtas de alto costo, baja productividad y gran corrupción, con el auspicio de distintos programas gubernamentales (la Alianza para la Producción, el Plan Nacional de Zonas Deprimidas y Grupos Marginados, el Sistema Alimentario Mexicano o el Plan Global de Desarrollo). Con el descenso de los precios del petróleo a finales de 1981, la economía mexicana cayó en domino: el peso fue devaluado –tardíamente para muchos analistas– hasta llegar al 400%, cotizándose en 150

("viejos") pesos mexicanos por dólar en diciembre de 1982. Entre 1981 y 1982 el crecimiento de PIB pasó de 7.9 a 0.5%; la fuga de capitales reconocida por JLP ascendió a 22 mil millones de dólares; y a mediados de agosto del último año del sexenio las reservas del Banco de México llegaron a ceros, declarándose insolvente para pagar la deuda (Ortiz Wadgymar, 1999: 45-46).

Frente a este escenario el gobierno en los últimos momentos de López Portillo, optó por una retórica grandilocuente de defensa de la soberanía y la moneda nacional. Aunque en la política económica efectiva tuviese una gran inyección de recursos, como prestamos de contingencia, por parte del Fondo Monetario Internacional. En noviembre de ese mismo año se firmó el *Convenio de Facilidad Ampliada* que no era más que una extensión de *la Carta de Intención* del año anterior. Desde aquel momento México quedó atado a los designios de los órganos financieros internacionales y su economía sufrió un proceso de financiarización en el cual las privatizaciones y el desmantelamiento de la industria nacional serían sus principales víctimas (De la Garza, 1994).

El 17 de febrero de 1982 la moneda nacional se devaluó de 27 a 38 pesos por dólar, y en días posteriores alcanzó los 48. Con el temor de que la devaluación y la carestía de la vida podrían producir insurrecciones populares, el presidente López Portillo ordenó un aumento de emergencia salarial de 30% para los salarios más bajos, 20% para los medios y 10% para los más elevados (Ortiz, 2014), a la usanza del *Comité Nacional de Salarios Mixtos*. Este decreto presidencial fue causal directo del movimiento en Refrescos Pascual.

Ante la galopante inflación en pleno año electoral, el gobierno federal tuvo que reaccionar. El 22 de marzo de 1982, el Dr. Sergio García Ramírez –titular de la Secretaría de Trabajo Y Previsión social, y también actor importante en el conflicto de Pascual–, “[...] correspondiendo a la petición formulada por los señores representantes de organismos de trabajadores y de empresarios, en torno al ajuste salarial requerido a raíz de la variación cambiaria del 18 de febrero de 1982” (Citado en Pedraza; 2000b: A.3), apareciendo en el *Diario Oficial de la Federación* en los siguientes términos:

PRIMERO. Los salarios de los trabajadores que rijan sus relaciones de trabajo bajo los apartados A y B del artículo 123 Constitucional, serán incrementados en un 30% cuando su monto no exceda de \$20, 000.00 pesos mensuales. Cuando el salario sea entre \$20,000.01 y \$30, 000.00 el incremento será de 20%, y cuando exceda de aquella última cantidad, el incremento será de 10%, calculando dichos ajustes sobre la base de la cuota diaria que perciba cada trabajador. Cuando se trate de trabajadores contratados por unidad o de obra o a destajo, el salario que pague deberá ser pagado en las mismas proporciones

SEGUNDO. Los incrementos a que se refiere el punto de anterior deben ser pagados con efectos retroactivos al día 18 de febrero próximo pasado, en una sola exhibición, y quedarán incorporados permanentemente al monto del salario de cada trabajador.

TERCERO. El pago del ajuste salarial al que se refiere esta resolución en los puntos precedentes, deberá efectuarse en la siguiente ocasión que corresponda al pago de salarios a partir de la fecha de esta misma resolución, según el calendario o método que al efecto exista en cada centro de trabajo o el que observe el respectivo patrón.

CUARTO. El porcentaje de ajuste salarial al que se aluden los puntos anteriores se otorgará con independencia de las revisiones anuales que celebran o hayan celebrado trabajadores y empresarios (Citado en Pedraza; 2000b: A.3).

El cambio en la política salarial expresaba una doble preocupación para el gobierno de López Portillo, por un lado mantener la estabilidad política y social frente a las elecciones presidenciales de julio de ese año, asegurando la continuidad priista; por el otro, contener una posible ola de radicalización dentro de los sectores populares, y especialmente dentro de los trabajadores del país, los cuales como hemos visto ya tenían brotes de movilización generalizada hasta dentro de los sectores oficialistas. Bajo esta aparente reacción nacionalista y defensa del Estado social construido en el priato, es que finalizaría el sexenio. La trayectoria de la política económica de López Portillo se puede resumir en sus dos tristemente famosas frases “Presidente que devalúa, se devalúa” y “voy a defender el peso como un perro”. Al retirarse su personalidad excéntrica y despótica agudizarían los conflictos sociales como veremos más adelante.

Tanto la nacionalización de la banca, como el aumento de emergencia de marzo de 1982, lejos de significar una vuelta a las medidas proteccionistas y de fomento de la industria nacional, tuvieron el efecto inverso al abrir brecha para implementar agresivas políticas de desregulación de las relaciones obrero patronal, caída del salario real de los trabajadores y privatización de las industrias paraestatales.

En el corto plazo, la instauración del neoliberalismo en México corrió a cargo de Miguel De la Madrid Hurtado, hasta ahora último presidente egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México y primero en cursar estudios de posgrado en Harvard. De la Madrid recibió un país convulsionado por la crisis económica que marcó el estruendoso fin de un modelo económico y el inicio de otro. El neoliberalismo trajo consigo la idea del adelgazamiento estatal y privatización como modernización. Sin embargo, este cambio no pasó inadvertido para los trabajadores y los sectores desfavorecidos del país, quienes a su manera y bajo los medios a su alcance, reaccionaron contra una nueva fase de crisis económica capitalista después de un periodo de crecimiento sostenido.

La industria refresquera: la constitución de un mercado.

Uno de los motivos primordiales por los cuales se explica el éxito de Refrescos Pascual y posteriormente de la SCTP es su producto de comercialización: refrescos de sabor, bebidas carbonatadas y jugos embotellados. El origen de la industria refresquera nacional se localiza en el Porfirito, periodo de auge económico e industrialización autoritaria del México moderno. La rama de la industria de las bebidas más desarrollada de la época era la cervecera. A principios del siglo XX se contabilizan treinta y siete fábricas, la mayoría de capital alemán; la más grande en ese momento era la *Toluca-México* –después *Modelo S.A.* – producía mil barriles para 1903. La fábrica de *Hielo Cuauhtémoc* que operaba desde 1890, introdujo maquinas importadas de Alemania y Estados Unidos, al paso de los años copó toda la rama de la producción al tener subsidiarias para la producción de cartón, botellas de vidrio, empaquetado, envase con y sin corcholata (*Memorias de Pascual*; 1995: 25)⁷⁴. Por parte de las aguas embotelladas (envasadas en sifones y distribuidas en las grandes ciudades como productos de lujo) existían 44 empresas, entre las que destacaban *Topo Chico, Monterrey, Tehuacán, Puebla y Peñón*.

Después de la revolución de 1910, se restablecieron algunas embotelladoras (*La Electropura, El Gallo, La Higiénica, Benjamín Puente*, etc.) todavía como industrias familiares en Guadalajara, Mérida y la Ciudad de México⁷⁵. Para la década del veinte aparece en el mercado la corcholata de metal que conserva mejor el producto, esta innovación la introdujo a México, Arturo Mundet – dueño de la marca *Sidral*– en 1918 (Nava; 1995: 42)⁷⁶. Las grandes marcas extranjeras comenzaron a llegar al país a finales de la década, la primera fue *Coca Cola* en 1927, le siguieron *Pepsi-Cola* y *Orange Crush*. Durante la década siguiente la industria automatizó algunos de sus procesos productivos, con lo cual se multiplicaron las embotelladoras hasta llegar a 2300 en todo el país. El éxito de los refrescos en México se explica por un cumulo de factores.

⁷⁴ “En 1904 producía 100 mil barriles anuales, ocupaba 700 obreros y 42 empleados” (*Memorias de Pascual*, 1995: 25). Según la misma fuente, también la producción de destilados y bebidas alcohólicas aumentó en esos años: el pulque pasó de 95, 856 en 1887 a 345, 653 en 1907. A su vez, el mezcal y el tequila casi triplicaron su volumen de producción.

⁷⁵ En el Distrito Federal se encontraban instaladas 18 fábricas de aguas gaseosas, limonadas, agua y hielo en 1924. La empresa *Artículos Mundet* contaba con 145 obreros mientras que la mitad tenía menos de diez. Los salarios oscilaban entre \$1.00 y \$8.00 según el establecimiento y el tipo de trabajo, los salarios más bajos correspondían a las mujeres y los niños” (*Memorias de Pascual*; 1995: 42).

⁷⁶ La corcholata de metal la patentó la *Crown Cork and Seal*, empresa establecida en Baltimore, en 1903 revolucionando la industria de las bebidas por su mejor conservación, durabilidad y bajo precio (*Memorias de Pascual*; 1995: 27).

Gran parte del éxito de esta industria se debió al problema de baja potabilidad y distribución del agua. Sin embargo, también la idea de que se trataba de un producto que complementaba la dieta del individuo fue fundamental, ya que se pensaba que la carbonatación de las bebidas gaseosas estimulaba el apetito, ayudaban a la digestión y proporcionaban un alto contenido calorífico. Esta idea fue tan fundamental [sic] que incluso a nivel estatal desde 1950 se aplicaron medidas de control de precios a los refrescos al considerarlos como artículos de primera necesidad [...] (Nava, 1995: 42).

En 1941 un acontecimiento mayor para la industria tuvo lugar, por decreto del presidente Manuel Ávila Camacho, se estipuló que sólo las empresas de capital mayoritariamente mexicano se podrían dedicar a la fabricación de refrescos. En esa época, Fomento Económico Mexicano S.A. de CV. (FEMSA) –empresa embotelladora fundada en 1890 en la ciudad de Monterrey– comienza a envasar los productos de *Coca Cola*, forjando una de las mayores distribuidoras del mundo (Ortiz; 2014: 37)⁷⁷. Este decreto provocó que las empresas extranjeras del sector, operasen bajo concesiones dentro del país hasta la fecha. Por añadido, los conflictos laborales de la industria pasaron a ser de competencia federal, incluyendo a los conflictos laborales que pasaron a ser abordados por la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje (JFCyA)⁷⁸. Las siguientes tres décadas representaron un crecimiento acelerado de la industria refresquera en el país, su lugar –octavo– en el total de la industria de la transformación pasó de 1.8 al 2.4% del PIB (Ceceña, *Siempre*, 1 octubre de 1969).

A raíz de los cambios tecnológicos, los altos costos de las materias primas y la competencia de las empresas extranjeras, el mercado para las pequeñas embotelladoras familiares se vio reducido. Se contabiliza que el número de embotelladoras decreció de 5000 hasta poco más de 1000 para 1950. En septiembre de 1943 se fijó un impuesto del 7% para las bebidas gasificadas, excepto las destinadas a la exportación, y cuatro años después, el presidente Miguel Alemán decretó un nuevo gravamen del 5%. A raíz de estas medidas, aunado al aumento de impuestos para la importación de materias primas, los empresarios refresqueros formaron en 1945, la Asociación Nacional de Productores de aguas envasadas A.C. constituida por: *Canada Dry Botling, Co. of México S.A.*, *Compañía embotelladora Nacional* (concesionaría de *Pepsi Cola*); *Embotelladora Seven-Up de México S.A.*, *Embotelladora de México S.A.* (concesionaría de *Coca Cola*), *Robina*

⁷⁷ FEMSA actualmente es la embotelladora de refrescos más importante de América Latina, embase y distribuye 64 marcas. Es la segunda embotelladora de *The Coca-Cola Company* a nivel mundial (Clarke, 2009: 60).

⁷⁸ Si bien esta importante medida es eco de otras épocas en la política económica nacional, la de sustitución de importaciones, no hemos encontrado hasta ahora una explicación más precisa a dicho decreto tomado por Ávila Camacho más allá del nacionalismo económico frente a la rápida expansión de las empresas extranjeras, especialmente las estadounidenses.

Hermanos Sucursales (concesionaria de *Orange Crush*) y Refrescos Pascual S.A. Es ese momento de posguerra el que ve precisamente el afianzamiento a nivel mundial de las grandes trasnacionales del ramo⁷⁹. En México, éstas se asientan con gran velocidad. Según un estudio del cooperativista Salvador Torres Cisneros.

En 1960 el mercado nacional de refrescos era compartido en un 50 por ciento con las marcas trasnacionales. En 1972 el 77 por ciento del mercado era dominado por marcas extranjeras. En los años ochenta hubo una ligera recuperación del 5 por ciento al ubicarse, las marcas extranjeras, en 71.5 por ciento en tanto que las marcas nacionales tuvieron el restante 28.5 por ciento (Torres; 1991: 81⁸⁰).

Es así como, de las poco más de 1500 empresas refresqueras que existían a mediados del siglo XX en el país, para comienzos de la década de 1980 habían desaparecido 1260 firmas⁸¹. Sin embargo, el consumo diario *per cápita* en esas fechas tendió a aumentar de manera exponencial: en 1976 era de 4.7 litros; en 1980 de 7.1 hasta que “[...] llevó en 1981 a México a ocupar el primer lugar en consumo de refrescos [a] nivel mundial y a consumir dos veces más refrescos que leche” (Nava, 1995: 44). Prueba de la creciente importancia del refresco en la dieta del mexicano es que desde la década del cincuenta, éste ya se incluía en la *Ley sobre Atribuciones del Ejecutivo Federal en Materia Económica*, la cual establecía entre sus disposiciones el control sobre los precios de los productos considerados de primera necesidad (Ortiz; 2014: 38).

A pesar, o debido a su crecimiento, durante los inicios de la década del ochenta, en la rama refresquera no pasó desapercibida la ola de movilizaciones que experimentó el sector industrial del país. Ello, a pesar de la creciente cohesión entre las empresas del ramo durante la época, para intentar volver atrás sobre exenciones fiscales, especialmente el impuesto al valor agregado (IVA) que se tasaba a los refrescos desde hacía poco tiempo. Los refresqueros también transaban para

⁷⁹ *Coca Cola Company* con su concesionaria en México (Industria Embotelladora de México S.A.), quedó exenta en EUA de razonamiento de azúcar durante la Segunda Guerra Mundial. Además, el gobierno estadounidense le ayudó a construir en otros países más de 100 plantas procesadoras, llegando a cubrir el 95% de consumo de bebidas gaseosas durante la guerra. Se suele citar al presidente Robert Woodruff decir que pondría una *Coca cola* en la mano de cada soldado estadounidense (*Memorias de Pascual*; 1995: 60).

⁸⁰ Los datos son contruidos con base en las cifras aportadas por el periódico *El financiero* (13 de febrero de 1989). La remontada que plantea Torres al principio de la década del ochenta se debe a la constitución de la Asociación Nacional de Embotelladoras de Refrescos (ANERMEX) y a la Asociación de Capitales para adquirir sus propios ingenios azucareros.

⁸¹ De tal manera que, para 1991: “De las 240 empresas refresqueras que actualmente operan en el país cerca de 200 envasan 10 marcas extranjeras y alrededor de 40 producen 72 marcas nacionales. 76 empresas refresqueras pertenecen al grupo *Coca-cola*, 50 al de *Pepsi-cola*, 42 son de capital mixto y 72 pertenecen a empresarios mexicanos” (Torres, 1991: 81-82). Como veremos más adelante esta concentración de capitales en la industria refresquera no ha segado hasta nuestros días.

negociar conjuntamente la baja de precios generalizados a los productores de materia prima, sobre todo del azúcar (Trejo Delarbre; 1990: 279-280).

En abril de 1979, 1300 obreros hacen lo propio en *Electropura*, exigiendo aumento de salarios; en marzo de 1982 hubo huelga en la empresa productora de *Garci Crespo y Peñafiel*, que los llevó a afiliarse Sindicato Benito Juárez de la CROC, al mismo que en la última etapa de lucha sindical se afiliaran los trabajadores de Pascual. En las grandes trasnacionales también se protestó. Dentro de *Coca Cola*, aunque poco conocido, se sostuvo una movilización sindical sostenida en varias de sus plantas desde finales de la década del setenta. En marzo de 1978 tuvo lugar una huelga en la filial de Coca-cola en Meoquis, Chihuahua; en diciembre de 1982 en *Coca-Cola* DF hay suspensión de labores por violaciones al CCT e intentos de dividir la representación sindical⁸²; en 1983 y 1986 en la filial de Cuautla ocurrieron movilizaciones por el despido injustificado de trabajadores. En las planta de Villahermosa, 480 trabajadores –también afiliados al Sindicato Benito Juárez–, hicieron una huelga durante cuatro días, lo que les redituó en 68% de aumento salarial; en la planta Mexicali se intentó una movilización parecida, aunque la empresa reaccionó más rápido, y desmontó parte de la empresa para llevarla a otras plantas, aprobando la suspensión de todos los trabajadores. Aun así y después de 17 días de huelga, la CROM a la cual estaban afiliados, consiguió la indemnización de 70 trabajadores. En *Pepsi Cola* también hubo movilización por parte de sus trabajadores en Mexicali y Toluca, en 1987 (Trejo Delarbre; 1990: 277-281).

Como se puede ver, en la época el caso de Refrescos Pascual no fue una excepción dentro del ramo. Las condiciones de trabajo así como el poder y cohesión de las empresas en la industria refresquera, hicieron de las confrontaciones obrero-patronales una constante, aunque bastante desfavorable para los asalariados. Es de resaltar que la industria –por razones que más adelante mencionaremos– nunca contó con un sindicato nacional que agrupara a los trabajadores de las distintas empresas y plantas, ello pese a ser considerado un sector industrial de jurisdicción federal.

La empresa Refrescos Pascual se abrió paso en una competitiva y agitada rama del sector industrial en el país. Si bien jugó a su favor el creciente mercado que tuvieron las bebidas carbonatadas

⁸²⁸² Es interesante notar que para este caso se dan intentos de temprana subrogación de procesos dentro del centro de trabajo. Dentro de Coca Cola, los operadores de *dispensers* (máquinas para el llenado de refrescos de cola previo a embotellar el refresco), en 1979 se intentó que esta función se cumpliera por fuera de las fábricas, por personan no sindicalizado, al formar una nueva empresa Comercial Dico, S.A. de C.V. afiliados a un sindicato de protección.

desde los años de posguerra, en especial los refrescos y aguas gasificadas; en su contra estuvo la fuerte tendencia a la concentración de mercado por parte de las trasnacionales del ramo. A continuación esbozaremos cómo es que Refrescos Pascual S.A., y su dueño Rafael Jiménez, construyeron un lugar destacado dentro de la industria refresquera mexicana.

Refrescos Pascual y Rafael Jiménez ⁸³

El caso de Refrescos Pascual es un caso de éxito comercial de la industria refresquera nacional, en un contexto económico favorable por el tipo mercado y la bonanza que se vivió durante su gestación y buena parte de su desarrollo. Su dueño Víctor Rafael Jiménez Zamudio fue ejemplo de superación e ingenio empresarial al construir una de la refresqueras más grandes del país, aunque esta misma condición lo llevó a cometer excesos laborales y crímenes contra “sus propios trabajadores”. A continuación un esbozo de la trayectoria de Rafael Jiménez como empresario y el proceso de consolidación que tuvo Refrescos Pascual para afianzarse como la cuarta refresquera más importante del país a principios de la década del ochenta.

Jiménez Zamudio incursionó desde muy joven en la elaboración de bebidas, gracias a las extensas tierras que tenía en su estado natal y en las cuales asentaría varias de sus jugeras y otras empresas. Durante sus años de formación, existen versiones de que el originario de Veracruz fue compañero de aulas de Luis Echeverría Álvarez y José López Portillo (Nava; 1995: 53). En el mismo tono, Jiménez inició en el giro refresquero algunos sitúan sus primeras incursiones en un puesto de paletas de hielo (Ortiz, 2014: 34) otros lo hacen con un puesto de aguas frescas. Según testimonios de trabajadores y ex trabajadores; posiblemente fue una combinación de ambas⁸⁴.

Refrescos Pascual aparece con una solicitud de registro como marca refresquera, con fecha del 18 de noviembre de 1939⁸⁵, y para el 14 de diciembre se le extiende el registró de marca con número

⁸³ Aunque por la mayor cantidad de medios posibles, intentamos obtener una entrevista con algún familiar de Rafael Jiménez, especialmente con su hija, Olivia Jiménez, quien fue parte activa del conflicto por la parte patronal, no pudimos llevarla a cabo. Sin duda una entrevista de este tipo hubiera enriquecido en gran medida esta investigación.

⁸⁴ En la página de internet actual de la SCTP se enuncia que: “Los primeros productos que lanzó al mercado fueron paletas, después agua embotellada en garrafón y por último los refrescos Pascual” (<http://www.pascual.com.mx/nosotros/>, consultada el 05/09/16).

⁸⁵ El 18 de noviembre de 1939, Rafael Víctor Jiménez, al corriente en el pago de Impuesto sobre la Renta, solicita al jefe del Departamento de la Propiedad Industrial de la Secretaria de Economía, el registro de la marca “Pascual”, que el solicitante utiliza desde el día primero del mismo mes. Anexa el documento una

40095. La solicitud corrió a cargo de Rafael Víctor Jiménez Zamudio. El inicio de producción está fechado para marzo de 1940 en sociedad con Malcolm Nervin, Lorenzo M. Nieto, J. Jesús Torres Palencia y Miguel Jiménez Zamudio.

El capital invertido en la sociedad es de 25 000 pesos dividido en 250 acciones con valor de 100 pesos cada una. Se designa como presidente del consejo al estadounidense Malcolm Melvin, y Rafael Jiménez cede la sociedad el uso de la marca 40095 por la cantidad de 100 pesos. El 13 de septiembre de 1942, el Departamento de la Propiedad Industrial, a través de la oficina de marcas, comunica a la empresa que queda registrada la cesión de derechos de la marca Pascual hecha a su favor por Rafael Víctor Jiménez [sic] (*Memorias de Pascual I*, 1995: 65).

Las primeras marcas que comercializó fueron el *Pato Pascual* y el *Agua Pascual* de la cual después de seis años en el mercado, traspasó la maquinaria y equipos a *Agua Electropura* (Torres Cisneros, 1991: 86). Las dificultades no tardaron en llegar, uno de los primeros conflictos a los que se enfrentó Refrescos Pascual fue la demanda de *The Walt Disney Company* por la semejanza entre el Pato Pascual y la animación *Donald Duck* de la empresa norteamericana⁸⁶. El 2 de abril de 1940, Augusto Domínguez como representante de Walter Elías “Walt” Disney en México, solicitó al Departamento de Propiedad Industrial que declarara nula la marca 40095.

Por el presente hago constar que en el LIBRO OCTAVO DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL, a fojas 65v/140 bajo el NÚMERO DIEZ MIL SETECIENTOS SETENTA Y NUEVE, se ha registrado una obra intitulada “EL PATO PASCUAL”, dibujo, del que es autor y se ha reservado los derechos de propiedad artística, de conformidad por lo dispuesto en el Código Civil vigente el señor Walter E. Disney, de nacionalidad norteamericana, domiciliado en Nueva York (citado en *Memorias de Pascual*, 1995: 66).

Frente a la demanda, Rafael Jiménez reaccionó con una carta el 31 de agosto, donde esgrime que la figura del Pato Pascual fue publicada con anterioridad al registro de la empresa de dibujos animados (1940 en el departamento de propiedad de la SEP); que era de dominio público conforme al artículo 1189 del Código Civil; y que al considerarse como una “obra artística su registro ante la Secretaria de Educación Pública, es invalido. Por todo lo anterior, Jimenez exigió que la demanda sea calificada como improcedente, lo cual le fue concedido el 6 de noviembre de 1940 por parte del Departamento de Propiedad Industrial, aunque *Disney* apeló la decisión en un juzgado administrativo, vuelve a perder. Finalmente, en mayo de 1941 ante la nula respuesta de la

descripción de la marca, el clisé con la figura del pato y el nombre de Refrescos Pascual, para amparar todo tipo de refrescos”. (*Memorias de Pascual*, 1995: 64).

⁸⁶ No olvidemos que esta es la época de la política norteamericana del “buen vecino” para Latinoamérica, ello en el contexto de la Segunda Guerra Mundial; ésta fue la que hizo visitar a Walt Disney diversos países del continente en 1941, entre ellos México, como un acto propagandista de la causa aliada. Otro reflejo de uso de Disney para estos fines es la película *The Three Caballeros* (Bordero/Brighman *et. al.* 1944: 69 min), estrenada antes en México que en EUA y estelarizada por *Donald Duck*.

empresa norteamericana se declara la sentencia ejecutada y el caso cerrado. El Pato Pascual y Jiménez le ganaron la partida en los tribunales mexicanos a *Donald Duck*.

Después de resolver el conflicto con *Disney*, Pascual continuó “la guerra comercial” contra otras empresas extranjeras, ahora del ramo refresquero. Como vimos en el apartado anterior, es a lo largo de la década del cuarenta cuando por decretos y nuevos gravámenes, queda marcada una diferenciación fuerte entre la industria nacional y la extranjera. Jiménez fue fundador y activo promotor de la Asociación Nacional de Productores de Aguas Envasadas A.C. (ANPAE), la cual se dedicaba –mediante su órgano informativo, *Refrescos en México*– a argumentar contra el alza de impuestos, aranceles o gravamen alguno a las bebidas, y porque los refrescos se consideraran como producto “sano” y de primera necesidad. Para 1950 esta asociación ya contaba con 133 miembros (*Memorias de Pascual*; 1995: 72-73).

Al final de la Segunda Guerra Mundial *Coca-Cola Company* ya era la empresa refresquera más grande del mundo, en México no era la excepción. Su lema: “Un letrero de Coca-Cola en todos los rincones; Una botella de Coca-Cola en todas las tiendas. Una Coca-Cola al alcance de todo posible consumidor” (*Memorias de Pascual*; 1995: 74). Para la década del cincuenta el uso de publicidad era un recurso muy explotado por las refresqueras quienes competían por un mercado nacional en expansión, producto del crecimiento urbano y el cambio en los hábitos de consumo. *Posters*, *jingles* por radio, anuncios espectaculares en la calle y, desde la década del cincuenta, anuncios por televisión⁸⁷, fueron los principales escaparates para la venta de bebidas. Refrescos Pascual no se quedó atrás.

Rafael Jiménez, impulsó una amplia e imaginativa campaña publicitaria –siempre se jactó de haberla hecho él mismo, según testimonios de los propios trabajadores de Pascual–. En el primer tomo de la obra *Memorias de Pascual. La industria* se puede apreciar una serie de imágenes publicitarias, como posters a colores, promoción de obras de teatro, artículos promocionales como charolas pequeñas y “familiares”, útiles escolares, álbumes de estampas, etc. Sobre todo, la publicidad iba dirigida al nicho de mercado más importante de Refrescos Pascual: los niños. Por

⁸⁷ En 1945 Guillermo González Camarena realiza la primera transmisión a 60 receptores desde la Lotería Nacional, por el canal 4 (XHTV). Al año siguiente, Emilio Azcárraga efectúa la remodelación de Radiópolis, acondicionando para la transmisión de XEWTV-Canal 2 y cambiando de nombre a Televisión. Camarena también funda el XHGC-Canal 5. En 1954 los tres canales se funcionan en una sola empresa Telesistema Mexicano S.A. con oficinas en Televisión. Empresa que luego se convertirá en Televisa.

ejemplo, el siguiente guion del promocional de 1962 que se escuchaba a lo largo del programa “Legión Mexicana de Madrugadores” (lunes a viernes, de 7:00-7:00 hrs en X.E.L. 126 kc.).

LOCUTOR O NIÑOS:

arriba, arriba Legionarios, no se hagan patos... TOMEN PASCUAL

LOCUTOR o NIÑOS:

Al baño Legionarios, al agua patos. Y...después del baño TOMEN PASCUAL

LOCUTOR O NIÑOS:

[¿]Ya listos...? A la Escuela a estudiar, y en recreo no se hagan patos... TOMEN PASCUAL

VOZ DE NIÑO:

Un consejo amiguito: Levántate temprano, aséate rápido, desayúnate bien [sic], sé estudioso en la Escuela y en recreo... siéntate feliz, tomando tu delicioso refresco PASCUAL [...] (citado en *Memorias de Pascual*; 1995: 77).

Jiménez sabía hacia donde enfocar sus estrategias y recursos comerciales, los niños fueron –y hasta la fecha se mantienen– como su principal sector de mercado así como las escuelas su punto de venta número uno. Algunos autores sostienen que el dueño de Refrescos Pascual logró la exclusividad, vía pactos con gobernadores, para “[...] la concesión en las escuelas para distribuir exclusivamente los productos de Pascual Boing” (Torres Cisneros, 1991: 86). Junto a la publicidad en escuelas, Refrescos Pascual impulsó –como contraofensiva a las trasnacionales que se adueñaban del mercado– la *Mexicola* como un refresco 100% nacional, para ello contrató como figura comercial al campeón de la Asociación Nacional de Boxeo, Rubén “el Ratón” Macías.

Durante esa misma década, aparece el famoso refresco *Lulú* en una presentación más grande que lo habitual, Jiménez ahora imitaría la imagen de *Betty Boop* de Max Fletcher. El lanzamiento de la *Lulú* se da junto a una serie de charolas promocionales que, acorde con la ideología de su dueño, describen el descollante nacionalismo y fe omnipresente en el futuro del país nacional, propios de aquellos años. También se promociona en el programa radiofónico de Cri-Cri que marcó época los sábados y domingos por la XEW (*Memorias de Pascual*; 1995: 89).

Sin embargo, el milagro mexicano y su economía mixta, funcionó mejor para algunos que para otros. Durante los últimos años de la década del cincuenta se comienzan a agravar las tendencias a la concentración de la riqueza y el crecimiento de las firmas extranjeras, bajo la importación de muchos bienes de consumo. El sector refresquero no fue la excepción, la tendencia a la concentración de capitales se confirmó al pasar de 1073 a 701 fábricas entre 1950 y 1956, pero aumentando el personal ocupado de 11, 821 a 44, 832 trabajadores (*Memorias de Pascual*; 1995: 93). Los niveles de gasto corriente e inversión en publicidad –calculados en 116 millones en toda la rama– hicieron imposible que pequeñas empresas familiares siguieran en el negocio al mismo

tiempo que el refresco se hacía una mercancía habitual en la dieta y forma de vida de los mexicanos.

En ese contexto, Pascual dio el salto a la gran industria, mejorando sus procesos productivos e instalaciones. En 1953 se mudó a la planta de producción de Lorenzo Boturini # 270, después de haber estado en Santa María la Ribera y la colonia Anáhuac, estableciendo lo que se conocería como la Planta Sur. A principio de la siguiente década establecerá, a partir de una asociación con *Canada Dry*, la Planta Norte ubicada en Insurgentes # 1320, en la colonia Calputitlán, delegación Gustavo A. Madero (Nava, 1995: 54).

Al poco tiempo después, las nuevas plantas incorporaron maquinaria con nueva tecnología para la producción. La líneas continuas de botellas aumentaron de 2 000 a 8 000 refrescos por hora (*Memorias de Pascual*; 1995: 105). Sin embargo, otra fue la innovación que marcaría un cambio en Refrescos Pascual y, con ello, en la industria a nivel internacional. Rafael Chávez Texeiro junto a un grupo de ingenieros químico-industriales de la Escuela Superior de Ingeniería Química e Industrias Extractivas (ESIQUIE) del IPN, fueron contratados por Rafael Jiménez para desarrollar nuevos métodos de envasado para jugos con pulpa de frutas.

Después de haber logrado distinguirnos de la competencia por elaborar nuestros productos con frutas mexicanas, buscamos un camino en otro sentido. Algún camino para seguir singularizando a la compañía y tratamos de investigar en el ámbito del envase, del empaque, del producto. Encontramos un envase de origen sueco llamado Tetra Pak, constituido por un complejo de aluminio polietileno, etcétera, y encontramos que tenía una serie de ventajas comerciales como son: su poco peso, el hecho de ser no retornable, o ser de un solo uso, el hecho de ser seguro, de no permitir peligros de cortaduras para los niños, etc. (Chávez Texeiro, citado en *Memorias de Pascual*, 1995: 110).

Sin embargo, las máquinas y procesos de envasado que tenían hasta ese momento en Pascual no cumplían con los requerimientos de este tipo envasado aséptico, su envasado era de refrigeración necesaria. El grupo de químicos de Chávez Texeiro ideó un sistema de envasado en caliente para los jugos de frutas, una derivación de la pasteurización, que posibilitó que con las mismas máquinas se envasara de manera aséptica, lo cual permitía su conservación sin tener que refrigerar el producto hasta por tres meses. Como se verá al terminar la huelga, el envasado de Chávez Texeiro resistiría mucho más de 3 meses⁸⁸. Este tipo de procesos fue pionero en el mundo y permitió que se lanzara al mercado el producto insignia de Pascual: el *Boing*.

⁸⁸ El ingeniero Chávez Texeiro no llegará a comprobar la resistencia que generó su mecanismo de envasado, al ponerse a prueba después de tres años de conflicto laboral donde mucho producto se quedó en bodegas.

Para 1963 el Boing ya se encontraba en el mercado nacional y el éxito del envasado en caliente había demostrado su efectividad a tal grado que *Tetra Pak* implementó un sistema de envasado *hotfeel* (*Memorias de Pascual*; 1995: 110-111). Jiménez sabedor del importante descubrimiento, aunque sin haberlo patentado antes que los suecos, negoció un contrato de exclusividad sobre el envasado en caliente de bebidas con pulpa en México que duraría hasta el estallido de la huelga de 1982 (Entrevista a Filiberto Bucio, 2 de marzo de 2016). El peso que comenzaron a tener las bebidas preparadas con pulpa, hizo que se desarrollaran avances para el aprovechamiento integral de la fruta⁸⁹. Así mismo, la preponderancia de bebidas elaboradas con pulpa de fruta hizo que la empresa tendiera a convertirse en una agroindustria al establecer procesos de cultivo y recolección de frutas en otras propiedades del patrón a lo largo de la república (Marañón, 2013).

Es así que, entrada la década del setenta, Refrescos Pascual tenía una serie de elementos a favor para su crecimiento: consagración en el mercado y perspectivas de crecimiento del mismo, instalaciones nuevas con procesos semiautomatizados e innovación tecnológica, mecanismos consolidados para la publicidad de sus productos, nichos de mercado cautivos (escuelas) y buenas relaciones con el poder político y económico. Efectivamente, esa década fue la que más vio crecer a la Pascual privada, a pesar de la importante desaceleración económica que el país tuvo en los sexenios de Echeverría y López Portillo. Entre 1973 y 1982, la empresa de Rafael Jiménez tuvo sus números más altos de crecimiento (Torres Cisneros, 1990: 87; Nava, 1995: 54-55). Según el estudio de *Factibilidad Técnica, Económica y Financiera para el Sindicato de Refrescos Pascual* (diciembre de 1984)⁹⁰, realizado a pedido de la Secretaria del Trabajo, estas eran los números previos al conflicto laboral.

Las cifras de producción de Refrescos Pascual durante el periodo normal de operación, de 1973 a 1981, pasó de 22, 4 millones de cajas, a 28, 0 en cada uno de los años mencionados, registrando una tasa media de crecimiento anual de 2,6%.

Sin embargo, durante 1980 se produjeron 29, 7 millones de cajas, con lo cual la tasa de crecimiento se elevó a 4,9% anual (FONEP, 1984a: 17).

De hecho, tampoco vivió el inicio de la huelga, pues en enero de 1982 renunció a Refrescos Pascual por la muerte de su padre. El destacado ingeniero murió el 10 de octubre de ese mismo año a los 55 años de edad (*Memorias de Pascual*, 1995: 111).

⁸⁹ Esta cadena de innovación conllevó otras innovaciones menores, por ejemplo en el departamento de bodegas y envasado al desarrollar la famosa canasta naranja para los “triangulitos” *Boing*. Presumiblemente esta fue una idea del propio Rafael Jiménez; desde esa época data el departamento de soplado de plásticos en Pascual, en el cual se hacían tanto las canastas, las cajas, los popotes así como algunos artículos promocionales.

⁹⁰ Existen dos versiones del mismo, una resumida y una en extenso. A partir de ahora cada una se distinguirá con las letras a: versión resumida; b: versión íntegra.

Aunque muchos achacan este rápido crecimiento a las buenas relaciones con el poder político – con “su compadre” Echeverría –, lo cierto es que por sus niveles de productividad así como su gama de mercancías, Pascual era una empresa industrial de gran tamaño y consolidada en la rama refresquera⁹¹. Contaba con 13 sabores diferentes de jugos de fruta (cítricos 43% y frutas tropicales 36.6%) y bebidas gasificadas (20.4%), en 4 envases distintos para sus tres productos insignia:

- 1) Embotellado en envases de vidrio (retornable y no retornable) para el *Pato Pascual*, *Lulú* y *Boing* (normal y bajo en calorías).
- 2) Refresco en envase de hoja de lata para *Boing* en sus dos versiones.
- 3) Cilindros de jarabe para refrescos (comercializados en tiendas y fuentes de sodas).
- 4) Jugos de frutas envasados en cartón, en presentaciones *Tetrapak* y *Tetrabrik* (“triángulito”) para el *Boing* (FONEP, 1984b: 15).

Jiménez también tenía la concesión para comercializar *Canada Dry*, lo cual hacía desde la Planta Norte de Insurgentes. Además experimentó a finales de la década dentro del mercado de las bebidas alcohólicas con la *Sidra Boing*, *Tequilimex* (jugo de limón para preparar cocteles) y con néctares de fruta y aguas minerales, con la bebida *Coyame* (*Memorias de Pascual*; 1995: 118). Ninguna de éstas tuvo impacto significativo en las ventas de la empresa.

Todos estos productos se repartían –en sus presentaciones grande o familiar (17. onzas), mediano (14 onzas) y chico (12 onzas)– en 270 zonas de venta (105 de *Pascual*, 105 para *Lulú* y 60 para *Tetrapak-Boing*) a lo largo del Distrito Federal y el área metropolitana. Para 1982 alcanzó los 96,000 puntos de venta entre misceláneas y tiendas de abarrotes, cremerías, taquerías, loncherías, fondas, restaurantes, tiendas de autoservicios, colegios, escuelas –donde continuaba como líder indiscutido–, fábricas, oficinas gubernamentales, cines, teatros, estadios, arenas, etc. (FONEP, 1984b: 19). Con esa capacidad instalada Refrescos Pascual se constituyó como la cuarta

⁹¹ El panorama de la industria refresquera en esos momentos no era tan bueno: “[...] en 1975, el número de establecimientos disminuyó a 267 y para 1980 llegaron a 249, de acuerdo con los datos proporcionados por el INEGI, de estas empresas 76 pertenecían al grupo *Coca-cola*, 50 a *Pepsi-cola*, 42 mixtas y 72^a empresarios mexicanos. En la segunda mitad de la década, la industria tiene un ritmo de inversión a 60 350 millones de pesos, de la cual el 60% a embotelladas mexicanas. El personal ocupado creció de 46 342 en 1975 a 70 406 en 1980. En 1978 se consumieron 650 millones de cajas de refresco y el consumo aparente de refrescos aumentó de 98.3 litros por persona en 1979 a 119 litros en 1980.” (*Memorias de Pascual*, 1995: 117).

refresquera del país con el 13% del mercado a nivel nacional y 40% en el Valle de México (Nava, 1995: 54-55; Díaz González, 1990: 83; FONEP, 1984b: 19; Torres Cisneros, 1991: 87)⁹².

El emporio de Rafael Jiménez no sólo abarcaba a Refrescos Pascual y su dos plantas, sino que contaba con varias empresas en el interior del país: la Jugera Veracruz S.A. de C.V.; Embotelladora Jalisco S.A. ; Embotelladora Pascual de Cuernavaca S.A.; Jugera Poza Rica S.A. de C.V.; y el hotel Posada Jacarandas también en Cuernavaca. Además, durante esos años, incursionó en el mercado internacional de bebidas al formar las empresas *Pascual Food Inc.* en EUA y en Japón hizo intentos por comercializar la bebida “El chaparrito mexicano” (Torres Cisneros; 1991: 87).

Rafael Jiménez Zamudio, padre de siete hijos (Olivia la mayor; Carolina, Alejandrina, Luis, Rafael, Ricardo y Gerardo), y su esposa Verónica –su exsecretaria– fue un empresario prototípico de los años del milagro mexicano y el progreso económico que una minoría de la población tuvo en el breve “Estado social”, entre 1940 y finales de la década del setenta. Su ingenio para actualizar los negocios, planta productiva y publicidad son innegables –hasta ahora los trabajadores de la Cooperativa se lo reconocen. Su retórica nacionalista y fe en la defensa de la industria nacional “frente a las trasnacionales”, están asociados con su propia trayectoria⁹³. Esta combinación hizo de Rafael Jiménez un tipo de empresario particular en el proceso de modernización del país, quien construyó su propia “ética del trabajo” basado en los valores tradicionales y paternalistas. El trabajador de ventas Margarito González nos contó un par de anécdotas que pueden ejemplificar lo anterior.

E: [...] ¿tú tuviste alguna vez trato directo con él? ¿Cuál era tu impresión en esa época de Rafael Jiménez?

Margarito: dos veces nada más, como esa vez que él se acercó a mí más bien, diciéndome que le diera la mano [engrasada y sucia por la carga de la unidad de reparto que realizaba], le digo oiga,

⁹² Aunque existe cierta unanimidad en las fuentes sobre el cuarto lugar de la Pascual en la industria refresquera en esos años, en *La relación salud-trabajo. El caso de los trabajadores de la Sociedad Cooperativa Pascual* (Leyva Flores et. al.; 1989: 23) se afirma que para 1982 era ya el tercer puesto por arriba de Mundet. Esta variación se puede deber a que la medición en las otras fuentes abarcan hasta 1981, sin tomar en cuenta la recesión económica que vendría hacia el segundo trimestre de 1982. También es importante destacar que en las entrevistas realizadas, los trabajadores de Pascual afirman que era el tercer puesto sólo por detrás de *Coca-cola* y *Pepsi-cola* (Entrevistas a Abad García y Cruz Martínez I).

⁹³ En una entrevista a la *Revista del consumidor* en 1979, Jiménez declaró: “De los 60 millones de bebidas refrescantes que se venden en México, el 75 por ciento pertenece a Coca Cola y a Pepsi, y entre el 10 y 15 por ciento a embotelladoras controladas por estos monopolios ¿Qué les queda entonces a las embotelladoras mexicanas? Apenas un mísero 10”. [...] En estas condiciones, es muy probable que el 10 por ciento de los empresarios mexicanos del ramo desaparezcan en pocos años, quedando las trasnacionales como dueñas absolutas del mercado” (*Revista del consumidor* No. 27, mayo de 1979, citado en *Memorias de Pascual*; 1995: 119).

me dijo no deme esa mano que es mano de hombre trabajador. Pero lo decía amable, porque era la manera de controlar precisamente, no era tonto, no era porque le importara tanto, claro que no. La gente no le importaba, y otra ocasión que llamaban a todos los faltistas, y seguramente alguna vez, o dos veces falté por ahí, pero esa vez, era una entrevista con él, pues nos llamó, éramos como cincuenta más o menos, y yo iba con la espada desenvainada, a mí este no me regaña en frente de mis cuates. Y empezó a nombrar a las personas, usted, y usted aquí no caben, usted es muy faltista, quiere seguir trabajando aquí, a partir de ahora si tiene una falta más se me va a la calle, aquí queremos gente que trabaje. Jiménez no, con sus lentes así [se acomoda los lentes hacia abajo], y dice: a ver Margarito González. Ahí te voy yo chiquito, a mí no me vas; llevaba la espada desenvainada te digo, así era yo, y me dice: felicidades, aquí está registrado usted como un buen elemento, por aquí tuvo alguna faltilla, pero no tiene ninguna importancia, no, gente como usted quiero aquí.

Y le dio risa al difuntito Cepillín, y Cepillo con su pelo hasta aquí. Y usted de qué se ríe, usted es mujercita, córtese el pelo, si no, no me trabaja. Mira dios tenga en paz al Cepillín, creo que hasta últimamente medio se lo cortó, pero siempre utilizó su pelo largo. Le decíamos el Cepillín porque se parecía a él... nada más que Cepillín [el cómico] se lo pintaba [risas] (Entrevista a Margarito González, 20 de febrero de 2016).

El dueño y gerente general de Refrescos Pascual tenía esa forma paternalista, selectiva pero al mismo tiempo déspota, para lidiar con sus trabajadores. Un trato de este tipo era necesario para poder mantener la tranquilidad bajo condiciones de trabajo “muy propias de él”. El caso de Refrescos Pascual puede que no haya sido el único con estas características por aquellos años, en buena parte de las industrias y servicios del país se vivió una contestación frente a las condiciones de trabajo y relaciones laborales imperantes. Para dar cuenta de esta situación es necesario conocer mínimamente el desarrollo de los principales organismos sindicales a los cuales estuvieron afiliados los obreros inconformes. Y que, dadas las circunstancias, fungieron como aliados o contrarios a los intereses de los trabajadores de Pascual.

II. 3) Charros y aliados

El movimiento sindical corporativo: la CTM y la CROC.

Como mencionamos al hablar del desarrollo del cooperativismo en México, el movimiento de los trabajadores data del siglo XIX y tiene un periodo de relevancia en la política nacional en el momento de la gesta revolucionaria de 1910-17. Producto de una revolución social triunfante pero a la vez institucionalizada por la burguesía nacional, el movimiento obrero fue uno de los apoyos más importantes para el nuevo orden que se constituyó. Desde Venustiano Carranza hasta Emilio Portes Gil, pasando por Álvaro Obregón y Plutarco Elías Calles, los primeros presidentes de la postrevolución pactaron y atrajeron hacia su campo de influencia a las organizaciones obreras,

más importantes, en cada uno de sus periodos: la Confederación General de Trabajadores (CGT), la Confederación Regional de Obreros de México (CROM), la Confederación Unitaria de Obreros de México (CSUM) y la Confederación General de Obreros y Campesinos de México (CGOCM).

Sin embargo, es hasta el periodo de Lázaro Cárdenas cuando la institucionalización y supeditación de las principales confederaciones sindicales se termina por consagrar como un mecanismo estatal. En un momento de movilización social, disputas con el extranjero y afianzamiento institucional del partido en el poder, el Cardenismo operó como un punto de atracción para el movimiento obrero sobre la base de nuevas conquistas, mayor regulación laboral y mejores condiciones de trabajo. A su vez, muchos autores consagran el inicio del corporativismo mexicano en aquel momento⁹⁴. Este momento es que marca la conformación en 1936 de la Central de Trabajadores Mexicanos (CTM), como el órgano de referencia para los trabajadores del país. El pliegue de esta central obrera a los designios del Estado, marcó en gran medida la modalidad corporativa del movimiento obrero mexicano.

El control estatal de los trabajadores a través de la CTM y el partido oficial, posibilitó la gestación de la antidemocracia y el autoritarismo dentro de los sindicatos pues los líderes, al ser “mediadores” entre las bases obreras y el gobierno, cumplían una función determinante para hacer factible los designios políticos de éste último. Ante ello se tenía que asegurar la permanencia de las burocracias sindicales en las cúpulas obreras. (Gayosso, 2001:19).

Si bien la polémica sigue abierta sobre la relación entre Cardenismo y corporativismo, lo que es un hecho es que el periodo 1938 a 1945 fue el último donde se registró un ascenso importante de los conflictos laborales llegaré hasta mediados de la década del setenta. El apaciguamiento posterior a esos años, correspondió al giro a la derecha de la central obrera, la cual expulsó a las células comunistas de su interior; momento signado en la expulsión de Vicente Lombardo Toledano de la central que fundó y se dedicó a construir durante buena parte de su trayectoria militante. En el IV congreso de la CTM, en 1947, este trasvase ideológico se finiquitó al eliminar la huelga general como horizonte estratégico de lucha y la firma del “pacto obrero industrial” con el gobierno, para

⁹⁴ Por corporativismo en este estudio asumimos la versión revisada de Philippe C. Schmitter que plantea que: “Aunque al corporatismo [o corporativismo] puede definírsele –de hecho se ha definido– como ideología, como variante de cultura política, tipo de Estado, modo de economía e incluso como tipo de sociedad, el enfoque más provechoso ha sido el considerarlo como uno de los varios acuerdos posibles mediante los cuales los intereses organizados pueden mediar entre sus miembros (individuos, familias, empresas, comunidades, grupos) y diversos interlocutores (sobre todo los organismos del Estado o gobierno).” (Schmitter, citado en Luna y Pozas, 1992: 4). El debate sobre los orígenes del corporativismo, y su relación con el periodo cardenista, a todas luces exceden este trabajo pero es bueno plantearlo porque delimitan las interpretaciones existentes sobre el desarrollo del movimiento obrero en México.

garantizar la productividad. Una rúbrica clara de este giro hacia la colaboración abierta con el Estado, fue el cambio que operó en la leyenda de la CTM, “De una sociedad sin clases” a “Por la emancipación de México” (Gayosso, 2001: 20).

En México el sindicalismo se conformó como una forma de control del Estado, comandado por el PRI. La cooptación de las dirigencias y sus métodos antidemocráticos, especialmente de los secretarios generales y “líderes morales”, fue la vía de control sobre las bases. De ahí que el mote de charro se vuelva una institución nacional, representada en el líder corporativo más influyente de sindicalismo en México, Fidel Velázquez Sánchez (1990-1997), dirigente máximo de la CTM desde 1941 hasta su muerte⁹⁵.

Ante la hegemonía de un sindicalismo corporativo, no tardó demasiado tiempo en darse la conformación de organizaciones obreras independientes al Estado y democráticas en su toma de decisiones. Algunas de las primeras incursiones fueron la Alianza de Obreros y Campesinos y la Unión General de Obreros y Campesinos de México (UGOCCM), ambas fundadas desde finales de la década del cuarenta. Durante esos años se consagraron estrategias concertadas entre gobierno, empresarios y sindicatos afines, para disminuir la influencia de los sindicatos independientes. Para ello, contaban con una gama amplia de acciones: desde el retraso o negación de la “toma de nota” –marco legal necesario frente a las autoridades laborales– del sindicato frente al Estado, hasta, en plena Guerra Fría, la construcción de sentido acerca de que el sindicalismo independiente era cosa de comunistas y correspondía a “intereses extranjeros” para desestabilizar la armonía del país.

A partir de los sexenios de Ávila Camacho y Miguel Alemán, la “paz laboral” jugó un papel importante para mantener los índices de crecimiento y confianza en las inversiones dentro del país. Tanto la inversión extranjera como nacional aumentaron sobre todo en el sexenio de Adolfo Ruiz Cortines (1952-58)⁹⁶. Sin embargo, este crecimiento no se repartió de manera equitativa; el

⁹⁵ Este periodo estuvo interrumpido por un interinato en la dirección de Fernando Amilpa entre 1947 y 1950, aunque Velázquez previamente ya había dirigido la central entre 1936 y 1941. “El líder de las gafas” antes adhirió a la CROM y fundó la Unión Sindical de Trabajadores de la Industria Lechera (UTIL); también fue fundador de la Federación Sindical de Trabajadores del Distrito Federal y la CGOCCM. Fungió como senador por el DF en dos periodos: 1946-52 y 1958-64. En octubre de 1979, José López Portillo le entregó la medalla Belisario Domínguez máxima condecoración del senado de la República “[...] para premiar a los hombres y mujeres mexicanos que se hayan distinguido por su ciencia o su virtud en grado eminente, como servidores de nuestra Patria o de la Humanidad.”

⁹⁶ “Durante el periodo de Ruiz Cortínez [sic], este proyecto comenzó a tener consecuencias directas sobre la composición de la fuerza de trabajo, 22 manifestándose también en la organización obrera y en el tipo de control que se ejerció sobre ésta” (Gayosso, 1994: 21-22).

aumento del desempleo, la devaluación del salario real y desgaste de posiciones de los sindicatos, advirtió sobre la del control sobre la composición y fuerza de trabajo por parte de las dirigencias cetemistas. Ante el gran peso de la CTM y su posible desapego al gobierno, la Secretaría del Trabajo promovió la conformación de otra central obrera a nivel nacional, federando a pequeñas centrales regionales. En abril de 1952 se conformó la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC). Fidel Velázquez reaccionó creando el BUO, Bloque Único Obrero como un frente para evitar desprendimientos del oficialismo sindical (Araiza; 1975: 269-281).

Las dos centrales obreras de mayor número de afiliación y peso político –descontando a los sindicatos de los trabajadores estatales– se desarrollaron, adquiriendo mayor poder por cada nuevo contrato colectivo, sindicato local, rama productiva o confederación que lograban adherir. Este crecimiento del poder a partir de la afiliación sindical, hizo que ambas tuviesen encuentros y desencuentros según los intereses que se ponían en juego en cada sector productivo. Dentro de la industria refresquera, la predominante siempre fue la CROC al controlar el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria de Aguas Gaseosas⁹⁷. Sin embargo su posición se debilitó cuando, en 1986, la Secretaría del Trabajo canceló su registro como sindicato nacional debido a que su dirigente, Rodolfo García Pérez, entró en conflicto con la dirección nacional. La central dirigida por Alberto Juárez Blancas repartió los contratos colectivos que controlaba entre cuatro organizaciones. Algunos analistas mencionan que la destitución se debió a presiones de la gerencia de *Coca Cola* (Trejo Delabre; 1990: 278). Mientras tanto, la CTM en el sector se caracterizó por tener control sobre sindicatos locales. Muchas veces, sus organizaciones agremiadas, servían en la práctica como sindicatos de protección patronal.

Ese era el estado de los dos grandes baluartes del sindicalismo corporativo, la CTM y la CROC, en el sector refresquero hacia la década del ochenta. Con ambas se vieron las caras los trabajadores de Pascual, los resultados con cada una tienen que ver con la propia dinámica y momento político del movimiento de huelga. Al analizarla podremos ver las pugnas pero también los acuerdos y fisuras internas en cada una. Sin embargo, Pascual también tuvo aliados, por fuera del sindicalismo oficial, éstos correspondieron a la formación de experiencias de organizaciones autónomas y democráticas de la época. Vale la pena trazar su desarrollo en sus coordenadas centrales.

⁹⁷ Este sindicato mantenía el control de los contratos colectivos de empresas como *Orange Crush*, *Jarritos*, *Coca Cola*, *Manzanita Sol*, y *Chaparritos el Naranja*.

Como mencionamos en el correspondiente, los índices de productividad y desarrollo económico decrecieron durante el periodo 1976-1982, como parte de una grave crisis económica en el país⁹⁸. La conocida popularmente como “crisis del 82”, si bien hemos visto que tuvo sus causas en una larga sucesión de política económica internacional y nacional, y condiciones de agotamiento del Estado social de la posguerra, ésta alcanzó sus consecuencias más drásticas en los primeros años de la década del ochenta. Dicho momento se caracterizó por un grave impacto sobre el poder de compra y consumo del grueso de la población mexicana; con una inflación del 98.8%, comenzó una espiral de pérdida real del poder adquisitivo de los salarios en el país. En ese contexto -así como con la incorporación y reconversión de algunos sectores a la fuerza de trabajo nacional- emergieron expresiones de descontento obrero y sindical por fuera del tradicional sindicalismo corporativo.

La Insurgencia sindical

La década del setenta en México fue un momento de movilización y organización de distintos sectores sociales. Bajo la memoria fresca del movimiento estudiantil y popular de 1968 así como de una situación internacional agitada, surgieron o se consolidaron grupos de izquierda radical – socialistas y comunistas–, guerrillas rurales y urbanas, espasmódicas pero efusivas movilizaciones estudiantes, incipientes movimientos feministas y ecologistas, así como una agitación entre trabajadores de distintas fábricas y centros de trabajo. Dentro de ese entramado, expondremos en su generalidad los procesos concernientes al resurgimiento del movimiento obrero y a la izquierda mexicana⁹⁹ dado que fueron actores importantes para la huelga y conformación de la Cooperativa de Pascual.

Sin embargo, la lucha contra el charrismo sindical y por la democratización de las organizaciones de trabajadores data por lo menos de unos veinte años atrás. Para la década del cincuenta los movimientos de médicos y residentes, la corriente radical del Sindicato Nacional de Trabajadores

⁹⁸ A comienzos del sexenio de Miguel De la Madrid, éstos eran los indicadores macroeconómicos del país: Crecimiento del PIB 0.5%; Tasa inflacionaria 98.8%; Desvalorización del peso (1976-82: 614%; Nivel de fuga de capitales 22.000 millones de dls; Déficit fiscal 17% respecto del PIB; Deuda Pública Externa 80.000 millones de dls.; Déficit en cuenta corriente -4.878 millones de dls.; Reservas del Banco de México -4.666 millones de dls. (Ortiz Wadgyr, 1999: 47).

⁹⁹ En una periodización de la izquierda –como corriente de pensamiento y acción que tiene en “la cuestión social– en México, se puede ubicar, siguiendo a Carlos Illades, como un momento de auge entre el 68 y 1989-94 (Illades, 2011: 17).

de la Educación, agrupada en el Movimiento Magisterial Revolucionario (MRM) dirigido por el maestro normalista Otón Salazar, telegrafistas, petroleros independientes y ferrocarrileros, tuvieron movilizaciones por mejoras salariales y democracia sindical dentro de sus organizaciones. Sin embargo, estos esfuerzos fueron desarticulados por la intervención estatal, la cual implicó en las más de las ocasiones el ataque a huelgas, encarcelamiento o cooptación de sus dirigentes. Adolfo López Mateos llegó en uno de los años más álgidos de la movilización magisterial y la gestación de la huelga ferrocarrilera. En su sexenio cuando se implementó la “Alianza por el Progreso”, plan que detrás de la retórica desarrollista buscaba disminuir las influencias de la disidencia por la izquierda. Ello a partir de un incremento de recursos para las prestaciones de los trabajadores agremiados, vía deuda por las primeras incursiones del Fondo Monetario Internacional. Dicha política cobró mayor sentido y efectividad después del triunfo de la revolución cubana en 1959 (Zapata; 1993: 136-137; Gayosso; 1991: 23).

La paz laboral fue una constante durante el diazordazismo, lo comprueba el cierre de filas de la CTM frente a los *acontecimientos* de 1968. O la conformación del Congreso del Trabajo (CT) en 1966 como amarra del nudo corporativo. Sin embargo, a partir del periodo de Echeverría, éste no pudo mantener durante mucho tiempo el mismo *statu quo*. Pese a la política de “desarrollo estabilizador” que tenía como objetivos fortalecer el mercado interno, relanzar el proyecto de industrialización y mejorar el porcentaje de redistribución del ingreso nacional. Los indicadores no fueron acompañadas de crecimiento salarial, ni una estabilización de las disparidades entre campo ciudad, o sector público y privado. Además de esos años datan las primeras presiones cambiaras fuertes, con la inflación al 18%, crecimiento de la deuda pública, y devaluación del 100% del peso (Gayosso; 1991: 25).

La crisis de legitimidad del priato en 1968 y el agravamiento de la situación económica, ocasionó un repunte de la protesta obrera. El movimiento obrero de la época combinaba una suerte de demandas de carácter reivindicativo (aumento de salarios, mejora de prestaciones o condiciones de trabajo) junto a exigencias por la democratización del sector, autonomía frente a la CTM y el CT. Esto último se traducía en exigencias de escrutinio y denuncias de injerencia sobre los Contratos Colectivos de Trabajo (CCT) así como al derecho a sindicalización donde no existía¹⁰⁰. Producto de esa combinación entre presión social e intento final de una política soberana, durante

¹⁰⁰ Para una revisión del movimiento obrero durante el periodo de Echeverría ver el tomo 14 sobre la historia del movimiento obrero, compilada por Pablo González Casanova (Basurto, 1981).

esos años el Estado mexicano constituyó las últimas instituciones propias de un Estado social, tal como el ISSSTE, INFONAVIT, FONACOT, UAM o la Procuraduría Federal del Consumidor.

En comparación con el sexenio anterior, el de Echeverría vio acrecentar el número de huelgas en poco más de un treinta por ciento y duplicar el número de trabajadores huelguistas. Cifras que se triplicarían durante los siguientes seis años (Zapata; 1993: 136¹⁰¹). A esos momentos se les conoció como *Insurgencia sindical*. A diferencia de los picos en los años cuarenta y fines de los cincuenta, la nueva ola de manifestaciones de los trabajadores tuvo la particularidad de incorporar a grandes sindicatos de industria, como los electricistas del Sindicato de Trabajadores Electricistas de la República Mexicana (STERM) o nacionales como las movilizaciones democratizadoras en el sindicato de profesores, que originaron a la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación (CNTE). Al mismo tiempo, se organizaron los sindicatos universitarios del país o agrupaciones que luchaban por que su asociación –médicos, banqueros, oficinistas y pequeñas industrias– fuese reconocida legalmente. También hubo conflictos en empresas privadas como las automotrices *Volkswagen* y *Nissan*, o la productora de tornillos *Spicer*¹⁰². En cuanto a los marcos ideológicos por los cuales se guiaban los protagonistas de la *Insurgencia sindical*, José Luis Gayosso los clasificó de la siguiente manera.

- **Democracia sindical:** Movimiento Sindical Ferrocarrilero, dirigido por Demetrio Vallejo. Nacionalismo Revolucionario: STERM (Tendencia Democrática), dirigida por Rafael Galván, que era parte además del Movimiento Sindical Revolucionario (MSR) [...]
- **Democracia Cristiana:** Representada por el Frente Auténtico del Trabajo (FAT), fundado en 1964. Se abstuvo de participar en empresas estatales. Concebía al sindicato como “organismo político neutral que no se adhiere a ningún partido político, pero que es socialista en inspiración y objetivos. [...]”
- **Izquierda sindical (socialista):** Esta corriente se caracterizaba por actuar tanto dentro como fuera del sindicalismo oficial. Sus principales representantes fueron:
 - a) **Frente Sindical Independiente (FSI)**, organización creada por el Partido Comunista de México (PCM) [...]
 - b) **Unidad Obrera Independiente (UOI)**, fundada en 1972 por Juan Ortega Arenas, ex militante del PCM. Agrupaba a sindicatos que participaban en empresas de carácter estratégico. [...] Básicamente, la UOI luchaba por Democracia sindical y por la “acción colectiva organizada” de los

¹⁰¹ Los datos que muestra Zapata, con base en *Anuarios Estadísticos de los Estados Unidos Mexicanos* (1934-1990), son 1959-1962: 488 huelgas y 47. 175 huelguistas; 1965-1970: 223 huelgas y 7, 714 huelguistas; 1971-1976: 358 huelgas y 11. 934 huelguistas; 1977-1982: 1060 huelgas y 35.521; 1983-1988: 230 huelgas y 45.150 huelguistas.

¹⁰² Para una cronología general de la insurgencia sindical a partir de López Portillo está disponible en Raúl Trejo Delarbre (1990). Para una revisión monográfica de los principales conflictos que conforman a la Insurgencia sindical, se puede consultar la colección *Los sindicatos Nacionales en el México Contemporáneo* que incluye telefonistas, maestros bancarios, telegrafistas, automotriz y derivados, etc. coordinada por Javier Aguilar (4 tomos, 1988-89).

trabajadores, con lo cual pretendía desarrollar la “conciencia obrera” y su capacidad de decisión (Gayosso; 1991: 26-27).

Dentro de las organizaciones que pugnaban por democracia sindical surgió una alianza entre electricistas y ferrocarrileros en la lucha, ésta se sintetizaba en la consigna: “Vallejo, Galván. Vencerán”¹⁰³. Como vemos, muchos de los aliados de Pascual se constituyeron y fueron activos promotores de la *Insurgencia Sindical*. Por ejemplo, el caso de Sindicato de Trabajadores Universitarios de la Universidad Nacional Autónoma de México (STUNAM), el cual se consolidó después de sendas huelgas en 1972-72, 1977 y 1982 así como por la fusión de diversas organizaciones sindicales de los trabajadores administrativos y académicos.

Otra de las formas en que se puede calibrar el impacto de la *Insurgencia Sindical* para Pascual, es dar cuenta de algunos de los casos de movilización que hubo en su rama productiva alrededor de los mismos años. Según Raúl Trejo, la industria alimenticia y refresquera tuvo un alza de los conflictos obrero-patronales a principios de la década del ochenta. Éstos se caracterizaron por:

Diversas y dispersas, las acciones sindicales en estas ramas han sido al mismo tiempo, numerosas. En muchas ocasiones se ha tratado de breves y pequeños conflictos en plantas fabricantes de alimentos o embotelladoras de refrescos, de las que no siempre se tiene noticia. Habitualmente han sido demandas salariales, aunque también por más capacitación o condiciones de seguridad mejores, las que han llevado a la huelga a distintos grupos de trabajadores. Como la gran mayoría de estas empresas son privadas, en algunos casos los trabajadores han llegado a fuertes enfrentamientos –que en el sector paraestatal pudieran haberse conciliado o diluido– con los patrones. (Trejo Delarbre; 1990: 266-267).

Entre las empresas nacionales de la rama que tuvieron conflictos en el periodo 1977-88, destacaron las del sector de la carne. La Industria de Abastos IDA en 1977, y la Unión Libre de Tabajeros de la industria de la carne, afiliado a la CTM, en sus secciones de San Luis Potosí (1985) y Chihuahua (1986), lo mismo que el Sindicato de Trabajadores de la Carne del DF, experimentaron paros de labores en contra de sus direcciones. En cuanto a las empresas trasnacionales, en *Kellog's Querétaro* (1979); *Sabritas* (1980); la galletera *Nabisco Famosa* con su huelga de casi un mes entre 1981-1982; *Bimbo-Marínela* (1981); Productos del Monte (1983); *Herdez* (1984) y *Galletas Martínez* (1986) se cuentan movilizaciones por mejoras salariales, regulación de tiempos

¹⁰³ En una entrevista para la revista *Punto Crítico*, el 4 de abril de 1972, al preguntarle sobre los comités de Democracia Sindical propuestos por ambos sindicatos de industria, Vallejo comentó: “Sobre esto estamos platicando y creo que vamos a superar las diferencias que tenemos; nosotros no planteamos nada más la unidad de acción contra los charros, [...]. Nosotros queremos algo más sólido, más permanente, queremos realmente un organismo sindical que no se vaya a romper, en dónde estén todas aquellas organizaciones que estén en contra de los charros; pero no sólo eso sino que también se pueda brindar ayuda a los compañeros que hayan planteado una huelga (Vallejo, 1972, en Alzaga y Cortés; 2009: 379-380).

de trabajo y lucha contra despidos (Trejo Delarbre, 1990: 269). De especial relevancia fueron las *experiencias* sindicales de *Sidral Mundet/Garci Crespo*, de las cuales hablaremos más en el momento de presentar la huelga de Los Patos.

La efervescencia, pero también las derrotas, por aislamiento y falta de visibilidad hacia el final de la *Insurgencia Sindical*, permitieron que durante esos años se hicieran algunas propuestas de generar un sindicato federado de las industrias alimentarias y refresqueras a nivel nacional. Ello en voz del dirigente sindical Bulmaro A. Rueda del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Alimentaria (Becerril; *La Jornada*: 2 de agosto de 1987). La propuesta no prosperó al chocar contra las formas establecidas y corporativas del sindicalismo nacional. No obstante, algunos sectores productores de alimentos, sí lograron cristalizar formas de organización alternativa para comercializar y regular la producción y condiciones de trabajo, sobre todo en el sector agrícola y pesquero. En esos años hubo un fuerte movimiento por la asociación de productores de café en la zona de Puebla-Veracruz así como en el sureste del país. También muchos en la rama pesquera hubo movilización en pro de la sindicalización. La gran mayoría del sector –representado por pequeños pescadores –, además de algunas cafetaleras, se conjuntó en forma de cooperativas para comercializar sus productos.

El balance político sobre los saldos de la *Insurgencia sindical* es tarea complicada. Como hemos mencionado, en un marco de reestructuración productiva, desaceleración económica y crisis del modelo de acumulación, las condiciones para triunfos –cristalizados en mejores condiciones de trabajo, aumento de salario, democracia sindical u obtención de derechos¹⁰⁴– no se concretaron en la mayoría de luchas nacionales o por rama, o al poco tiempo varios de sus conquistas fueron echadas abajo por la embestida neoliberal. Sin embargo, en el rubro de sindicalización y autonomía sindical se tuvieron mejores resultados, logrando constituir o fortalecer la independencia de algunos referentes de organización de los trabajadores que se mantienen, con variaciones en su orientación hacia el Estado, hasta ahora. Demetrio Vallejo, en la entrevista “Causas de la insurgencia obrera”, planteó que una de las insuficiencias del movimiento obrero de esa época, por lo cual no se le puede llamar “insurgencia”, fue su incapacidad de incrustar movilizaciones democráticas dentro de las centrales obreras para romper con el control y poder de los charros (Vallejo, 1972, en Alzaga y Cortés; 2009: 373-390).

¹⁰⁴ Salvo el caso atípico de los telefonistas, en México no se llevó a cabo en esos momentos el intento de negociar parte de control sobre los procesos de trabajo (De la Garza, 1985) ni mucho menos pensar en fórmulas de cogestión en su “versión alemana”.

Algunas de las nuevas formaciones que se constituyeron durante la *Insurgencia sindical* tuvieron un papel importante tanto en el desarrollo del conflicto como en la conformación de la Cooperativa de Pascual. El Sindicato de Trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de México (STUNAM) tiene su origen en el STEUNAM (administrativos) y SPAUNAM (académicos); la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación (CNTE) como corriente democrática al interior del SNTE; el Sindicato de Trabajadores Nucleares, SUTIN; así como el Independiente de Trabajadores de la Universidad Autónoma Metropolitana uno de los más radicales, propio de lo que en América Latina se conoció como Sindicalismo revolucionario. Todos estos fueron puntos de apoyo en distintos momentos para Los Patos. A su vez, la movilización que hubo por las causas de los trabajadores, quedaron como un *recuerdo vivo* en el imaginario de los trabajadores y la población del país. Aunque es difícil de asir y no se diga de cuantificar, este imaginario social que rondaba a los pobladores de la Ciudad de México fue clave para las muestras de solidaridad que se hicieron para la conformación de la SCTP. En primer lugar por los trabajadores que los apoyaron de manera decisiva y hasta depositaron en la lucha de Los Patos, una de las últimas esperanzas de éxito del aguerrido movimiento sindical que habían vivido.

Un último actor “externo” en el conflicto de Pascual, queda por reseñar para englobar a todos los sujetos partícipes del conflicto: la izquierda pro-obrera y, en muchos casos, socialista fungió un papel determinante en el estallido y desarrollo del movimiento de huelga. A raíz de la falta de legitimidad del régimen después del 1968 y por la ausencia de oposición dentro de las listas electorales de 1976, y para conjurar conflictos de mayor envergadura, el gobierno de López Portillo hizo la llamada Reforma Política, para que la oposición extraparlamentaria tuviera acceso a representación institucional. Esta apertura se tradujo en *la Ley Federal de Organizaciones y Procesos Políticos* (LOPPE), que permitió el acceso a la oposición socialista, comunista y nacional revolucionaria a la arena institucional del país. Sin embargo, para que esto fuese posible, la izquierda radical ya había tenido que acumular inserción y fuerza organizativa previa. Como veremos a continuación, ejemplificado en el caso del Partido Mexicano de los Trabajadores por su vinculación estrecha con lo que ocurrió en Pascual. La LOPPE fue más que un punto de partida uno de llegada para aquellos que proclamaban defender los intereses de los trabajadores.

El PMT y Demetrio Vallejo

No podemos narrar y explicar la huelga de Pascual de 1982-85, sin antes pasar revisión por uno de sus actores fundamentales: la asesoría de los militantes del Partido Mexicano de los Trabajadores, encabezada por su secretario de organización y asuntos laborales, el oaxaqueño Demetrio Vallejo Martínez. El PMT se fundó oficialmente en los primeros días de septiembre de 1974 (Vallejo, en Alzaga y Cortés, 1980: 521-522;), con la confluencia de tres sectores movilizados durante las décadas anteriores: los ferrocarrileros que venían de la huelga y represión de 1958-59; sectores estudiantiles tocados por las movilizaciones de 1968 y 1971; e intelectuales y promotores del Movimiento de Liberación Nacional, MLN (Rodríguez Araujo, 1982: 179-184). Sin embargo, la trayectoria para la fundación del partido fue sinuosa y llena de encuentros y desencuentros entre organizaciones y personalidades de la vida pública nacional; ello en consonancia con la conformación y dinámicas de la nueva izquierda post-sesenta y ocho en México.

Este trayecto comenzó con la conformación del Comité Nacional de Auscultación y Coordinación (CNAC) en 1971, bajo la convocatoria de insignes intelectuales y luchadores sociales. Vallejo, Octavio Paz, Luis Villoro, Carlos Fuentes, Heberto Castillo, Luis Tomás Cervantes Cabeza de Vaca, Rafael Talamantes firmaron un llamamiento “al pueblo de México” –redactado por Fuentes –. En el cual se puede leer.

México no puede seguir el camino del crecimiento económico sin justicia social y sin libertad política. Un crecimiento impuesto por el impulso imperialismo norteamericano en estrecha alianza con la oligarquía, que sólo ha beneficiado a una minoría y propiciado el monopolio económico y político, ha debilitado la independencia del país... ha dejado sin participación ni voz a la mayoría del pueblo mexicano: los campesinos, los obreros, los estudiantes, los profesores, los profesionales, los intelectuales [...] ¿Existen hoy las condiciones y la necesidad para un nuevo organismo político en México? Creemos que sí (citado en Rodríguez Araujo, 1982: 179).

Al poco tiempo, los intelectuales incluyendo al futuro Nobel, se desentendieron del proyecto partidario¹⁰⁵. A su vez, una fracción comandada por Rafael Talamantes se separó para formar el

¹⁰⁵ Sobre la relación con dichos intelectuales, Vallejo comentó pasados los años: “Me informó que había algunos intelectuales como Carlos Fuentes, Octavio Paz, Carlos Monsiváis y otros que también estaban interesados en analizar el problema de la creación de un nuevo Partido Político. Con ellos nos reunimos por primera vez. Al parecer sí tenían ese propósito, así lo expresaron, pero cuando salió la primera declaración pública para trabajar por la creación de un nuevo Partido Político, tanto Octavio Paz como Carlos Fuentes y los otros intelectuales, empezaron a disminuir su participación en los trabajos. En efecto, poco tiempo después, Paz salió de gira al extranjero y a Carlos Fuentes se le designó embajador en Francia. En fin, quiero decir que ellos aprovecharon el planteamiento de la creación de un nuevo Partido Político en el país para que les dieran algunas canonjías, y así sucedió, ya que no participaron ni activa ni pasivamente en la construcción del nuevo Partido” (Vallejo, en Alzaga y Cortés, 1980: 518).

Partido Socialista de los Trabajadores (PST), otra el Movimiento de Acción y Unidad Socialista (MAUS) y también se desprendieron trabajadores ligados al Frente Auténtico del Trabajo (FAT). Pese a los deslindes, el proyecto avanzó mediante una gira nacional de promoción para desembocar en la fundación del Partido, ahora bajo convocatoria de un congreso constituyente organizado por el Comité Nacional de Auscultación y Organización, CNAO.

El PMT se fundó con la convicción de convertirse en un partido de masas, es decir lograr aglutinar a la mayor cantidad de sectores populares en sus filas: campesinos, estudiantes y profesionistas, pero sobre todo obreros sindicalizados. Partían de que el único “partido de masas” en el país era el PRI aunque éste lo fuese por haber “comprado” y controlar “desde arriba” a sus miembros. Estas consideraciones hicieron que el PMT intencionalmente no tuviera una definición ideológica, “socialista”¹⁰⁶ o marxista, más precisa, sino que se acercara al simbolismo, política y cultura del nacionalismo emanado de la Revolución Mexicana de 1910.

¿Cómo se planteaban organizar ese partido de masas? La fórmula que siguieron fue la de su secretario de organización. Originario de El Espinal, enclavado en lo profundo de la sierra oaxaqueña, Demetrio Vallejo Martínez (1910-1985) fue trabajador del ferrocarril de Mgoñe desde 1924, a los 14 años; en 1937 ya ocupaba la Secretaría de organización en el Comité de la Federación de los Trabajadores del Sur de la CTM en Veracruz, donde las luchas por mejores condiciones de salario lo hicieron saltar de la arena sindical a la política. En 1958 fue el dirigente de la lucha por un aumento salarial que las secciones democráticas del sindicato ferrocarrilero tuvieron contra la gerencia de la empresa junto a los charros del sindicato. La protesta de ese año culminó con un considerable aumento de salario y la llegada de Vallejo Martínez a la Secretaría General del Sindicato de Trabajadores Ferrocarrileros de la República Mexicana (STRFM). En la siguiente revisión contractual, la de 1959, Vallejo buscó continuar firme en su posición reivindicativa, lo cual le costó junto al resto de la dirección del sindicato una dura represión y encarcelamiento por parte del gobierno de Adolfo López Mateos¹⁰⁷.

¹⁰⁶ Sobre la definición del partido, Vallejo opinaba que: “Es decir, consideran [los partidos de izquierda] que hay que señalar eso para que los trabajadores sepan que somos socialistas o lo que sea, como si el habito hiciera al monje” (Vallejo, en Alzaga y Cortés, 1980: 522).

¹⁰⁷ Vallejo al pasar de los años hizo un balance muy autocrítico de esa *experiencia*: “Claro que deben hacerse planteamientos de acuerdo con la realidad y no fuera de las posibilidades de triunfo del o de los sindicatos. No vaya a suceder lo que sucedió en el Movimiento Ferrocarrilero del 58-59 que por no analizar bien la situación y la correlación de fuerzas de entonces, nos engolosinamos con los triunfos que se sucedían uno

Además de su *experiencia* sindical en ferrocarriles mexicanos, Vallejo tuvo una amplia y diversa trayectoria como luchador social y militante de la izquierda mexicana. Desde 1934, a los 24 años, se enroló como militante del Partido Comunista de México (PCM) en el istmo oaxaqueño, ocupó la secretaría regional y publicó el periódico *Lucha*, desde donde “[...] inició un ataque frontal al gobierno en turno y a las autoridades que imponían sus intereses en contra de los derechos de los trabajadores y de los campesinos” (Hernández y Lazo; 2011: 26¹⁰⁸). En el sureste mexicano, Vallejo tuvo los primeros acercamientos con cooperativas en Coatzacoalcos y Juchitan. Doce años después abandonó el PCM bajo un balance demoledor de las formas y métodos del partido, posterior a su experiencia como militante y organizador de petroleros en Coatzacoalcos.

Pero la política del PCM era que se aplicaran en forma “cuadrada” sus orientaciones, sus directivas, y ha como diera lugar, nosotros que sólo entendiéramos de disciplina estábamos obligados a aplicarlas y, el resultado fue que empezaron a dividirse las organizaciones. Empezaron a formarse federaciones locales en cada municipio controladas por el gobierno del Estado y autoridades municipales, y así hasta desaparecer la poderosa Federación del Sur del Estado de Veracruz (Vallejo, en Alzaga y Cortés, 1980: 519)¹⁰⁹.

Vallejo fue expulsado del PCM. Su desencanto con la ortodoxia comunista lo llevó a integrarse y ser promotor destacado en experiencias organizativas de “nuevo cuño”. En 1946 impulsó la Acción Socialista Unificada (ASU) y en los albores de la década del cincuenta, se integró al Partido Obrero Campesino Mexicano (PO-CM) que habían formado Valentín Campa, Miguel Ángel Velasco, Aroche Parras, entre otros expulsados del PCM¹¹⁰. Según lo relatado en *Las luchas ferrocarrileras que conmovieron a México*, escrito en la cárcel Preventiva del Distrito Federal en noviembre de 1964, las movilizaciones por el aumento de salario que acontecieron en la secciones ferrocarrileras de sureste mexicano –aglutinadas en la Gran Comisión Pro-aumento de Salarios– no fueron secundadas con paros ni por el PCM ni por el PO-CM (Vallejo, en Alza y Cortés: 229-230), por lo

tras otro hasta que el gobierno dijo ¡basta! y nos reprimió por estúpidos, por tontos” (Vallejo, en Alzaga y Cortés, 1980: 523).

¹⁰⁸ El trabajo doctoral de Begoña Hernández tal vez es el esbozo biográfico más completo y actualizado sobre Vallejo Martínez, cuenta con la revisión de su archivo personal, donado por su familia y resguardado por la Fundación Cultural Trabajadores de Pascual. La autora también tiene un trabajo sobre la relación entre los trabajadores de Pascual y el líder Ferrocarrilero (*Demetrio Vallejo Martínez y la lucha de los trabajadores de Pascual*, 2006). Otra obra que se puede consultar sobre la vida de Vallejo, es la novela de Elena Poniatowska *El tren pasa primero* (ERA, 2005); sobre el movimiento ferrocarrilero de 1958-59.

¹⁰⁹ Durante esos mismos años, en Veracruz, Vallejo tuvo su primera experiencia con trabajadores del sector refresquero: “En Coatzacoalcos afilié unos cuantos compañeros que trabajaban en la fábrica de refrescos, de hielo y en la construcción. El Dique Seco” (Vallejo, en Alzaga y Cortés, 1980: 519).

¹¹⁰ “A ellos los expulsaron antes que a mí. Ni siquiera me juzgaron, ni me dijeron la causa de la expulsión. Lo supe porque lo publicaron en el órgano Oficial del PCM. Este procedimiento me desmoralizó y ya había decidido no pertenece [sic] a otro partido, pero a insistencia de los expulsados que cité ingresé al POCM” (*Ibidem*).

cual el originario de El Espinal terminó por desentenderse de estas organizaciones y pasar la próxima década como preso político en Lecumberri¹¹¹.

Como ya se mencionó fue hasta la salida del líder ferrocarrilero de prisión que éste se avocó a la formación de un nuevo proyecto partidario. La forma de organización que Vallejo le imprimió al PMT, ponía especial énfasis en la unidad básica del Partido: el comité de base, como el organismo de conexión entre el partido y la población con sus problemas y luchas cotidianas. Dichos comités eran territoriales, delegacionales para el caso de la Ciudad de México, y basaban su trabajo en la conjunción de los esfuerzos militantes de cada uno de ellos. Como asegura Raúl Pedraza Quintanar, discípulo y cercano colaborador de Vallejo.

Se logra eso, y los trabajos del PMT son, bueno tener en cada estado un comité estatal, en cada municipio un comité municipal, y luego los comités de base que le dan sustento y estructura al partido, sin ellos no existe nada. Puedes tener membretes pero si no tienes a la base, vale madres. Eso era lo que más recalaba Vallejo. Para que formes el comité municipal o estatal, a ver cuántos comités de base de mujeres, jóvenes y de obreros tienes, o de campesinos en términos rurales (Entrevista Raúl Pedraza; 27 de noviembre de 2015).

Aunque todos los comités de base tenían su relevancia en el esquema organizativo vallejista, los que estaban en fábricas y sindicatos eran los más importantes. Ello partía más que de una convicción ideológica, de la *experiencia* del Movimiento Sindical Ferrocarrilero (MSF). Para Vallejo el comité de base dentro de los centros de trabajo era el germen de una organización más amplia, la cual se nutría y demostraba su utilidad al resolver y encauzar el descontento obrero; era también el primer paso para constituir corrientes sindicales amplias y democráticas que pudieran arrebatarse, mediante en las elecciones internas, a las grandes confederaciones nacionales de los “charros”. Era una condición *sin equa non* para tener un verdadero “partido de masas organizadas”¹¹².

¹¹¹ Durante su encierro Vallejo produjo gran parte de su obra escrita. Entre los textos más importantes se encuentran el libro ya mencionado *Las luchas ferrocarrileras...* junto a *Yo acuso* (1962) y *La monstruosidad de una sentencia* (1964), ambos sobre el proceso de encarcelamiento que sufría. Además de varias decenas de artículos entre los cuales destaca su trilogía sobre “La unidad obrera y el derecho a huelga” así como los relacionados con las coyunturas electorales y la lucha contra el charrismo sindical. Para un estudio sobre ese periodo en la vida de Vallejo, así como una serie de fotografías, ver el “Capítulo 5. Preso político” de la obra arriba citada de Begoña Hernández y Lazo (Hernández y Lazo; 2011: 147-204).

¹¹² “El Partido de masas no consiste en que lleguemos a tener 65000 miembros debidamente registrados para solicitar el registro definitivo. De nada valdrá que tengamos más, cien o doscientos mil, si no tenemos la dirección aunque sea de una parte del movimiento obrero y campesino organizado del país. Miles o cientos de miles no son más que una masa amorfa, una masa sin organismo que sirva de fuerza para imponer la línea política y sindical del Partido, como en el caso del PAN.” (Vallejo, en Alzaga y Cortés, 1980: 523).

El trabajo del comité de base en las fábricas tenía varias características: se conforman por mínimo tres trabajadores de una misma planta, se reúnen por fuera de ella y “su perímetro”, preferentemente en la casa de alguno o en el local del partido, y actúan de manera “semi-clandestina” dentro de ella. Es decir, no hacen pública su existencia hasta que hayan acumulado la suficiente fuerza para aguantar los ataques de “charros”, gobierno y empresa.

Nosotros pensamos que éstos organismos tienen que ser hasta cierto punto clandestinos, porque van a trabajar dentro de las industrias en donde los obreros están controlados por los “charros” y como éstos están muy ligados al gobierno y a las empresas, si saben que dentro de las empresas hay miembros o comités del Partido, los van a hostilizar e incluso los van a correr en la primera oportunidad que tengan, con o sin base para ello (Vallejo, en Alzaga y Cortés, 1980: 522).

Este fue el modelo que el PMT implementó en Refrescos Pascual, aunque como veremos los *acontecimientos* no conocen de linealidades o moldes, son mucho más complejos y abigarrados. La iniciativa de los militantes del comité de base pemetista en la Gustavo A. Madero se realizó en un contexto en el cual múltiples factores –la situación de crisis y el decreto de aumento salarial de emergencia a principios de 1982; la del mercado refresquero y trayectoria de Rafael Jiménez, así como la propia historia de protesta de Pascual; y sobre todo las condiciones de trabajo y resistencia que en aquel momento tenían sus trabajadores– más su intervención, detonarían el paro de labores e inicio del movimiento de los obreros de Refrescos Pascual, el 18 mayo de 1982. A continuación cómo sobrevinieron los *acontecimientos*.

Capítulo III: Los antecedentes

“El sujeto del conocimiento histórico es la clase oprimida misma, cuando combate”
Tesis XII, *Tesis sobre el concepto de historia*
Walter Benjamin

Ya marcado el desarrollo de la empresa y la trayectoria de su dueño Rafael Jiménez, así como el origen y desarrollo de los actores que fungieron como aliados y opositores en el conflicto, ahora es necesario enfocarnos en los sujetos principales: el patrón y los trabajadores de Refrescos Pascual hasta su constitución como antagonistas a partir de mayo de 1982. En un primer momento del capítulo revisaremos los antecedentes de movilización en ambas fábricas. El contar con el registro de los movimientos anteriores dentro de la empresa, permitirá entrever cómo la *experiencia* acumulada -como memoria colectiva y abanico posible de formas de protesta- cimentó y potenció los acontecimientos de 1982. Aunque esta proposición sólo será aclarada al abordar la huelga de 1982-1985, y discernir si entre los trabajadores activos en ese momento hubo una recuperación efectiva de las *experiencias* pasadas. En un segundo momento del capítulo, analizaremos las condiciones de trabajo y dinámicas de control ejercidas por la empresa, previas al paro laboral del 18 de mayo; este punto es crucial para explicar de entender el movimiento de huelga que originó a la Cooperativa. Es justamente el momento previo que pondrá en relación las características y transitó de la *experiencia de subordinación* hacia la *experiencia de antagonismo* entre los trabajadores en huelga (Modonesi; 2010). A su vez, permitirá contrastar el cambio de actitud de los trabajadores hacia el patrón Rafael Jiménez. En el tercer inciso, narramos los procesos previos de organización y protesta velada que precedieron a la huelga. Sí bien ellos ya forman parte del momento de movilización dentro de Refrescos Pascual en 1982, hemos decidido separarlos del resto de la huelga, para poder analizar con detenimiento la gestación y mecanismos de protesta silenciosa de los primeros grupos organizados de trabajadores inconformes, y cómo éstos entablaron el fundamental contacto con los militantes del PMT.

Sin duda, momentos insoslayables para entender lo que sucedería después en Refrescos Pascual. Las movilizaciones previas dentro de la misma fábrica, por la naturaleza de sus demandas y el tipo de resolución que tuvieron, actuaron como sedimento y memoria viva entre los trabajadores movilizadas en 1982.

III.1) Movilizaciones previas en Refrescos Pascual

Las relaciones entre el patrón y director general de la planta, Rafael Jiménez, con los trabajadores de Refrescos Pascual, estaban caracterizadas por un control férreo de actividades, tiempos de trabajo y relaciones tanto dentro como fuera del centro de trabajo. Para Araceli Nava, basándose en Weber, estas relaciones se podían conceptualizar como patrimonialistas por la complicitad pasiva de los trabajadores.

El éxito económico alcanzado por Rafael Jiménez no sólo se explica por la aplicación de efectivas políticas económicas, sino también en gran parte por una intensiva política de bajos salarios y evasión de prestaciones sociales a sus trabajadores que fue posible y funcional durante más de cuarenta años. Ello obedece sin duda a la implementación de un efectivo aparato de relaciones patrimonialistas entre el patrón y los trabajadores y la participación del patrón en una red de influencias con las altas jerarquías políticas en esos años.

Las relaciones laborales patrimonialistas, entendidas como aquellas relaciones entabladas en base [sic] al libre arbitrio de la persona soberana, se caracterizan por ser autoritarias, paternalistas y clientelares, en donde la autoridad otorga o retira su favor o su subordinación por inclinaciones o antipatías personales (Nava; 1995: 55).

Es esa relación paternal la que, como bien detecta la autora, impulsó a que los reclamos en 1982 iniciaran en la Planta Norte – de más reciente creación y, por ende, con relaciones menos consagradas patrón-trabajador de este tipo– e impulsara las demandas por aumento de salario, a diferencia de la Planta Sur, con más tiempo y trabajadores adecuados a esta forma de control (Nava; 1995: 76). Sin embargo, los tipos ideales weberianos que maneja la autora son más opacos para explicar las razones por las cuales el movimiento de huelga pudo proliferar y “prender” también en la planta de Boturini #270. Para explicar lo anterior, parece conveniente hacer un breve recorrido por las movilizaciones previas que hubo en Pascual y dar cuenta de por qué éstas no fructificaron; para después abordar las condiciones de trabajo imperantes cuando los trabajadores pararon en marzo de 1982.

Existen por lo menos 4 momentos de protesta en refrescos Pascual previos a la huelga de 1982, todos reconstruidos por la memoria y traspaso de experiencias de los trabajadores más viejos a lo más jóvenes en la empresa. Las primeras protestas ocurren en la década del cincuenta; el 6 de febrero de 1951 trabajadores de la empresa deciden estallar una huelga en demanda de que el Sindicato Nacional de Aguas embotelladas y Similares los represente en la firma del Contrato Colectivo de Trabajo. También exigen 25% de aumento salarial.

Según el periódico *Excélsior* los trabajadores de Pascual denuncian violaciones al Contrato Colectivo de Trabajo, que un “sindicato blanco” opera en su centro de trabajo; la falta de afiliación de cuatro quintas partes del personal (400 de un total de 500 trabajadores) y que el patrón no pagaba impuestos. También “Agregaron que desean mayores salarios y que se les trate como a gente decente y no como a bestias” (*Excélsior*, 6 de febrero de 1951, citado en *Memorias de Pascual*; 1995: 83). Ese mismo día Jiménez despide a 250 trabajadores y los sule con esquirols. En contraparte, los trabajadores envían un telegrama al Secretario de Gobernación describiendo los hechos¹¹³. A pesar de ello, la huelga logra estallarse al medio día del 6 de febrero los obreros no entran a trabajar. Según el trabajador Juan Espejel:

Todos llegamos a trabajar, nada más checamos; pero no salimos a trabajar; ahí estuvimos y llegó personal de la CTM a tratar de hablar con nosotros. Nos hicimos a un lado, nos arrinconamos por allá y no les hicimos caso, y el dueño decía: pues vénganse vamos a hacer un concurso de baile para que no estén tristes. Nosotros no les hacíamos caso, estábamos en contra del patrón y de la CTM. Llegó la hora y ahora sí a cerrar las puertas. El patrón decía que no le preocupaba, pues total: él se tomaba unos días para ir a esquiar a Acapulco (Citado en *Memorias de Pascual*, tomo 1. 1995: 81).

Al día siguiente la empresa solicitó la inexistencia de la huelga en la audiencia grupal 8 de la Junta de Conciliación y Arbitraje, ésta fue concedida por la Junta a mediados del mismo mes. Es así como un volante distribuido por la “Unión de trabajadores” denuncia que después del movimiento se despidieron a 300 trabajadores. Salvador Torres Cisneros, menciona que el fracaso de este movimiento se debió a la cooptación de algunos de sus dirigentes a cambio de mejores puestos gerenciales, así como por el contubernio entre la empresa y las autoridades laborales (Torres Cisneros, 1991: 88)¹¹⁴.

¹¹³ El telegrama dice: “Para romper derecho huelga estallará mañana, Rafael V. Jiménez propietario Empresa Refrescos Pascual S.A. destituyó más de 250 trabajadores, mediante agresión esquirols armados, amenazas de muerte e injurias. Solicitámosle garantías individuales para que el patrón arbitrario cumpla disposiciones de Ley y respete derechos Constitucionales. Respetosamente Comité Ejecutivo Sindical. Srio. Gral. Arturo Godoy, - Srio. Interior, Víctor Cornejo- Srio. Exterior, Armando González, Srio. De Actas, Raúl Díaz Covarrubias- Srio. De Conflictos Alejandro E. Limón- Srio. Tesorero Luis Salazar Torres- Presidente Comité de Huelga, Gustavo F. Caballero” (Imagen del telegrama en *Memorias de Pascual*; 1995: 81).

¹¹⁴Un comentario del trabajador consignado en *Memorias de Pascual* (1995: 83) afirma algo distinto sobre el futuro de los dirigentes del movimiento de 1951: “Nos presentamos en tal fecha a trabajar y no entramos como de costumbre. Nos formaron y el dueño tenía una lista y decía fulano de tal iba para afuera y así estuvo con todo el personal. Todos los que estuvieron al frente del movimiento los tenía fichados, los despidió y nos los volvió a aceptar y no les dio dinero”.

El segundo movimiento tuvo lugar 4 años después, cuando el 27 de octubre de 1955, dirigieron “amablemente” una carta al dueño para solicitarle un aumento de salario¹¹⁵. Ante la negativa, el 11 de noviembre “la Coalición de Trabajadores” emplazó a huelga. Sus demandas:

Que firme usted con esta Coalición de Trabajadores un CONVENIO, que se adjunte al Contrato Colectivo vigente, el cual venga a normar las relaciones Obrero-Patronales, en virtud del notorio desequilibrio que existe entre los factores de la Producción Capital y Trabajo, en virtud del alto costo de la vida, y en virtud de múltiples violaciones que hacen de ustedes a la Ley Federal del Trabajo así como a la Ley del Seguro Social (Citado en Torres Cisneros, 1991: 89).

A los pedidos de incremento de salario, pagos de los adeudos por días festivos, horas extra y vacaciones –en apego a la Ley Federal del Trabajo–, Jiménez respondió con el despido de dirigentes y simpatizantes antes de que estallara la huelga (Nava, 1995: 74). Tuvieron que pasar más de veinte años para que otra acción colectiva, documentada, se sucediera en Refrescos Pascual.

En noviembre de 1976 surgió otro movimiento, esta vez en la fábrica de reciente operación, Planta Norte. El movimiento fue espontáneo, exigía aumento salarial y logró parar labores durante un día. Como supuestamente el Director general, Jiménez, se encontraba de viaje en Japón o Alemania –según quien lo cuente–, fue su hija Olivia quien gestionó el conflicto. Uno de los nuevos elementos de esta ocasión fue la inclusión de trabajadores administrativos dentro de la propuesta, arregados por una trabajadora, y buena oradora, de apodo “La pantera” o “La pantera rosa” (Torres Cisneros, 1991: 89; *Memorias de Pascual*; 1995: 122). El paro tenía como fundamento, el cumplimiento del aumento de 23% decretado por el *Comité Nacional Mixto por la Defensa del Salario* ese mismo año. Olivia Jiménez prometió dicho incremento cuando los trabajadores amagaron con extender el paro a Planta Sur.

Entonces lo que hicimos ahí fue salirnos a la calle y parar. En aquel entonces había esos camiones chatos de a 40 centavos, y paramos dos unidades y les dijimos que íbamos a venir a la planta sur. Y se lo planteamos a la señora, bueno vamos a la planta sur, también va a parar la planta sur, ya que usted no quiere acceder a lo que se está pidiendo. Entonces dijo, hagan lo que quieran, pero ya cuando vio que empezábamos a llenar las unidades venirnos nos para acá, entonces ya no tuvo otra alternativa que decir bueno no, ya vamos a arreglar esto como se debe y ya está el incremento de 23%, así es de que ya no hagan nada, no vayan planta sur (*Memorias de Pascual*;, 1995: 122).

¹¹⁵ “Hacemos a usted un atento llamado para que... comprenda nuestra situación... muchos compañeros estamos endrogados, esperanzados a que las ventas se mejoren y ganar siquiera lo que ganábamos... el tiempo pasa y todo más caro y nosotros menos sueldo... todos tenemos que pagar renta y el día que en que se nos cumple el mes nada más cobramos para pagar y para que coman nuestras familias –tenemos que buscar quien nos preste y como no es posible hablar con usted, nos valemos de esto para pedir un poco de aumento...” (Citado en Torres Cisneros, 1991: 89).

Sin embargo, y a pesar de que se firmó un documento donde se comprometieron a no ejercer represalias contra los paristas, y de haber conseguido el aumento de salarios que por ley correspondía, sobrevino una ola de despidos y represalias. El número de despidos osciló entre 50 y 100 según distintas versiones, comenzando por los principales dirigentes – entre ellos La pantera¹¹⁶. El mecanismo fue citar a cada uno hacerlo firmas su baja – sin ningún tipo de finiquito– en la oficina de Jiménez, bajo amenaza de ser golpeado por sus “guarruras”¹¹⁷ o de que sus familias sufrieran daños. Así mismo se endurecieron los controles internos en las fábricas, se prohibieron reuniones en grupo y, según los trabajadores despedidos, Jiménez sobornó a las autoridades de la Secretaria del Trabajo para que no recibieran a ningún trabajador de Pascual que fuera levantar alguna denuncia contra la empresa.

El “paro loco” como apodaron dentro de Pascual al movimiento de noviembre de 1976, no prosperó por diversas causas. Según Salvador Torres, aunque todavía no era trabajador de Pascual, la desvinculación entre las dos plantas y la confianza entre la propuesta patronal fueron los factores clave; también menciona que los “orejas” o “perros de oreja” – trabajadores que se infiltraban en la protesta para luego denunciar a los organizadores ante la gerencia – facilitaron los despidos y la “vuelta a la normalidad” en Pascual (Torres Cisneros, 1991: 90). Sin embargo, la agitación subterránea en Pascual ya era una constante durante la década del setenta. Como cuenta Zoilo Balderas – trabajador desde esa época– existía agitación aún antes del “paro loco”.

En 1970 tuvimos una experiencia de una rebelión, por decir algo, y nosotros empezamos a gestar la inconformidad de la gente, pero lo hacíamos de una forma muy discreta para que la patronal no se diera cuenta, nos metíamos en las chamarras, en las camisas, los volantes para tratar de incitar a los compañeros de que lo que el patrón estaba haciendo estaba mal. Estos pequeños llegaron a organizarse, fueron la primera intentona de decir: ¡Vamos a la huelga! (citado en *Memorias de Pascual*, 1995: 122).

Esta agitación volvió a emerger entre 1978-79 (los testimonios no lo especifican) otro intento de paro de labores por dos o tres días. Este fue acallado por la gerencia bajo el mismo *modus*

¹¹⁶e: ¿Amedrentándolos? e: sí, intimidándolos y haciendo la guerra psicológica las guaruras de Jiménez. En ese entonces salió una señor que le apodamos la “Pantera Rosa” [risas] era una buena política, hablaba mucho, fue el líder de ese movimiento casi, casi, y a ella le fue peor, a ella sí la medio golpearon y le hicieron la guerra psicológica más fea, para obligarla a firmar, y tuvo que firmar. Entonces ellos se fueron, y posteriormente ellos venían aquí a botear, pero los retiraban por lo mismo, porque no hubo una asesoría que te guiara en ese movimiento obrero” (Entrevista a Socorro Flores, 25 de junio de 2016).

¹¹⁷ Ya desde ese momento los gansteriles hermanos Barragán, Pomposo y Ricardo, padre e hijo, ya estaban en activo amedrentando a los trabajadores bajo las órdenes de Jiménez. Según el trabajador Juan Carlos Acevedo: “Y sí, esa vez corrieron a 16 y fui testigo de que a las 12 de la noche sacaron a un compañero de producción de botella, con metralleta, un tal Barragán y su hijo, lo sacaron con metralleta en mano a la calle” (*Memorias de Pascual*; 1995: 123).

operandi: negociación con subalternos de Jiménez, alegando que estaba de viaje; promesas de resolución de las demandas –mejores comisiones para el personal de ventas en este caso– con el regreso al trabajo; despido selectivo de los organizadores y endurecimiento de la vigilancia y el control interno.

Como se puede observar las movilizaciones en Refrescos Pascual desde 1951 hasta marzo de 1982 mantienen un hilo conductor sobre las demandas: aumento salarial (en la mayoría de los casos al amparo de decretos que los incrementaba a nivel nacional). También se emparentan por las formas subterráneas de difusión, en conjunto a su emergencia y organización espontáneas; ello debido a la persistencia de “sindicatos blancos” en los dos centros de trabajo, los cuales no defendían a sus agremiados. Las reacciones de la gerencia –nunca directamente Jiménez– en todos los casos fueron primero la evasión a las demandas, el engaño y la represión como forma de “normalizar” y dificultar nuevos brotes de descontento. La división entre los trabajadores y el uso de espías también fueron recursos de los que Jiménez echó mano.

La complicidad de las autoridades laborales y civiles de la ciudad, también facilitó dicha tarea, al cerrar las instancias institucionales para encauzar el descontento obrero en Pascual. A principios de 1981, un nuevo caso de ataque contra los trabajadores fue perpetrado por parte de la gerencia de Refrescos Pascual en contubernio con policías de la ciudad. Un grupo de trabajadores que repartían volantes tanto dentro como fuera de la fábrica, fueron identificados, golpeados por policías y unos meses después retirados de sus puestos de trabajo. Los despedidos exigieron durante varios meses su reinstalación, presumiblemente entre ellos se encontraba Jacobo García (Hernández Beltrán; 1999: 18).

Entre los cuatro momentos previos de protesta en Refrescos Pascual (1951; 1955; 1977; y 1978-81) no parece haber una conexión orgánica dado las maniobras de contraataque por parte del patrón. Sin embargo, no hay que descartar que la memoria de las luchas anteriores –y su transmisión casi en forma de mitos–, las *experiencias* previas de movilización, continuarían entre los trabajadores como un ejemplo de que las condiciones de trabajo imperantes eran susceptibles de impugnación. Pensar este pasado desde un marco de ruptura de la *hegemonía*, permite inferir que las movilizaciones previas en Pascual actuaron como una *tradicón selectiva*¹¹⁸ y, aunque

¹¹⁸ “Moreover, at a philosophical level, at the true level of theory and at the level of the history of various practices, there is a process which I call the *selective tradition*: that which, within the terms of an effective dominant culture, is always passed off as ‘the tradition’, ‘the significant past’. But always the selectivity is

residual, efectiva entre los trabajadores, al emerger en el momento de la huelga de marzo de 1982. La persistencia de ciertas condiciones específicas de trabajo fue la que impulsó las recurrentes protestas en Refrescos Pascual, el movimiento de 1982 no fue la excepción.

II.2) Condiciones de trabajo en 1982

En este apartado sólo mencionaremos algunos aspectos relevantes de las condiciones de trabajo que existían en Pascual, una versión más detallada de la configuración *sociotécnica del trabajo* se puede encontrar en el V capítulo de la presente investigación, el cual está dedicado a la reorganización de algunos procesos indispensables para la conformación de la SCTP.

Dentro de las dos fábricas de Refrescos Pascual en el Distrito Federal, se tenía una planta de 1, 800 trabajadores, la mitad de ellos laboraban en la producción –“trabajadores del interior” les llamaban– y la otra mitad era personal de ventas – “trabajadores del exterior” (Leyva *et. al.*, 1989: 23)¹¹⁹. La mujeres dentro de la empresa privada era una minoría que no superaba el 7% de la población, sobre todo en labores administrativas¹²⁰; esta composición fue una condicionante para el desarrollo de la historia en años posteriores. Había cuatro tipo de trabajadores en la empresa, con relaciones contractuales distintas: trabajadores de base; trabajadores eventuales; obreros a destajo (sobre todo en la estiba, acarreo de fruta y acomodo de envases) y personal de confianza entre supervisores, jefes de departamento y puestos altos en las labores administrativas (Leyva *et. al.*, 1989: 27).

Como ya mencionamos los procesos productivos con maquinaria más moderna y automatizada se encontraban en Planta Norte, mientras que en Planta Sur estaban más rezagados. Dentro del proceso de trabajo había tres turnos para los trabajadores del interior, aunque generalmente los

the point; the way in which from a whole possible area of past and present, certain meanings and practices are chosen for emphasis, certain other meanings and practices are neglected and excluded. Even more crucially, some of these meanings and practices are reinterpreted, diluted, or put into forms which support or at least do not contradict other elements within the effective dominant culture.” (Williams, 1977).

¹¹⁹ Salvador Torres lanza la cifra de 3, 500 (Torres Cisneros; 1991: 87) sin mayor referencia ni temporal ni documental. Tal vez cuenta los empleos indirectos. En ese sentido hemos descartado el dato, optando por las cifras que se repiten en algunos otros documentos y testimonios. Y que aparecen como más congruentes con el número de huelguistas y posteriores cooperativistas.

¹²⁰ Aunque no contamos con datos verificables sobre un censo por sexo en Refrescos Pascual, se deduce de comprobar la encuesta que Díaz González realizó para la cooperativa en sus primeros años. Ésta sólo contaba con 75 mujeres (7%) la mayoría de ellas no eran socias (Díaz González; 1991:131).

hacían quedarse tiempos extra que no eran remunerados conforme a la ley, además eran sometidos a duros controles por parte de los supervisores (Taibo II; 1987: 10). Como comenta Luis Ayala quien trabajaba como operador de llenadora (lavado y llenado de envase).

Continuamente teníamos encima a los jefes, encima de la llenadora, porque yo era llenador y tenía que estar trabajando. Empezaron a obligarnos a trabajar tiempo extra. En una ocasión había un gerente en el tercer turno que le decíamos el “Piruli”, nos decía que trabajáramos tiempo extra, que el trabajo era saludable, pero eso era continuo: ese trabajo ya no era saludable. Era de la diez de la noche a las cuatro y media cuando terminaba el turno, te seguías hasta las siete que entraba el otro turno, o sea era una chinga fuerte para nosotros (*Memorias de Pascual*; 1995: 107).

Por su parte, en el departamento de ventas, los trabajadores del exterior no tenían horarios ni turnos (Torres Cisneros, 1991: 91). Las jornadas de trabajo para repartidores y ayudantes de ventas llegaban a abarcar todo el día, de siete de la mañana a diez u once de la noche, ya que se ganaba por comisión¹²¹. Además las zonas de reparto estaban ocupadas por tres vendedores de la misma empresa, porque cada uno repartía una sola de las marcas de Refrescos Pascual (*Lulú, Boing o Pascual*). Esto generaba una competencia interna y desapego entre los mismos trabajadores de ventas.

Es decir, en ventas, si recuerdas la Lulú, y el Pato Pascual, eran dos productos en ese entonces separados, del mismo dueño pero cada quien sacaba su unidad, y éramos realmente adversarios de ventas, pero era en serio, es decir, éramos de la misma empresa, pero tú no me podías ganar el mercado, y otra más que finalmente entre los mismos trabajadores de la empresa nos peleábamos, que es la palabra correcta [...]. Entonces ya no dejabas porque no tenías que dejar, cómo si el envase se lo llevó la Lulú. Así era la técnica, vamos a llamarle así, que muchos vendedores y ayudantes de ventas retomamos, para de alguna manera ganar el mercado y llevarte una lana a tu casa, pero sin pensar que estabas dañando a tu otro compañero. Yo una vez llegué a los golpes con un compañero [...] (Entrevista a Margarito González, 20 de febrero de 2016).

Además de las extenuantes jornadas y la competencia interna generada por la división de zonas de reparto, la empresa tenía condicionado el número de ayudantes por vendedor según el tipo de producto que repartía: los que vendían botella sí podían tener dos mientras que los que llevaban cartón sólo podían disponer un ayudante¹²². Los accidentes, tanto en el área de tráfico interior como en las zonas de reparto, eran comunes al descargarse a “mano limpia” (no se tenían los

¹²¹ “Las jornadas de trabajo empezaban a las 7 de la mañana y terminaban... no había turnos, a veces terminábamos a las 12 o 1 de la mañana. Eran unas friegas, como se dice muy coloquialmente, espantosas”. (Entrevista Abad García, 5 de marzo de 2016).

¹²² La versión más conocida sobre los repartidores en Pascual fue la popularizada en *Pascual, décimo Round* (1987:10), en la cual Taibo II narraba que sólo existía un ayudante en toda la línea de reparto de Refrescos Pascual. No conocemos hasta ahora algún testimonio que constata que alguna unidad de reparto llegó a tener tres repartidores en esos momentos.

guantes, botas ni uniformes adecuados) las cajas de producto, mientras que en otras empresas ya se usaba montacargas. Además de la explosión de botellas producto del calor (Díaz González, 1990: 85; Entrevista a Cruz Martínez I, 30 de noviembre de 2015).

Bajo esas condiciones y horarios, la división y problemas entre los trabajadores de ventas (repartidores contra repartidores y repartidores contra ayudantes) así como entre los del interior y el exterior, era parte del día a día en Refrescos Pascual. La gerencia promovía la competencia interna entre puestos y departamentos para facilitar la desunión de los trabajadores, esto también se veía favorecido por la rotación de puestos y aun entre plantas¹²³.

La vigilancia y control de los procesos de trabajo era muy estricta, estaba a cargo de un jefe de turno y tres supervisores quienes verificaban los tiempos de descanso, la movilidad de los trabajadores de sus puestos de trabajo, y permanencia en los sanitarios. Estaba penado platicar con otros trabajadores –aun cuando la producción se detuviera por algún motivo– o si se bajaba el ritmo de producción (Leyva *et. al*, 1989: 27; Díaz González; 1989). Incumplir las reglas invisibles de regulación social dentro del piso de fábrica, podía ocasionar despido, amedrentamiento y hasta robo.

Pero yo sí recuerdo que, los comentarios que me hacían, compañeros que antes ya habían tenido experiencia en tratar de organizarse para acabar con las injusticias que se cometían en Refrescos Pascual, que si el patrón observaba a dos tres gentes platicando en el patio, automáticamente los mandaba a llamar a su oficina y les pedía que pasaran a recursos humanos por su liquidación. Ya pasaban por su liquidación, y por ahí los comentarios, las anécdotas de que, ya que salían con su liquidación los trabajadores, a la vuelta de la esquina, la misma gente de la empresa, los guaruras de la empresa, les quitaban la liquidación. Ese tipo de injusticias, de atropellos por parte de la empresa, fueron acumulando un odio hacia el patrón (Entrevista a Ramiro Salguero, 8 de enero de 2016).

El ambiente de trabajo al interior de la fábrica tampoco facilitaba la socialización entre compañeros de trabajo. En 1973-74 se abrió el comedor en ambas plantas, –antes los trabajadores llevaban sus alimentos y comían donde podían¹²⁴ –, sin embargo éste reproducía las mismas dinámicas de segregación y división entre los trabajadores, en unas mesas desayunaban los

¹²³ “Ahí nosotros, en ese entonces, habíamos acordado refutarle... porque además como tenía dos plantas, así se clasificaba: la planta norte y la planta sur, entonces nosotros estábamos en la planta sur y nos había traído de la planta norte para la planta sur. Era otra de las estrategias para no organizarnos, para no conocernos para no tener ahí frecuencias con los otros trabajadores” (Entrevista Abad García, 5 de marzo de 2016).

¹²⁴ “Cuando yo entré quien traía su comida para calentar, sus tacos, no había comedor, cada quien se iba por ahí por el baño, por donde pudieran para comer; a las calderas iban inclusive a calentar los tacos. Después ya con el tiempo, creo que fue en 73 o 74, cuando se hizo el comedor, pero la comida era cobrada” (testimonio de Juan Carlos Acevedo, en *Memorias de Pascual*; 1995: 108).

trabajadores (chilaquiles, un vaso de café y dos bolillos, cada día) y en otras mesas los empleados de confianza tenían un menú especial (Entrevista a Ricardo Torres, 10 de junio de 2016). También estaba prohibido sentarse de forma mixta, había una zona para hombres y otra para mujeres (Díaz González; 1989: 86).

Como se puede ver, en Refrescos Pascual existía un mecanismo de control diseñado para maximizar la explotación de los trabajadores e inhibir su organización. Para facilitar el control, la empresa buscaba contratar trabajadores que no fuesen originarios de la Ciudad de México. Como anota Luis Valenzuela: “[...] siempre procuraron contratar gente de pueblo, de provincia, con baja escolaridad, que no pudiera pelear por sus derechos y le resultará difícil conseguir otro trabajo” (citado en Díaz González, 1989: 86-87). El nivel promedio de escolaridad en Refrescos Pascual era tercero de primaria (Entrevista a Abad García 5 de marzo de 2016; Díaz González; 1989: 136-139).

El punto que generaba más insatisfacción entre los trabajadores de Refrescos Pascual eran los bajos salarios. Para puestos operativos siempre se mantenían en los mínimos marcados en la ley (181, 000 pesos diarios/ 1260,000 semanales, para 1981), mientras que los puestos calificados sólo tenían un 10% de aumento¹²⁵. En cuanto a las prestaciones y estímulos, incluso las marcadas por ley se retrasaban en llegar o simplemente no existían (Leyva, *et. al*, 1989: 27). El reparto de utilidades llegaba tarde o era menos de lo que estipulaba la Ley Federal de Trabajo (8% de las ganancias).

El descontento se generalizaba año con año al momento de recibir las utilidades, al observar que la empresa daba lo que le venía en gana.

En el último reparto, recibido en 1982, algunos trabajadores recibieron 700 pesos (los del interior) en tanto que otros recibieron 2,000 pesos (por lo regular trabajadores de ventas con muchos años de antigüedad en la empresa).

El auge de Refrescos Pascual no era compartido en lo más mínimo con los trabajadores. Estos sólo eran utilizados como los instrumentos de acumulación del capital (Torres Cisneros; 1991: 92).

Frente a tal desproporción el sindicato al que se encontraban afiliados los trabajadores de Pascual, lejos de ayudarles los perjudicaba, este pertenecía a la CTM, el cual era presidido por Edmundo Estrada quien lo dirigía desde hacía veinte años. Rafael Jiménez lo había colocado al frente. Este sindicato, aunque afiliado a una central legalmente constituida, en los hechos funcionaba como un

¹²⁵ “Los sueldos y salarios a los trabajadores de la industria refresquera presentan un comportamiento más dinámico. Durante el mismo periodo 1975/1984, estos se incrementaron a una tasa media anual de 36% anual. Las erogaciones por parte de las empresas para atender los pagos a obreros y empleados alcanzó, en 1984, la cifra de 20,678 millones de pesos, lo que significó un ingreso promedio del personal equivalente a \$388, 280 durante este año” (FONEP, 1984b: 15).

sindicato de protección, “blanco”. Como relata Alejandro López, trabajador del departamento de tráfico interior sobreviviente a los despidos de la década pasada y un referente para la organización dentro de la fábrica.

Nos mantuvimos un buen tiempo haciendo los trabajos clandestinos y a veces abiertos, hasta que los compañeros de mi departamento, por ahí como en el 81, me nombraron su delegado por medio de un escrito y unas firmas que se recolectaron entre todos. Presentamos el escrito al comité ejecutivo del sindicato para que se me reconociera como delegado sindical, y así fue y empezamos a trabajar. Pero el comité ejecutivo me mandó llamar y dijo que no iba a permitir que yo les calentara a la gente, así con esas palabras, y que definitivamente anduviera con cuidado porque eso no lo iban a permitir ellos. Yo les dije que era una forma de trabajar honradamente con los trabajadores, para que ellos fueran teniendo participación; o sea que si la intención era realmente defender a los trabajadores, hacerlos participar, no había otra manera más que empezar a informarles, a decirles que era lo que pasaba con las relaciones obrero-patronales. Dijeron que no lo iban a permitir (testimonio en *Memorias de Pascual*; 1995: 16).

Los testimonios de los trabajadores de distintas áreas, Abad Gracia, Cruz Martínez y Margarito González coinciden con el papel que el sindicato de Estrada jugaba al interior de la fábrica. Según algunos estudios, el mismo sindicato se encargaba de cobrar a los trabajadores, el 50% de los “errores” cometidos durante el proceso de trabajo, tales como avería de equipos, mezclado incorrecto de fórmulas o deterioro de las botellas de vidrio (Leyva, et al.; 1989: 28). Según Salvador Torres: “[...] al ingresar a la empresa, se hacía firmar un documento de fidelidad al sindicato de empresa adherido a la CTM” (Torres Cisneros, 1991: 92); Paco Ignacio Taibo II (1987: 11) va aún más lejos al reportar que las asambleas sindicales –echas tres o cuatro veces por año– eran reuniones donde Jiménez Zamudio explicaba sus nuevas perspectivas para la empresa.

La situación tan grave de las condiciones de trabajo sólo se podía sostener bajo un “liderazgo” que suspendiera el hartazgo y frustraciones de los trabajadores, y construyera cierta armonía dentro de las relaciones de producción. Rafael Jiménez cumplía ese papel, a partir de su forma arbitraria, autoritaria, paternal y particularista de conducir Refrescos Pascual (Nava Navarro, 1995: 59-63). El binomio director general-patrón aplicaba de una manera estricta a rol de Jiménez: se hacía cargo de las nuevas contrataciones; gestionaba préstamos “personales” o tratamientos de salud, para buenos trabajadores¹²⁶; y se hacía compadre de cuantos bautizos, bodas, primeras comuniones llevaban a cabo “sus trabajadores”. Su argumento favorito para conservar la fidelidad de los

¹²⁶ “Había ocasiones en que se encontraba [Jiménez] en el camino de cualquiera de las dos plantas, la de Insurgentes norte o la Sur de Lorenzo Boturini. Si las veía en mal estado tomaba unas actitudes medio paternalistas, medio raras. Por ejemplo si a uno de ellos lo veía sin dientes, la mandaba a que se los pusieran y lo costeaba” (testimonio de Cruz Martínez, en *Memorias de Pascual*; 1995: 15).

obreros, era esgrimir la guerra contra las empresas trasnacionales, *Coca-Cola* y *Pepsi-Cola*, que robaban empleos y saqueaban al país.

Antes del movimiento que originó los asesinatos del 31 de mayo, la vida sindical en Pascual tenía muy peculiares características. Las asambleas eran realizadas y dirigidas por el patrón Rafael Jiménez, tres o cuatro veces al año, y su objetivo era explicar a los trabajadores la importancia de las industrias nacionales frente a las trasnacionales de los refrescos. Todos era una gran familia, en la que había la caballería (los repartidores) e infantería (los que trabajaban en el interior) y lo importante era la unidad, misma que le daba trabajo a campesinos mexicanos que producían fruta y a obreros mexicanos que la procesaban (Taibo II; 1984: 11).

En esos mismos monólogos, Jiménez gustaba de prometerles a los trabajadores que había comenzado el proyecto para construir “la villa Pascual”, en la cual todos los obreros podrían vivir con sus familias¹²⁷. También organizaba bodas colectivas el 12 de diciembre entre los trabajadores y sus parejas.

Con las familias, había producto, había algunas cosillas por ahí atractivas, y obviamente íbamos con la fe católica, pero cada año hacía una misa dentro de la Planta Sur, donde invitaba meses atrás en la asamblea que hacía con los vendedores, recuerdo que nos invitó, y allí me enganché yo, que todos los trabajadores que estuvieran arrejuntados, y que no estuvieran casados, tenían la oportunidad de en esa misa de diciembre de casarse, y él y su esposa eran los padrinos, fíjate. Y yo pues la realidad no estaba arrejuntado, estaba casado no más por lo civil, y dije bueno, pues vamos, la señora ya sabes siempre busca la seguridad, sobre todo cuando es católica, que haya ese compromiso de cultura religiosa que tienen. Entonces acepté, fuimos a preparar por ahí una iglesia que estaba en la misma calle de Clavijero, nos dio la dirección y todo para que fuéramos, y el doce de diciembre eran casamientos comunales, diez, doce, quince parejas. Hacía un desayuno para todos, con la familia que fuéramos, había regalos ahí de refresco para los niños, dulces, y a la pareja nos daban un juego de batería, o artículos para la cocina, para la casa, familiares. Y las nueve o diez de la mañana era la misa, a la una ya estabas saliendo, ya casado, ya desayunado, felices todo mundo. Tenía esa cultura, o esa visión de manejo laboral en la gente (Entrevista a Filiberto Bucio, 2 de marzo de 2016).

Sin embargo, al sobrevenir las presiones, los amarres paternalistas que Jiménez había construido durante décadas se vinieron abajo rápidamente. Dos fueron los “detonantes” que provocaron el paro del 18 de marzo de 1982. El primero tenía que ver con el rumor que circulaba entre los trabajadores de que sería suspendida la línea de vidrio en Refrescos Pascual, sólo se quedaría la línea de cartón que resultaba tan rentable en los últimos años. Este cambio implicaba un recorte grande de puestos de trabajo y quienes mejor lo sabían eran los propios operarios de Pascual.

¹²⁷ “Sacaba una maqueta, que tenía unos terrenos, que iba a construir la ciudad Pascual donde todos iban a vivir ahí, que les iba a construir casas. Comentaba el dueño: miren ¿quieren que les aumente? O así nos quedamos, porque tengo que aumentar el precio de los productos y si los aumento, sus ventas van a bajar y van a ganar menos. Si no les aumento, pues seguimos con el mismo precio. Y convencía a la gente, de esa manera la gente decía: no pos sí vamos a seguir con el mismo precio. Si pero a los ocho o quince días ¡pum! Les aumentaba el precio y les bajaba la venta, y ya obviamente no había aumento salarial” (Entrevista Cruz Martínez I, 30 de noviembre de 2015).

Y haciendo un análisis: para producir una botella, nada más en mi área, yo ocupo 25 compañeros, y para producir *Tetra Pak* yo necesito solamente tres compañeros. Cuanta fuerza de trabajo tenía que cortar él, ¿no? En las unidades de reparto en botella, necesitaba dos ayudantes; allí también iba a cortar a uno. El envase, como es retornable, necesita de obreros revisadores; necesita mucha gente en la operatividad, recibidores, despachadores para la botella. Estamos hablando que hasta un 75% del personal tenía que recortar [...] (testimonio de Javier Saldaña en *Memorias de Pascual*; 1995: 19).

Llama la atención que este punto sobre la reorganización de la producción haya quedado tan rezagado en las reconstrucciones que se han hecho sobre el movimiento de Pascual. Incluso para sus trabajadores (en las entrevistas que realizamos ninguno lo mencionó), tal vez porque nunca pasó de ser un rumor entorno a una más de las excentricidades del patrón o por los acontecimientos que sobrevinieron y pusieron en el centro de la discusión las condiciones de trabajo y demandas económicas de los trabajadores¹²⁸.

El otro motivo para estallar el paro del 18 de mayo –el más conocido y “oficial” en la historia de Pascual– fue la demanda económica: el cumplimiento del decreto federal de aumento salarial de emergencia del 10%, 20% y 30%, según el ingreso; y la revisión del último reparto de utilidades de la empresa (Pedraza, 2000: 1). La exigencia, más inmediata y sentida, del aumento salarial tenía razón de ser en un contexto de galopante inflación, pérdida del poder adquisitivo y poder de compra del salario real.

Para mayo de 1982 ya no había vuelta atrás, el sistema paternal de control y regulación del trabajo construido en Refrescos Pascual vivía sus últimos días. A pesar de los esfuerzos y reprimendas que Rafael Jiménez hizo por conservarlo como en otras ocasiones, esta vez los acontecimientos se precipitarían sin darle ocasión de reaccionar acertadamente. Tal vez el sistema que él mismo diseñó para Refrescos Pascual era el único posible para la empresa privada, envuelta en ese halo de nacionalismo y paternalismo distintivos de su personalidad, el cual impregnaba a la empresa toda; el propio Jiménez era el más consciente de ello. Mientras que los obreros de Pascual, sin saber lo que les esperaba, se lanzaron a un paro de labores, teniendo la única certeza de que querían cambiar aquel día a día tan asfixiante. Cuando Los Patos se movieron estas condiciones se fue para no volver. Ello se haría patente a principios del año 82, cuando las

¹²⁸ “En realidad, al reorganización de la producción genera una serie de impactos negativos sobre los trabajadores, ya porque por la obligación de manejar más de una maquina es sentida como una intensificación de su trabajo y de la explotación practicada por la empresa, ya porque temen y presienten los objetivos empresariales de intensificación del control sobre su trabajo, ya incluso porque la flexibilización del trabajo y la ruptura de la parcelación de las antiguas profesiones choca frontalmente con su identidad, así como con la anterior costumbre de luchar para garantizar igual salario a igual trabajo” (Leite; 1993: 21).

manifestaciones de descontento dentro de la empresa comenzaron a emerger, y los trabajadores a organizarse.

III.3) Los días del *Pato Rebelde*: las primeras muestras de descontento (enero-abril de 1982)

Aunque el inicio del movimiento de los trabajadores de Pascual está fechado el 18 de mayo de 1982 según sus cronistas (Taibo II, 1984: 12; Pedraza, 2000), como se puede notar si se escruta con atención, el descontento y los primeros esbozos de agitación dentro de los centros de trabajo ya estaban presentes por lo menos desde un año antes. Estas muestras no cristalizaron al exterior de los centros de trabajo, pues la organización era clandestina para evitar el amedrentamiento y despido de trabajadores. Desde principios de la década, unos cuantos obreros comenzaron a denunciar las irregularidades laborales. Eran los días del “Pato rebelde”, folleto editado por algunos trabajadores con ayuda de militantes del PMT, quienes lo imprimían con sus propios recursos, para denunciar la situación en Refrescos Pascual.

[...] pero no había ninguna forma de hacerlo –ya estábamos hablando del 79 más o menos, del ochenta algo así–. Había que buscar la forma, entonces trabajamos clandestinamente: para meter volantes contratábamos a niños para que no fueran golpeados los compañeros que fueran a volantear; nosotros mismo pagábamos el costo de los volantes y todo y contratábamos a los niños y les dábamos instrucciones: que si no querían recibir los trabajadores los volantes porque había temor, entonces que los fueran metiendo en las cajas de los refrescos o hasta debajo de las cajas para que así se enteraran; o sea era una manera propiamente de agitar, porque no había planteamientos concretos, nos faltaba mucha experiencia de cómo poder organizar sindicalmente a la gente; solamente había inquietudes e inconformidades quizás un poco de coraje de que no podíamos participar (Testimonio Alejandro López, *Memorias de Pascual*; 2004: 16).

Por los propios procesos productivos en la fabricación del refresco, los departamentos donde había mayor intercambio y contacto entre trabajadores eran los de producción (líneas de envasado), tráfico interior (carga y descarga de camiones, a mano y con montacargas) en los patios y bodegas. La participación del personal de ventas era casi nula en ese momento¹²⁹.

Al poco tiempo – en el difícil contexto económico nacional– el descontento comenzó a emerger en actos sobre todo en la planta de Insurgentes norte. A principios de 1982 se realizó un amague

¹²⁹ Según Abad García, uno de los primeros vendedores que se involucró en las protestas, ello fue gracias a que: “Había unos choferes de patio, les decíamos nosotros que cuando llegábamos metíamos la unidad a descargar, y cuando estaba descargada, para que se volviera a cargar otra vez para el siguiente día. Esos eran unos choferes especiales, les llamábamos nosotros choferes de patío. Esos choferes de patío eran los que nos comentaban que estaban haciendo esto, esto, esto y cómo nos interesaban las cosas pues ellos nos pusieron mucho mayor atención a nosotros [...]” (Entrevista Abad García, 5 de marzo de 2016).

de paro por parte de los agentes de ventas, para pedir el pago de utilidades del año anterior que aún no se otorgaban. El paro de los trabajadores de ventas no fructificó, ya que el dueño se dijo “afónico” para responderles en el momento que se hizo el emplazamiento. Al día siguiente, los convocó a una reunión en el anexo de la planta (patio exterior) para darles un sermón sobre el nacionalismo y la defensa de la industria mexicana. El discurso comenzó a las 8 de la mañana y a las 11:30 hrs. aún continuaba. Las diatribas del “afónico” Jiménez fueron amedrentado y desmoralizando a los vendedores quienes desistieron en sus exigencias ese mismo día; dos semanas después se removieron de sus puestos de trabajo a por lo menos 80 trabajadores (Testimonio de Alejandro López, *Memorias de Pascual*; 2004: 16).

Otra de las señales de descontento fue un altercado entre Jiménez y un grupo de operarios, por el feriado del 21 de marzo de 1982. Durante un intercambio entre ambas partes, Jiménez reaccionó de manera agresiva ante los reclamos de los trabajadores por exigir que se cumpliera el calendario oficial.

Le argumenté que era un día festivo legalmente establecido y que él no nos podía hacer trabajar. Entonces fue muy violento él y dijo que ningún mugroso trabajador iba a ser capaz de modificar su actitud y que él, contra viento y marea, pasara lo que pasara, iba a seguir teniendo ahí los pantalones. Lo dijo en otros términos más groseros. Yo argumentaba sobre la intervención sindical y él decía que la intervención sindical no le interesaba que él era el que mandaba y que el sindicato hacia lo que él decía (Testimonio Alejandro López, *Memorias de Pascual*;; 2004: 16).

La negociación se llevó a cabo en el *hall* de la oficina del patrón, lugar donde se encontraba mucho personal administrativo laborando. En el intercambio emergieron dudas sobre el aumento dictado por el decreto presidencial de finales febrero de ese mismo año (ver inciso 2 del capítulo anterior).

Y ya nos empezó ahí a platicar y todo, y entonces como estaba lo de el aumento, ahí alguien dijo: “¿Y el aumento?” Y entonces él se quedó viendo y dijo: “¿Quién fue el que dijo qué aumento?” Pos todos contestamos que todos y le preguntamos: “¿Cuándo va a dar el aumento?” Dijo él: “Aumento va a ser para las empresas que lo pueden dar. Para las que no pueden, no va a haber aumento. Pero yo voy a hablar con el sindicato, voy a ver cómo se va a hacer esto” (Testimonio José Hernández, *Memorias de Pascual*; 2004: 20)

La reacción de Jiménez dividió a los trabajadores, los de mayor antigüedad aceptaron acatar el calendario patronal, los jóvenes lo rechazaron¹³⁰. Alrededor de 30 trabajadores no se presentaron

¹³⁰ Un examen detallado de los primeros gérmenes de protesta que antecedieron a la huelga de Pascual, dan parcialmente la razón a la tesis de Araceli Nava Navarro, cuando afirma que: “El hecho de que el paro de labores iniciara en la planta norte no es gratuito ni casual. Esta planta era la más reciente y moderna. Los trabajadores que ahí laboraban no tenían tanta antigüedad en la empresa y por consiguiente tendían a tener menos lazos patrimonialistas con el patrón. Además al ser la planta más moderna, requería de mano de obra más calificada con mayores niveles escolaridad.” (Nava Navarro, 1995: 75). Esta distinción desconoce los

a trabajar el 21 de marzo de 1982. No se volvió a saber de preguntas públicas hacia Jiménez sobre “el aumento”. Por esos mismos días, dentro de una bodega, apareció la palabra “huelga” pintada con gis sobre los paneles donde se estibaba el refresco (Testimonio Zoilo Balderas, *Memorias de Pascual*, 2004: 18).

A finales de abril volvió a sucederse un amague de paro en los departamentos de producción, tráfico interior y bodegas de la planta norte, encabezado por los montacargistas. La exigencia era la misma hacia Jiménez: hacer efectivo el incremento de salario del “10, 20 y 30” decretado por la Secretaria del Trabajo. Los obreros se concentraron en buen número en la recepción de la oficina del dueño, éste los recibió y prometió la pronta resolución de sus problemas, “en unas dos o tres semanas” bajo la condición de que regresaran a trabajar inmediatamente. Ante tal conjura, los trabajadores del interior regresaron a sus puestos de trabajo. Días después, pasado el puente del primero de mayo, se encontraron con que Alejandro Modesto López Mejía, obrero general que había estado a la cabeza de la mayoría de la organización y protesta en esos meses, había sido retirado de su puesto bajo amenazas y amedrentamiento por parte de Francisco y Pomposo Barragán para que firmara su renuncia (Declaración de Alejandro López en Mendoza, 1982).

Alejandro –originario de Ixpancantepec de las Nieves, Oaxaca– de familia campesina y estudiante del Colegio de Ciencias y Humanidades (CCH) plantel Vallejo en 1982, después de terminar la secundaria para trabajadores, entró a laborar a Refrescos Pascual en 1972. Él junto a Félix Ramírez Solís “El Artista”, Edilberto Hernández Pascual “El Mono” –ellos también estudiantes del CCH– y Zoilo Balderas fueron el grupo que sostuvo, según testimonios de los mismos trabajadores, la información y agitación clandestina en la empresa desde 1979 (Testimonio José Higinio Mejorada, *Memorias de Pascual*; 2004: 19). Entre ellos sólo López y Balderas vieron nacer a la SCTP, “el Mono” y “el Artista” fueron despedidos en los intentos de organización previos. Como ya

hechos de protesta dentro de Planta Sur que relatamos, nos parece más conveniente pensar que a condiciones de trabajo parecidas e inconformidad manifiesta en ambas fábricas, la pregunta debe trasladarse hacia cómo fue que estallaron la huelga en Norte, dado que las condiciones de descontento tan existían en ambas que sólo tardó un día en propagarse la huelga. Este es un riesgo que se corre en una investigación al anteponer los tipos ideales frente a los hechos de cómo se sucede la acción colectiva. Los propios trabajadores movilizados detectaron con mayor claridad esta situación, como una primera disposición a la protesta entre los trabajadores con menor antigüedad para ambas plantas: “Creo que algo tuvo que ver el nuevo personal, hasta cierto límite, porque generaron inconformidad. Generaron aunque no enfrentaron finalmente porque toda la gente que estuvo al nivel más cercano de la administración finalmente se alió con el patrón. Pero eran de la gente que en un momento dado veían con claridad que había injusticia ahí y la expresaban; que sobre todo, sindicalmente hablando no había participación y lo expresaban también” (Testimonio Alejandro López, *Memorias de Pascual*; 2004: 14).

mencionamos, este núcleo de trabajadores publicaba e introducía de manera clandestina *El Pato Rebelde* con ayuda de los militantes del comité delegacional del PMT en la Gustavo A. Madero.

Con esos elementos redactamos *El Pato Rebelde*, alguien redactaba El Pato Rebelde con alguna, me acuerdo que había una... el mismo logotipo que tenía el Pato Pascual, esa se le ponía. La estructura por ahí debo de tenerla, todavía mimeógrafo, doblar... era parte del trabajo que hacíamos como PMT, pemetistas. Entonces lo llevábamos, lo habríamos otra vez, ¿cómo lo ven? No, todo bien, y órale a trabajar (Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015).

Hasta ese momento el trabajo del PMT en la delegación Gustavo A. Madero y en general en todo el país –era un partido que llevaba menos de una década de haberse fundado– tenía poco éxito¹³¹. Sin embargo, ya con buena parte de las movilizaciones obreros de la *Insurgencia sindical* echadas a andar, desde principios de la década del ochenta, el comité delegacional logró mantener contacto con trabajadores de unas 6 o 7 fábricas de la zona industrial de Vallejo, entre ellas la planta norte de Pascual. Cinco o seis “bravos”, militantes del PMT como los nombró el asesor Raúl Pedraza por la dificultad del trabajo obrero, lograron contactar y mantener reuniones permanentes con varios de los trabajadores de Pascual (Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015)¹³². Aunque no es claro, un vínculo inicial entre ambos grupos pudo darse en el CCH Vallejo, donde el PMT mantenía presencia y del cual salieron varios de los trabajadores promotores del movimiento de Pascual¹³³.

El núcleo de *El Pato Rebelde* –el cual logró editar hasta 7 números– fue confluyendo con otros. De manera inconexa, desorganizada y por distintas vías, algunos grupos de trabajadores se

¹³¹“En ese entonces, cuando yo empecé en la GAM, estuve como un año más o menos; porque además no había dinero, como ahora, era de tus recursos propios, los volantes, hacer pintas, si ibas a rentar un local el comité nacional no te iba a dar ni un quinto. De los recursos propios, de tu “lana”, pagábamos la renta de un localito para poner ahí un letrero PMT... no llegaba nadie. A ver qué hacíamos, a veces llegaban más bien los niños. Recuerdo que Eugenia León, por ejemplo, ella formaba parte de un grupo que se llamaba Víctor Jara, yo conocía a uno de los integrantes, fue compañero mío en la facultad, de Polacas -Rafael-, y le dije que estaba este trabajo y que si nos acompañaba para invitar a la gente para que nos cantaran unas canciones. Y sí fueron, Eugenia, su hermana y otros tres integrantes incluyendo a Rafael, cantando pues en esa época, canciones de protesta, etc. Cantaban precioso, porque en ese entonces Eugenia cantaba precioso, su hermana también. Pero sabes qué, llegaron puros niños.” (Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015).

¹³² “Cerca de Planta Norte está el metro que ahora es 18 de Marzo, que antes era Basílica, adelante hay un parkesito que se conoce como el parque de Sancho, y allí nos reuníamos. Platicábamos cómo estaba la situación, qué elementos para El Pato rebelde. De hecho nosotros hacíamos El Pato Rebelde.” (Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015).

¹³³ Según el asesor Dionisio Noriega, muchos de los trabajadores con los que entablaron un primer contacto en Pascual, venían de la Federación Nacional de Organizaciones Bolcheviques (FNOB) de Antorcha Campesina, de la cual se desprendieron porque “les recitaban a Marx y a Lenin, todos los días”. Esto coincide con el testimonio de Alejandro López de que buena parte de su formación dentro del CCH fue leer a dichos autores (*Memorias de Pascual*, 2004: 13, 22).

reconocerían a partir de mayo de 1982. Por los testimonios con los que contamos hubo, por lo menos, dos grupos de trabajadores que preparaban acciones en esos momentos. Los encargados de *El Pato Rebelde*, aglutinados alrededor de Alejandro López, y un segundo conjunto que buscó asesoría con la Confederación de Trabajadores y Campesinos (CTC)¹³⁴. Ambos coincidieron gracias al mencionado trabajo que el comité delegacional de Gustavo A. Madero del Partido Mexicano de los Trabajadores estableció desde finales del 1981.

Nosotros teníamos seis meses trabajando con el comité de base del PMT en Pascual, totalmente discreto. Pero aunque publicamos *El Pato Rebelde*, y la idea era crecer, no crecíamos mucho; se da esta relación que te digo con el *Burro*, el grupo del *Burro* y otros compas, no nomás él, eran varios de ellos. Lo que pasa es que ellos decidieron que había que crecer, y hablar con varios de los trabajadores de la fábrica, de la fábrica de Pascual en Norte. Se da esta relación con el *Wuama*... allí es cuando se da la relación de PMT con Pascual, esa es la razón, el comité de base. Si no hubiera existido el comité de base, no se da la relación entre el *Wuama* y el *Burro*, y quién sabe qué hubiera pasado. Vamos a suponer que no hubiera estado el comité de base, los compas que seguían trabajando asesorados por la CTC (Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015).

La CTC, “los charros, más charros que los charros”, según los términos del asesor pemetista, presumiblemente buscaban generar movilización para tener despidos y poder negociar algunas finiquitos para el sindicato o, en el mejor de los casos, si el movimiento triunfaba, poder adquirir la titularidad del contrato colectivo¹³⁵. Los trabajadores de Pascual, aunque no con la misma claridad, también tenían dudas acerca de las intenciones de la intervención del sindicalismo corporativo en su centro de trabajo.

Y así hubo otras organizaciones que quisieron ayudar que quisieron ayudar a organizar la huelga y que se afiliaran a ellos, pero nos dimos cuenta que una de las organizaciones con las que estuvo apuntó después de inscribirse, para solicitar el reclamo del contrato colectivo de trabajo, era una organización de la que le decían la CTC, que era la Confederación de Trabajadores y Campesinos, algo así. Pero resulta que había sido despedido del congreso del trabajo, entonces imagínate que tipos eran, decían que eran gentes que entraban con armas y todo, y nos decidimos de eso (Entrevista Cruz Martínez I, 30 de noviembre de 2015).

¹³⁴ Esta organización sindical se fundó el 1ero de mayo de 1976 como una de las alternativas del sindicalismo corporativo al Congreso del Trabajo y la CTM (<http://www.ctc.org.mx/>, consultado el 31 de agosto de 2016) Sus principales dirigentes, encabezados por Leonel Domínguez, fueron expulsados del Congreso del Trabajo y desde esa época son puntual del sindicalismo corporativo que busca el control de contratos colectivos para negociar con el patrón cuotas a cambio de la contención de los trabajadores o liquidaciones.

¹³⁵ “Los corren, los sacan a chingadazos, están despedidos a la chingada. Que esa era la técnica que usaba la CTC. ¿Qué era lo que quería la CTC? Armar pleito para buscar liquidaciones, y de ahí cobrar una lana, que era su: “ahí tienes una lana y la chingada”. No querían que se conservaran los empleos, que la empresa creciera, eso les valía madres, lo que ellos buscan, esos coyotes [...] Buscar lana, control. Sí logro controlar un contrato colectivo de tal lugar. Si tú me das lana empresario, yo te controlo los obreros. Son sindicatos blancos, corruptos, terribles” (Entrevista con Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2016).

Sin embargo, a las intenciones de la CTC se interpuso la relación que entablaron los obreros de Pascual descontentos, con los militantes del Partido Mexicano de los Trabajadores, para organizar el paro de labores. Esta vinculación se dio a partir de la amistad del *Wuama* (de nombre Fernando pero de apellido desconocido) y *el Burro* (Raúl Martínez o Jiménez según cada testimonio), dos obreros de la Planta norte, el primero contador de puerta y el segundo chofer de patio¹³⁶; ambos del grupo que depositó su confianza en la CTC.

Pasados los años, los testimonios varían en los detalles de cómo fue el encuentro entre ambos grupos de trabajadores inconformes, algunos plantean que el vínculo se dio en una fiesta, en la colonia la Presa, donde el *Guama* y el *Burro*, al calor de las copas, le contaron sus planes a Fernando Martínez trabajador despedido –muy probablemente del grupo adscrito a *El Pato Rebelde*– de Pascual y militante del PMT (Testimonio de Cruz Martínez en *Memorias de Pascual*, 2004: 21; ratificado en la entrevista que le realizamos al mismo trabajador); otros que fue a partir de la asesoría de Rosalío Hernández –secretario de relaciones obreras del DF, también del PMT– para la reinserción de trabajadores despedidos que comenzó el vínculo con el grupo de asesores (Entrevista Socorro Flores, 25 de junio de 2016); algunos más plantean que fue gracias al contacto de la activista y ex candidata presidencial por el Partido Revolucionario de los Trabajadores (PRT), Rosario Ibarra de Piedra (Entrevista Abad García, 5 de marzo de 2016)¹³⁷.

La versión que resulta más plausible sobre el encuentro de ambos grupos es la de la fiesta en La Presa, dado que Fernando Martínez concertó una reunión con los dos trabajadores y Dionisio Noriega Aparicio –ex *boy scout* y lasallista, estudiante de administración de empresas por la UNAM y militante del PMT en la GAM– para el día siguiente, domingo 16 de mayo (Testimonios de

¹³⁶ Para varios de los trabajadores, Raúl Martínez fue el iniciador del movimiento de 1982; [...] él fue el compañero que inició este movimiento, de hecho, porque él estaba buscando la posibilidad de ascenso dentro de su propio departamento y se lo negaron. Entonces a raíz de esto, de este pequeño conflicto que aparentemente fue la chispa, él empezó a organizar y como tenía varios compañeros entre los choferes, que vivían en La Presa y que eran vecinos, empezaron a reunirse” (Testimonio Cruz Martínez, *Memorias de Pascual*, 2004: 20).

¹³⁷ Al reconstruir la trama de los hechos, que los entrevistados se estén hablando de momentos distintos en los primeros meses de 1982: en el caso de los despidos puede referirse al primer núcleo de trabajadores que entabló contacto y trabajos clandestinos con el PMT; para la fiesta en la Presa la vinculación con los trabajadores asistidos por la CTC; y en el contacto con “Doña Rosario” en un momento de solidaridad posterior al 31 de mayo. Más adelante hay sucesos que no llevan a pensar que este podría ser el orden. Ante la falta de fuentes escritas, la escasa cantidad de testimonios directos –pues para ese momento sólo eran grupos reducidos de trabajadores los que intervinieron– y el paso del tiempo y reformulación de la memoria sólo pueden darse cuenta de la diversidad de conjeturas sobre ese momento fundamental para la historia de la SCTP.

Dionisio Noriega y Cruz Martínez en *Memorias de Pascual*, 2004: 21-23; Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015).

Lo relevante es que para el día 17 de marzo los primeros *Patos rebeldes*, un grupo entre 50 y 70 trabajadores según los testimonios, ya estaban reunidos en las oficinas centrales del PMT en Bucareli # 20, sexto piso, cerca de la Lotería Nacional, a un costado del Monumento a la Revolución (Entrevista a Cruz Martínez, 30 de noviembre de 2015; (Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015). Ya en la reunión, los trabajadores expusieron las situaciones que vivían en Refrescos Pascual S.A. y sus intenciones de realizar un paro de labores para el día siguiente; los asesores de PMT –encabezados por Dionisio Noriega y Raúl Pedraza, este último originario de ciudad Netzahualcóyotl, egresado de la Preparatoria # 7 de la carrera de sociología en la UNAM, y sindicalista en el INFONAVIT– ofrecieron su ayuda¹³⁸. Los nuevos asesores de Los Patos plantearon que, tal vez, era precipitado realizar el paro de labores para el día siguiente. Según Cruz Martínez, soldador de Planta Norte, fue la intervención de Demetrio Vallejo –secretario nacional de relaciones obreras del partido– la que definió que los planes se mantuvieran como originalmente los habían pensado los trabajadores de Pascual.

De esa forma, nos empezaron a atender, fuimos como sesenta trabajadores, y enseguida llegó Dionisio, ya nos atendieron, le planteamos cuál era la situación, y los asesores comenzaron a comentarnos que es lo que podrían hacer y los regañó Demetrio Vallejo, dijo ¡no! Cuando los compañeros trabajadores tienen ganas de hacer algo, no hay que detenerlos, hay que auxiliarlos, si ellos quieren mañana parar mañana paran y ustedes los van a ayudar como hacerlo. En ese momento empezamos a organizar, a hacer volantes, a organizar que funciones íbamos a hacer varios comisionados, y al día siguiente paramos (Entrevista a Cruz Martínez, 30 de noviembre de 2015).

Sin embargo, el plan original tuvo un par de cambios a sugerencia de Demetrio Vallejo. El primero fue transformar el paro de “brazos caídos” – se entra a las instalaciones pero sin laborar– propuesto por la CCT, por un paro sin entrar a las instalaciones de la fábrica y sin dejar que nadie más lo hiciera; el segundo, menos claro aunque plausible por tratarse de un paro de esas

¹³⁸ En otras versiones sobre los primeros contactos con el PMT, vía Rosalío Hernández con un grupo de despedidos, éste les había dejado claras las intenciones del Partido: “Entonces todo lo que les pedíamos para que nos defendieran para que nos dieran nuestra liquidación como marcaba la ley del trabajo, de ahí nos dijeron que la filosofía del partido no era esa, que la filosofía del trabajo era: si podemos reinstalarlos los reinstalamos, como le hicimos con el compañero, pero vamos a hacer hasta lo imposible para que los reinstalen, si los llegan a despedir, porque aún no están despedidos, entonces traten de remediar esta situación primero, vamos a ver por todos los medios de salvar que sean despedidos. Entonces nos dieron una idea, que habláramos con nuestro encargado de departamento para llegar a un arreglo, y así lo hicimos [...]” (Entrevista Socorro Flores, 25 de junio de 2016).

características en un momento de cambio de turno, que el paro en lugar de comenzarse a las 2 PM fuera desde temprano (Testimonio Dionisio Noriega, *Memorias de Pascual*, 2004: 23).

A las seis de la mañana vamos a hacer una huelga de brazos caídos ¿Y cómo cuantos son? Y dicen los compas: sí somos bastantes. Está bien, perfecto, ¿a las seis verdad? Y ya todos, pos nos parece. Nos preguntan, y nosotros ¿qué hacemos? Una sola sugerencia, fíjate en la palabra, sugerencia a los obreros. No entren a trabajar” (Entrevista con Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2016).

Capítulo IV: La huelga de Los Patos

Five hundred men sacked for refusing
To ever cross a picket line
The voices down the ages warning
Never cross a picket line
You must never cross a picket line

Two years gone by but still they never
Ever cross a picket line
With their wives and children they stand together
Never cross a picket line
You must never cross a picket line¹³⁹
Billy Brang, “Never cross a picket line “
(*The International*; 2006)

El presente capítulo es el sustantivo de este trabajo. En él daremos cuenta de manera detallada, e intentado dar voz a la mayor cantidad de protagonistas, de la huelga de Pascual. Esto con la finalidad de reconstruir la *experiencia* de sus trabajadores; para hacia la segunda parte del capítulo analizar la manera en que ésta se configuró y jerarquizó con respecto a su vida para terminar cristalizando en una subjetividad específica: la *conciencia de clase*, significada de manera particular con base en los dichos y hechos de Los Patos.

El capítulo, por ende, hace una reconstrucción de los 36 meses que duró el paro de actividades en Refrescos Pascual S.A. Para hacer más asequible la abigarrada huelga, hemos construido una división de los distintos momentos por los que atravesó. Éstos se elaboraron con base en los ritmos de lucha y principales oponentes a los que Los Patos tuvieron que enfrentar, rastreando en cada uno los hechos y discursos –la *experiencia* misma en desarrollo– que conformó la *conciencia de clase* entre los huelguistas, y sentó las bases –subjetivas y materiales– para transitar de una *experiencia de subordinación* a una *antagonista* (Modonessi, 2010).

¹³⁹ Quinientos hombres despedidos por negarse; A cruzar la línea del piquete; Las voces han advertido durante épocas; Nunca cruces la línea de un piquete; Nunca debes cruzar la línea de un piquete. Dos años han pasado, y ellos, aún, no han cruzado la línea de un piquete; Nunca se debe cruzar la línea de un piquete; Con sus mujeres y niños están de pie juntos; Nunca cruces la línea de un piquete; Nunca debes cruzar un piquete (Traducción de Lucía Pi).

IV. 1) La experiencia de huelga (18 de mayo de 1982 a 26 de agosto de 1984).

(Siempre) Mayo: el movimiento de brazos caídos o *round* de sombras¹⁴⁰ (18 a 30 de mayo de 1982)

La noche del lunes 17 de mayo de 1982 los asesores encabezados por Dionisio Noriega y Raúl Jiménez no pudieron dormir. Demetrio Vallejo fue muy explícito en sus indicaciones: “Ustedes mañana, antes de las seis de la mañana tienen que tener el equipo de sonido, y estar listos, porque ustedes van a llegar allí a acompañarlos. “Uta” madre cabrón, está bien, vámonos. No dormimos esa noche” (Entrevista con Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2016)¹⁴¹. Al día siguiente, con sonido preparado, arribaron Dionisio Noriega, Fernando Ramírez y Raúl Pedraza a Insurgentes norte # 1320.

El grupo de trabajadores que fueron el día anterior al local nacional del PMT, llegaron puntuales a la cita, antes de las 6 AM ya informaban a sus compañeros sobre las intenciones de parar la producción ese mismo día¹⁴². Cerraron las puertas de la entrada y empezaron a conversar con sus compañeros¹⁴³, al poco tiempo se les unió el grupo de asesores informando con megáfono en mano. Comenzaron por los obreros que laboraban en el interior de la planta, pues eran los que empezaban la jornada más temprano, después conforme iban llegando, hablaron con el personal de ventas. Éstos últimos eran los que presumiblemente serían los más difíciles de convencer por ser los mejor pagados –su salario era por comisión–, y los menos conectados con la agitación de los meses previos.

Al día siguiente llegamos tempranito antes de las seis de la mañana, porque algunos entraban a las seis. Los que calentaban las calderas, los que preparaban las maquinas. Y empezamos a pedirles, a comunicarles que nos apoyaran, que íbamos a pedir el aumento salarial, y en fin. Así empezamos y empezaron a llegar los de ventas, les hablamos y los ayudantes fueron los que respondieron de inmediato con la finalidad de apoyar, y dijeron: ¡sí! Y los agentes de ventas

¹⁴⁰ Agradezco a Raúl Pedraza Quintanar por haberme sugerido el nombre de este apartado en el intercambio que tuvimos.

¹⁴¹ Vale la pena mencionar que poco tiempo antes de la huelga de Pascual, los militantes del PMT en la GAM apoyaron una huelga en las empresas de comida para mascotas *Purina* y de galletas y pastas en *Lance Hermanos*, ubicadas en la misma zona industrial de Vallejo (Testimonio Raúl Pedraza, *Memorias de Pascual*; 2004: 24).

¹⁴² “Nosotros llegamos y los sesenta que habían llegado estaban ahí, y estaban para más, cuando llegamos los cabrones ya estaban a la entrada de la puerta, bloqueando la entrada y diciéndoles que no iban a entrar.” (Entrevista Cruz Martínez I, 30 de noviembre de 2015).

¹⁴³ “Nos quedamos en la puerta, pues, tratando de convencer a todos los compañeros: “¿Sabes qué? Pues se trata de esto compañero. Es por tu bien, mira, aquí es la oportunidad vamos a parar; vamos a hacer lo posible porque esto hoy se componga, compañero” (Testimonio de Luis Ayala, *Memorias de Pascual*, 2004: 25).

entraban, checaban y se salían, y se quedaban enfrente en la banqueta y no se unían con todos los trabajadores del interior, ni con los ayudantes que estaban del otro lado de la calle en el pasto, ahí había jardincitos, y ahí estábamos y los empezábamos a invitar y a invitar. El chiste es *que*, finalmente de los agentes de ventas la mayoría no entraron (Entrevista Cruz Martínez I, 30 de noviembre de 2015).

Conseguir que los agentes de ventas se sumaran al paro de labores fue un importante paso para el movimiento de Pascual. Los primeros en integrarse al paro de ese departamento fueron los ayudantes de ventas. Como se verá más adelante, este sector de trabajadores tuvo un importante papel dentro del desarrollo de la huelga. Sin embargo, estos trabajadores no se sumaron en un principio por motivos de interés colectivo sino por tener una pausa de su intenso ritmo de trabajo.

[...] sí, porque a mí no me importaba, ni sabía de qué se trataba, sabes qué quería yo: Descansar, palabra, ahí tenía una lana guardada esto no sé qué será, que tarde un mes, un año a mí no me importa, quería dormir. [...] ah bueno sí, me valía, entraban y me decían. Margaro que está pasando ahí. No pues no sé señor Ibarra qué esté pasando, pues ahí agarra y ve, y llévate a todos tus cuates. Agarraba y yo me iba a mi casa, que iba a llevar cuates. Creo que me integré como a los cuatro o cinco días, tampoco tardé tanto. (Entrevista a Margarito González el 20 de febrero de 2016).

Los testimonios de otros vendedores en ese momento como Filiberto Bucio y Abad García coinciden con lo anterior¹⁴⁴. Esa búsqueda instintiva de los agentes de ventas por tiempo de descanso marcó los destinos de Pascual, tuvieron mucho más que unos días de descanso. Aunque en ese momento sí hubo algún respiro, en el cual mantuvieron separados de los trabajadores del interior que organizaban el paro (Entrevista Cruz Martínez I, 30 de noviembre de 2015)¹⁴⁵. La mayoría de trabajadores se integró al paro, algunos no lo hicieron, sobre todo el llamado “personal de confianza” y el grueso de los puestos administrativos (Testimonio Cruz Martínez, en *Memorias de Pascual*; 2004: 30). Esta división se profundizará y tomará rasgos definitivos para la configuración de conciencia y antagonismos entre los trabajadores de Pascual.

¹⁴⁴ “Pues muy inquieto, nosotros teníamos una vida muy movida, no descansábamos, a excepción de los domingos, todos los días andábamos como “trompo chillador” (Entrevista a Abad García, 5 de marzo de 2017); “[...]a los que realmente les pegaba duro era a los del interior, a los de mantenimiento, ellos fueron los que organizaron el paro, nosotros, pues yo diría que con un sentido de solidaridad, te soy honesto, así lo pensé yo, y un poquito de que, bueno vamos a descansar un poquito en unas dos o tres semanas esto se arregla” (Entrevista a Filiberto Bucio I, 2 de Marzo de 2016).

¹⁴⁵ Así lo refrenda Filiberto Bucio, vendedor que no entró a trabajar ese día: “En la parte de atrás de la empresa, de Planta Norte, había un camellón, donde están ahora las clínicas del seguro social, donde guardábamos los carros [...]. Ahí nos íbamos a jugar futbol, baraja, dominó, a matar el tiempo. Pero los organizadores nos decían: les vamos a estar informando de los avances de nuestras peticiones. Entonces había un chiflido clásico entre los compañeros, y eso indicaba que había que reunirse, entonces corríamos y ponemos la información y ahí nos quedábamos” (Entrevista a Filiberto Bucio I, 2 de Marzo de 2016).

Las “peticiones” con las que estalló el paro de labores en la Planta Norte de Refrescos Pascual eran: “[...] el otorgamiento salarial decretado el pasado mes de marzo [10, 20 y 30%] por las autoridades laborales y la revisión de resiente reparto de utilidades” (Pedraza; 2000: 1). Las mismas razones por las cuales se agitó desde principios del año 1982.

Alrededor de las 8:30 de la mañana sale una comisión de la gerencia, sin Jiménez, a hablar con los trabajadores. El representante de recursos humanos, según testimonios “de origen oriental”, pregunta por qué la suspensión de labores; los trabajadores, según lo acordado previamente, piden una reunión con el dueño para tratar los dos puntos que demandan, “aumento y utilidades”. La gerencia pide que regresen a trabajar, asegurando que después se resolverá el asunto. Los trabajadores continúan afuera de la planta durante toda la mañana. El “chino o japonés” de recursos humanos vuelve, más o menos una hora después, y anuncia que Rafael Jiménez está de viaje en Estados Unidos (Entrevista con Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015).

Frente a este típico contratiempo –puesto que pensaban que con un paro de máximo un día se resolverían sus exigencias–, Los Patos junto a sus asesores tuvieron que repensar la estrategia, los pasos a seguir. Para ello, inauguraron entre ellos otra práctica definitiva – como muchas de las que se dieron por primera vez ese día– para allegarse de recursos: el boteo¹⁴⁶. A la par que definían las acciones para el día siguiente.

Suponíamos que en ese momento se iba a resolver el asunto, pero no se resuelve, entonces sigue, empezamos a las seis de la mañana y luego estando afuera ¿y ahora qué vamos a hacer? Había que preparar, la defensa. Que es: comida, bebida (me refiero a agua, no a trago). Y pasaba el día, y pasaba la tarde, ¿y ahora qué?; ¿nos vamos ir a la casa?; ¿y luego venimos a la mañana? No, aquí nos quedamos. Entonces había que preparar en donde pasar la noche, entonces todos los preparativos. Alguien que trajera esto, cobijas, etcétera. Gente que vivía cerca; como la parte norte, en ese entonces, todavía tiene un camellón muy grande. Cuando nosotros logramos, a las... digamos que ya eran las 11 de la mañana ya estaba asegurado que nadie iba a entrar, el 18. Y nos comunicamos con Vallejo, ya está, no hay solución, que el dueño no está. ¿En dónde está la planta principal? Clavijero y Boturini, para mañana en la mañana hay que suspenderla (Entrevista con Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2016).

Para organizarse cada departamento de trabajo nombró a dos representantes libremente, ello para coordinar el campamento y negociar si aparecía el patrón (Testimonio Cruz Martínez I,

¹⁴⁶ “Y pues empezamos a organizarnos para lo del boteo. Unos no sabían ni que era eso de andar boteando. Dijo el compañero Dionisio Noriega: “Se trata de una coperacha para buscar botes, pintura. Hay que ir a comprar manta y hay que hacer esto ahorita”. Nos organizamos y fuimos a gasolineras a buscar botes, a lavarlos y a pintarlos; a salir a luchar a la calle, a pedir solidaridad” (Testimonio Luis Ayala, *Memorias de Pascual*, 2004: 25). Según el trabajador Javier Saldaña ese día se juntaron entre 20 y 30 mil pesos (Testimonio, *Memorias de Pascual*; 2004: 33).

Memorias de Pascual, 2004: 31). También se formó una comisión encabezada por Raúl Pedraza y Fernando Martínez –y con algunos vendedores y choferes de patio que iban de planta a planta y que ya eran reconocidos en ambos centros de trabajo, como Miguel Martínez, Ramón Guerrero o Abada García (Entrevista a Abad García, 5 de marzo de 2016) – para acudir a la Planta Sur con la intención de convencer a sus más de 1, 500 trabajadores de también parar.

Al día siguiente, la comisión de asesores y trabajadores llegó al primer turno de la planta central de Refrescos Pascual. Aunque desde la noche del mismo 18 ya se corrían rumores y se empezaba a construir el paro de labores (Testimonio de José Higinio Mejorada, *Memorias de Pascual*; 2004: 32¹⁴⁷).

Estaba yo lavando el piso del baño, cuando me mandaron decir: oye van a cerrar la fábrica, como le digo. Sí. Ya todos venían, encuerados los que estaban echando envase en la bodega, y venían corriendo, se estaban bañando. Y que nos salimos todos, no cuando nos salimos ya venía toda la gente de la planta norte, me acuerdo bien de un compañero, ese luego lo castigaron, luego lo sacaron al pobre, pero ese fue el mero mero, no más no me acuerdo su nombre, pero ese fue el que venía muy a gusto, pero venía hecho como un trompo venía por delante [risas], estaba joven. Ahora sí, dice, se va a cerrar la fábrica, no se asustó el canijo, estaban todos los vigilantes ahí con armas, ya estaban preparadas, porque ya sabían ellos que se iba a cerrar. No dice, se va a cerrar la fábrica y se va a cerrar. ¡A hígole!, cuando llegamos, cuando llegué corriendo a la puerta, ya venía y que llega y que pone un lazo amarrado y que cierra la fábrica (Entrevista Maurilio Martínez, 27 de noviembre de 2015)¹⁴⁸.

Al llegar la comisión de Planta Norte y explicar las demandas que tenían, gran parte de los obreros de Sur se sumaron inmediatamente al paro, aunque se repitió el fenómeno –a las puertas de la fábrica– de quiénes “le entran” y quiénes no. Según Erasto Ensástiga, empleado de nóminas, que se sumó al paro: “[...] yo ya no entré a trabajar, porque sí había gente en las puertas y entradas que te persuadían, que no entraras que te sumaras, y también había chiflidos y mentadas a los que entraban” (Entrevista a Erasto Ensástiga, 15 de junio de 2016). Erasto y otro trabajador más, fueron los únicos empleados del departamento de nóminas que se sumaron en Planta Sur, ya que

¹⁴⁷ “En que ya no dejamos salir, entraron camionetas pero ya no dejamos salir las camionetas. En ese momento desde el dieciocho en la noche aquí hubo movimiento, ya algunos no entraron, otros sí entraron, otros estaban indecisos en apoyar el paro, pero desde el momento en que decidimos parar la planta de aquí del centro, está en la calle de Boturini y Clavijero, pero hay una cerrada que se llama Zoquiqa, esa calle de Zoquiqa entra directo a la planta principal de Clavijero, ahí fue donde se dieron los hechos de invitar a todos los trabajadores” (Entrevista a Ramiro Salguero, 8 de enero de 2016).

¹⁴⁸ Ese joven trabajador presuntamente era Ramiro Salguero, según el testimonio del asesor Raúl Pedraza: “Entonces llegamos ahí, varios de ellos ya sabían lo que estaba pasando en Norte, uno de ellos es Ramiro. [...]Y él es de los cabrones, si ahorita está fuerte en ese entonces era un cabrón así... era un potro el cabrón. En norte ya pararon ahorita vamos a parar. Camiones que iban a salir, chingue a su madre, todo lo demás y chingue su madre se para Sur. Hubo varios, pero Ramiro es de lo más” (Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015).

a ellos se les quería hacer pasar como “personal de confianza”. A las pocas horas, la fábrica más grande de Refrescos Pascual también había parado por aproximadamente 800 de sus 1300 trabajadores (Pedraza, 2000: 1). En Sur se repetía el proceso de organizar representantes departamentales y comisiones de difusión, además de hacer los preparativos para levantar un campamento a las afueras de la planta. Con las dos plantas paradas, la estrategia de los trabajadores era aguantar a que Rafael Jiménez apareciera para negociar en torno a las dos demandas. Antes de que el patrón llegara, otros actores se hicieron presentes en los paros de Los Patos. Todos estaban en busca de salvaguardar sus intereses.

Al día siguiente, funcionarios de la Secretaría del Trabajo, arribaron para ver “[...] si había una conciliación, que si había forma. Sí claro, que sí puede haber. Bueno si va a asistir el dueño, lo único que pedimos son esas dos cosas, nada más” (Entrevista Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015). Al mismo tiempo, comenzó una campaña de convencimiento-hostigamiento contra los trabajadores de Pascual por parte de gerentes y allegados de Jiménez.

Nos llegaban invitaciones por medio de cartas a nuestras casas. O nos invitaba el patrón y nos decía y nos decía que nosotros éramos buenos trabajadores, que no teníamos por qué andar de alborotadores con esa gente. A mí me llegaron dos invitaciones y a la tercer me fue a visitar un supervisor que se apellidaba Gloria. Me llevó un cheque por 3 000 pesos, uno para Raúl y otro para José Luis Orozco, que supuestamente éramos los que habíamos iniciado el movimiento (Testimonio Luis Anaya, en *Memorias de Pascual*; 2004: 34).

Ya en el tercer día, los trabajadores de Pascual tomaron una importante decisión sobre su movimiento. La forma en que se había justificado el paro de labores fue a modo de falta colectiva, o como lo llamaban Los Patos, movimiento de brazos caídos. Al tercer día consecutivo que esto sucedía –sin justificación individual de por medio–, la empresa tenía la facultad de despedir a cada uno de los paristas sin ninguna indemnización de por medio. En ese momento una huelga sólo se podía declarar legal, según lo estipulado en la *Ley Federal del Trabajo* de 1980, en su Artículo 923.

Que establece: No se dará trámite al escrito de emplazamiento de huelga cuando éste no sea formulado conforme a los requisitos del artículo 920 o sea presentando por un sindicato que no sea el titular del contrato colectivo de trabajo, o el administrador del contrato ley, o cuando se pretenda exigir la firma de un contrato colectivo, no obstante existir ya uno depositado en la Junta de Conciliación y Arbitraje competente. El Presidente de la Junta, antes de iniciar el trámite de cualquier emplazamiento a huelga deberá cerciorarse de lo anterior, ordenar la certificación correspondiente y notificarle por escrito la resolución al promovente (*Ley Federal del Trabajo* [1980] en Ortiz, 2014: 28).

En Asamblea General, órgano deliberativo a partir de ese momento y hasta la fecha, y después de que el grupo de asesores les explicó detenidamente las implicaciones del acto, los trabajadores

decidieron continuar con el paro de labores hasta resolver sus demandas. Según, Raúl Pedraza se escuchó en la asamblea que coordinaba en la Planta Sur: “[...] ¡chingue su madre Jiménez! ¡Aguantamos!” (Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015)¹⁴⁹.

En los siguientes días el conflicto se trasladó a los medios de comunicación y la opinión pública. Rafael Jiménez orquestó una serie de pronunciamientos en los periódicos donde solicitaba la intervención de la fuerza pública, las Secretarías del Trabajo y Gobernación, y al mismísimo presidente del República, para reanudar labores en las plantas. Argüía que guerrilleros extranjeros (cubanos y guatemaltecos) impedían la entrada de los obreros a las fábricas; “agitadores profesionales” –los militantes del PMT– orillan a la ilegalidad a un reducido grupo de trabajadores cuando sus exigencias ya están solucionadas; y que las refresqueras trasnacionales, específicamente menciona a Coca-Cola, está financiando el ataque para destruir a una empresa 100% mexicana (Pedraza; 2000: 1¹⁵⁰; Testimonio de Cruz Martínez en *Memorias de Pascual*; 2004: 34; Taibo II; 1984; Entrevista a Ramiro Salguero, 8 de enero de 2016). Bajo esta situación que desborda los márgenes de reacción con los que Jiménez contaba, pues siempre había logrado mantener a los trabajadores de ambas fábricas divididos y a la protesta siempre de las puertas de la fábrica hacia adentro. Ni que las demandas obreras estuvieran tan claramente ancladas en las normativas estatales. Tampoco había tenido que lidiar con unos trabajadores tan decididos ni asesorados por un grupo de personas con recorrido en las lides sindicales y de tiempo completo

¹⁴⁹ Según el propio asesor al momento de entrevistarlo, la previsión de esta situación legal fue alertada por Demetrio Vallejo: “Al tercer día, que las dos plantas estaban paradas, y que no había solución de nada, y la chingada, estaba así muerto el asunto nos llama Vallejo. Nosotros acá, la gente apoyándonos, la cosa estaba chingona no. Y nos llama a los dirigentes de las dos plantas, a Dionisio y a mí. ¿Cómo van las cosas? Aguantando, la chingada ¡Chingón! Perdón es que me acordé. Conforme a la ley federal del trabajo, para mañana, al siguiente día, están despedidos todos y sin un peso. El dueño por eso está haciendo esto, no hace nada, y dice: como no entraron a trabajar es como si tú fueras, hoy me enfermé y no fui. Falta colectiva, que era la estrategia de Vallejo, como falta colectiva, todos falta colectiva, pero después de tres días, estás despedida y no te voy a dar ni un pinche peso, conforme a la ley. Entonces, deben hacer asamblea en las dos plantas, decirles exactamente lo que les estoy diciendo, y que decidan dos cosas, nada más: regresan a trabajar o aguantan vara, como ustedes vean. utamadre. Nosotros, ni siquiera me había pasado por acá, hay que revisar la ley, no se me había cruzado por acá ¡a nadie! Na más a Vallejo, porque estaba, ya te lo había platicado, que él tuvo una derrota en el cincuenta y ocho, y acá dijo: aquí no me la ganan hijos de la chingada” (Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015).

¹⁵⁰ Cruz Martínez les atribuye la nacionalidad peruana, y “de Sudamérica” a los “agitadores” denunciados en los desplegados de Jiménez; Taibo II planteó que: “El dinero que no paga a los trabajadores, la patronal lo invierte en una campaña de desplegados de prensa en la que, además de inventar la supuesta injerencia de las trasnacionales en el conflicto, se denuncia la presencia de 50 profesionales armados “que impiden que los trabajadores entre a trabajar” Junto con los desplegados la empresa coloca mantas en el interior de la fábrica que contradicen las denuncias de los trabajadores en el exterior[...].” (Taibo II; 1984: 13).

con los trabajadores. Frente a esta nueva sensación de vulnerabilidad, la reacción del patrón fue arrebatada y mortífera.

La represión (31 de marzo de 1982)

Pasados los días la asesoría decidió dar el siguiente paso. Rafael Jiménez también era propietario de otras empresas de la industria refresquera en su estado natal, Veracruz. Raúl Pedraza salió con una comisión con trabajadores de ambas plantas para intentar parar la jugera. La apuesta era lograr parar toda la gama productiva de Jiménez para forzarlo a dar respuestas a los trabajadores del ramo.

Llegamos, ubicamos, donde llegaba el camión, hablamos con los compas les dijimos del movimiento de Pascual. Porque además era yo el que hablaba, como si fuera trabajador de Pascual. Sí, sí sabemos de ustedes, pero no entendemos, mañana nos invitó, el dueño, a un desayuno allá en México. Ah cabrón, no entendía yo en ese momento. Todos nos quedamos así, está bien entonces nos vemos allá. De volada que le llamo a Vallejo. Si ya sabemos van a intentar recuperar las dos plantas, regrésense. En chinga cabrón, pinches carros, Nacho Montoya, me caí que....ya se murió lamentablemente pero ahí venimos. Llegamos, es cuando yo llego a Planta Sur, el treinta y uno, y ya viene todo lo demás (Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2016)¹⁵¹.

En paralelo, en la Ciudad de México también había síntomas de los *acontecimientos* que se sucederían. Desde las asambleas que sesionaron el 25 y 26 de mayo ya se escuchaban rumores de que Jiménez iba a intentar romper el “movimiento de brazos caídos” (Testimonio Javier Saldaña, *Memorias de Pascual*; 2004: 35). De hecho, muchos trabajadores estaban dispuestos a prepararse y enfrentarles; los asesores y otros trabajadores los hicieron desistir de esa opción¹⁵². La manera en que los trabajadores se prepararon en caso de un posible ataque fue fortaleciendo los campamentos en ambas plantas y aumentando el alcance mediático de su movimiento. Como nos explicó Ramiro Salguero: “En ese tiempo, de días, se decía que en cualquier momento iban a llegar a desalojarnos, con granaderos, con la policía o con grupos de choque, y nosotros siempre

¹⁵¹ En un testimonio de hace algunos años, Cruz Martínez afirmó que a la comisión enviada a Poza Rica “[...] fueron correteados por pistoleros de Rafael Jiménez” (Testimonio Cruz Martínez, *Memorias de Pascual*; 2004: 35). Esta información no se ha podido corroborar en ninguna otra fuente y más bien parece una confusión momentánea con los hechos que se sucedieron días después.

¹⁵² “Entonces dijimos a ver de a cómo nos va. Les preguntamos a los asesores: ¿qué traemos? Palos, palas. No, no, no, somos trabajadores y vamos a ver de qué se trata. Yo creo que fue una buena acción, porque si hubiéramos llevado alguien un arma, o una pistola, sobre todo en planta sur que fue el ataque, quien sabe que hubiera pasado, afortunadamente nadie de nosotros llevó nada” (Entrevista a Filiberto Bucio I, 2 de marzo de 2016).

estuvimos nerviosos, siempre estuvimos atentos, ¿y de qué manera?: cuidando las plantas” (Entrevista Ramiro Salguero, 8 de enero de 2016).

El 30 de mayo de 1982, Edmundo Estrada –secretario del sindicato de Pascual (CTM) – hace su aparición en escena al enviar un oficio al Secretario de Gobernación sobre el conflicto (Pedraza; 2000: 2). A la par, aparece en periódicos de circulación nacional, un citatorio firmado por la empresa Refrescos Pascual S.A. emplaza a los trabajadores a reanudar labores en ambas plantas para el día siguiente. A continuación se reproduce la versión que apareció en el periódico *La Prensa*.

CITATORIO URGENTE
A LOS TRES MIL TRABAJADORES DE REFRESCOS PASCUAL S.A.
INFORMACIÓN A LAS AUTORIDADES DEL TRABAJO, DE LA SECRETARIA DE GOBERNACIÓN Y
POLICIAS RESPECTIVAS

Una vez que se ha demostrado ante las Autoridades del Trabajo que no tiene razón, ni representatividad legal las personas extrañas a la empresa que han provocado la Suspensión Ilegal de Labores desde hace trece días y que se ha comprobado que los aumentos del 30, 20 y 10 por ciento ya los había otorgado al Sindicato.

CITAMOS A NUESTROS TRES MIL TRABAJADORES DE LAS PLANTAS NORTE Y SUR DE LOS TRES TURNOS, A QUE TE PRESENTES A TRABAJAR EL LUNES 31 DE MAYO A LAS 10 DE LA MAÑANA
Lugares de reunión:

PLANTA NORTE: Deben presentarse en el local de la fábrica (Insurgentes Norte 1320).

PLANTA SUR: Deben presentarse en Parque Asturias entre Xocongo, Roa Bárcenas y Juan A. Mateos. A dos calles Parada Metro-Chabacano.

PRESENTATE PUNTUAL, TODOS JUNTOS FACILITAREMOS LA ENTRADA, NO PIERDAS TU TRABAJO
NI CONTINUES EN ESTA SITUACIÓN ILEGAL. AVISA TUS OTROS COMPAÑEROS
ESTAMOS SEGUROS QUE LAS AUTORIDADES Y LA POLICIA PROTEGERAN A LOS VERDADEROS
TRABAJADORES.

Refrescos Pascual, S.A.
(*La Prensa*, 30 de mayo de 1982)

Frente a tales declaraciones los trabajadores en huelga contestaron con un volante fechado el 31 de mayo de 1982.

¡UNIDAD DE LOS TRABAJADORES DE “REFRESCOS PASCUAL” Y FIRMEZA EN NUESTRAS DEMANDAS ANTE LA AGRESIÓN EMPRESARIAL!

A LOS TRABAJADORES DE REFRESCOS PASCUAL.

AL PUEBLO DE MÉXICO:

Ante la negativa del propietario de la empresa “Refrescos Pascual” Rafael V. Jiménez de pagarnos el aumento de Emergencia del 30 % y el miserable disque “reparto de utilidades” hecho resientemente [sic] los trabajadores de esta empresa desisdimos [sic] dejar de trabajar desde el 18 de Mayo pasado ejerciendo un derecho constitucional con el fin de obligar al empresario a que nos de [sic] el aumento al que tenemos derecho y el pago de utilidades conforme a la ley.

La Secretaria del Trabajo está demostrando ante los trabajadores y la opinión publica su incapacidad de y falta de autoridad al no obligar a este empresario, arbitrario y voraz acatar la resolución tomada por ella misma.

Alertamos a los trabajadores de Pascual y solicitamos el APOYO DEL PUEBLO DE MÉXICO pues es un hecho que el empresario Rafael V. Jiménez, en lugar de dar solución a nuestras justas

demandas prepara una agresión en contra nuestra pues ha pedido el apoyo de la policía para el lunes 31 de Mayo a las 10: 00 hrs. de la mañana y ha gastado millones de pesos en desplegados y difusión [sic] en radio diciendo que sólo somos un grupo de agitadores profesionales [sic] y gente extraña que armados por la fuerza no dejamos entrar a los “verdaderos trabajadores” a laborar y que ya todo esta [sic] resuelto. Cosa que nosotros manifestamos que ES COMPLETAENTE FALSA ¡SOMOS LA TOTALIDAD DE LOS TRABAJADORES LOS QUE HEMOS DECIDIDO SUSPENDER LAS LABORES PORQUE NUESTRAS DEMANDAS NO HAN SIDO RESUELTAS AUNQUE EL EMPRESARIO DIGA LO CONTRARIO.!

Exigimos el pago de aumento acordado por el Gobierno y una garantía en nuestro trabajo y advertimos que de intervenir la policía o algún grupo de choque se cometería un grave atentado y flagrante atropello a las garantías individuales y sociales previstas en la Constitución, especialmente en estos momentos en que se esta [sic] verificando un proceso electoral para elegir a la máxima autoridad de nuestro País.

¡SI NO HAY SOLUCIÓN NO HAY PRODUCCIÓN

Trabajadores de plantas Norte y Sur de “Refrescos Pascual”

31 de mayo de 1982

(Citado en *Memorias de Pascual*; 2004: 35)

Esta guerra de declaraciones tendría una final trágico, el mismo día que el volante de los trabajadores de Pascual se repartía por la calles de la Ciudad de México. A las 10 de la mañana del 31 de mayo de 1982, ya se encontraban alrededor de 800 Patos en la planta de Clavijero y Lorenzo Boturini –pese a que, según algunos paristas, sólo 80 pasaron la noche ahí (Testimonio Cruz Martínez, *Memorias de Pascual*; 2004: 35). En la Planta Norte había concentrados otra buena cantidad de trabajadores; la intención de Jiménez era acometer en ambos puntos, sin embargo: “Esa misma mañana la empresa había desistido de realizar otra concentración en el cine Lindavista (porque apenas y habían llegado esquirolas) y decidió concentrar sus esfuerzos en la agresión contra la planta sur [...] (Taibo II; 1984: 9). Los trabajadores de Planta Norte se enterarían pasadas las 2 de la tarde sobre lo que había ocurrido en Sur¹⁵³.

A unas cuantas cuadras de la fábrica, en el parque Asturias, se concentraba el patrón Jiménez y un numeroso grupo de golpeadores, esquirolas¹⁵⁴ y trabajadores del interior de la República que

¹⁵³ “Y nos quedamos ese treinta y uno de mayo cada quien en su planta esperando, nosotros nos quedamos en planta norte esperando y no había nada, y dieron las diez, dieron las once, dieron las doce, a caray no había nada. No había la ventaja del celular, no había teléfonos en las esquinas, ni había la manera de comunicarse fácilmente. No me acuerdo si fue como a la una o dos de la tarde que llegaron varios carros de compañeros de Planta Sur, carros que eran de vendedores de allá, pero exaltadísimos, gritando: ya valió madre esto” (Entrevista a Filiberto Bucio I, 2 de marzo de 2016).

¹⁵⁴ “Llegó ese mentado... cómo se llamaba ese hombre, aconsejando la gente, Jiménez está pagando, tanto está pagando dice, y nos da despensa dice, para que vayan al parque Asturias, allá se va a juntar toda la gente. Y decían, pues varios se fueron. Se fueron poco más o menos, como sesenta, poco más o menos, entonces me llegaron platicar a mí dice, vete dice, sabes que dice, esto es lo que está planeando Jiménez, va a pagar todo el sueldo caído y todo, va dar despensa y todo. Y dice, dije no, no amigo, a mí no me van aconsejar, aquí estoy, aquí empezamos, perdemos o ganamos le digo [...]” (Entrevista a Maurilio Villa, 27 de noviembre de 2015).

venían al anunciado “desayuno” (Guadalajara, Veracruz y Cuernavaca¹⁵⁵). Alrededor de las 10: 30 de la mañana, un grupo de camionetas y hombres armados con varillas, palos y armas de fuego, se abalanzó contra la puerta principal de la fábrica, salieron de la cerrada de Zoquipa donde la empresa tenía un terreno para guardar camionetas. A la cabeza del convoy, venía Rafael Jiménez quien con megáfono en mano gritaba: “mátenlos a todos” (Taibo II; 1984: 10). Detrás de él, estaba el dirigencia cetemista del sindicato de Refrescos Pascual, encabezados por Edmundo Estrada Rodríguez, la cual por fin se hacía presente – ¡y de qué forma! – en el conflicto de Pascual (Testimonio Raúl Pedraza, en *Memorias de Pascual*; 2004: 56).

Los trabajadores hicieron una sentada enfrente de las puertas de la fábrica para impedir el avance, pero fue infructuosa, tuvieron que esquivar como pudieron las camionetas que aceleraron para abrirse paso¹⁵⁶. Álvaro Hernández García, obrero de 38 años, no pudo esquivar la camioneta que lo terminó aplastando contra la puerta de la fábrica¹⁵⁷. Uno de los “pistoleros” de Jiménez – presumiblemente, alguno de los Barragán– remató al trabajador con un tiro cuando éste yacía en el suelo. Al instante de que las camionetas se estrellaron contra la puerta de la fábrica, un nuevo grupo de personas armadas con extinguidores y palos salió corriendo a atacar a los trabajadores (Taibo II; 1984: 10; Testimonio de Pedro Ortiz, en *Memorias de Pascual*; 2004: 43).

Se sucedieron casi tres minutos ininterrumpidos de “un titipuchal de balazos” (testimonio de Matías Chávez, en *Memorias de Pascual*; 2004: 41), golpes, varillas y gas de extinguidor. Al ser superados en número y ver que los trabajadores no retrocedían ni se dispersaban, los golpeadores y esquirols, con todo y patrón, fueron acorralados y obligados a resguardarse en el interior de la fábrica. Al detenerse la refriega, yacía otro trabajador en el suelo con un balazo en la espalda – era

¹⁵⁵ “Como a las nueve de la mañana pasaron dos camiones con lo que venían de Guadalajara, y nos saludaron. Se nos hizo raro. Luego nos dijeron que se estaban reuniendo en el parque Asturias y que iban a romper la huelga” (Testimonio Javier Saldaña; 2004: 35); “Muchas de las gentes de Guadalajara, o la mayoría, dijeron: “No, nosotros no le entramos”, y se fueron. Pero los otros, algunos de Cuernavaca, quizá de otros estados que hayan traído, y excompañeros nuestros que el dueño jaló, se prestaron para enfrentarse con nosotros”.

¹⁵⁶ “Yo estaba al frente, en la valla, para impedir que abrieran la puertas y se metieran a la fuerza. Estaba a un lado del difunto Jacobo, estábamos casi juntos. Nada más que a la hora que llegó la unidad a él lo estampó contra la puerta. Yo quise correr y se me atoró un zapato y me caí, entonces una de las llantas me agarró el empeine del pie izquierdo” (Testimonio Antonio Zendejas; *Memorias de Pascual*; 2004: 43).

¹⁵⁷ “Cuando rompieron la huelga mi esposo le dijo: “No te vayas a acercar”. “No hermano, tú no tengas miedo, no me va a pasar nada.”

Y se paró en la mera puerta de la entrada de la fábrica de la planta sur. Se paró como diciendo: “a ver si me ponen el carro o me matan”, ¿no? Él estaba decidido de cualquier manera. Llegó Rafael Jiménez y le echó el carro encima.” (Testimonio Carmen García; 2004: 40).

Concepción Jacobo García de 35 años, padre de familia de 3 niños, quien había sido despedido un mes atrás por distribuir *El Pato Rebelde* (Hernández; 1999: 20-25). Los testimonios de los trabajadores que estaban en el lugar de los hechos coinciden ampliamente en que el asesino fue Francisco Barragán (Testimonio de Zoilo Balderas, *Memorias de Pascual*; 2004: 41¹⁵⁸).

Raúl Pedraza, quien se encontraba en la azotea de una casa enfrente de la entrada de Pascual, gritaba: “[i] No, no, no! ¡Espérense, espérense cabrones! En ese momento todavía me obedecían, ahora ya no, pero en ese momento les grito desde arriba ¡no! ¡Deténganse! Todos, todos los compas que estuvieron ahí, recuerdan perfectamente cuando les digo ¡no! Y cierran las puertas de la Planta Sur” (Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2016). Contra él también iban dirigidos la mayoría de los tiros; el asesor buscaba desesperadamente detener un derramamiento de sangre mayor, un posible linchamiento de los esquiroles y asesinos por parte de los trabajadores (Testimonio Zoilo Balderas y Pedro Ortiz, *Memorias de Pascual*; 2004: 42-43)¹⁵⁹.

Tal vez la mejor síntesis de los acontecimientos del 31 de mayo en la Planta Sur de Refrescos Pascual, sea el *Corrido de Pascual*; escrito por el operador encargado de línea en la producción de botella, Luis Ayala Rivera. El corrido, como expresión por excelencia de la cultura popular mexicana, es un medio poderoso para dar cuenta y recordar los *acontecimientos*. En este caso también tiene la cualidad de dejarnos ver el posible estado de ánimo colectivo ante los hechos traumáticos, al ser adoptado por Los Patos como un relato de sus mártires y luchas.

Ahí viene Rafael Jiménez con todos sus esquiroles,
viene derecho a Pascual a matar trabajadores.
¡Ay! por un treinta por ciento, por el gobierno aprobado,
se negó rotundamente pues lo tenía planeado.

En Asturias se reunió con todos sus allegados,
contentos de ahí salieron pues venían todos armados.
A la llegada a Pascual se pararon en suspenso,
los compañeros estaban luchando por un aumento.

¹⁵⁸ “Yo vi como Francisco Barragán asesinó al compañero Concepción: agarró la pistola y le dio de lleno y lo mató. Ya habían tenido ciertas fricciones cuando trabajaban juntos. Pero lo alcanzó a ver, le dio coraje y le disparó directamente” (Testimonio de Zoilo Balderas, *Memorias de Pascual*; 2004: 42).

¹⁵⁹ “Yo estoy seguro, bueno, yo no sé por qué lo hice. Esa no fue instrucción de Vallejo, no, no, no. Es el momento, perate cabrón... Yo pude haber dicho, métanse cabrones, métanse, hubieran matado a Jiménez. Ellos eran qué, echando cuentas, cincuenta, Jiménez, los que había invitado, cincuenta, sesenta. [...] Nosotros éramos doscientos, doscientos nosotros. Los hubieran matado, los hubieran masacrado, chingue a su madre. Y entonces era contra nosotros ¿no? De dónde me nació, nunca lo supe, hasta la fecha no lo sé. No sé si fue por precaución o, no sé qué pedo. Los detengo y hasta la fecha muchas veces me preguntan ¿por qué me detuviste cabrón?” (Entrevista Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015).

La orden de Jiménez toda la gente la oyó,
aviéntales la camioneta el que manda aquí soy yo.
El chofer que iba adelante con su camión titubeó,
se subió Rafael Jiménez, ¿no puedes? Aquí voy yo.

Lo avienta sobre la gente y
atropella un compañero que a balazos remató
Concepción J. García que por la espalda le dan,
esas balas asesinas de Pomposo Barragan

Contra el tirano Jiménez que nos tenía marginados,
por lo mucho que exigía y todo lo mal pagados.
Como a las tres de la tarde empezaron a llegar,
buscando a sus familias y empezaron a llorar.

Se dieron cuenta de todo de los que había sucedido.
Le gritaron a Jiménez asesino, asesino.
Vuela, vuela palomita
Párate en aquel nopal.
Y avísale al pueblo entero lo que pasó en Pascual.

(34º aniversario de la lucha de Pascual; 2016: 3)

Otro de los testimonios fieles para retratar el 31 de mayo en la Planta Sur, es el archivo gráfico principalmente captado por la lente del trabajador Higinio Mejorada. La fotografía emblemática de la huelga de Pascual es aquella en donde el cadáver de Álvaro Hernández yace a las puertas de la fábrica y es inspeccionado por policías y cuerpos médicos, detrás una multitud de trabajadores está rodeando la planta donde los agresores se guarnecen. Si uno acerca la mirada para analizar las caras y cuerpos de los trabajadores –con los brazos entrelazados viendo hacia la planta–, puede notar que ese día algo cambió en ellos, en su idea de mundo y su forma de valorar al patrón.

Inicio de la lucha sindical e interregno laboral (junio-agosto de 1982)

La situación se fue calmando en la Planta Sur, conforme iban llegando policías y cuerpos médicos para atender a los heridos –los registros son unánimes al contabilizar 17 heridos de gravedad (Taibo II, 1984: 11; Pedraza, 2000:2) – y dos muertos¹⁶⁰. La gente de Jiménez y el mismo patrón permanecieron atrincherados en la fábrica todo el día, no fue hasta que llegó la policía y cuerpo de granaderos de la ciudad que los agresores pudieron evacuar el inmueble. Antes de que llegaran las

¹⁶⁰ Taibo II plantea que hubo una víctima “indirecta” que no hemos podido consignar en otras fuentes: “Mientras tanto, los sangrientos sucesos cobraron indirectamente una nueva víctima, cuando la esposa de un trabajador herido en el abdomen, murió por un paro cardíaco dejando a su esposo herido y 5 hijos” (Taibo II; 1884: 13).

autoridades a la mañana siguiente, la persona que estaba dentro y quería escapar por algún resquicio del perímetro que cubría los 33 mil metros cuadrados del inmueble, era regresado a punta de pedradas y “corretizas” a su sitio¹⁶¹.

A hacer simulacro, pero nunca lo sacaron, él se escapó, y de esa manera pues ya nosotros también lo que hicimos fue que entrara la justicia, tratando de hacer lo que debía de hacer, pero no hicieron nada. Y viendo esta situación, lo que hicimos fue hacer nuevamente reforzar las puertas para que no saliera nadie. Pero ya la autoridad después permitió la salida de los que entraron, pero ya con la policía nosotros nos pudimos hacer nada [...] (Entrevista Ramiro Salguero, 8 de enero de 2016).

Eran los días de Arturo “Negro” Durazo Moreno dentro de la policía capitalina, a quien se le achacan fuertes vínculos con el presidente López Portillo, su grupo y el narcotráfico (Scherer; 1986: 110). Mientras algunos obreros resguardaban la fábrica, el resto tomó camino hacia la Procuraduría General de la República, sumándose unos exaltados paristas de Planta Norte¹⁶². Una enardecida marcha salió de la Planta Sur de Pascual rumbo a la Procuraduría General de Justicia del DF, en el medio sobresalían dos ataúdes de cartón con los nombres de Álvaro Hernández y Jacobo García; la propuesta original era ir con los cuerpos de ambos pero las autoridades no lo permitieron¹⁶³. Enfrente de la instancia de justicia los trabajadores prometieron no moverse hasta que se castigara a los asesinos de sus compañeros y se resolvieran las demandas labores detrás del conflicto.

¹⁶¹ “Pero en la noche, Jiménez si se quedó adentro. Para eso, nos habremos quedado como unos veinticinco. Toda la noche resguardamos la puerta o rodeábamos toda la planta para que no nos escaparan por la puerta de atrás. Sí se lograron algunos, pero la mayoría si se quedó adentro” (Testimonio Alejandro López; 2004: 46).

¹⁶² “No me acuerdo si fue como a la una o dos de la tarde que llegaron varios carros de compañeros de Planta Sur, carros que eran de vendedores de allá, pero exaltadísimos, gritando: ya valió madre esto, nos pegaron, nos atacaron, nos mataron a compañeros, hay casi veinte heridos. Uno muy exaltado [...]: vamos a sacarle gasolina a los carros y vamos a quemar la pinche planta. Entonces nosotros fríos, y nuestro asesor también frío, no espérense, cómo vamos a quemar la pinche planta, a ver, de qué se trata, despacito, quiénes son los muertos, cómo estuvo el asunto, ya nos enteramos de como estuvo el asunto, y se programó una manifestación directamente a la Procuraduría, inmediatamente ese mismo día.” (Entrevista a Filiberto Bucio I, 2 de marzo de 2016). Los mismos entrevistados mencionaron a un reconocido expresidente de la Cooperativa como el impulsor de la pirómana propuesta. Algunos medios hicieron eco de estos rumores y, en notas completamente contrarias a los trabajadores, dijeron que “Amenazan Dinamitar [sic] la Refresquera Pascual. Buscan cobrar venganza de la muerte de dos trabajadores (Villareal; *La Prensa*: 3 de junio de 1982).

¹⁶³ Rosalío Hernández (1999:16) plantea que fue Demetrio Vallejo quien dio la propuesta de llevar los cadáveres a la PGJ; no resulta una excentricidad dadas las tradiciones y formas de protesta en su natal Oaxaca.

Al día siguiente, 200 policías del cuerpo de granaderos de la ciudad, desalojaron la Planta Sur de Pascual¹⁶⁴. Sólo consignaron a ocho personas por los acontecimientos del día anterior (Pedraza, 2000: 3) y las plantas quedaron bajo el control de vigilantes privados contratados por la empresa. En los medios de comunicación se consignaron los hechos del 31 de mayo de manera confusa, por ejemplo el encabezado de *Unomásuno*, enuncia: “Enfrentamiento entre trabajadores de Refrescos Pascual; 2 muertos y 20 heridos”, mientras que en el pie de foto de un hombre con una metralleta viendo hacia el contingente de trabajadores, se lee: “Dos trabajadores murieron y otros 17 resultaron heridos durante un enfrentamiento entre facciones laborales de la empresa Refrescos Pascual” (*Unomásuno*, 1 de junio de 1982). Frente a ello, los trabajadores de Pascual afirmaron en uno de sus volantes:

Estos condenables asesinatos los cometieron al frente de ellos el Director de la Empresa de REFRESCOS PASCUAL, y los dirigentes depuestos del Sindicato, ya mencionados [Edmundo Estrada, Alfredo Espinosa Ortiz y Ángel López Álvarez] y anticiparon sus actos en sendos desplegados que publicaron en los diarios de México. Los asesinos materiales son Francisco Barragán y Pomposo Barragán, hijo y padre que sirven de guardaespaldas de Rafael Jiménez y los vigilantes dispararon también con metralleta y los supervisores Larios, Santamaría, Echevarri, Arroyo, Villaroel, Rodríguez, Aguilar, Martínez, Carreño, y Ambriz son los que arrojaron con los camiones PASCUAL a los trabajadores.

Como son actos *infraganti*, solicitamos a los Ciudadanos Presidente de la República, Procuradores de Justicia de la Nación y del Distrito Federal, su enérgica intervención y la detención inmediata de todos los responsables de este oprobioso crimen. Y al C. Secretario de Trabajo y Previsión Social también pedimos su inmediata intervención para que este problema que debió haberse resuelto desde antes, se resuelva EXIGIENDO A LA EMPRESA LA INDEMNIZACIÓN DE LOS FAMILIARES DE LOS TRABAJADORES ASESINADOS Y EL PAGO DE LOS DAÑOS OCASIONADOS A LOS TRABAJADORES GRAVEMENTE HERIDOS.

COMISIÓN DE TRABAJADORES DE LAS PLANTAS NORTE Y SUR DE LA
EMPRESA REFRESCOS PASCUAL

31 de mayo de 1982

¡¡ CASTIGO A LOS ASESINOS!! ¡¡ CASTIGO A LOS ASESINONS!! (*Memorias de Pascual*; 2004: 39)

Es así como al movimiento se integró la exigencia del resarcimiento de daños a los familiares de los trabajadores asesinados; para recordarla, Los Patos volvieron a marchar a la PGJ-DF el día 2 de junio, a los contingentes de trabajadores de Pascual en esa ocasión se sumaron estudiantes, sindicatos y organizaciones populares, formando una columna para algunos de 3, 000, para otros de 8, 000 personas (Pedraza, 2000: 3; Taibo II; 1984: 14)¹⁶⁵. Ahí, el procurador Agustín Alanís

¹⁶⁴ “Cuando llegamos, al ratito llegaron los granaderos, nos correataron con los garrotes, para poder sacar de ahí a Jiménez, y a todos los que estaban adentro; los sacaron en un Ruta 100 y se los llevaron” (Testimonio Pedro Ortiz Flores; 2004: 43).

¹⁶⁵ “Más organizaciones, más partidos políticos que nos acompañaron en ese entonces: el PSUM, el PRT, aparte del PMT. Las organizaciones obreras siempre íbamos adelante y los partidos políticos los aventábamos atrás [...] .Nos apoyaron algunas organizaciones como la Coordinadora Sindical Nacional (Cosina), algunos sindicatos como el de *Trailmobile*, entre otros.” (Testimonio Cruz Martínez; 2004: 51).

Fuentes informó que se consignaron a cinco personas –incluidos los Barragán (Pedraza; 2000b: A.11-12¹⁶⁶) – agresores sobre los que caen ordenes de aprensión, y que podría llamar a comparecer al director general de policía y tránsito –Arturo Durazo¹⁶⁷– para saber quién dio la orden de intervenir para evacuar al dueño y sus pistoleros de la fábrica. Sobre el patrón Jiménez no cayó una orden de aprensión por los sucesos del 31 de mayo, pero tenía que comparecer ante la Procuraduría para aclarar los hechos. Antes de que comparezca, el patrón se da a la fuga de su domicilio –el cual se encontraba rodeado por policías. Al catear la casa la policía descubre documentos que detallan cómo se rompería la huelga (*El Herald*o, 11 de junio de 1982).

Al día siguiente, el 3 de junio los delegados departamentales elegidos en asamblea sostienen una entrevista con Fidel Velázquez, máximo líder de la oficialista Confederación de Trabajadores de México. En ella, el “líder de las gafas”, arguye que el sindicato de Edmundo Estrada no estaba legalmente afiliado a la CTM, por lo que les propone que se adhieran al Sindicato de Trabajadores de la Industria Embotelladora de Aguas Gaseosas, Refrescos, Aguas Naturales, Cervezas y de las bebidas envasadas en General, Similares y Conexos de la República Mexicana (STIEAGRANCGSCRM), dirigida por Armando Neyra Chávez, para representarlos en el conflicto. Así relata Higinio Mejorada, el primer encuentro con el jefe cetemista.

Y ya empezamos a platicar con él, Bueno, que lo íbamos a ver a él porque queríamos que nos solucionara nuestros problemas, ¿no? Entonces él nos dijo: “Bueno, pues sí, es estando conmigo se soluciona el problema”. ¿Y cuáles son sus peticiones?” Ya le hicimos las peticiones y dijo: “Tú, Neyra, encárgate de los muchachos, que se les solucione. Ve y habla con la Secretaria del Trabajo, tú ya sabes (Testimonio Higinio Mejorada, en *Memorias de Pascual*; 2004: 56).

En asamblea general celebrada para evaluar la situación y las perspectivas del movimiento, el cual estaba a pocos días de cumplir el mes de estallado, los trabajadores de Pascual aprueban ingresar a la CTM para así tener una representación legal que le garantice se declare existente la huelga. Velázquez, da instrucciones a Neyra para que se hagan los trámites de afiliación inmediatamente; mientras este último se compromete por escrito a gestionar la toma de nota de los comités seccionales –uno por cada planta– e interponer la demanda por la titularidad del CCT. Un nuevo actor hace su entrada al conflicto de Pascual: el sindicalismo oficialista.

¹⁶⁶ El asesor consigna la consignación de Francisco Barragán Ceja Pomposo Barragán Farías, Raúl Ramírez Sánchez y Genaro Artemio Larino Cassio, según la orden penal 2a/545/82.

¹⁶⁷ Tiempo después, al hacerse de los bienes de la empresa, los trabajadores encontraron una carta que, según ellos, aclara la relación entre el jefe de la policía y la empresa. “Los sacó de esa forma, en esa época, pus, ¿era quién?... Arturo Durazo... Durazo. Y después encontramos una carta donde Olivia Jiménez le agradecía su participación a Durazo (Testimonio Cruz Martínez, *Memorias de Pascual*; 2004: 47).

Mientras tanto, los campamentos en ambas plantas se mantenían con guardias, se recolectaban vivieres; había boteos y difusión de volantes por toda la Ciudad de México, explicando las demandas y sucesos entorno a la lucha de los trabajadores de Pascual. Los Patos participaron el 10 de junio de 1982 con un contingente en la marcha del *jueves de corpus*, para recordar la represión estudiantil de 1971 (Pedraza; 2000: 3-4). El 11 de junio, en AG, los trabajadores conformaron las secciones 369 (Planta Norte) y 370 (Planta Sur) del STIEAGRANCGSCRM¹⁶⁸.

A los pocos días de tener la primera entrevista con Velázquez, parecía que la situación sindical de los trabajadores de Pascual comenzaba a resolverse. Neyra Chávez consiguió – en tiempo *record* – desahogar el trámite de titularidad para representar a los trabajadores de Pascual ante las autoridades laborales; una “modernización administrativa expedita”, refiere irónicamente el asesor Raúl Pedraza al hablar del hecho (Testimonio Raúl Pedraza, en *Memorias de Pascual*; 2004: 56). Los trabajadores que planeaban por esos días una “magna movilización”, la suspenden al ser emplazados a dialogo con las autoridades laborales el 17 de junio del mismo mes.

Ya con la titularidad de la representación frente al “sindicato Estrada”¹⁶⁹, Neyra Chávez emprende negociaciones con las autoridades de la Secretaria del Trabajo para resolver el conflicto. Entre las clausulas para llegar a un acuerdo entre las partes, están:

PRIMERO. La empresa y sus trabajadores se comprometen a reanudar normalmente actividades el próximo diecinueve del presente [junio, 1982], pagándose los salarios devengados con anterioridad el día 22 de los corrientes.

SEGUNDO. La empresa se compromete que el próximo día veintidós de junio pagará a los trabajadores su semana completa de trabajo, con el incremento de 30, 20 y 10 %, según sea el caso, y que ya se había acordado por la resolución del veintidós de marzo próximo pasado.

¹⁶⁸ Los Comités ejecutivos de la secciones quedan constituidos de la siguiente manera. Sección 369 (Planta Norte): “Srio. General, Javier Saldaña Velasco; Srio. de Trabajo, Ramón Guerrero González, Srio de Promoción Sindical, Cruz Martínez Ramos, Srio. de Acción Social, Miguel Hernández Martínez; Srio. de Producción José Luis Orozco; Srio. de Acción Política, Rogelio Izarrarráz Cerda; Srio. de Fomento, Raúl Jiménez Martínez; Srio. de Finanzas, Erasto Ensástiga Santiago.

De la Sección 370 (Planta Sur): “Srio. General, Leonardo Galicia Rosales; Srio. de Trabajo, José Arriola; Srio. de Promoción Sindical, Rodolfo Peña Villacaña; Srio. de Organización, José Higinio Mejorada; Srio. de Acción Social, Adrian Cibrián Martínez; Srio. de Producción Edmundo Ramírez Soto; Srio. de Acción Política, Luis Valenzuela García; Srio. de Fomento Sigfrido Yáñez Flores; Srio. de Finanzas, Leopoldo Morales Alvarado (Pedraza; 2000b: A.14).

¹⁶⁹ El siniestro personaje no volvió a presentarse en ningún momento de la huelga de Pascual, muy posiblemente por el miedo a ser procesado por los hechos del 31 de mayo. Algunos trabajadores ubicaron a su federación con la gente de Joaquín Gamboa Pascoe, otros simplemente concluyeron: “¡Bonitos dirigentes!”, pasado el tiempo (Testimonio de Javier Saldaña y Raúl Pedraza, en *Memorias de Pascual*; 2004: 56-57).

TERCERA. La empresa se compromete a pagar una compensación del 50% del tiempo perdido en el lapso correspondiente del dieciocho de mayo al dieciocho de junio, cosa que harán en un plazo máximo de veintitrés días contados a partir del próximo día diecinueve.

CUARTA. La empresa hará una entrega neta a sus trabajadores el día sábado tres de julio, por concepto de pago de ajuste salarial considerado desde el día dieciocho de febrero y en un término máximo de sesenta días contados a partir del próximo diecinueve, hará los cálculos definitivos para determinar las diferencias.

QUINTA. La empresa completará hasta la cantidad de \$400, 000.00 (CUATROCIENTOS MIL PESOS 00/100) las indemnizaciones y prestaciones legales a que tengan derecho los beneficiarios de los trabajadores fallecidos, en cuanta la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje determine quiénes son éstos (Pedraza; 2000 b: A. 16).

Bajo estos acuerdos, las demandas de los trabajadores de Pascual que dieron origen al paro de labores estaban en vías de cumplirse. En ese marco, el Secretario del Trabajo –Sergio García Ramírez– efectuó las siguientes declaraciones, al finalizar la negociación obrero-patronal.

Señores:

Agradezco las expresiones que aquí he escuchado dirigidas a la Secretaria del Trabajo y a sus funcionarios y nos satisface que mediante un convenio entre los trabajadores y la empresa se reanuden las labores en ésta, en beneficio de quienes ahí hallan su fuente de trabajo.

Debo decir que, como es ampliamente sabido por la opinión pública, en este conflicto se dieron circunstancias extraordinariamente dolorosas que la autoridad del trabajo lamenta profundamente y además reprueba. [...]

Es precisamente en torno a esta mesa, en la que se sientan los factores de la producción y con respeto recíproco abordan sus cuestiones donde debe resolverse, si es preciso, los conflictos laborales.

El cauce es precisamente éste: el de la negociación, el de la conciliación, el del respeto recíproco con la intervención que se requiera de parte de la autoridad laboral; y es la Secretaria del Trabajo la autoridad que brinda el servicio público de la conciliación, y que ha estado y estará pendiente de servir a los factores de la producción para obtener entre ellos legítimos entendimientos.

Ojala que casos tan deplorables como los que hemos vivido, que no han dolido –insisto- y que reprobamos, no se repitan, no hay ninguna razón para ello. Podemos entendernos, sabemos entendernos, seguramente queremos hacerlo.

Bien pues, que se haya suscrito este convenio; yo reconozco el esfuerzo que han hecho quienes lo firman; los trabajadores y los representantes de la empresa. Celebro además que lo hagan precisamente en el lugar donde estas cosas deben hacerse: la Secretaria del Trabajo y Previsión Social, en esta atmosfera de dialogo, el que los últimos días hemos tenido de ponderación de los intereses legítimos y de apego a nuestras leyes y convicciones laborales, revolucionarias (García; 1982: 227-228).

Bajo dichos acuerdos entre las partes, formalmente se encontraba saldado el conflicto y se podían reanudar labores dentro de Refrescos Pascual S.A. El 18 de junio, al día siguiente de firmado el acuerdo, Los Patos levantaban los campamentos –esos lugares que durante un mes los vieron experimentar con una serie completamente nueva de *experiencias*–, con la convicción de haber logrado su cometido y la esperanza de que las cosas mejorarían en sus centros de trabajo.

DESPUES DE 32 DÍAS DE LUCHA LOS TRABAJADORES DE REFRESCOS PASCUAL OBTUVIMOS UN ROTUNDO ÉXITO

A LAS ORGANIZACIONES Y PUEBLO EN GENERAL QUE SE SOLIDARIZARON CON NUESTRA LUCHA:

Todos los trabajadores de Refrescos Pascual nos congratulamos expresar que el triunfo que obtuvimos se debió fundamentalmente a la decisión, combatividad, y a la unidad inquebrantable de cada uno de nosotros y del apoyo y solidaridad de las organizaciones obreras y políticas que nos dieron en todo momento. Sin este apoyo y solidaridad es indudable que el éxito sería parcial y los derechos e intereses de los trabajadores no se hubieran asegurado. [...]

Esta lucha nos ha enseñado que la unidad de los trabajadores y la convicción de que se nos hiciera justicia, puesto que estuvimos exigiendo un derecho, es la base fundamental para llegar al éxito. Nos enseñó también que debemos seguir unificados y alertas para hacer respetar el Contrato Colectivo y la Ley Federal del Trabajo, así como practicar la democracia sindical en nuestras secciones.

Nuestra gratitud para todos los que se unieron y apoyaron nuestra lucha.

POR LA EMANCIPACIÓN DE MÉXICO

(Volante, 22 de junio de 1982, en *Memorias de Pascual*; 2004: 54).

Sin embargo, este episodio terminó sólo como un interregno labores. El reinicio de labores se dio el lunes 19 de junio de 1982, los trabajadores llegaron puntuales a sus puestos; durante los primeros días de trabajo la vida interna continuó como si nada hubiese ocurrido. Sin embargo, pasada una semana de labores comenzaron a resurgir los problemas aunque con una nueva dinámica. Olivia Jiménez –hija de Rafael Jiménez, y directora de la empresa desde que su padre se fugó de la justicia¹⁷⁰–, junto a Roberto Vázquez, el gerente general, desconocieron a los comités seccionales legalmente constituidos, como intermediarios; sólo querían tratar los asuntos sindicales de Pascual con Armando Neyra. Además que la presión iba en aumento por la convivencia entre “paristas y esquirols” en los puestos de trabajo y departamentos. Esta situación duró hasta finales de mes, cuando los trabajadores levantaron una nueva serie de demandas hacia Neyra Chávez, oficialmente su máximo representante sindical frente a la empresa. Las exigencias, entregadas vía los comités sindicales, eran:

1. Envíe a las plantas Norte y Sur de la empresa Refrescos Pascual S.A. la notificación correspondiente de la estructura de los Comités Ejecutivos Seccionales y de los Comités Locales de Justicia, incluyendo los adjuntos y suplentes de los mismos. No importando que las autoridades aún no den la toma de nota respectiva.
2. Nos entregue los ejemplares restantes de estatutos sindicales y contratos colectivos vigentes. Tal como usted lo prometió.
3. Dirija y entregue copia a los Comités Ejecutivos Seccionales de todos los documentos que envíe a la empresa. A efecto de estar enterados.

¹⁷⁰ A raíz de la presión pública que se hizo por el caso, se levantó en días subsecuentes una orden de aprensión contra Jiménez, aunque al desconocerse su paradero no se podía hacer efectiva hasta ese momento (Taibo II, 1984: 14). Los trabajadores tenían clara esta situación, como nos mencionó Abad García: “[...] porque estaba prófugo supuestamente, estaba ahí no más como el Chapo [...] muy bien atendido [risas]” (entrevista a Abad García, 5 de marzo de 2016).

4. Nos entregue un ejemplar de un contrato colectivo de trabajo y otra sección del Sindicato Nacional que nos permita compararlo con el que tenemos. (Pedraza; 2000b: A.17-A.18).

El cumplimiento de estas exigencias, como rubros de mínima democracia y transparencia sindical, hacen estallar un guerra al interior de las fábricas. Quince días después, la empresa recorta las zonas de reparto, violando el CCT. Además de que impacta directamente sobre el bolsillo de vendedores y ayudantes; al parecer –según testimonios de trabajadores– la empresa busca reactivar el plan de desaparecer las líneas de producción de botella (Testimonios Alfredo Rivera, Cruz Martínez, en *Memorias de Pascual*; 2004: 61-62)¹⁷¹. A la par, Neyra –quien se encuentra casi de manera permanente al interior de las plantas– intentó suplantar los comités seccionales por “enlaces” del sindicato nacional (Testimonio Javier Saldaña, en *Memorias de Pascual*; 2004: 61-62)¹⁷².

Los vendedores protestan no saliendo a trabajar durante 2 días; la empresa cede momentáneamente, acepta pagar los salarios esos días con un promedio general hasta que se recuperasen los ingresos para pagar los faltantes devengados. El 29 de julio el comité sindical envía una nueva protesta por escrito ahora al gerente Roberto Vázquez, dado que:

1. Descuenta, con un recargo del 38% anual, los saldos que deben los agentes repartidores. Dinero que 103 agentes cobraron a sus clientes en la primera etapa de la lucha y no reintegraron a la empresa.
2. Asigna un ayudante a los camiones repartidores cuando deben ser dos.
3. No entrega apoyos económicos sindicales a los Comités Seccionales como lo hacía con el Sindicato Estrada.
4. No descuenta medio día de salario a todos los trabajadores como cuota sindical extraordinaria solicitada por los Comités Sindicales (Pedraza; 2000b: A.19)¹⁷³.

La petición de los trabajadores es clara, exigen la existencia efectiva de la vida sindical dentro de la empresa. Sin embargo, con ella vienen también sus sinsabores; la AG del primero de agosto, con asistencia de 1, 500 de los 1,800 trabajadores de la planta (Taibo II; 1984: 15) vota la destitución de dos dirigentes del comité de Planta Sur –Leonardo García Rosales y Rodolfo Peña–, Secretario General y Secretario de Promoción Sindical respectivamente, ambos son acusados de firmar acuerdos con la empresa, a espaldas de los trabajadores, y faltar a tres plenos seccionales sin

¹⁷¹ Taibo II consigna los cambios por “razones de mercadotecnia (i!)” (Taibo II; 1984: 15).

¹⁷² “Y seguimos trabajando como 15, 19 días, como nosotros queríamos. Ya después nos mandó llamar Neyra, que nos iba a meter unos enlaces sindicales por parte del sindicato nacional. Porque ya habían cambiado las condiciones.

Seguimos trabajando. Los enlaces sindicales ya eran un estorbo: en lugar de ayudarnos no más estaban entorpeciendo nuestro trabajos sindicales” (Testimonio Javier Saldaña, en *Memorias de Pascual*; 2004: 61).

¹⁷³Ello se ratificó en un volante del 22 de junio de 1982, (Volante, 22 de junio de 1982, en *Memorias de Pascual*; 2004: 54).

justificación de por medio. Su lugar es cubierto por Flavio Ramírez León y Pedro López Hernández. Además acuerdan emplazar a huelga si no se cumplen las demandas entregadas el 29 de julio¹⁷⁴.

El 5 de agosto la empresa responde a la petición sindical, desdeñando sus demandas¹⁷⁵ pero aceptando reunirse para el día 9 del mismo mes, en la Secretaría del Trabajo, con la idea de presentar una contrapropuesta; llegado el día, las partes no logran llegar a un acuerdo. En cambio, tres días después, la gerencia ratifica el despido de 96 agentes de ventas, arguyendo falta de trabajo y negativa a salir a la (nueva) zona de venta; ambas secciones sindicales responden con un “paro de brazos caídos” durante los siguientes 4 días. Sin embargo, este paro fue distinto al de mayo, esta vez, la estrategia de Los Patos fue trabajar a marchas forzadas pero sin salir a vender – llenar las bodegas–, “atascar la producción” (Taibo II; 1984: 16)¹⁷⁶.

Al tiempo que el conflicto interno se encontraba en su apogeo, en los periódicos *La Prensa* y *El Universal*, aparecen declaraciones de los exsecretarios sindicales Leonardo Galicia y Rodolfo Peña, acusando a los asesores –Raúl Pedraza y Dionisio Noriega– de ser agitadores profesionales del PMT en la industria refresquera. A su vez, en una nueva reunión con Fidel Velázquez, el dirigente cetemista les demanda que se separen de los asesores pemetistas si quieren que sus peticiones sean resueltas¹⁷⁷. El 15 de agosto, Olivia Jiménez aprovecha la coyuntura para exigir que los militantes del PMT no estuviesen en las pláticas para resolver las disputas sindicales. Sin embargo, la Asamblea General de los trabajadores los ratificó como sus asesores. Desde ese momento inicia

¹⁷⁴ Los Patos experimentan, por primera vez, un rasgo distintivo dentro de la historia del movimiento obrero a nivel internacional: la democracia directa (obrera) que implica la destitución directa e inmediata de los puestos de representación. Desde la Comuna de París de 1871 esta forma de proceder tiene una larga y rica historia organizativa, un ejemplo de distintas experiencias históricas se puede observar en la compilación hecha por Ernest Mandel (Mandel; 1974).

¹⁷⁵ “1. El cobro de los valores de la empresa por parte de los agentes es indebido. El faltante de 103 agentes es de UN MILLON OCHOCIENTOS MIL PESOS. La empresa no ha intentado la recuperación de ese dinero. De no resolverse el asunto la empresa procederá a la cobranza por los medios necesarios y aplicables en estos casos.

2. Los ayudantes deben ser dos para camión de botella y uno para cartón.

3. La empresa nunca ha hecho retenciones por concepto de cuotas sindicales ordinarias o extraordinarias.

4. Para hacer el descuento del 50% de un día de salario requiere: Acta de Asamblea y solicitud firmada por cada trabajador” (Pedraza; 2000b: A.21).

¹⁷⁶ En el documental *La Guerra del Pato* (Mendoza, 1982) se consigna en una entrevista a un trabajador que sólo fueron 3 días por parte de los agentes de ventas. Al tener una mayoría de fuente que se inclinan por 4, hemos decidió tomar esa cifra número valida.

¹⁷⁷ <<En aquel momento un compañeros que se llama Erasto Ensástiga le dijo: “Bueno, es que de acuerdo a la ley...” Dice Fidel Velázquez: “Mira muchacho la ley soy yo. Y aquí sí quiero se soluciona el problema, se soluciona, y si no... Sí les voy a resolver de nuevo su problema, pero si me quitan a sus asesores”>> (Testimonio Higinio Mejorada, en *Memorias de Pascual*, 2004: 56).

una “campaña negra” contra los asesores del PMT por parte de la empresa para separarlos de los trabajadores. Por ejemplo, se giran telegramas a los domicilios de los trabajadores, como el siguiente:

COMUNISTAS DEL P.M.T CON PRETEXTO DE DESPIDOS, HAN LOGRADO ATEMORIZARLO Y OBLIGARLO A MARCAR TARJETA Y NO TRABAJAR.
RESULTADO PERDIÓ TRABAJO Y NO COBRÓ
PMT SÓLO PERSIGUE FINES POLÍTICOS CONTRARIOS PAÍS. ELLOS SÍ COBRAN EN SU PARTIDO, USTED NO.
ANALICE SITUACIÓN, PIENSE INGRESO ESCOLAR NECESARIO ÉPOCA GASTOS ESCOLARESE.
EMPRESA PREOCUPADA POR USTEDES, EN DISPOSICIÓN DE TRABAJAR SIN AGITADORES.
REFRESCOS PASCUAL S.A.

(Telegrama a Juan Espejel, 25 de agosto de 1982, en *Memorias de Pascual*; 2004: 54).

Para el día 16, la empresa declara el despido de 1300 trabajadores e interpone un juicio en la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje para concluir la relación laboral (Pedraza, 2000: 5; Trejo Delarbre; 1990: 282) inicio de demanda patronal en la JCyA. De facto, se impone un *lock out* patronal (Taibo II, 1984: 16).

Frente a la demanda patronal, Los Patos vuelven a colocar sus campamentos afuera de las plantas y le exigen a Neyra que emplace a huelga. También acuerdan que los asesores no participen en las pláticas con las autoridades pero que, según sus propios testimonios “[...] facultan al Comité Ejecutivo Nacional para que discuta con la empresa y resuelva el problema, con la salvedad de que no se debe firmar ningún convenio sin antes ser aprobado por la Asamblea general de las dos secciones” (Pedraza; 2000b: A.23). El intercambio entre las partes no fructifica, y el 20 de agosto –por presiones de las secciones sindicales– Neyra se ve forzado a interponer ante la JFCyA un emplazamiento a huelga para las 7 de la mañana del 2 de septiembre de 1982. Las “peticiones” que se le hacen a la contraparte patronal, se entregaron como petición formal a nombre del secretario de la sección 370 del Sindicato Nacional de la Industria Embotelladora de Aguas Gaseosas, Refrescos, Aguas Naturales, Cervezas y de las Bebidas Envasadas en General, Similares y Conexas de la República Mexicana (C.T.M).

VOTO DE HUELGA

Al comité ejecutivo Nacional
P r e s e n t e

Por medio del presente, como socio activo de ese sindicato, doy mi voto para que en acatamiento del acuerdo de la Asamblea General Extraordinaria de 19 de agosto del año en curso, se emplace a HUELGA, por:

- 1.- Cumplimiento del Contrato Colectivo de Trabajo.
- 2.- Solución de las peticiones del escrito entregado a la Empresa y firmado por el secretario General del Sindicato del 29 de julio del presente año.

- 3.- Reinstalación de todos los despedidos y,
- 4.- El pago de todos los gastos de la HUELGA.

A la empresa Refrescos Pascual S.A. a la que presto mis servicios protestando cumplir y hacer cumplir los estatutos que nos rigen. (Volante, 9 de agosto de 1982, en *Memorias de Pascual*; 2004: 54).

Cada bando prepara sus recursos para la confrontación anunciada, Galicia y Peña pasan de las palabras a la acción al lado de la empresa, comienzan a organizar un grupo de esquirols entre los trabajadores que no están de acuerdo con el emplazamiento a huelga. El 27 de agosto, por una amplia mayoría, la AG de ambas secciones sindicales ratifica el emplazamiento para el 2 de septiembre. El 30 de agosto publican un desplegado y anuncian para la tarde del día siguiente a las 5 PM, una convocatoria para una “marcha-mitin” a las afueras de la Secretaria del Trabajo.

De esta manera, el interregno laboral se agotaba en Refrescos Pascual; el interregno que duró días, supuso una falsa paz entre los trabajadores y la gerencia de la empresa. Los primeros no estaban dispuestos a regresar a las condiciones por las cuales estalló el movimiento de mayo; los segundos no toleraban que hubiera una vida sindical real y democrática. El combate volvía a los tribunales y las calles.

¡Contra los charros!: en búsqueda de un sindicato democrático (septiembre- octubre de 1982)

Según lo acordado el 2 de septiembre ambas plantas de Pascual amanecen con las banderas de huelga, aunque desde el paro de “brazos caídos” del 12 de agosto no hay producción. Sin embargo dentro de las filas sindicales existe división, Neyra sigue atacando a los asesores del PMT y amaga con que los 96 despedidos iniciales acepten su baja y se liquiden individualmente. El dirigente del sindicato nacional, junto a Fidel Velázquez, declaran un ultimátum: “los asesores o la CTM (la cual tiene toda la capacidad de resolver el conflicto de manera expedita y favorable a las demandas sindicales)”¹⁷⁸. Los trabajadores acuerdan decidirlo en Asamblea General (Pedraza; 200b: A.26). El

¹⁷⁸ “Ellos prometieron siempre a los de la CTM, que ellos podían sin ningún problema , hasta en veinticuatro horas, solucionar el problema y al final sacaron una condición nada más: que los asesores se retiraran, quedaran fuera del movimiento. Llegamos hasta a aceptar que los asesores no participaran en esa reunión para ver si resolvían, y los asesores estuvieron también de acuerdo, para ver también, ellos con la confianza de que era puro choro que no iban a resolver nada. Y en esos “ínters”, nos prestaron un par de veces el auditorio del congreso del trabajo que está ahí en Tlatelolco, para nosotros que no teníamos ni vida sindical, ni conocíamos eso, bien acomodado, bien hecho, y prestado, y sin costo sin nada, ahí estábamos no”. (Entrevista a Filiberto Bucio, 2 de marzo de 2016).

día 7, Los Patos publican un desplegado donde declaran “*Todos o ninguno*”¹⁷⁹ (Entrevista a Cruz Martínez I, 30 de noviembre de 2015; Taibo II; 1984: 17), además detallan lo acontecido con Velázquez y Neyra, pidiendo la intervención del saliente presidente López Portillo para que coadyuve con el Secretario de Trabajo la resolución del conflicto o “que ordene la expropiación de la empresa” (Pedraza; 2000b: A.26).

El 9 de septiembre, en el auditorio del Congreso del Trabajo ubicado en Tlatelolco, en Asamblea General Extraordinaria, la dirección nacional del sindicato reitera el chantaje a los trabajadores. Éstos se niegan, argumentando que son libres de decidir quién les asesore (Entrevista Abad García, 5 de marzo de 2016; Taibo II; 2004: 16). Sorprendentemente, Neyra acepta y hasta solicita por escrito al director del Seguro Social –Arsenio Farell Cubillas– que los trabajadores de Pascual y sus familias puedan ser atendidos en las clínicas del IMSS, dado que la empresa los había dado de baja. La empresa, en voz de Olivia Jiménez, y pese a que los asesores no están presentes en las negociaciones, alega que debe de existir “una constancia firmada en presencia de una autoridad” en la cual los trabajadores desistían de la asesoría de los militantes del PMT (Pedraza: 2000b: A.26).

Los trabajadores rechazan las condiciones de negociación impuestas por la Jiménez menor, en cambio organizan el 17 de septiembre una marcha hacia Los Pinos¹⁸⁰. En ella, a punta de empujones, “las mujeres de Pascual” logran romper una valla de granaderos y hacer que el subsecretario “A”, Arturo Ruiz Chávez, del presidente López Portillo, firme de recibido una carta que explica la avatares de los trabajadores. En esos días, bajo el impacto que la huelga generó en las familias de los trabajadores, se comienza a constituir un importante actor en la lucha de Pascual: el Comité de Esposas, Madres y Hermanas de los Trabajadores de Pascual (CEMHTP).

Para septiembre de 82, cuando los niños iban a entrar a la escuela, cómo los inscribes, cómo les compras lo inminente, ese era el momento candente que se venía. No, van entrar o no van a entrar a la escuela, porque no tienen condiciones económicas, y bueno, la familia, no solamente las mujeres, la familia entera presionando económicamente para que eso se resolviera y como

¹⁷⁹ “Yo estaba entre los 96. Y la gente responde, dice o los reinstalan o nos vamos todos. Es una, una, una cuestión muy, muy, muy digna [voz entrecortada]” (Entrevista a Abad García. 5 de marzo de 2016).

¹⁸⁰ “Por eso, estaba la vallota de granaderos, ya viste Carmelita, dice mira granaderos. Cállense por favor vamos a llegar hasta allá, no Carmelita, miren les digo, a eso venimos compañeras [...] Nombre, dice, no aquí no pasan, aquí vamos a pasar porque vamos a pasar, [...] Ya entonces empujaron al compañero Nicho ese venía con nosotros, tú, dice eres hombre no pasas, le digo, él va a pasar porque es nuestro asesor, él anda del lado de los trabajadores. Vengase compañero, y que le jalo nada más la punta de su chamarra, y que se mete. Entonces yo lo metí al difunto Nicho, en paz descansa, pobre” (Entrevista a Ofelia del Carmen, 27 de noviembre de 2015).

fuera. Entonces las mujeres y las familias pasaron de ser; como la presión y el problema a resolver, en septiembre, y en diciembre pasan de ser, y creo que eso es lo fundamental. De septiembre a diciembre se convierten en el pivote, pasan de ser algo que te está frenando y arrastrando, a ser como un motor, y la cita con las esposas, en principio, que lo veían madres, hermanas, pero el primer llamado fue a las esposas, nos hizo conocer un mundo que ni siquiera preveíamos que estuviera detrás, la respuesta a ese llamado de congregarse frente a la Secretaría del Trabajo, nos hizo conocer por un lado, la presión real que tenían los trabajadores, el número de familias que estaban ahí. Y las hizo conocerse a ellas, y para ellas mismas saber toda la fuerza que estaba contenida, de tal manera que fue un descubrimiento para todos el saber que estaban las mujeres, el papel que estaban dispuestas a jugar, el acompañamiento que estaban dispuestas a hacer, y para ellas también fue un aprendizaje, el convertirse, yo tengo un problema en mi casa porque no tengo recursos económicos, yo puedo ser un motor para que la huelga cambie de condición, y nos vamos juntos hombro a hombro, son un descubrimiento para todos [...] (Entrevista a Celina Izquierdo, 13 de febrero de 2016).

A la par de las primeras manifestaciones del CEMHTP, a finales de septiembre de 1982, un hecho fortuito explicó la actitud cambiante que tuvo Armando Neyra en la AG extraordinaria. En una imprenta privada, Los Patos localizaron copias de un nuevo Contrato Colectivo de Trabajo, negociado a sus espaldas con fecha del 10 de junio (momento en el cual se dio el cambio de titularidad sindical en tres “expeditos días”)¹⁸¹. Para el 23, otra vez en el auditorio del Congreso del Trabajo, y en presencia de abogados, los trabajadores –al grito de “Charros, charros”–, expulsan de la AG a Neyra y su camarilla; revelan que el contrato que la representación cetemista firmó el 10 de junio prorrogaba la revisión contractual hasta el 29 de enero de 1984, cuando la fecha legal de revisión correspondía a enero de 1983. Los representantes de Neyra salen huyendo de la asamblea.

Le reclamamos, que por qué habían hecho la revisión contractual a nuestras espaldas, dijo: no como creen eso no es posible. Sacamos el librito y le decimos: ¿y eso qué es? La gente se calentó y empezó a aventar cosas, salió corriéndísimo... esa fue la última vez que nos prestaron el auditorio (Entrevista a Filiberto Bucio, 2 de marzo de 2016).

Desde el día siguiente, Los Patos iniciarán la búsqueda de un nuevo sindicato que los represente. A la par, redoblan esfuerzos para llamar la atención del presidente para que intervenga en la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje. El 29 de septiembre entregan una carta relatando su situación a López Portillo al salir de un evento en el Auditorio Nacional, en días previos habían publicado un

¹⁸¹ “Por suerte, dentro del trabajo que hacíamos de ir a mandar hacer volantes a imprentas de medio pelo, se encuentra o encontramos el contrato colectivo de trabajo ya revisado, porque en ese espacio que nos abarcó un cambio de año creo, no recuerdo si fue el primero o el segundo, creo que el primero, cuando por ley se revisa el contrato colectivo de trabajo, para que esté ahí el contrato de protección para el que maneja los sindicatos blancos. Entonces estos cuates ya habían hecho la revisión contractual y sin ningún cambio, sin ninguna ventaja para los trabajadores, como lo íbamos a firmar pero ya renovado, y lo encontramos impreso, en esa imprenta, dijimos ¡ay güey! Mientras nosotros estábamos acá alegando, y negociando, estos güeyes por atrás negociando, firmaba por supuesto el patrón, la CTM, y la Secretaría del Trabajo” (Entrevista a Filiberto Bucio, 2 de marzo de 2016).

desplegado en los periódicos (18 de septiembre) y realizado una nueva movilización hacia Los Pinos al finalizar la asamblea en la que “corrieron a los Charros” (*Unmásuno*, 22 de septiembre de 1982). Neyra contraataca y al día siguiente –30 de septiembre– anuncia en un desplegado la destitución de los comités de las secciones 369 y 370; también informa de la formación del frente “Pro-defensa de la contratación colectiva”. Ese mismo día, Los Patos realizan una conferencia de prensa en la cual dan a conocer el contrato colectivo de trabajo firmado por Neyra Chávez en junio de ese año; e informan la actitud del representante sindical y las autoridades por alargar el conflicto (Pedraza; 2000b: A.29-30). Actualmente se tiene acceso al texto íntegro de aquella conferencia que da cuenta del movimiento de Pascual, gracias al trabajo de compilación que la propia SCTP y a la postre. A continuación algunos de sus fragmentos más significativos para los propósitos de nuestra exposición.

Fidel Velázquez al asumir la defensa de la actitud de la empresa demostraban [sic] axiomáticamente que su vida de dirigente sindical ha estado al servicio de los patrones, ya que no es lógico ni de sentido común que un dirigente que se precie de serlo no defienda los intereses y derechos de los trabajadores, sino que sirva incondicionalmente a los empresarios, incluso cuando estos exigen absurdamente que estos renuncien a sus asesores. Esto demuestra y prueba que merecen el calificativo de charros sindicales.

[...] Funcionarios [de la Secretaria del Trabajo y Previsión Social] que no han hecho nada que demuestre su interés en resolver el problema, al contrario todo hace suponer que hay una comunicación estrecha entre, dirigentes nacionales del sindicato y autoridades laborales.

Esta suposición se puede decir que es una realidad porque la suspensión de labores lleva ya 50 días en donde se están afectando a más de 10 mil familiares. . No obstante de que hemos propuesto que se discutan y resuelvan los puntos más fáciles y que se deje al final el punto más difícil relacionado con los 96 despedidos, nada hacen las autoridades laborales ni Armando Neyra (*La Prensa*, 10 de octubre de 1982).

Esta conferencia de prensa también destaca por ser el primer acto público, al menos entre las fuentes que hemos podido consultar, en el que Los Patos mencionan la idea explícita de formar una cooperativa.

Los comités Ejecutivos de las secciones 369 y 370 entregamos el 29 de septiembre un escrito al C. Presidente de la República en donde exponemos todo lo que ha sucedido desde el inicio de este problema y la necesidad de que se resuelva en el menor tiempo posible con su intervención directa, ya que consideramos que esa fuente de trabajo debe continuar operando y no como anda diciendo la empresa de que la cerrara y liquidara a todos los trabajadores. Si es así, debe expropiarse esta industria para que los trabajadores la administremos en cooperativa (*La Prensa*, 10 de octubre de 1982).

Durante la primera quincena de octubre, los trabajadores marchan y realizan mítines en la Dirección de Inspección de la Secretaria del Trabajo, para demostrar que son mayoría los que

exigen un Sindicato democrático en Pascual; también lo hacen hacia las oficinas del comité nacional del STIEAGRANCGSCRM para protestar por la destitución de los apoderados de las secciones 369 y 370. Acusan a Neyra de repartir despensas y 1000 pesos semanales a los obreros de Pascual que lo apoyen (Taibo II; 1984: 17). Dadas las circunstancias, la AG del 11 de octubre decide abandonar la CTM e integrarse al Sindicato Nacional de Trabajadores y Empleados en la Industria Cervecera, de Aguas Gaseosas, de Alimentos Envasados, su Distribución, Similares y Conexas, afiliada a la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC), cuyo Secretario general era Felipe González Velázquez. Se forman los comités seccionales 122 en Planta Sur y 123 en Planta Norte, con Flavio Ramírez León y Cruz Martínez Ramos como secretarios generales de cada uno (Pedraza; 2000b: A.31). La afiliación al sindicato Benito Juárez testa presidida de buena fama por las experiencias de sindicalismo democrático en Mundet y Cervecería Cuauhtémoc).

Sin embargo, Armando Neyra no cesa en sus ataques: elabora un pliego petitorio para recopilar firmas de trabajadores, solicitando su intervención, la de Velázquez y la protección de la policía para terminar el conflicto y reabrir la fábrica. Al no prosperar, el 13 de octubre el sindicato refresquero y la empresa firman en secreto un convenio para dar por finiquitada la huelga, dejando a los trabajadores de Pascual legalmente desempleados. La Junta Federal eleva el convenio a la categoría de laudo. Dos días después, sindicato de la CROC interpone la demanda de titularidad del CCT, notificando la afiliación de 1227 trabajadores en las dos secciones mencionadas. El 20 de octubre la ST da a conocer en conferencia de prensa el acuerdo que firmaron con Neyra, dando por concluido oficialmente el conflicto en refrescos Pascual. Aunque es un duro golpe para el movimiento, Los Patos asesores ya se lo temían. Con un boletín de prensa fechado el 22 de octubre, Neyra y la empresa piden la protección de las autoridades para reabrir las plantas y responsabilizan al Departamento del DF y la Secretaría de Gobernación “porque 80 disidentes no permiten el regreso al trabajo” (Pedraza; 2000b: A.33). En un despegado dirigido a López Portillo, los trabajadores –por medio de los comités seccionales de la CROC– niegan que el conflicto esté resuelto, denuncian el acuerdo clandestino y exigen la titularidad del CCT.

Para ese momento, y dados los avatares que habían sufrido casi por 6 meses, Los Patos gozan de gran simpatía entre la población de la Ciudad de México y la opinión pública que no se plegaba al oficialismo. Los boteos e información que se esparcía por toda la ciudad, se organizaba en los campamentos a las afueras de ambos centros de trabajo, los cuales estaban de forma

ininterrumpida desde el *lock out* patronal del 12 de agosto. En la madrugada del 23 de agosto, aproximadamente 300 granaderos desalojaron violentamente éstos centros de organización de la huelga, en ambas plantas. Los cuerpos de seguridad robaron el boteo semanal (calculado en 400 mil pesos y 200 despensas de solidaridad), así como pertenencias de los trabajadores que hacían guardia en el campamento y el equipo, también destruyeron dichas instalaciones en pie durante casi 3 meses (Pedraza; 2000b: A.34; Taibo II; 1984: 21-22). A las 10 am, los trabajadores respondieron la agresión colocando un campamento en la entrada de las instalaciones de la Secretaria del Trabajo y Previsión Social, ubicada en la colonia Doctores en Dr. Vertiz, esquina con Dr. Rio de la Loza (Reyes y Garay, 24 de octubre de 1982¹⁸²).

Fue en la madrugada cuando rompieron los granaderos la huelga, y les pegaron a los esposos, ahí la puerta de la fábrica se llevaron tanque de gas, el dinerito que se boteaba, todo lo que se daban de solidaridad, se robaron los granaderos. Costales de ajos, cebollita, o frijol, arroz, no sé qué daban ahí. Todo se llevaron los granaderos, y no solamente lo que es comestible, se llevaron hasta a ellos los que estaban en guardia. Allá a mí esposo le pegaron, le pegaron aquí [se señala la nuca] y se los llevaron, por allá, Churubusco, Iztapalapa, por allá. Los fueron a tirar, les sacaron los zapatos y los tiraron a los puros vidrios, dicen que había muchos vidrios ahí. Los castigaron casi, casi, les sacaron los pantalones, no más mi esposo llegó con su calzoncillo y una camiseta de abajo (Entrevista a Ofelia del Carmen y Maurilio Villa, 27 de noviembre de 2015).

Las fábricas volvían a quedar en poder de la empresa gracias a la intervención de la fuerza pública; ambas fueron custodiadas por la policía capitalina para que los trabajadores no las intentasen “recuperar”. Como consagró Uno más uno al día siguiente: “Las instalaciones de la empresa Refrescos Pascual, tanto la planta sur de Clavijero 72-3 como la norte en Insurgentes 1320, quedaron custodiadas desde ayer por elementos policiacos y sólo tuvieron acceso a ellas los jefes de departamento y otros empleados de confianza” (Reyes y Garay, *Uno más uno*, 24 de octubre de 1982).

El encuentro y desencuentro contra el charrismo sindical en el conflicto de Refrescos Pascual es un episodio fundamental, sin el cual no se comprende su tránsito hacia una forma independiente de organización tanto social como productiva. También es un ejemplo clarificador sobre las argucias legales y confabulación entre empresa, sindicato y autoridades que opera en México contemporáneo. En perspectiva, el desapego de Los Patos hacia el corporativismo gansteril

¹⁸² “Ayer a las cinco horas, miembros del Cuerpo de granaderos y de la División de Investigadores para la Prevención de la Delincuencia (DIPD) desalojaron a los trabajadores de Refrescos Pascual que montaban guardia en las dos plantas embotelladoras en esa empresa desde el 12 de agosto pasado. En la acción, varios obreros fueron golpeados con garrotes y luego obligados a hincarse para cacheados por los agentes” (Reyes y Garay; 24 de octubre de 1982).

representado por Armando Neyra¹⁸³ y Fidel Velázquez ocurrió relativamente rápido si lo comparamos con la experiencia de la mayoría de la clase obrera mexicana; después de la ruptura lo que seguía era conquistar su libertad sindical, lo cual también implicaba una lucha sostenida contra las autoridades laborales y la arquitectura del sistema judicial mexicano.

Contra los charros II: la lucha por el Contrato Colectivo de Trabajo (25 de octubre a noviembre de 1982)

Hacia finales de octubre de 1982 ya la confrontación contra el sindicalismo corporativo por parte de los trabajadores de Pascual era franca. El día 25 dirigieron un escrito a Luis Octavio Porte Petit, nuevo titular de la JFyC, solicitando una copia del convenio firmado entre la empresa y Neyra. Mientras tanto, 102 #esquirolas en Planta Sur y 80 en Norte comienzan los preparativos para reiniciar la producción (Pedraza; 2000: 9).

En ese contexto se dio uno de los momentos más recordados e icónico de la huelga de Pascual. El 26 de octubre, 250 trabajadores ocupan el 7 piso de la Junta de Conciliación donde se ubican las oficinas Porte Petit. Los Patos amenazan con no irse hasta recibir una copia del CCT que Armando Neyra y Refrescos Pascual S. A. firmaron a sus espaldas. Durante varios días los trabajadores estarán incomunicados en las oficinas, gritando consignas para que se presentara el contrato de regulación obrero-patronal. Mientras los trabajadores de Pascual peleaban por el CCT en la Doctores, el 27 de octubre Neyra envió una carta a Alberto Juárez Blancas, secretario general de la CROC, donde le pedía convencer al titular del Sindicato embotellador de la CROC, Felipe González, de desistir en la demanda de titularidad para los comités seccionales de 122 Y 123 de Pascual (Pedraza; 2000: 9).

Ya no había otra cosa que hacer: las cuestiones legales ya sabemos que tardan años ¿no?, y es lo que cansa a los trabajadores. Y se discutió el Comité conjuntamente con los asesores, de cuál era la otra alternativa, cómo se podría obligar a las autoridades a que exhibieran ese convenio, en qué otra forma además del documento, en el que, de acuerdo con la Constitución con el artículo 8, se tiene que hacer la petición: en forma ordenada, por escrito, y del cual hay que esperar la respuesta, pero quien sabe hasta cuándo, ¿no? Entonces se discutió y se dijo: "Pues ni modo, no queda otra que tomar la Secretaría del Trabajo." (Testimonio Concepción Amado, en *Memorias de Pascual*; 2004: 81).

¹⁸³ Actualmente Armando Neyra Chávez continua como senador plurinominal por la bancada del Partido Revolucionario Institucional (PRI); ostenta el record de ser el "representante popular" con menor escolaridad (primaria) de todo el pleno.

Durante la ocupación del 7 piso de la JFCyA, y por iniciativa de la Asociación Nacional de Mujeres del PMT, en especial por la militante Celina Izquierdo, convocan mediante un volanteo a que las esposas, madres y familiares de los trabajadores de Pascual se reúnan al día siguiente en el plantón (Pedraza; 200b: A36). Al día siguiente las mujeres platicaron de la lucha que emprendían “sus hombres” y se comenzaron a organizar, aunque como se ha visto éstas ya habían actuado previamente en el conflicto. Es así como a las 11 de la mañana del 29 de octubre de 1982, con alrededor de cien mujeres, se conforma el Comité de Esposas, Madres, Hermanas y Familiares de los Trabajadores de Pascual, (CEMHMFTP); ellas de inmediato empezaban a actuar.

En lo que es Vertiz, en los edificios del frente estaban los francotiradores, los alcanzábamos a ver, veíamos las cabecitas ahí, pero en algunos momentos veíamos de plano, que estaban ahí a tiro de piedra para recibir una orden, y entonces que pudiera suceder cualquier cosa. Y cuando convocamos a las mujeres esa mañana, debían haber sido las nueve o diez de la mañana no sé, tratamos como de explicarles el problema, que lo que necesitábamos era el convenio mediante el cual se iban a regresar, porque queríamos que estuvieran todos los trabajadores, porque el famoso convenio excluía algunos de ellos y preveníamos que al excluirlos, iban a tomar nuevamente a los líderes, los iban a sacar; el tema era el convenio.[...] entonces, cuando les tratamos de explicar esto, para empezar iba a ser como a viva voz, pero después ya veíamos que era una mancha de mujeres inmensa, que habían llegado de todos lados, con niños, y no sé qué. No hubo quien gritó vamos por el convenio, que estamos haciendo aquí, pues vamos por el convenio ¿vamos por el convenio? Sí, pues vamos por el convenio. (Entrevista a Celina Izquierdo, 13 de febrero de 2016).

El recién creado Comité entró por la puerta lateral de la Secretaria, con lo cual logró abastecer a los trabajadores y ser un factor decisivo para forzar la respuesta de las autoridades Ese mismo día, Porte Petit respondió:

En relación a su atento escrito de fecha 25 de octubre de 1982, me permito hacer de su conocimiento que en virtud de que no tienen acreditada personalidad en el expediente No. III-7651-82 esta H. Junta ordenó dar vista a las partes interesadas a fin de que conocieran su solicitud, habiéndose manifestado su inconformidad a la petición planeada. Por tanto conforme a Derecho la H. Junta Federal de Conciliación y Arbitraje dictó el acuerdo correspondiente no proveyendo de conformidad con la solicitud (Pedraza; 2000: 9).

Ante la negativa leguleya de Junta¹⁸⁴, las acciones de presión por parte del movimiento de Pascual continúan. Para la festividad de día de muertos Los Patos colocan una ofrenda para Álvaro

¹⁸⁴ Taibo II recalca que días después se da a conocer una parte del convenio entre la empresa y el sindicato charro: “La Secretaria tras negarse a proporcionar el convenio con el que supuestamente se “había” resuelto la huelga, permitió que se publicara en el diario *La Prensa*, aunque esto no resuelve nada, puesto que se mantiene oculto el anexo. El acuerdo establece las condiciones económicas por las que se levanta la huelga, sin hablar de los que no podrán volver a trabajar, y que en el anexo, se enlistan, según el acuerdo entre Neyra y Olivia Jiménez (Taibo II; 1984: 23).

Hernández y Jacobo Gracia en la entrada de la Secretaria del Trabajo¹⁸⁵; el 3 de noviembre vuelven a marchar hacia Los Pinos para ver a López Portillo y vuelven a ser detenidos a la altura del mercado Las Flores. Al día siguiente, el 4 de noviembre, varias decenas de integrantes del CEMHMFTP, irrumpen –fieles a su costumbre, por la vía de los empujones y jalones- a la oficina del Secretario del Trabajo, Gracia Ramírez, exigiéndole una solución al conflicto que está a punto de cumplir siete meses (Taibo II; 1984: 23; Pedraza; 2000: 10) .

La empresa, ya en pleno control de ambas fábricas, amenazó con reiniciar la producción. El 9 de noviembre, desde la madrugada alrededor de 200 granaderos y miembros del “Grupo Escorpión” de la Dirección General de Policía y Tránsito (DGPT) rodean las instalaciones de Planta Sur. Ello con el fin de garantizar la entrada a “esquiroles” y personal recientemente contratado o acarreado desde el interior del país; los trabajadores y el CEMHMTP hacen guardias y vallas que evitan su entrada. El estira y afloja por las instalaciones duró más de dos horas.

Deciden no provocar un choque frontal y se sacan de la bolsa un plan muy bien organizado para rodear la empresa en un radio de tres cuadras. Los piquetes van saliendo y tomando posiciones: varias mujeres del comité de madres y esposas los acompañan. Hay tensión. Tanto de parte de los policías –que a pesar de los mensajes intercambiados por los radios de las patrullas no entienden nada- como de parte de los trabajadores, que han sabido apenas el viernes que fueron despedidos cerca de 500 de ellos y reinstalados los Barragán, asesinos convictos y confesos de dos trabajadores en los acontecimientos del 31 de mayo. Además, el reingreso al trabajo está establecido con la firma de contratos eventuales de 45 días, con lo cual los trabajadores pierden la antigüedad y la planta.

Los trabajadores bloquean las esquinas. Se destaca una mujer que, bolsa de la compra en mano, pregunta airada: ¿Usted de donde es? ¿Es de Pascual? ¿No le da vergüenza ponerse contra los trabajadores? Un obrero reúne a diez esquiroles contra una pared y les da explicaciones calmado (Taibo II; 1984: 27-28).

A las 10 de la mañana, el contingente de trabajadores y mujeres sale en marcha hacia la ST, rodean la Secretaria impidiendo la entrada y la salida. Con la presión del cerco, al mediodía, García

¹⁸⁵ En las horas y días que los trabajadores pasaron en la ST, se dan el tiempo para crear un par de calaveras dedicadas a Armando Neyra y la CTM:

Viene corriendo la muerte
gritando a los pascualeros
que se muera Armando Neyra
garrote de los primeros.
Hoy lo entierran los obreros
rogándole a los gusanos
que en el festín sean los primeros.
Ya no suena la letanía
que en la CTM rastrea haya tanta porquería
y poquito más tenemos en esta secretaria.

(El Periódico, 3 de noviembre de 1982).

Ramírez promete resolver “el problema” y propone una tregua, además de una reunión entre los trabajadores inconformes y el secretario B de la dependencia –Guillermo Cossío Vidaurri. Los Patos aceptan la propuesta y liberan las entradas de la Secretaria del Trabajo. En la reunión con Cossío Vidaurri, éste les prometió que en 8 días resuelve la reinstalación de todos los trabajadores, pero pide “un ambiente de cordialidad”. Para el 11 de noviembre, después de 15 días de campamento en la ST y 17 de ocupación de su séptimo piso, los trabajadores se trasladan a una cuadra de distancia al atrio de la iglesia de Las Margaritas en Arcos de Belén¹⁸⁶. Para el 23 de noviembre, ya pasados los 8 días pactados en la reunión con el Secretario B, los trabajadores regresan a la ST pero no tienen respuesta favorable al compromiso hecho por el funcionario. Los trabajadores vuelven a mudar su campamento en la Secretaria del Trabajo. Horas más tarde, los trabajadores conocen el ilegítimo convenio entre las autoridades estatales y el sindicato charro de Neyra, que dejó virtualmente sin empleo a 1264 de ellos (Pedraza; 2000b: A.39). El CCT aparece firmado por el apoderado de la empresa Lic. Erick Roel Schreurs y el diputado federal Armando Neyra Chávez (STCP; 2016: 32-33)¹⁸⁷.

Al día siguiente de la publicación, Porte Petit les propone a los comités seccionales de los trabajadores que envíen una carta a Neyra pidiéndole su reinstalación; por su parte, él se compromete a promoverla en la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje. Al día siguiente, Los Patos le comunican a Vidaurri que mandarían la carta, siempre y cuando las autoridades se comprometieran a la reinstalación. En la misiva los trabajadores solicitan a Neyra:

1. Reinstalación de todos los obreros, a excepción de 29 por faltas acumuladas, para los días 6, 7 y 8 de diciembre, en sus respectivas plantas.
2. El pago de salarios caídos en un 50% a partir del 2 de septiembre a la fecha de la reinstalación.
3. Cobro de los adeudos de agentes de ventas del depósito que tiene la empresa.
4. Asignación de 2 ayudantes, como mínimo a los agentes de ventas. (Pedraza; 2000: 11)¹⁸⁸.

Neyra aceptó las peticiones y firma un acuerdo para que las autoridades lo incluyan en un auto de ejecución. El 29 de noviembre, la JF dicta auto de ejecución a las demandas, incluyendo las

¹⁸⁶ Enfrente de la Procuraduría del Trabajo, mismo lugar donde los trabajadores de *Spicer* también tenían un campamento para pelear por sus derechos sindicales (Ramos, *et. al*; 1979).

¹⁸⁷ Aunque hemos intentado conseguir el “CCT Neyra” íntegro, nos ha sido imposible, sólo hemos podido referir al presente documento donde se encuentran fotos de la caratula, firmas y un extracto del tabulador propuesto. De la misma manera, no se tiene claridad en cómo se dio a conocer dicho documento, tampoco los entrevistados no lo recuerdan con claridad, por eso no lo hemos consignado.

¹⁸⁸ Además de esto, según Pedraza Quintanar, los trabajadores también exigieron “[...] la separación de todos los trabajadores contratados por la empresa después del 15 de octubre de 1982” (Pedraza, 2000b: A.40).

peticiones de Los Patos arriba mencionadas, aunque queda pendiente la demanda por la titularidad del CCT. Al día siguiente entrega una copia certificada a los representantes de los trabajadores. Muy probablemente la firma de Armando Neyra se dio por la presión que ejercieron las autoridades del trabajo para no sufrir un nuevo “escándalo” a un día del cambio de poderes en el país.

El 30 de noviembre de 1982, finalizó el sexenio de José López Portillo, uno de los más turbulentos económicamente en los últimos treinta años. El 1 de diciembre de 1982 comenzará el primer sexenio enteramente neoliberal en México, el de Miguel de la Madrid Hurtado. A éste le herrada su antecesor el conflicto dentro de Refrescos Pascual S.A. que en ese momento daba visos de solución. Dado que, ese mismo día, los trabajadores de Pascual emiten un comunicado de prensa en el cual informaron que ponían fin a la huelga por violaciones al Contrato Colectivo de Trabajo. Después de casi 200 días de suspensión de labores, y varios meses de no haber recibido sueldo, Los Patos vuelven a levantar por enésima vez sus campamentos e informan entre sus compañeros de trabajo que la tan ansiada reinstalación de labores está prevista para el 6 de diciembre. Lo que no sabían en ese momento es que su lucha por un trabajo digno y una representación sindical legítima aún se prolongaría varios cientos de días más¹⁸⁹.

Contra los charros III: lucha por un sindicato democrático (diciembre de 1982 a 8 de mayo de 1983).

El día pactado en la oficina de la JFCyA llegó. El 6 de diciembre comenzaron a arribar los trabajadores a las instalaciones de Refrescos Pascual. Sin embargo, para su sorpresa, los 25 primeros que intentaron ingresar al centro de trabajo, la empresa rechazó a 24. Los Patos, enardecidos entraron en masa a las plantas y desde dentro llevaron a cabo un mitin para que se cumpliera el acuerdo pactado la semana anterior. Los actuarios de la STyPS no tuvieron más remedio que levantar el acta de reinstalación de labores; frente a esta situación, la empresa reaccionó cerrando ambas plantas los siguientes dos días, aunque prometió al día siguiente reiniciar labores el lunes 13.

¹⁸⁹ Así lo insinuó Taibo II, al dar cuenta del “Quinto Round” (Taibo II; 1984: 31).

El día prometido para la nueva reapertura, la empresa intentó relegar a los más de 1200 trabajadores movilizados, para ello reforzó los puestos de trabajo con 400 empleados de confianza, 300 esquiroles y 300 afiliados –varios de nuevo ingreso– al sindicato de Neyra, a quienes fue convenciendo con sobornos y promesas desde que entró al conflicto, para fortalecer su posición (Pedraza; 2000b: A.42; Taibo II; 1984: 41). Al día siguiente, el 14 de diciembre, la empresa decidió “embodegar” –retener– a los trabajadores en la bodega 7 de la Planta Sur, argumentando que los iría llamando según se reanudara el trabajo. Frente al intento de querer repetir la operación, al día siguiente los trabajadores entran masivamente a las dos plantas y ocupan sus puestos de trabajo. La empresa fue obligada a restablecer la producción.

Durante esos días, y a sabiendas del fin año, Armando Neyra emplazó a huelga por revisión salarial del CCT, exigiendo un aumento del 50%. Los trabajadores de Pascual se enteraron de ello hasta enero de 1983. Mientras tanto dentro de las plantas la confrontación no se detiene, al cumplirse la primer quincena de reanudación de labores, la empresa se niega a pagar la nómina, dando lugar a una nueva protesta de los trabajadores frente a la ST; ahí se reencuentran con un viejo conocido, Arsenio Farell Cubillas, ex director del IMSS y nuevo Secretario del Trabajo en el sexenio que comenzaba. Cubillas decretó un embargo directo a la caja de la empresa por 85 millones de pesos, la gerencia se compromete a pagar los salarios en la siguiente semana; por lo cual, la empresa no tiene más remedio que pagar los salarios atrasados y utilidades, aunque sólo desembolsa el 25% de los caídos. Las secciones sindicales de la CROC demandan el resto ante la JF, y el 23 de diciembre, interponen una demanda formal por el pago del 25% restante de los salarios devengados, para llegar al 50% acordado por la JF en el auto de ejecución del 29 de noviembre pasado.

Al terminar el año de 1982, un cambio importante, aunque difícil de calibrar en las implicaciones que tuvo para la huelga en Pascual, ocurre en el conflicto de Refrescos Pascual. Con el cambio de modelo económico y social que transita en ese momento del país –y que está claramente representado en la sucesión presidencial–, conllevó un cambio del bloque dominante en el poder político y económico del país distinto al construido en la postrevolución. Esta situación es la que puede explicar el cambio de actitud de las nuevas autoridades hacia los trabajadores de Pascual. Es lícito suponer que esto se debió a la pérdida del vínculo de Rafael Jiménez con los representantes de las instituciones laborales, con el grupo que dejaba el poder para no volver. En

un contexto de desenlace de la Guerra Fría y crisis económica generalizada, pero con fuertes repercusiones nacionales, el régimen no aguantó más.

Como el Cid campeador, la Revolución Mexicana, aunque ya muerta, siguió ganando batallas para sus herederos, de Miguel Alemán a José López Portillo.

La segunda muerte de la Revolución Mexicana, la aparentemente definitiva, y que aquí se discute, llegó cuando, por un lado, se hizo evidente la imposibilidad de superar el subdesarrollo teniendo como base empresas públicas y privadas ineficientes y corruptas dentro de mercados protegidos pero pobres. Esa muerte también llegó cuando se hizo innecesario insistir en la “tercera vía” porque la bipolaridad de la Guerra Fría había desaparecido al perder el socialismo real su batalla frente al capitalismo neoliberal. En estas circunstancias, la élite mexicana pudo, por fin, enterrar a su Cid y dejar de pretender que sus acciones y objetivos seguían inspirados por ese formidable levantamiento masivo, que tuvo lugar en México al principiar el siglo (Meyer; 1992:11-12).

A comienzos de 1983 parece que la “suerte” les ha cambiado a los trabajadores de Pascual. El 3 de enero, el Secretario Farell prometió una audiencia por la titularidad del sindicato (CTM vs CROC), mientras dos días después, Neyra retira a “su gente” de las plantas, argumentando que no “tienen garantías”. Al mismo tiempo, postergó la revisión salarial que estaba decretada para el día 29 de ese mismo mes, bajo la estrategia de emplazar a huelga, amenazando primero para el 1º, luego el 7, hasta el día 17. Como si la estrategia estuviese concertada, el nuevo apoderado legal de la empresa, García Mieva¹⁹⁰, interpone el 10 de enero ante la JFCyA un juicio de quiebra (Pedraza; 2000: 13). A la postre, lo hechos marcaran que esta fue una pésima estrategia y error fatal para los intereses de la empresa.

Un desplegado aparecido el 15 de enero denuncia los constantes aplazamientos de Neyra para efectuar la revisión salarial, la falta de disposición de la empresa para reanudar labores y empezar a comercializar de nuevo los productos, así como su estrategia de presentar un juicio de quiebra. En el mismo, Los Patos piden al gobierno -por segunda vez- que entregue la empresa a los trabajadores para que la pongan a funcionar como cooperativa.

Hemos señalado a las autoridades del trabajo estas maniobras de la empresa y el sindicato de Armando Neyra y pedido que se termine la ejecución del laudo y se conmine a la empresa a que normalice su producción, para lo cual los trabajadores estamos dispuestos a trabajar ya que no existe ningún razón legal ni válida para que la esté entorpeciendo, en virtud de que últimamente el representante legal de la empresa Lic. García Mieva, ha propuesto que el sindicato de la CROC se desista de la demanda de titularidad del Contrato Colectivo de Trabajo. De esta manera se comprueba que sólo son maniobras y pretextos que han venido utilizando la empresa y Armando Neyra para impedir la normalización de labores de esa industria refresquera.

¹⁹⁰ En algunas fuentes (Pedraza, 200b; Taibo II; 1984: 42) se consigna como Nieva, aunque en los comunicados oficiales de los trabajadores aparece como Mieva. Aquí se consigna como lo hacen los comunicados de los trabajadores de Pascual.

Como esta situación puede prolongarse si las autoridades del trabajo no llegan a intervenir con más energía, puesto que les hemos manifestado que si la empresa se considera cansada y ya no desea seguir operando la industria, los trabajadores estamos dispuestos a administrarla en forma cooperativa y evitar de esta manera las maniobras injustificadas y perjudiciales a la política del actual gobierno de disminuir el desempleo, ya que la empresa está haciendo todo lo contrario (*La Prensa*, 15 de enero de 1983).

El 17 de enero, la empresa traslada a los afiliados a la CTM de Planta Norte a Planta Sur, la intención era concentrar fuerzas para poder reanudar la producción en la fábrica más grande. Al día siguiente en una circular, se denuncia la situación y se invita a los obreros cetemistas a afiliarse a las secciones 122 y 123 de la CROC. Tres días después, los comités seccionales informan que Felipe González desistió de la demanda de titularidad y que Neyra volvió a prorrogar la huelga para el 24 de enero. El charrísimo sindical se unía para hacerles frente a los trabajadores de Pascual.

En la Asamblea General extraordinaria del 23 de septiembre, Los Patos decidieron renunciar al sindicato encabezado por Felipe González y afiliarse al Sindicato Nacional Benito Juárez de Trabajadores de la Industria de Aguas Gaseosas sus Transportes, Similares y Conexas de la República Mexicana también adherido a la CROC, crean la sección del DF y forman su comité ejecutivo (Testimonio Concepción Amado, *Memorias de Pascual*; 2004: 117)¹⁹¹. Ello debido a los tratos que el sindicato de González mantuvo con la cúpula de la CTM, la cual le aconsejó desistir por la titularidad del CCT de Refrescos Pascual. Al día siguiente Mario Arroyo y Alejandro Paredes, secretario general y representante general del Sindicato Benito Juárez respectivamente, interpusieron en la JFCyA, la demanda de titularidad del Contrato Colectivo de Trabajo de Pascual. Un día después, notifican a la Dirección General de Asociaciones de la ST la afiliación de 1264 –29 más que en la CROC nacional– a su sección del DF.

A principios de febrero, el sindicato Benito Juárez informó que la empresa pretendía reajustar personal y que al parecer depositó cheques en la JF. Llama a no aceptar la división del movimiento. En comunicado de prensa aparecido el 3 de febrero, los trabajadores de Pascual denuncian que Rafael Jiménez está en el DF y que ha estado rondando las fábricas de la refresquera. Jiménez Zamudio tramitó un amparo en un juzgado de Tabasco por los hechos del 31 de mayo (Taibo II; 1984: 43). La presión de Los Patos continúa para pelar por una representación democrática.

¹⁹¹ Srio. General, Flavio Ramírez León; Srio. del Interior y Educación, Cruz Martínez Ramos; Srio. de Seguridad Social y Deportes, Filiberto Bucio Rodríguez; Srio. Tesorero, Ignacio Montoya Martínez; Srio. de Actas y Acuerdos, Guillermo Ibarra González (Pedraza; 2000b: A.46).

El 11 de febrero los trabajadores pasaron nuevamente a la ofensiva. A las 4 de la tarde 65 camionetas de reparto de Pascual se presentaron ante la Secretaría de Trabajo acompañadas por mil trabajadores. Un coro de voces y bocinas atronó al aire. Exigían se diera velocidad al juicio de titularidad de contrato contra el charro Neyra (Taibo II; 1984: 43).

A finales del mismo mes, entre los trabajadores de ambas plantas recaudaron firmas en contra de la huelga que Neyra pretendía estallar, argumentando que nunca se pidió la opinión de la mayoría para saber cuánto se debía de exigir como aumento salarial. Días después, el Benito Juárez solicitó por escrito a la empresa, se suspendan los descuentos por cuotas sindicales que cobra la CTM y devuelva los montos descontados desde el 11 de diciembre de 1982. Neyra vuelve a retirar a todos los trabajadores afiliados a su sindicato, bajo el mismo motivo: “no tienen garantías”.

Largos días se suceden, sin sueldo ni certeza laboral, Los Patos continúan las guardias y el boteo en la Ciudad de México. La presión para la empresa y la CTM aumentan. El 19 de marzo, en el marco del 30º consejo de la CROC, el Comité Ejecutivo del DF del sindicato Benito Juárez pide la intervención del Secretario del trabajo y el presidente De la Madrid para resolver el conflicto de Pascual (Pedraza; 2000: 14). Un mes después, el 20 de abril la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje pone fecha para el recuento de titularidad del contrato colectivo de Refrescos Pascual: el 25 de abril de 1983 en la Planta Sur. Los postulantes son el sindicato de Armando Neyra y el Benito Juárez de la CROC. Al sólo asistir el Sindicato Benito Juárez junto a los trabajadores de Pascual, sus asesores, un abogado de la empresa y los representantes de la JF quienes realizan la votación. Nadie se presentó por la CTM.

A diez días de cumplirse un año de estallado el conflicto en Pascual, la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje entrega al comité del DF del Sindicato Benito Juárez, la titularidad del contrato colectivo de la empresa Refrescos Pascual. Un año entero tuvo que transcurrir, con cientos de batallas libradas por sus trabajadores: lucha contra el sindicalismo de protección (sindicato Estrada), contra las guardias de la empresa que mataron a dos de sus compañeros; contra las autoridades laborales y su tortuguismo y colusión con la empresa; contra el charrismo sindical (Neyra y la CTM) y sus alianzas corporativas (alianza CTM-CROC; la represión de los cuerpos policiacos en marchas y al desalojarlos de sus campamentos, etc. Todo eso tuvieron que pasar Los para conquistar una representación democrática y legítima dentro de su centro de trabajo. Saladas cuentas con los charros, quedaba por resolver el conflicto con los patrones.

Por el derecho al trabajo: 9 de mayo de 1983 al 18 de agosto de 1984.

Ya con la titularidad sindical, restaba a Los Patos arreglar cuentas con las demandas iniciales de carácter salarial y sobre las condiciones de trabajo que dieron origen a la acción colectiva en Pascual. Durante dos quincenas el trabajo se reanuda en Refrescos Pascual con una tensa calma por lo sucedido y por el regreso a las fábricas de un Rafael Jiménez amparado. Sin embargo, el descontento vuelve a estallar, dado que hasta el 23 de mayo la empresa no resuelve nada sobre los aumentos de salarios y adeudos de utilidades y salarios caídos; Jiménez se limita a decir que cumplir con el próximo aumento mínimo de salarios (enero de 1982) y ofrece 10 millones de pesos para cancelar las deudas con los trabajadores, cuando estas ascienden a 45 millones. Ante la negativa, el 24 de mayo el sindicato Benito Juárez vuelve a colocar las banderas de huelga, por revisión salarial del 50%, heredado del sindicato de Neyra (Pedraza; 2000: 15).

En el marco del primer aniversario de los hechos del 31 de mayo, los trabajadores de Pascual organizan en el lugar de los hechos –la entrada de Planta Sur – una misa conmemorativa y luego una marcha hacia la Procuraduría de Justicia del DF para demandar el castigo del impune Jiménez (Taibo II; 1984: 44).

El 8 de junio de 1983 la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje declaró existente la huelga por revisión salarial en Refrescos Pascual. En consecuencia, el sindicato Benito Juárez demandó un procedimiento de imputabilidad contra la empresa – es decir, se le acusó como culpable de la huelga. La empresa se amparó ante el poder judicial y pidió declarar inexistente la huelga. El 10 de junio como el año anterior, los trabajadores participan en la marcha del 10 de junio y desde el estrado piden, nuevamente, la intervención del presidente para que la empresa les sea entregada en forma de cooperativa.

Como en otros momentos, parece que la confrontación será de largo aliento y que la parte patronal le apuesta al desgaste y falta de recursos económicos de los trabajadores para resistir. En esos momentos, los acontecimientos determinantes se contarán por cuenta gotas mientras pasan largos meses. Sin embargo Los Patos, constituirán una cierta cotidianidad en sus actividades de protesta que les permitirá subsistir tanto organizativa, como económica y moralmente. Los boteos, las guardias en los campamentos, las actividades del comité de mujeres y las manifestaciones por toda la Ciudad de México (especialmente en las instalaciones de las autoridades laborales, serán el día a día de los trabajadores de Pascual. Como nos contó Abad

García, fue en esos momentos donde la solidaridad adquirió un papel fundamental para la subsistencia de la huelga de Pascual¹⁹².

Después de la muerte de los trabajadores, el apoyo, la solidaridad se vuelca pero contundente. Yo estuve en ese comité de reclutar víveres en la UNAM y en la UAM, en las dos instituciones íbamos a recoger víveres, ahí los trabajadores les daban unos vales de despensa que lo canjeaban ahí mismo, en la UNAM, por ejemplo, los canjeaban ahí en Copilco, todavía no existía esa tienda, era todo llanos ahí, no más ya estaba el metro pero la UNAM en sí no estaba, había algunas carreras pero no como ya está ahorita. Entonces, en donde está la tienda ahorita, ahí era su almacén prácticamente de viveres de la UNAM.

e: ¿del sindicato?

E: Del sindicato, ahí llegaban y canjeaban sus vales por la despensa. Había personas, trabajadores, yo creo que eran los profesores porque había profesores que les daban las bolsas de viveres y nos las bajaban, nos las daban integra. [...]

Fue el pueblo de México, la solidaridad, la que sobrellevó el asunto (Entrevista a Abad García, 5 de marzo de 2016).

Hacia el segundo semestre del año, la empresa comienza una campaña de cartas hacia los trabajadores en huelga pidiendo que desoigan a los asesores del PMT, también amenazan con el despido y el cierre de la Planta Norte, lo cual significaría por lo menos el recorte de 500 puestos de trabajo.

A LOS TRABAJADORES DE REFRESCOS PASCUAL, S.A Y SUS FAMILIAS

Han pasado 15 meses des el comienzo de este conflicto en el que todos los afectados hemos sido perjudicados [sic]:

1).- Los trabajadores y sus Familiares son los que más han resentido esta situación no solamente han dejado de percibir su salario sino además no se les ha podido entregar aumento alguno.

2).- La empresa de seguir la situación como hasta ahora, desaparecerá inmediatamente en beneficio de la competencia (Coca-cola) que el 25 de Agosto anunció que saldrá al mercado con Tetra Brick en sabores de Frutas [...]

La falta de información y de comunicación ha provocado que las personas interesadas en sacar provecho de este conflicto (No los trabajadores, ni la empresa) se aprovechen para cambiar los hechos y por medio de mentiras, amenazas y falsas promesas mantienen engañados a los trabajadores, consiguiendo así sus objetivos: prolongar el conflicto vivo indefinidamente para lograr que Refrescos Pascual, S. A, ya no abra más. [...]

POR TODAS ESTAS RAZONES REFRESCOS PASCUAL S.A, HACE UN LLAMADO A LOS TRABAJADORES PARA QUE DEFIENDAN LA SUBSISTENCIA DE SU FUENTE DE TRABAJO Y DE SUS INGRESO, Y NO PERMITAN QUE SUS FAMILIARES SE VEAN PERJUDICADOS EN ARAS DE INTERESES AJENOS AL TRABAJADOR Y AL PAÍS [...]

No permitas que ilusiones o amenazas te confundan o te acobarden para defender tu trabajo y la seguridad de tu familia.

“Salvar a la empresa tiene un límite agosto de 1983”.

¹⁹² Tampoco se debe de descartar que los trabajadores de Pascual, especialmente los más jóvenes (Entrevista Maurilio Villa, 27 de noviembre de 2015), adquirieron trabajos a tiempo parcial en el mercado informal de trabajo. La porosidad de éste y la cualificación de los trabajadores de Pascual en diversas ocupaciones (transporte, mantenimiento, etc.) así lo hacen pensar. Para una exposición general sobre el mercado de trabajo informal en México ver Rendón y Salas (en De La Garza; 2000: 540-565) y Cortés (en De la Garza; 2000: 592-618). Para un marco teórico que nos ayude a pensar la intercesión entre “informalidad y acción colectiva (De la Garza; 2011: 9- 22; 305-334).

¿A QUIENES VERDADERAMENTE SIRVEN ESTOS LÍDERES QUE SE EMPEÑAN EN DESAPARECER A TU EMPRESA?
¿A LA COMPETENCIA?
¿A INTERESES EXTRANJEROS?

PIENSA LO, REFLEXIONA, ACTUA
REFRESOCOS PASCUAL S.A.

(Carta Patronal, agosto de 1983, citado en *Memorias de Pascual*; 2004: 126).

La respuesta no se hizo esperar, el Comité de Esposas, Madres, Hermanas y Familiares de los Trabajadores de Pascual, publicó una carta en *Uno más uno*, donde expresaba claramente su sentir sobre las misivas del patrón y la situación imperante en el conflicto

Entre otras cosas el patrón escribe: “Los trabajadores y sus familias son los que más han resentido esta situación...”, y habla de nuestra “... imposibilidad de enviar a los hijos a la escuela ahora que se avecina el próximo ciclo escolar, con todas los gastos que esto representa”. Sobre eso lo que queremos decir a Rafael Jiménez que tiene razón, porque efectivamente no tenemos dinero para mandar a nuestros hijos a la escuela, pero que es algo que a él nunca le ha importado. O ya se le olvidó en las malas condiciones de trabajo y de salario en la que tenía a sus trabajadores antes de que ellos se organizaran para exigirle lo que justamente necesitamos para vivir bien. [...]

También dice una de las cartas: “No es justo que este conflicto que mantiene vivo personajes ajenos a los trabajadores y a la empresa afecte la educación y el bienestar de los hijos”. No entendemos cómo Jiménez se atreve a hablar de lo que es justo y de lo que no, cuando fue él quien se presentó en la planta sur, en el movimiento pasado, con sus guardaespaldas pistola en mano para romper el paro e introducirse a la fuerza en la fábrica, donde por órdenes expresas mataron a dos compañeros padres de familia. ¿Es así como ve por el “bienestar de los hijos”? Claro, debemos aceptar que ahora es una ganancia que envíe cartitas para convencer a nuestros esposos, antes lo hacía a balazos.

Por otra parte, queremos decirle que estamos hartas de que el señor Jiménez le venga a nuestros esposos con el gastado sanbenito de que la huelga sirve a “intereses ajenos”, de la competencia y “del extranjero”. Eso no es verdad, las huelgas tanto temen los patrones son resultado del maltrato que dan a los trabajadores. Ellos aguantan mucho, ¡pero ya basta!

Margarita Terrazas, Carmelita García y cuatro firmas más por el Comité de Lucha de Mujeres y Familiares de los Trabajadores de Refrescos Pascual (*Uno más uno*, 1 de septiembre de 1983).

El 10 de septiembre, Fernando Zertuche Muñoz, subsecretario “A” de la ST, elaboró un proyecto de convenio para las partes en disputa¹⁹³. Sin embargo, no existe acuerdo, ya que el sindicato está

¹⁹³ Bajo los siguientes términos: “1. La empresa aumentará los salarios en un 22.5% a partir del 1º de enero de 1983 por concepto de revisión salarial contractual. Más un aumento de salarios de emergencia del 12. 5% a partir del 14 de junio del año en curso.

2. La empresa pagará el 50% de salarios caídos a partir del 24 de mayo de 1983 hasta que se reanuden las labores de la empresa.

3. La empresa pagará los salarios caídos a más tardar 10 días después de reanudadas las labores.

4. La empresa pagará 20 millones de pesos por prestaciones [que adeuda por juicios anteriores a todos los obreros].

5. La empresa pagará la retroactividad de los aumentos salariales y los 20 millones de dos partidas: 50 % en la última quincena de octubre y 50% en la última quincena de diciembre de 1983.

6. Empresa, sindicato y autoridades formarán una comisión para estudiar el posible cierre temporal de la planta norte.

7. La empresa se desistirá de la demanda de orden económico.

de acuerdo pero la empresa lo rechazó. Dos semanas después, la juez primera de distrito Yolanda Mújica resuelve el amparo de la empresa y declara inexistente la huelga. La JF y el sindicato Benito Juárez piden la nulidad, semanas más tarde la obtienen. Ante la falta de respuesta por parte de la empresa, los trabajadores de Pascual solicitan a la población que envíe telegramas al presidente para exigir la solución de la huelga¹⁹⁴. Otra forma de solidarizarse con Los Patos en esos momentos, fue acudiendo, el 4 de diciembre, al baile de solidaridad con los trabajadores de Pascual, el cual se efectuó en el local del sindicato de *Sidral Mundet*, quienes también estaban relacionados con el sindicato Benito Juárez.

El 5 de diciembre el asesor Raúl Pedraza, en el trayecto de un bar en Artículo 123 a la oficina del sindicato en la calle de independencia 101-5, es secuestrado por personas desconocidas. En los días venideros se despliega una gran campaña, con carteles y mítines callejeros, denunciando su desaparición y exigiendo su presentación inmediata. Después de 11 días de zozobra, el militante del PMT aparece en Taxco, con marcas de golpes y tortura (Taibo II; 1984: 52-54; Pedraza; 2000: 18). Hasta la fecha se desconoce a los autores del ilícito, en su momento tanto las autoridades como el patrón negaron cualquier tipo de relación con lo ocurrido.

El 9 de diciembre, la empresa en un intento desesperado por solventar el conflicto que se le ha ido de las manos, ofreció 80 millones por levantar la huelga. El monto de los adeudos se calculaban para ese momento en 250 millones (salarios caídos+ utilidades devengadas+ aumento salarial+ retroactivos + "adeudos de otros conflictos"). La propuesta de Jiménez es bajo la condición de cerrar la Planta Norte y expulsar a 50 trabajadores de los más activos durante huelga (Pedraza; 2000: 17). El patrón no escatimara en recursos para contratar abogados y consultores que puedan "resolver" el problema; se suceden los intentos pero no logran su cometido. Tal vez el más

8 Empresa y sindicato se comprometen a reanudar las labores 2 días después de firmado el convenio y la empresa pagará ese día los salarios devengados con anterioridad al 24 de mayo de 1983" (Pedraza, 2000a: 15-16).

¹⁹⁴ Según Leyva, la propuesta económica de los trabajadores para saldar el conflicto se da en los siguientes términos: "22.5 de aumento salarial; 12.5 de incremento emergente; 50 % de salarios caídos y 19 millones de pago de adeudo (la mitad de la deuda real de la empresa desde 1982). La patronal en tanto, ofrece un aumento de 17.5%; 30% de salarios caídos; 15 millones de pesos por pago de adeudos y mantienen su decisión de cerrar la planta norte" (Leyva *et. al*; 1989: 40).

cercano sea el encabezado por el ahora reconocido laborista, Néstor de Buen (Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015¹⁹⁵).

Tres días después, aún en ausencia del asesor Raúl Pedraza, el 12 de diciembre, el tribunal de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje imputó la huelga a la empresa. Por ende, Refrescos Pascual está obligada a:

1. Pagar el 100% de los salarios caídos a partir del 24 de mayo de 1983 hasta que se reabra la fábrica.
- 2: Pagar el aumento salarial del 50% a partir del 30 de enero de 1983.
3. Reabrir las dos plantas, norte y sur, en un plazo de 15 días a partir de la fecha del informe (Pedraza; 2000: 17).

Jiménez intentó echar para atrás la decisión judicial, enviando un “comunicado SOS”, en el cual pedía la intervención del presidente para que resolviera a favor de la empresa. Este se da a conocer en una conferencia de prensa –aun cuando tiene una orden de aprensión por la muerte de Álvaro y Jacobo–; también interpone un amparo vía su abogado Tomás Natividad. Acto seguido, el 16 de diciembre, los trabajadores se declaran congratulados con el juicio de imputabilidad, aclarando que ninguna organización política ha intervenido a su nombre; aún con el dictamen a favor, se dicen abiertos a negociar con la empresa.

Al comenzar 1984, el sindicato Benito Juárez pide que se cuantifique la deuda que tiene la empresa con los trabajadores, tomando en cuenta el aumento salarial del 50% más el 100 % de salarios caídos desde que comenzó el conflicto. La cifra inicial se calculó en 336, 621, 754 pesos (Nava; 1995: 91), aunque el 26 de enero, Conciliación y Arbitraje determinó en 390 millones la deuda de la empresa para con sus trabajadores. Para el día 6 de febrero, dicha instancia laboral conmina a la empresa a reanudar labores, ya sea dejando una fianza por el 100% de la cantidad adeudada o pagando 240 millones a los trabajadores –equivalentes a 6 meses devengados por cada trabajador– y estableciendo una fianza de 120 mientras sigue el juicio de amparo. La empresa hace odios sordos (Pedraza; 2000: 18; Taibo II; 1984: 55; Leyva Flores; 1989: 43). Es así como las demandas que desde casi tres años levanta Los Patos; por fin las autoridades fallan a su favor. Esta por abrirse el último pasaje de la huelga de Pascual.

¹⁹⁵ “No puede ser, le dimos todos los chances siempre, que el culero nunca. Chingue su madre... y ¿sabes que nos dijo De Buen? Les informo esto y ahorita acabo de renunciar, no puedo trabajar así, porque el señor me dice una cosa y después la cambia (Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015).

Embargo, adjudicación... cooperativa: febrero-agosto de 1984

Según el emplazamiento legal, el 6 de febrero debieron reabrirse las plantas de Pascual, esta situación no se cumple. 72 horas después del plazo, el sindicato Benito Juárez interpone ante la JFCyA una demanda de incidencia de liquidación salarial. Ante el incumplimiento del laudo que da por existente la huelga, las relaciones contractuales quedan rotas y, por ende, la deuda empresarial aumenta en 1000 millones de pesos –por la liquidación de 1500 trabajadores–, dando un total de 1390. Ante esta situación, procede una demanda de incidencia de embargo. Ello consiste, según el Artículo 2964 del Código Civil, en que: “La ley establece que cuando existe una deuda por dicho concepto, e deudor responde con todo su patrimonio siendo los acreedores los que podrán hacer efectivo sus créditos en el patrimonio del deudor, en el orden de sus respectivos vencimientos” (Ortiz; 2014: 86-87). Para el 10 de febrero la JF ordena el inventario de bienes en ambas plantas de la empresa.

Alrededor de esas fechas, la empresa emprende una nueva estrategia. En la Ciudad de México comienza a localizarse los productos de Pascual en algunos puntos de venta, ello gracias a que Jiménez trae el producto desde sus maquiladoras del interior del país. A este producto se le bautiza como “El Pato patronal”. Los trabajadores responden con una campaña de información y boicot, consistente en la detención de unidades de reparto y la llevada a sus repartidores a los ministerios públicos de la ciudad, así como el llamado a la población a no consumirlo.

Un mes se sucede antes de saber los cálculos hechos por JF sobre el embargo a Refrescos Pascual. Días antes de que se sepan los resultados, los trabajadores de Pascual –vía su comité seccional sindical– envían a Héctor Hernández Cervantes, titular de la Secretaria de Comercio y Fomento Industrial, una carta con tres posibles propuestas para reanudar la producción.

- 1: Que el gobierno intervenga para que Rafael Jiménez pague lo que debe y reabra la fuente de trabajo.
2. Que el gobierno expropie o administre la empresa o
3. Que el gobierno intervenga para que el gobierno para que la empresa sea entregada a los trabajadores en forma de Cooperativa. Pedraza, 2000: 19).

El 8 de marzo concluye el embargo de bienes, el cual incluyó maquinaria, equipos, unidades de reparto, marcas y patentes, aunque sin contar los terrenos y edificios¹⁹⁶, así como la maquinaria

¹⁹⁶ A la postre, este particular será un problema grave para la SCTP. Después de un litigio interpuesto en 1989 por Victoria Valdez Cacho de Jiménez, viuda de Rafael Jiménez. En febrero de 2003, frente a la procedencia de la demanda, el jefe de gobierno en turno Andrés Manuel López Obrador decreto la

que estaba concesionada por la empresa sueca *Tetramex-Tetra pak*. El avalúo por parte de la JF de la empresa Refrescos Pascual se calculó en 1, 689, 468, 200 pesos (Pedraza, 2000b: A.60).

Casi seis meses después, el 6 de agosto de 1984, la JF remató los bienes de la empresa. Con gran expectativa y ansias de que no se presentara una de las grandes trasnacionales del sector a la pugna,

No miren el remate no va a ser por partes, o parcialmente, no va a ser que uno venga por los camiones, otros por esta máquina, otros por estos fieros y otros por las marcas, no, aquí se va a rematar como comunidad industrial, ¿y qué quiere decir eso? Dice [Farell], pues el que venga tiene que ser la postura de todo o nada, así que el que quiera llevarse las marcas debe llevarse todos los fierros viejos. Entonces nos dio algo más de confianza, recuerdo que fuimos al primer remate con la desconfianza de que se apareciera Coca-Cola, con que diera tres pesos más de lo que llevábamos en papeles y se iban a llevar todo, y no, afortunadamente no llegó nadie, nosotros nos abstuvimos de aceptar ese remate, quedarnos con el primer remate, porque sabíamos que sin os íbamos a una segunda moneda bajaba el porcentaje, y así lo hicimos nos fuimos todavía con ese riesgo de que pudiera caer algo. Los que se presentaron fueron los de *Tetra Pak*, porque querían llevarse creo que cartón, no sé qué, y eso porque estaban enchilados hasta el alma porque había veintidós maquinas dentro de las dos empresas que estaban con renta, con un contrato de renta que ya habían ganado ellos la tercera excluyente de domino, nada más esperaban a que abriera la empresa para decir vengan mis maquinas (Entrevista a Filiberto Bucio, 2 de marzo de 2016).

Es así que los trabajadores se presentan como (único) postor por todos los bienes de la empresa¹⁹⁷, donde trabajaban y por la cual llevan casi tres años de paro de labores, les son adjudicados legalmente. El cumulo de bienes –descontando terrenos, edificios y las maquinas de cartón- se calculó en 1, 689´468, 200.00 pesos (Leyva; et. al; 1989: 45). Con esta resolución, también se benefician los 300 trabajadores afiliados al sindicato de la CTM así como varios que permanecieron fieles al patrón. Los trabajadores que pelearon y ganaron la huelga los invitan a participar, los cetemistas no aceptan¹⁹⁸.

expropiación por utilidad pública. En 2005 la expropiación la Suprema Corte de Justicia declaró improcedente (Muñoz Ríos, *La Jornada* 26 y 31 de octubre de 2005). Ello implicó el traslado previo y paulatino de la producción a dos nuevas y modernas plantas industriales en San Juan del Rio, Querétaro desde 1993 y Tizayuca, Hidalgo en 2003. Actualmente, la SCTP no mantiene ningún proceso productivo, sólo de almacenamiento y reparto, en la Ciudad de México.

¹⁹⁷ Efectivamente *Tetra Pak/Tetramex*, según las fuentes, se presentó al remate de bienes con la intención de llevarse sus máquinas pero por ser un remate por “comunidad industrial” quedó invalidada su propuesta (Leyva, et. al, 1989:46). Como veremos más adelante, las exigencias de la empresa sueca serán un problema para iniciar las operaciones del SCTP.

¹⁹⁸ Grupos que dieron origen a la campaña de desinformación contra SCTP que aún mantiene algunos espacios en línea, como: <http://www.ratasenrefrescospascual.com> (consultado por última vez el 20 de septiembre del 2016). Con la finalidad de vender “sus marcas” que únicamente entregaron a la Cooperativa como administrador.

Como ya hemos mencionado, por lo menos se hicieron dos intervenciones públicas donde los trabajadores de Pascual solicitaron que la empresa se pudiera reabrir como cooperativa. Sin embargo, ya con la resolución judicial que los hacía propietarios pero también con tres años de huelga a costas, la decisión era más difícil de tomar. Según el testimonio de Alfredo Rivera:

Y llega la asamblea y cuando se les informa que está la posibilidad de hacer una cooperativa, luego, luego hay personas que hablan y dicen: “Una cooperativa no va a funcionar, hay cooperativas que no han funcionado. Los cooperativistas no son convenientes. Ya mejor que nos den nuestro dinero y nos vamos”. Hay como tres cuatro compañeros que dicen “cooperativa no”. Afortunadamente los asesores también hablaron diciendo que era una alternativa. En aquel entonces yo hablé, estaba muy indignado, y dije en un tono muy fuerte: “Compañeros hay que seguir con la cooperativa, hay que hacerlo. Aquel compañero que esté en contra de defender los derechos, son esquirols de la clase trabajadora” (Testimonio Alfredo Rivera, en *Memorias de Pascual*; 2004: 211).

De esta manera, el 18 de agosto, en la última Asamblea General como movimiento sindical en paro de labores, los trabajadores decidieron qué hacer con su triunfo; deliberaron qué hacer con los bienes provenientes de la empresa privada: “Venderlos y repartirse el dinero o trabajarlos como cooperativa y mantener una fuente de empleo y devolver, con buen refresco, la solidaridad del pueblo” (Pedraza; 2000b: A.61). Previo a las votaciones, los asesores informan que Farell les comunicó que el presidente De la Madrid los respaldaría si decidiesen formar una cooperativa (“Si deciden formar una cooperativa, recibirán el apoyo del gobierno. Facilidades en los trámites de registro, créditos para iniciar la operación, etc.” (Pedraza; 2000b: A.61¹⁹⁹). Se suceden las participaciones y por una amplia mayoría²⁰⁰, a AG decide constituirse como la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual. El nombre también se decide en ese momento, a propuesta de quien será el primer presidente de su consejo de administración, Filiberto Bucio Rodríguez: “Cuando se iba a registrar, Bucio me dice: ahorita te paso un papelito, la chingada. Hasta la fecha me sigue pasando papelitos. Debe de ser trabajadores de Pascual, y fue idea de Bucio. Siempre se lo he dicho, pero a veces no lo recuerda” (Entrevista Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015).

¹⁹⁹ “Él nos llama, bueno su secretaría. Que quería una reunión con él allá en su oficina, nos daban día y medio para hacer la asamblea donde, el grupo Pascual iba a decidir qué hacer. Ya tenía los bienes, o vendes o los utilizas. [...] Sentados ahí, tengo instrucciones del presidente, si se conforman en cooperativa, el gobierno lo va a apoyar en todo. Gracias, nos fuimos (Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015).

²⁰⁰ Aunque en la narrativa oficial de Pascual (Pedraza; 2000: 20) se construyó que la asamblea votó por unanimidad la formación de la SCTP, lo que no se menciona son las disidencias (Testimonios Alfredo Rivera y Ramiro Salguero, en *Memorias de Pascual*, 2004: 211-212) que se dieron durante la reunión y que al sólo tomar en cuenta la votación, se opacan. En la misma votación parece que hubo algunos votos en contra – por lo menos uno, ya que conocía de primera mano la experiencia de los Alijadores de Tampico (Entrevista a Filiberto Bucio, de marzo de 2016)

El 23 de agosto se da a conocer la decisión de formar la SCTP públicamente: (Taibo II: 1991: 118). Meses después se reitera, junto a un agradecimiento a “las organizaciones democráticas y el pueblo en general” mediante el siguiente comunicado.

A LAS ORGANIZACIONES DEMOCRATICAS:

AL PUEBLO EN GENERAL:

Comprometidos con las organizaciones y el pueblo en general que nos han brindado su solidaridad a lo largo de 32 meses de lucha, con satisfacción comunicamos que después de un jurídico se obtuvo la adjudicación de los bienes, marcas y patentes de la Empresa REFRESCOS PASCUAL S.A.

En Asamblea General Extraordinaria, celebrada el 18 de agosto del año en curso, los trabajadores acordamos por unanimidad reabrir esta fuente de trabajo como Sociedad Cooperativa, consideramos que hemos dado un paso firme para demostrar que los trabajadores mexicanos podemos tener organización y unidad, lo cual es fundamental no sólo para obtener un triunfo en una huelga sino también para administrar y conducir con *éxito*, una industria refresquera mexicana.

Ante esta decisión unánime de los trabajadores, el gobierno federal manifestó su apoyo al financiamiento necesario para trabajar esta empresa en sociedad cooperativa de producción.

Actualmente se realizan los trámites de registro de la cooperativa, estudios de factibilidad y preinversión bajo la supervisión del FONEP (Fondo Nacional de Estudios y Proyectos).

Los trabajadores de Refrescos Pascual nos congratulamos al informas que el 17 de noviembre de este años en Asamblea General Extraordinaria, constituimos la sociedad cooperativa “TRABAJADORES DE PASCUAL S.C.L.”

Los trabajadores de Refrescos Pascual hemos ganado una batalla más y es por esto que trabajaremos organizadamente para volver al mercado en tiempo más rápido, con el mejor refresco de frutas, pero producido, administrado y vendido por los trabajadores.

Sabiendo que existe el compromiso con la clase trabajadora, reiteramos que seguiremos adelante hasta lograr el triunfo que el pueblo mexicano ha esperado a los largo de nuestra lucha. Se agradece de antemano la solidaridad que nos puedan seguir brindando.

INDEPENDENCIA 101-16 CENTRO TELEFONO: 512-16-78

MÉXICO D.F. FRATERNALMENTE:

“SOCIEDAD COOPERATIVA TRABAJADORES DE PASCUAL, S.C.L.”

Noviembre de 1984 (La Jornada, 28 de noviembre de 1984)

IV.2) *Experiencia y conciencia de clase durante la huelga de Pascual*

Después de haber reconstruido el desarrollo de la huelga, la cual llevó a que los trabajadores de Pascual fueran declarados como los legítimos dueños de los medios de producción (fábricas, marcas, patentes y herramientas de trabajo) de la empresa Refrescos Pascual, ahora analizaremos si entre ellos se conformó una *conciencia de clase* la que los impulsó para formar la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual. Al llegar a este punto conviene recordar algunos aspectos teóricos que nos llevaron a delimitar a la *experiencia* y la *conciencia de clase* como elementos fundamentales para entender la gestación de la SCTP. En primer lugar, siguiendo a E.P. Thompson, planteamos que es a partir de la *experiencia* vivida por los sujetos sociales que se conforma la *conciencia de clase*; entendida ésta como el ordenamiento subjetivo específico de prácticas, valores y funciones auto asumidas por un grupo de trabajadores que comparten condiciones materiales, experiencias y un lugar en la producción. Además, dichos trabajadores se ven a sí mismos como parte de una comunidad unida frente a actores antagónicos que pertenecen a otra clase social.

Para ubicar al fenómeno de conformación de *conciencia de clase*, marcamos dos características que vienen implícitas en la idea anterior: corresponde a un fenómeno colectivo, que está ubicado en una temporalidad específica y, por tanto, es verificable históricamente. En esa medida, quisiéramos empezar por delimitar el momento sincrónico de la constitución de la conformación de *conciencia de clase* entre Los Patos, ya que está no surgió durante los casi tres años que duró el conflicto laboral, sino en un momento mucho más acotado que después fue desarrollándose y adquiriendo nuevos contornos a lo largo de la huelga. Para hacer esta delimitación conviene recordar lo planteado por Massimo Modonesi a partir de la triada *experiencia de subordinación*, *experiencia de antagonismo* y *experiencia de autonomía* (Modonesi, 2010). Específicamente queremos detenernos en el pasaje entre subordinación y antagonismo, pues es ahí donde se localiza la conformación de *conciencia de clase* para nuestro caso de estudio. Este pasaje va del consentimiento al *statu quo* y por ende al ejercicio de dominación –con mayor o menor nivel de impugnación por parte de los subalternos–, al abierto desacato de las reglas establecidas y a la autoridad que el dominante ejercía sobre el dominado. Es el momento de ruptura de la hegemonía en el sentido gramsciano del término; el momento en que el sentido común y las certezas preestablecidas inmiscuidas en la relación social, se resquebrajan.

En el caso de Pascual, sin duda ese momento tiene que ver con el paro de labores del 18 de mayo de 1982. Sin embargo, al parar por primera vez la producción no se vienen abajo todos los consensos ni se conforma una subjetividad política alternativa. Nosotros proponemos que el momento de conformación de *conciencia de clase* entre los trabajadores de Pascual se da pocos días antes del primer paro de labores hasta los primeros días de junio de 1982. El asesor Raúl Pedraza tiene un balance parecida, pero como participe directo y organizador de la acción colectiva.

[...] cuando se inicia todo ese movimiento, que ya hemos platicado...hay como un *stand by*, vamos a llamarlo así, después cuando la gente decide que lo que caiga. En esa parte del dieciocho hasta el veintidós, es como un round de sombra, ese sería como nombre de capítulo.

E: Lo voy a anotar

R: ¿Sabes por qué? Porque primero el dueño está esperando... como no resuelve el asunto, dijo, me voy a esperar tres días y luego los despido. Como la gente dice: chingas a tu madre, dice y ahora qué hago cabrón. Tons, del dieciocho, tres días después, éste es un *round* de sombras, hasta el treinta, y te voy a decir porqué. Veintinueve, treinta, de mayo. Por eso te digo que todo Pascual es un mes, todo un mes (Raúl Pedraza, Entrevista 27 de noviembre de 2015).

Ese mes sin duda es clave por varios motivos. Después del tercer día de paro, al no estar avalada como una huelga legalmente constituida por las autoridades laborales, Jiménez podía decretar el despido justificado de todos los trabajadores en paro. Es en ese momento, no antes, cuando el movimiento de Pascual adquiere su dimensión colectiva; los trabajadores en paro asumen que sólo sí se mantienen juntos pueden evitar el despido. Se podría argüir que desde que suspendieron labores el 18 esta situación ya estaba dada, sin embargo los propios trabajadores explican que había poca claridad en los objetivos del paro en ese primer momento, y que muchos de ellos tenían interés en cosas más inmediatas.

[...] Yo el primer día llegué y observe, con mi mochila aquí, a mí ni me importaba, es más ni sabía de qué se trataba, pero ya desde adentro empezaban a trabajar también, pero yo inconsciente cooperé con los empleados del patrón que eran los supervisores, porque yo no...

E: ¿Tenías tus reservas?

e: sí, porque a mí no me importaba, ni sabía de qué se trataba, sabes qué quería yo: Descansar, palabra, ahí tenía una lana guardada, esto no sé qué será, que tarde un mes, un año a mí no me importa, quería dormir (Entrevista a Margarito González, 20 de febrero de 2016)²⁰¹.

El otro motivo por el que el primer mes se convirtió en fundamental para la conformación de *conciencia de clase* entre Los Patos, fue porque terminó por configurarse el núcleo duro del antagonismo de los trabajadores contra su ex patron. Sin duda esto ocurrió después de la

²⁰¹ Otros trabajadores expresaron lo mismo (Entrevista a Filiberto Bucio, 2 de marzo de 2016) en las entrevistas, sobre todo los de ventas que era los que tenían los horarios más extenuantes y cagas de trabajo agotadoras.

represión del 31 de mayo, que dejó un saldo de 2 muertos y 17 heridos provocado por la entrada de Rafael Jiménez, los hermanos Barragán y demás golpeadores a las instalaciones de Clavijero y Lorenzo Boturini. Cuando plantamos el “núcleo duro” del antagonismo, planteamos ese momento en donde los trabajadores asumen que los intereses entre ambos actores no son reconciliables. Tal vez, el testimonio que representó más nítidamente este sentimiento de agravio fue, paradójicamente, el de Doña Carmelita, esposa de un trabajador, Maurilio Villa, y familiar de Álvaro Hernández García.

Mira Carmelita dice, te van a golpear, no me importa que me golpeen ¿y sí te matan? Que me maten bien matada, pero yo estoy defendiendo la derramada de sangre de mi hermano Álvaro Hernández García. Yo no ando levantando falsos, y no ando levantando cualquier cosa que me digan, ando en lo que ando, y a mí me duele, al que no le duele, pues no le duele, pero así a mí me duele. Y si me matan, que me maten, y si me salen yo les doy en la madre, porque yo no voy a quedar conforme. Saben que, yo ando en venganza, en venganza. (Entrevista a Ofelia del Carmen García Hernández y Maurilio Martínez Villa, 27 de noviembre de 2015).

A su vez, la represión a la huelga de Pascual dotó de dos mártires al movimiento e hizo que su causa tuviera gran relevancia en la opinión pública nacional. La opinión pública estuvo claramente a favor de los trabajadores desde ese momento, al tener documentada la sinrazón de Rafael Jiménez al intentar romper la huelga con pistola en mano²⁰². Por más duro que suene, el asesinato de Álvaro Hernández y Jacobo García fue uno de los elementos fundamentales para asegurar el triunfo de los trabajadores de Refrescos Pascual. No sólo por los efectos mediáticos sino también por cómo solidificó y hermanó los lazos entre el resto de trabajadores en huelga; sentimiento inversamente proporcional al desprecio que les causó el enemigo patronal encarnado en la figura de Rafael Jiménez.

Bueno ese día sabíamos que Rafael Jiménez iba a romper la huelga, sí lo sabíamos, y porque además, donde se esperaba, nosotros lo estábamos esperando en Planta Norte, en valla, igual que aquí, listos. Recuerdo que estábamos esperando allá, pero la desgracia sucedió aquí. Recuerdo que llegó el difuntito Osnaya, con el que tuve un desafortunado desencuentro, llegó llorando a Planta Norte, que había llegado Rafael Jiménez con los esquirols, rompió la huelga y que había matado a dos compañeros. Ahí fue cuando dije, ya basta [...]

E: ¿Y cómo reaccionaron ustedes cuando escucharon a Fernando?

Pues con un gran sentimiento de tristeza y coraje contra el patrón, y ahí todos reaccionamos con un pesar, y una rabia, todos muy molestos; ahí fue cuando yo dije: pues ya basta. Me dispuse más a participar (Entrevista a Margarito González, 20 de febrero de 2016)

²⁰² Como ya mencionamos en el apartado anterior, hubo algunos medios que –pese a la evidencia irrefutable del ataque patronal– quisieron vender los hechos del 18 de mayo como “un enfrentamiento entre facciones laborales de la empresa Refrescos Pascual” (*Unomásuno*; 1 de junio de 1982)

Aunque el antagonismo necesario para que emergiera la *conciencia de clase* ya estaba presente en su núcleo duro entre los paristas de la Pascual, los hechos fundacionales del movimiento sólo fueron el arranque abrupto para una configuración más amplia y compleja. Si bien mencionábamos que la conceptualización que tenemos sobre *conciencia de clase* es relacional y procesual, esto significa que en ningún momento las subjetividades se mantuvieron estáticas sino que fueron punto de anclaje para interpretar los nuevos acontecimientos que tuvieron que enfrentar Los Patos, ante un movimiento sindical que apenas comenzaba. Esta nueva subjetividad se definió y reorganizó a partir de las distintas dimensiones que contemplan la *conciencia de clase*, y que en este momento volvemos a enunciar para continuar el análisis.

1) *Conciencia de clase* como lenguaje y práctica antagónica. En parte ya hemos cubierto el análisis de esta arista de la *conciencia de clase*, al dar cuenta de cómo se constituyó el antagonismo contra el patrón de Refrescos Pascual durante el primer mes de paro de labores. Sin embargo, vale la pena agregar que el antagonismo no es excluyente a un solo actor social o personaje, sino que puede partir de éste y asociarse a otros más. Para el caso de Pascual, por lo menos hemos podido identificar otros dos actores que los trabajadores en huelga consideraron como antagónicos: el gobierno y los charros sindicales de la CTM, cada uno de ellos prominente en distintos momentos de la huelga. Además de un actor clave para, por oposición a los huelguistas, para reafirmar las convicciones y participación de Los Patos: los llamados esquirolas.

El gobierno federal desde la represión en Planta Sur, quedó marcado como un colaborador de Jiménez. Esto con mayor razón sí recordamos que, como era *vox populi* entre los obreros de Pascual, el patrón tenía importantes vínculos con el grupo gobernante de la política nacional. La propia memoria de la represión del 31 de mayo, refleja esta condición de enemistad y desconfianza con el gobierno, por ser cómplice de Rafael Jiménez. El Comité de Esposas, Madres y Hermanas de los trabajadores de Pascual compusieron este corrido para hacer difusión de la causa en diversos sindicatos, universidades y plazas públicas, así como para allegarse de recursos y acopio para resistir los largos meses de huelga.

Están llorando las huelgas,
herido por un puñal,
lo que nos duele en el alma,
es la huelga de Pascual.
El treinta y uno de mayo mataron a dos compañeros,
y Jiménez anda libre,
y de cómplice el gobierno

Pudimos escuchar este corrido, en voz de Ofelia Martínez cuando la entrevistamos (Entrevista a Ofelia del Carmen García Hernández y Maurilio Martínez Villa, 27 de noviembre de 2015). Por el otro lado, el antagonismo contra el corporativismo de la CTM estaba muy presente –dado que buena parte del movimiento de huelga fue por abrirse paso al reconocimiento legal que ellos obstaculizaban–, una forma en la que creemos se simbolizó esta disputa fue en la oposición Demetrio Vallejo-Fidel Velásquez, como un “cara a cara” entre la vertiente corporativa y la democrática en la organización de los trabajadores en la historia de movimiento obrero mexicano. Pocos tienen esta cuestión tan clara, como Raúl Pedraza discípulo del “Chaparrito de oro”.

Ahora que estuve en Oaxaca, les comentaba, bueno que conocía a Vallejo, pero les dije: lo que hizo Vallejo, tuvo tres momentos muy importantes, Vallejo: El movimiento ferrocarrilero, PMT y Pascual. Y en Pascual, resolvió toda la estrategia, con los ferrocarrileros lo derrotaron, otro más grande evidentemente [Fidel Velásquez].

E: Y estratégico en un montón de cosas.

R: PMT. Cuando sucede lo de Pascual, dice: aquí no me la ganan cabrones, aquí no me la ganan. Entonces él siempre estaba al pendiente. ¿Sabes que se encabronaba? Que no le informáramos, día a día, esta pasado esto, está pasando el otro. Anduvimos en lugares, como en unos quince o veinte lugares diferentes. Porque él pensaba que alguien nos estaba buscando, supongo que sí. Yo decía, bueno a mí nadie me anda siguiendo. Pero él decía, no, no, no. (Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015).

El punto de antagonismo contra el charrismo sindical en la huelga de Pascual también nos demuestra la singularidad de cada una de las experiencias. La confrontación de los trabajadores de Pascual hacia los sindicatos primero de protección patronal y luego corporativos, no se basaba en consignas generales sino en la relación concreta que les dictaba que la CTM, tanto en el sindicato comandado por Estrada como el de Neyra Chávez, los habían engañado y querido utilizar, mismo caso para el sindicato de la industria refresquera de la CROC, mientras que otros que en el simple papel aparecerían también como charros –la CROC, en su variante del Sindicato Benito Juárez de Puebla– tuvieron un papel importante para que Los Patos obtuvieran su cooperativa según sus propias palabras²⁰³.

Es de esta manera que el antagonismo con el charrismo sindical se desarrolló como la principal confrontación de los trabajadores de Pascual entre junio de 1982 a abril de 1984, en el momento

²⁰³ “Hubo varios medios, al principio hablamos de una asesoría, pero también hubo muchos apoyos, como el caso de que se hubieran tocado las puertas, después de tocar las puertas de la CTM, de la CROC, la fracción no tan obrerista, pero al final nosotros tuvimos la cobertura de un ala muy honesta, muy obrerista, de la CROC a través del sindicato nacional Benito Juárez, que dirigía Alejandro Paredes, y que hoy dirigen otros compañeros.” (Entrevista a Salvador Torres, 2 de marzo de 2016).

de exigir una representación sindical democrática y un Contrato Colectivo de Trabajo que velara por sus intereses. Después, de mayo a finales de agosto de 1984, el actor antagónico al que se confrontaron los trabajadores de Pascual fue el Estado mexicano a través de sus autoridades laborales, a las cuales los trabajadores tuvieron que presionar para que resolviera su demanda de fallo legal para la reapertura de su fuente de trabajo. Entre ambos momentos, medió la lucha sindical como bisagra organizativa durante las distintas etapas de la huelga. Un último actor que siempre estuvo presente como referencia antagónica a los huelguistas durante los casi tres años de la huelga, fueron los llamados esquirols.

Como mencionamos en la relatoría de los acontecimientos de mayo de 1982, el día 18 cuando estalló la huelga de Pascual, hubo varios trabajadores –según los testimonios, sobre todo los de mayor edad y aquellos que se ocupaban en labores administrativas– que no se unieron a la huelga, prefirieron continuar al lado del patrón Jiménez. También se mencionó como algunos de éstos participaron en los hechos del día 31. Este actor ignorado en las historias sobre la huelga de Pascual anteriores, puede aportar a comprender mejor el tipo de antagonismo que ocasionaron entre los huelgistas. Por suerte, Carlos Alberto Ortiz rescató el testimonio de uno de los trabajadores que se negaron a participar en la huelga de Pascual; los motivos expuestos por Rafael Anaya son los siguientes.

[...] Hubo inconformes que no estuvieron de acuerdo cuando vino el aumento salarial de emergencia en 1982, hubo tres aumentos en el año, entonces como el dueño no tenía posibilidades de darles el aumento ellos se pusieron en huelga de brazos caídos y luego se arrimaron con Demetrio Vallejo [...] y le dijeron que no les pagaban lo que tenía que ser y él empezó a dirigirlos pensando en los trabajadores pero no le hablaron con la verdad, o sea que la verdad, es que el que ganaba trabajaba, el que no ganaba bien era porque no trabajaba bastante [...] (Ortiz; 2014: 54).

Esos eran los motivos que poco más de 300 trabajadores de Refrescos Pascual, arguyeron para no participar en la huelga. Los bautizados como esquirols fueron un grupo constante durante toda la huelga, sobre todo como respaldo de los desplegados y acciones de Rafael Jiménez. Lo que nos importa destacar es la reacción que los trabajadores de Pascual tuvieron frente a dichos excompañeros. Esta relación constituyó una fuente muy importante del antagonismo entre Los Patos, no sólo por los hechos violentos durante la huelga también porque algunos de los esquirols fueron “orejas” al servicio de la empresa en los centros de trabajo, con la finalidad de informar sobre los intentos de organización y pláticas que tenían sus compañeros de trabajo. Como nos comentó el trabajador Ricardo Torres Romero.

Te voy a hacer sincero, en las empresas nunca hay buena relación con el compañerismo porque los mismos patrones tienen gente que se llaman perros de oreja o algo así, para que anden cuidando al personal y no anden perdiendo el tiempo, por suponer, sí veían a un grupo de tres, cuatro personas platicando ¿qué hacen?; ¿por qué están perdiendo el tiempo? Aquí se contrató para trabajar y no para perder el tiempo (Entrevista a Ricardo Torres, 27 de junio de 2016).

Ese cúmulo de factores hizo que el antagonismo contra los esquiroleros entre los huelguistas de Refrescos Pascual fuese fiero y permaneciera durante toda la huelga. De hecho, en el documental Pascual. *La Guerra del Pato* (Mendoza, 1982) se puede observar que afuera de los plantones, en la entrada de cada una de las fábricas, hay una lista con los nombres de los esquiroleros. Algunos de éstos extrabajadores se reincorporaron cuando los bienes les fueron adjudicados y se formó la SCTP, desatando el enojo de muchos de los huelguistas según los testimonios que recabamos. La mayor parte quedó excluida de la cooperativa que nunca ayudaron a construir. Una anécdota famosa entre los socios de Pascual, sabida por los socios fundadores de la SCTP, sintetiza el destino de estos trabajadores y el antagonismo que Los Patos les contrajeron. Se cuenta que uno de ellos le preguntó al patrón Jiménez qué iban a hacer para recuperar las fábricas después de que éstas les habían sido adjudicadas a los huelguistas, Jiménez enojado le respondía, diciendo que los verdaderos trabajadores estaban ahí afuera cuidando su fuente de trabajo.

II) Conciencia de clase como enunciación de un lugar en la producción. Otro punto que resulta muy interesante, aunque de apreciación más sutil que la construcción de antagonismo, como elemento de la *conciencia de clase* es la forma en que los trabajadores de Pascual re significaron su lugar en la producción a partir de la huelga. En la ausencia de trabajo asalariado, se empoderaron y reconocieron su labor crucial en él. Los mecanismos para llegar a esta deducción son diversos. La primera surge, también, por analogía con el papel que tenía el patrón al explotar la fuerza de trabajo sin mayor regulación y reprimirla. Por ejemplo cuando, para explicar lo que les pasó se recurre a la siguiente noción, hay una idea clara de qué significa la explotación de la fuerza de trabajo y la extracción de plusvalía: “Como un pinche patrón ya se hizo rico el muy cabrón, agarró el cuchillo y exprimió la naranja y botó la cascara, así quiere hacer con los trabajadores” (Entrevista a Ofelia del Carmen García Hernández y Maurilio Martínez Villa, 27 de noviembre de 2015).

Otra forma de reivindicar su lugar en la producción, se dio a partir de afirmar que en su condición de trabajadores tenían derecho a un trato justo y un trabajo digno. Como se plantea en uno de los volantes después de que Los Patos ocuparon el Séptimo piso de la Secretaría del Trabajo, en demanda de la presentación del convenio firmado entre la empresa y Neyra Chávez

Por este motivo y como único recurso los obreros de “la Pato” tomaron un piso de las oficinas de la Secretaría del Trabajo como único medio para exigir solución a sus demandas. Siguen esperando respuesta.

Por lo anterior se demuestra que:

- 1) Que los patrones son enemigos irreconciliables de los trabajadores, que explotan y asesinan a los trabajadores
 - 2) Que es falso que el Estado Mexicano defienda a los trabajadores. Y queda demostrado su esencia represiva y de defensor del capital.
 - 3) Que los obreros organizados pueden arrancarle a los patrones sus demandas usando sus únicas armas: el paro de labores, la huelga y la movilización
- ¡¡ Apoya a los obreros de la Pato Pascual!! (*Memorias de Pascual*, 1995: 75).

Si quedase alguna duda sobre cómo la *conciencia de clase* que cristalizaba entre los trabajadores de Pascual, tenía su correlato en la visión de los trabajadores como sujetos sociales explotados pero con el poder de parar la producción, basta con recordar un par de sus consignas más vitoreadas: “¡Los obreros de Pascual a Jiménez desterrar!”; “¡Nosotros producimos por eso exigimos!” (*Pascual. La guerra del Pato* [DVD]; 1982). O como firmaban muchos de sus volantes: ¡Si no hay solución, no hay producción! (Carta al presidente de México, 25 de mayo de 1982, en *Memorias de Pascual*, 1995: 29).

III) Conciencia de clase como representación y practica de una comunidad solidaria. Tal vez uno de los puntos más bastos y duraderos que tuvo el movimiento de huelga de Pascual fue el sentimiento de comunidad que formó entre sus trabajadores, como con el pueblo de México que les apoyó desde los primeros días de mayo de 1982. En primer lugar y como precondition para lo otro, el paro de labores y movilización de Los Patos, implicó ponerle final al aislamiento y fragmentación que había en Refrescos Pascual, producto de las condiciones impuestas por Jiménez. Como bien afirma Ramiro Salguero.

Plátame, tú decías que se dio una comunión entre los trabajadores ¿a qué te refieres con eso de comunión? ¿Cómo era su relación antes de la huelga, y cómo se fue dando en la huelga? ¿Cambió?

R: Lo que pasa, Emiliano, es que la relación entre los trabajadores, no había, no había comunicación adentro, y cuando había, ya te expliqué que había una llamada del patrón con un despido, entonces automáticamente no había una comunión. La comunión se da después del treinta y uno de mayo, que es otro hecho poquito fuerte, que es donde se da la comunión de la mayoría de los trabajadores [...] (Entrevista a Ramiro Salguero, 8 de enero de 2016).

Otro momento importante para la construcción de un sentido de comunidad entre los trabajadores de Pascual, fue la formación y confluencia con el Comité de Esposas, Madres y Hermanas de los Trabajadores de Pascual. “La línea dura” como les llamó Paco Taibo (1984: 33),

fue clave para el triunfo de la huelga, no sólo porque abrieron pasó para entrar a una audiencia con los asesores del presidente Portillo en Los Pinos²⁰⁴, o porque pasaron comida a Los Patos hacinados en el séptimo piso de la ST por más de una semana, o los innumerables boteos, colectas, obras de teatro y llamados de solidaridad que hicieron. Las mujeres de Pascual fueron fundamentales, en una cosa aparentemente más simple pero crucial para que un movimiento triunfe, conservar los núcleos familiares que sufrían de manera directa la incertidumbre de los meses sin sueldo ni trabajo. Como afirma Celina Izquierdo, una de las principales responsables de tan importante experiencia –la cual aunque no esté reconocida forma parte del hilo morado que ha conseguido avances en la aún precaria condición de la mujer mexicana.

Para septiembre de 82, cuando los niños iban a entrar a la escuela, cómo los inscribes, cómo les compras lo inminente, ese era el momento candente que se venía. No, van entrar o no van a entrar a la escuela, porque no tienen condiciones económicas, y bueno, la familia, no solamente las mujeres, la familia entera presionando económicamente para que eso se resolviera como fuera. Entonces las mujeres y las familias pasaron de ser; como la presión y el problema a resolver en septiembre, y en diciembre pasan a ser... y creo que eso es lo fundamental, de septiembre a diciembre se convierten en el pivote, pasan de ser algo que te está frenando y arrastrando, a ser como un motor, y la cita con las esposas, en principio, que lo veían madres, hermanas, pero el primer llamado fue a las esposas, nos hizo conocer un mundo que ni siquiera preveíamos que estuviera detrás, la respuesta a ese llamado de congregarse frente a la Secretaría del Trabajo, nos hizo conocer por un lado, la presión real que tenían los trabajadores, el número de familias que estaban ahí. Y las hizo conocerse a ellas, y para ellas mismos saber toda la fuerza que estaba contenida, de tal manera que fue un descubrimiento para todos el saber que estaban las mujeres, el papel que estaban dispuestas a jugar, el acompañamiento que estaban dispuestas a hacer, y para ellas también fue un aprendizaje, el convertirse, yo tengo un problema en mi casa porque no tengo recursos económicos, yo puedo ser un motor para que la huelga cambie de condición, y nos vamos juntos hombro a hombro, son el descubrimiento para todos, para la sociedad mexicana [...] (Entrevista a Celina Izquierdo, 13 de febrero de 2016).

A su manera, los trabajadores en huelga construyeron lo que Rafael Jiménez no pudo mantener: una familia unida y hermanada por un objetivo común. Durante esos años de movilización se fue gestando una cultura urbana, muy defecia, propia de Los Patos en resistencia: el corrido de Pascual de los hermanos Padilla; las carreras de solidaridad presididas por Super Barrio; Demetrio Vallejo y lo que quedaba de la *Insurgencia Sindical* apostando sus fichas a su huelga; las marchas

²⁰⁴ “Por eso, estaba la vallota de granaderos, ya viste Carmelita, dice mira granaderos. Cállense por favor vamos a llegar hasta allá, no Carmelita, miren les digo, a eso venimos compañeras. Empezaba yo a regañarlas, entonces ya nos acercamos, yo que agarro, que empiezo a gritar y que me arrimo donde están los granaderos, y que me dicen los granaderos ¿qué quiere aquí? ¿Qué queremos?, que saben ustedes qué queremos, venimos a la marcha por la muerte de Pascual. Aquí se mancharon, y ustedes como son mantenidos del gobierno, están obedeciendo al pinche gobierno. Y me dice el granadero, uno, pues aquí no pueden entrar, claro que sí, aquí ni el piso; el piso es de todo mundo, no es de ustedes, ni mío, es de todo mundo, todo mundo puede pisar este piso donde están. Así es que ahora venimos a buscar al presidente Portillo. Nombre, dice, no aquí no pasan, aquí vamos a pasar porque vamos a pasar [...]”.

independientes del primero de mayo teniéndolos como oradores principales durante dos años consecutivos (*Así es*, 7 de mayo de 1984; Guzmán; *Unomásuno*: 2 de mayo de 1984) y, sobre todo, la figura del trabajador en el camión, el metro y la plaza pública pidiendo solidaridad con su bote en mano, cambiándola por información sobre los avatares de su lucha. Sin lugar a dudas los boteos de Los Patos fueron una parte fundamental para asegurarse la solidaridad de los habitantes de la Ciudad de México, quienes ya veían a los trabajadores de Pascual como parte constitutiva de su caótica ciudad. Ramiro Salguero –boteador estrella de Pascual en palabras de propios compañeros de lucha (Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015; Entrevista a Maurilio Martínez, 27 de noviembre de 2015)–, da cuenta de este acto emblemático de solidaridad.

Donde se pudiera ahí estaba el boteo de Pascual, ya era reconocido, porque nuestro boteo duró de mayo del ochenta y dos, a mayo del ochenta y cinco. Entones ya éramos conocidos, entonces nuestro comité, porque había dos comités, uno en Clavijero y uno de Insurgentes, dos comités, que eran los facultados para dar información a los medios, por lo que te decía que no todos podían dar información, para no mal informar, entonces nada más tenía derecho a dar información cierta gente, porque tenían toda la información. Cómo iban las negociaciones con las autoridades, con el patrón, todo. Entonces, ¿quién tenía esa información? Los comités. Entonces por eso me regreso a lo del boteo, para mantener sus comités. Habían compañeros que llegaban llorando, habían compañeros que llegaban con el bote vacío, había compañeros que llegaban con el bote lleno sin violar, mis compañeros eran chingones para botear, en menos de una hora iban y venían con el bote lleno ¿cómo le hacían? Lo que ellos hacían era decir la verdad Emiliano, porque día con día sucedían hechos diferentes, y eso es lo que iban informando al pueblo de México, pero también había comentarios que decían: oye me dijeron que pinche greñudo, y que pinche huevón, que ya me ponga a trabajar. Y como esos compañeros también habían buenos: échenle ganas, denle en la madre al patrón. Y nos cooperaban con la monedita, entonces, en el metro tuvimos que pelearnos con la gente de seguridad del metro, si te veían boteando, te quitaban el bote, entonces tú ibas y peleabas el bote hasta las oficinas centrales del metro, que están aquí por el Eje Central e Izazaga, por ahí están las oficinas centrales del metro; ahí tenían todos los botes de Pascual. Había ocasiones en que teníamos que ir en grupo a pedir nuestro bote, o a veces había compañeros que no se dejaban y a golpes salían con la policía, hubo muchas anécdotas que nos cambió la vida, para bien, para valorar todo como te vuelvo a repetir (Entrevista a Ramiro Salguero, 8 de enero de 2016).

Ese fue el tipo de comunidad, de conciencia compartida, que los trabajadores de Pascual construyeron entre sí, con sus familias, con las organizaciones sindicales, y con los habitantes de la ciudad; solidaridad que les permitió sobrevivir a tres años de movilizaciones y penurias. También fue el camino que pavimentó su victoria.

IV) Conciencia de clase como una práctica colectiva Por último, la práctica que llevaron a cabo los trabajadores de Pascual condensa ese cumulo de *experiencias* que cristalizaron en

conciencia práctica, en *conciencia de clase*. Después de mítines, desalojos, balaceras, el asesinato de dos compañeros, arrestos en los ministerios públicos de toda la Ciudad por combatir al patrón patronal (vid. infra), volanteos, audiencias, peleas contra sindicatos blancos y charros, contra un patrón esquizoide y su hija, autoridades laborales retardatarias y amañadas; después de más de mil días de no tener certeza sobre qué pasaría con su trabajo ni recibir ningún salario, Los Patos salieron avantes. Así lo expresó Filiberto Bucio, primer presidente de la SCTP, en el prólogo a la primera edición del *Décimo round* de Paco Ignacio Taibo II.

Tocando puertas se fue templando el espíritu; ganando experiencia y creando nuevas formas de organización y de resistencia fue creciendo nuestro deseo de vencer, de ganar esta lucha desigual.

En camiones y cruceros, en los metros y en las calles se fue cantando un deseo a cambio de unas monedas para sostener la huelga; alimentando esperanzas y defendiendo la vida. Tuvo que ser un movimiento de entrega, un movimiento de clase, de trabajadores.

De muchos lados recibimos apoyo, durante 36 meses innumerables organizaciones y compañeros cooperaron con nuestra lucha. Esto se dice rápido, pero fueron cerca de mil cien hojas del calendario las que hubo que arrancar antes de ver el triunfo (Bucio, en Taibo II; 1984: 5).

Como bien nos comentó Erasto Ensástiga, la *experiencia* que tuvieron fue un curso intensivo de organización que sentó las bases para la conformación de su sociedad cooperativa. “Mira, si tú armas un grupo y convocas a realizar una cooperativa, difícilmente va a funcionar por la condición humana, por los distintos pensamientos. Pero en una huelga de tres años estábamos probados, tuvimos un curso intensivo, no de licenciatura, no de maestría, ni de doctorado... en organización, lo teníamos salvado eso” (Entrevista a Erasto Ensástiga, 15 de junio de 2016).

Sin embargo, esas clases no fueron autodidactas, la participación del equipo de asesores del PMT jugó un papel fundamental en orientar, llenar de ánimos y muchas veces también contener a los trabajadores de Pascual. ¿Fue este grupo el que llevó la conciencia “desde fuera” a Los Patos? Creemos que no hay que apresurar la respuesta, pues aún queda por revisar el proceso de conformación de la cooperativa donde el equipo, más no Vallejo, aún estuvieron activos.

Es así como a los trabajadores de Pascual les nació la *conciencia de clase*, ellos mismos la formaron porque les tocó enfrentar a un patrón encarnizado que les dio motivos de sobra para que lo odieran, aunque tampoco fue ésta la única reacción que tuvieron. Además construyeron una relación antagónica con las autoridades que los reprimían constantemente y les negaban el derecho a organizarse en un sindicato democrático; contra los charros que fueron siempre la primera línea de contención a superar para obtener sus demandas; y también con sus antiguos

compañeros de trabajo que se quedaron del otro lado de la línea. La *conciencia de clase* de Los Patos se proyectó como orgullo por su condición de trabajador y, a sabiendas de las difíciles condiciones laborales de las cuales venían, por la exigencia férrea de que éstas cambiaran. La huelga logró romper las amarras que en los procesos de trabajo dentro de la fábrica los mantenían desunidos y, así, formar una amplia comunidad que los apoyó a cada paso que dieron. Sin duda, fue su propia *experiencia* –como sindicalistas y huelguistas– la que los llevó a creer que juntos podían avanzar, fue la que los colocó en difícil reto de echar a andar una cooperativa industrial.

Capítulo V: *Hacia la Cooperativa: reorganización del trabajo y los procesos productivos*

Ya hemos presentado tanto los actores antagónicos como el desarrollo de la huelga de Pascual, la cual condujo entre sus trabajadores a la formación de una *conciencia de clase*. Paso fundamental para entender la formación de la SCTP. Sin embargo, hace falta dar cuenta de un último proceso que permitió a los nuevos socios cooperativistas iniciar la producción. En el presente capítulo daremos cuenta de la reorganización del trabajo dentro de la Cooperativa de Pascual, que en términos generales de sus procesos productivos, se puede localizar entre la adjudicación de los bienes a finales de agosto de 1984 hasta la salida al mercado del nuevo producto de la Cooperativa de Pascual en septiembre de 1985. Este apartado busca esbozar en su generalidad los hechos y procesos que se llevaron a cabo durante ese periodo.

En un primer punto se da cuenta de las dificultades iniciales para reiniciar la producción, y las formas cómo Los Patos pudieron sortearlas. En un segundo, se da cuenta de la reorganización del proceso de trabajo, especialmente en puntos que en teoría hacen distinta a una cooperativa de una empresa privada: la toma de decisiones, la organización de los procesos de trabajo, y los salarios y prestaciones. Para poder dar cuenta de estos aspectos es necesario introducir una breve descripción del funcionamiento general de las plantas para la producción de refrescos, así como las vías por las que los trabajadores de Pascual recuperaron o reinventaron algunos procesos que se perdieron durante la huelga y el fin de la empresa privada.

Antes de proseguir, conviene recordar la importancia de dar cuenta de la *configuración socio técnica del trabajo* a lo interno de un centro de productivo, entendido como conglomerado de las relaciones y dinámicas que en ella se establecen. Dicha configuración tiene su origen, en el refinamiento teórico sobre los debates sobre el control del proceso de trabajo y la expansión de sus categorías.

En el concepto de control clásico influyó mucho la ciencia política estadounidense de los años setenta, que lo entendió de manera weberiana como la capacidad de imponer la voluntad al otro. En esa medida, en el proceso productivo se podrían controlar los insumos, la maquinaria y el equipo, la distribución del espacio físico, el tiempo de trabajo, las operaciones a realizar, la calificación, los conocimientos dentro del trabajo, la cultura y la subjetividad, las relaciones laborales (entrada y salida al trabajo, ascensos, salarios y prestaciones, capacitación, afiliación a sindicatos, a sindicatos mismos) (De la Garza; 2011: 313).

Aunque en este apartado sólo daremos cuenta de una pequeña porción de la *configuración sociotécnica del trabajo* que en ese momento se iba reconfigurando, ésta es sustantiva si se quiere dar cuenta de algunas de las repercusiones inmediatas de la conformación de *conciencia de clase* entre los trabajadores de Pascual. Momento infranqueable para entender el surgimiento de la SCTP.

V.1) ¿Cómo poner a funcionar ese fabricación?: Las dificultades iniciales.

Después de la asamblea del cine Patzcuaro, ¿por dónde empezaron los trabajadores de Pascual? Comenzaron por formar comisiones y coordinadores para tareas específicas de mantenimiento y limpieza, administrativas y legales. Uno de los principales sujetos que se constituyó fue el Comité Ejecutivo del Sindicato Benito Juárez en el DF con sede en Independencia 101-16 colonia Centro. El único sindicato afiliado en su sección DF era el sindicato de Pascual.

Uno de las primeras tareas que tuvo el Comité Ejecutivo fue efectuar las diligencias con el gobierno y la propuesta de apoyo que les hicieron para echar a andar la SCTP. En octubre de 1984 el Fondo Nacional de Estudios y Proyectos (FONEP), vía las Secretarías del Trabajo y De Comercio y Fomento Industrial, en su departamento de entregó a los trabajadores de Pascual el *Estudio de Factibilidad Técnica, Económica y Financiera para el Sindicato de Refrescos Pascual*. Dicho documento, era el primer paso de una serie de apoyos que el Gobierno Federal se comprometió a brindar a los nuevos cooperativistas, en él se detallaban los pasos que los cooperativistas debían seguir para reanudar la producción. Hecho por una serie de consultoras privadas el *Estudio de Factibilidad Técnica...*²⁰⁵ concluía que: Es definitivo que no se recomienda el arranque de la planta a niveles industriales, hasta no tener un dominio absoluto de las tecnologías y procesos de producción que se van a elaborar” (FONEP; 1984a: 198). En el plano de la maquinaria líneas de producción, sobre todo la de vidrio que era la más problemática el FONEP concluyó:

²⁰⁵ “Por la magnitud del proyecto y, por la trascendencia del estudio, el FONEP seleccionó para su desarrollo a cuatro firmas consultoras con experiencia amplia y probada en las tareas encomendadas. Fue así como la Organización Mexicana de Consultoría, S.C., se encargó del estudio de mercado y comercialización; a Diagnóstico y Proyectos Industriales, S. A., DEL ESTUDIO Técnico y de Abastecimiento de materias primas; a Buffet de Investigación y Consultoría, S.C. de la parte financiera. de organización [sic] y jurídica, y a Análisis de Proyectos de Desarrollo, S.A. de C.V., como coordinadora del proyecto” (FONEP; 1984b: 7).

Ahora bien, las conclusiones a las que se llegó sobre el estado de la maquinaria para la elaboración de refresco envasado en la botella de vidrio, como se expresa a detalle en los incisos correspondientes, es que el equipo tiene actualmente una eficacia del promedio de 36% en la planta norte y un 37% en la planta sur, lo que indica que para poner en marcha dichos equipos se recomienda rehabilitar vía un mantenimiento correctivo (lo cual en principio es factible dada la información proporcionada por el proveedor Geo J. Meyer de México S.A. de C.V.) todos los equipos previa evaluación técnico económica que permita decidir si es no conveniente la reparación en particular de algunas líneas o maquinas (FONEP; 1984a: 199).

El estudio fue particularmente severo con la línea de vidrio, dado el costo, manejo tecnificado, abastecimiento de envases perdidos durante la huelga. A tal grado que mucho de los socios fundadores lo interpretaron con la recomendación de suprimir dicha línea de producción. Sobre el personal para laborar, el estudio planteó

Se recomienda que al reinicio de las operaciones de la empresa, se evalúe al personal disponible a fin de tener los elementos suficientes para reasignar las responsabilidades.
La mano de obra indirecta tendrá que contratarse y capacitarse para atender las responsabilidades de producción, supervisión, mantenimiento, técnicos de nivel medio hasta gerentes de producción y de dirección.
Para poner en marcha la planta, desde el punto de vista de mano de obra, se requerirá la contratación adecuada y oportuna, tanto de puestos clave en mano de obra directa, como de mano de obra indirecta (FONEP; 1984b: 105).

El estudio de factibilidad también recomendaba clausurar la producción y vender la Planta Norte; “[...] contratar 130 plazas para cubrir las labores de personal que actualmente no cuenta con suficiente grado de calificación.” (FONEP; 1984b: 107); conservar en las unidades de reparto a un solo vendedor y un ayudante; así como trasladar la producción a otros lugares, dado que “Los terrenos y naves industriales, en donde se encuentra la maquinaria de los trabajadores, no fueron objeto de adjudicación”. (FONEP; 1984b: 110). Situación que a la postre les traería nuevos problemas. Frente a tales recomendaciones, que descalificaban a los exhuelgistas como administradores y organizadores de la producción, Los Patos rechazaron por completo el *Estudio de factibilidad* organizado por las autoridades. En palabras del primer presidente del Consejo de Administración (CA), Filiberto Bucio Rodríguez.

Entonces desesperados, porque realmente pensábamos que iba a ser algo importante el estudio para conseguir un financiamiento, y no, se tardó, pero cuando salió, las condiciones que manejaba este estudio nos impactaron. Recuerdo de unas condicionantes de ésta factibilidad, la primera más preocupante, para que se abriera la empresa era necesario despedir a setecientos trabajadores. Todavía no eran trabajadores, no se había abierto, pero como éramos mil y pico, mil cien no recuerdo bien la cifra, pues lo que primero era que había que prescindir de setecientos. La segunda condición era que las máquinas de botella, que según nosotros era lo más valioso de la empresa, eran ocho líneas, cinco en Planta Sur y tres en Planta Norte, ese material era “pal kilo”, que no servían, que eran ya obsoletas y que se tenían que rematar como chatarra.

Y la tercera era que se debía de empezar con cartón, con las máquinas suecas que no teníamos, estaban en la planta, pero se habían quedado desde el embargo, y en el momento del remate, o antes del remate aparecieron los de *Tetra Pak*, nos dijeron: aquí está el contrato, son más no las pueden tocar. Obviamente teníamos que respetar esa orden judicial, porque salía del a secretaría del trabajo, que esas maquinas no entraban en el remate al igual que los terrenos. Entonces dijimos: ah caray ¿con que empezamos? Las máquinas de botella no servían, y las de cartón no eran nuestras ¿con qué empezamos? (Entrevista Filiberto Bucio II, 15 de junio de 2016).

Frente a la negativa de tomar las recomendaciones hechas por el FONEP, y aunque las autoridades se habían comprometido a que el resultado no influiría en los apoyo prometidos, los recursos que el gobierno federal –en boca misma del presidente De la Madrid– prometió a los trabajadores de Pascual para arrancar la producción, jamás llegaron. En ese contexto, una nueva incertidumbre sacudió a los trabajadores quienes sin conocimientos administrativos ni fondos, habían aceptado dirigir colectivamente la empresa. El *Estudio de Factibilidad Técnica, Económica y Financiera para el Sindicato de Refrescos Pascual* sólo sirvió en ese momento para poner en negro sobre blanco esas dificultades. Es así que, la primera tarea a la que se abocaron los nuevos cooperativistas fue conseguir recursos para volver a poner en pie el proyecto.

En busca de recursos...

Los trabajadores de Pascual se dieron a la tarea de buscar recursos para poder financiar las reparaciones necesarias para retomar la producción, mientras tanto alrededor de 170 exhuelgistas se encontraban limpiando y dando mantenimiento en las plantas Sur y Norte. Uno de los primeros actos que llevaron a cabo los cooperativistas para recaudar fondos, fue organizar una subasta de “obra plástica” donada por artistas solidarios con la huelga y reactivación de la SCTP. La persona clave para organizar esta primera colecta fue Ingrid Koester, exiliada boliviana fuertemente vinculada al mundo cultural y político del país durante la década del ochenta. Ingrid –ex *miss* Bolivia– llevó a los trabajadores de Pascual al taller de cada uno de los artistas para garantizar el destino de la donación²⁰⁶. Entre 1984 y 1985 más de trescientos artistas donaron sus obras para apoyar a la naciente cooperativa, entre ellos: Rufino Tamayo, David Alfaro Siqueiros, Francisco

²⁰⁶ “[...] yo no entendía primero para que las obras, luego me explicó: es que vamos a hacer exposiciones, dos tres exposiciones de calentamiento, y a lo mejor en la tercera o cuarta, dependiendo de las pinturas que tengamos hacemos el remate. Le pregunte ¿cómo le vamos a hacer? Y me dice: sólo quiero que ustedes me autoricen a ir a tocar la puerta del artista y pedirle la obra en donativo para reunir fondos y que ustedes abran la cooperativa. ¿Pero qué necesitas Ingrid? Solo su permiso, nada más. Pues llévatelo [...]” (Entrevista a Filiberto Bucio II, 15 de junio de 2016).

Toledo, Felipe Ehrenberg, Carolia Paniagua, José Chávez Morado, Alfredo Zalce, Guillermo Ceniceros, Vlady, José Luis Cuevas, así como los distintos artistas agrupados en el Taller de Gráfica Popular (Poniatowska, *La Jornada* 15 de junio de 2010).

Las primeras exhibiciones se presentaron en el Museo del Carmen, la inauguración corrió a cargo de Alberto Hajar y Raquel Tibol (Becerril, *La Jornada*, 25 de junio de 1985; Hajar, *El Día*, 31 de julio de 1985), luego en el Palacio de Minería con el título “De los trabajadores del arte a los trabajadores de Pascual” (*El Día*, 2 de agosto de 1985). La prometida subasta aconteció a finales de junio de 1985 aunque muchas obras se quedaron en distintas exhibiciones hasta agosto (*El Día*, 8 de mayo de 1985); por su gran recepción entre la comunidad artística de la Ciudad de México, los trabajadores decidieron resguardar las donaciones, constituyendo así la Fundación Cultural Trabajadores de Pascual. Saúl Salomón –museógrafo de las exposiciones de Pascual– da cuenta de su acervo como un recordatorio de la triple confluencia que la hizo posible.

El origen de la colección Pascual nos refiere insoslayablemente, al poder de convocatoria que logró entre la comunidad artístico plástica, el movimiento laboral de los trabajadores de frescos Pascual y su incipiente proyecto cooperativo, hace ya veinte años, entonces calificado como utópico.

Soliviantar conciencias, trastocar gremios como el artístico, socializar la lucha, es legado de un puñado de obreros que supo dignificar a la clase trabajadora de nuestro país.

La experiencia de lucha laboral hizo converger de manera atípica a muy diversas tendencias de expresión artística, que en el primer lustro de los años ochenta emanaban de los principales ámbitos de la producción y distribución de las artes visuales en la Ciudad de México y por ende en nuestro país [...] (Salomón; 2005: 4).

Esta fundación subsiste hasta la fecha, su acervo sigue ensanchándose y exhibiéndose²⁰⁷. Otros de los actos de recaudación en que Koester resultó pieza clave fue en la donación que los trabajadores del Sindicato de Trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de México (STUNAM), realizó a la Cooperativa de Pascual. En el pleno del Consejo General de Representantes, a propuesta de su secretario general Evaristo Pérez Arreola, los trabajadores del STUNAM donaron un día de salario para apoyar a la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual; la solidaridad de los trabajadores universitarios equivalió a poco menos de un millón cuatrocientos mil pesos (Entrevista a Filiberto Bucio II, 15 de junio de 2016). Ingrid fue una pieza clave en esa etapa de recaudación de fondos de solidaridad; “la novia de Pascual”, como varios la nombraron, murió en un accidente automovilístico en la carretera Monterrey-Matehuala a principios de julio de 1988, durante un viaje de trabajo para expandir la distribución de la SCTP.

²⁰⁷ Una compilación de las obras de la Fundación Cooperativa Trabajadores de Pascual hasta 2005, se puede encontrar en *La colección Pascual. Un atisbo* (Salomón; 2005).

Pese a todo, el dinero recaudado por la solidaridad, los cooperativistas sólo habían sufragado los gastos respectivos para regularizar y tramitar placas a poco menos de treinta unidades de reparto.

[...] había una compañera que había sido secretaria del líder Evaristo Pérez Arreola, Ingrid Koester, una boliviana que estuvo trabajando en la universidad, y en nuestro conflicto nos ayudó mucho, ella hizo el planteamiento en la universidad, en el sindicato de la universidad, con todos los delegados, y acordaron darnos un millón cuatrocientos mil pesos, para poder arrancar entonces con eso regularizamos algunas unidades de reparto, algunos camiones de traslado para hacer algunos fletes, una grúa, y empezamos a darle mantenimiento, los mismos compañeros de automotriz, y algunos que venían a ayudar: (Entrevista a Cruz Martínez, 2 de julio de 2016).

Sin embargo, echar a andar la producción requería sumas mayores con las que en ese momento contaban Los Patos, el grueso del capital para invertir en la producción del producto se tuvo que buscar por otros recursos.

El Plan Aguascalientes

Aunque los trabajadores de Pascual tenían en su poder la adjudicación de los medios de producción, las marcas y las patentes, una cosa era ser sus dueños y otra ponerlas a funcionar. Para volver a colocar producto en el mercado había varios problemas, no sólo la falta de capital y desgaste de los instrumentos de trabajo. En cuanto a la distribución del producto también existían dificultades. Después de casi tres años sin reparto, las botellas de vidrio de Pascual habían desaparecido del mercado dado que en el ramo es común acaparar envases de la competencia (Entrevista a Cruz Martínez II, 2 de julio de 2016); por otro lado, aún se encontraba en circulación “el pato patronal” –refresco maquilado que introdujo el Rafael Jiménez. Como ya se mencionó, hacia febrero de 1984 cuando las probabilidades de triunfo del patrón se iban reduciendo, éste lanzó una estrategia comercial para menguar a los trabajadores, introduciendo producto de sus jugeras y maquiladoras de provincia hacia la Ciudad de México (Taibo II; 1984: 57). Para esas fechas, no se sabe con certeza si este era aún introducido a la Ciudad de México por órdenes del ex patrón o simplemente que los maquiladores, en la ambigüedad en la que se encontraba la marca, aprovecharon para seguir vendiéndolo. Se pasó del “pato patronal” al “pato pirata”. Sin embargo, los trabajadores de Pascual tenían una férrea campaña contra aquel que fuese sorprendido vendiendo este producto.

México, D.F., a 6 de junio de 1985

AL DETALLISTA
AL CONSUMIDOR DEL PRODUCTO BOING

VOLVIMOS

Los Trabajadores de Pascual salimos nuevamente a la calle, ofreciendo Refrescos con la marca BOING propiedad de los trabajadores ganado a travez [sic] de más de mil días de lucha, sacrificios y hasta de sangre.

Denunciamos públicamente que el Asesino Rafael V. Jiménez (Ex propietario de la empresa Refrescos Pascual) trata ahora, con todos los millones arrancados de la explotación de Trabajadores Mexicanos, Boicotear nuestro regreso al mercado a travez [sic] de comerciantes clandestinos que rebajan substancialmente los precios anteriores al producto BOING, demostrando con esto, la voracidad para enriquecerse obteniendo grandes ganancias sin importarle dar un mejor servicio y un mejor precio estable al consumidor. Además como es de su conocimiento sigue usando ILICITAMENTE las MARCAS BOING propiedad de los VERDADEROS TRABAJADORES.

Solicitamos el apoyo ahora más que nunca de las organizaciones Sindicales, Populares y del Pueblo Mexicano, que con su ayuda, podemos demostrar que somos capaces de administrar con éxito nuestra Cooperativa. Ahora más que nunca es urgente el crédito financiero prometido, si es que realmente se quieren reabrir nuestra fuente de trabajo para la subsistencia económica de 1200 Trabajadores y sus Familias ¡ESTAMOS LUCHANDO POR LA REAPERTURA DE NUESTRA FUENTE DE TRABAJO! ¡PARA MEJORAR LAS CONDICIONES MINIMAS DE VIDA Y SUPERACIÓN DE NUESTRO PAÍS!

F R A T E R N A L M E N T E

SOCIEDAD COOPERATIVA TRABAJADORES DE PASCUAL” S.C.

CLAVIJERO 75 COL. TRANSITO (Reg. en Trámite). (Volante, *Memorias de Pascual*, 2004: 240).

La llamada “campaña de mocha orejas” (Entrevista a Filiberto Bucio, 15 de junio de 2016), consistió en buscar por toda la ciudad este producto pirata y arrebatárselo a sus distribuidores bajo amenazas. Muchas veces Los Patos fueron a parar a ministerios públicos (*La Jornada*, 24 de agosto de 1985). Por paradójico que parezca, fue la piratería del producto y el mercado el que permitió a Los Patos volver a insertarse en el mercado refresquero. Un día de finales mayo de 1984, Carlos Ortega llegó a las oficinas del Sindicato Benito Juárez (calle Independencia), preguntando por el Comité Ejecutivo de los trabajadores de Pascual (Entrevista Filiberto Bucio II, 15 de junio de 2016). En ese momento el empresario hidrocálido hizo una propuesta que aceleró la recomposición de la Cooperativa de Pascual.

Dijo: miren si ustedes son el Comité Ejecutivo, quisiera proponerles que me presten o me alquilen sus marcas. Pero ¿cómo?; ¿para qué? Es que soy un empresario que puso dos maquinitas de *Tetra Pak* en Aguascalientes y ya me enteré que las marcas son de ustedes, le hablé al señor Jiménez inmediatamente cuando me enteré que ustedes se quedaron con las marcas, y yo tengo cartón con la marca, tengo dos máquinas, no tiene ni un año que empecé, tengo una inversión, y yo quisiera sacar la inversión que hice. Mandé unos camiones en la Ciudad de México y ya me quitaron uno. (Entrevista Filiberto Bucio II, 15 de junio de 2016).

Los Patos no le rentaron la marca, lo que hicieron fue comprarle toda su producción. Dentro del comité ejecutivo del sindicato –centro articulador del reinicio de labores–, al notar que tenían el conocimiento del mercado, las unidades de reparto y la urgente necesidad de capitalizarse. La

única condición que le pidieron fue que les otorgara un crédito de un día para pagar el producto²⁰⁸. Aunque el empresario era reticente en un principio al fiarles un día a los trabajadores, éstos lo acabaron convenciendo al dejar cajas vacías en garantía. Con sus dos máquinas de *Tetra Pak* se podían producir tres mil cajas de producto por día si se tenían tres turnos, según los cálculos hechos por el Comité Ejecutivo. El plan consistió en que con los 6 camiones *torton* con los que en ese momento contaba la Cooperativa, 2 estarían cargando producto en Aguascalientes, mientras otros 2 lo descargaban en la planta de Clavijero y el último par iba en camino. El plan funcionó, el empresario de Aguascalientes tuvo que conseguir una máquina extra para aumentar la producción pues no se daba abasto. El Plan Aguascalientes, como se conoce entre los socios fundadores, fue la manera en que pudieron vender el producto sin aún echar a andar la fábrica.

A su vez, el comenzar a trabajar en la distribución y mantenimiento de las fábricas, hizo que los cooperativistas se dieran cuenta de que dentro de los almacenes había producto rezagado desde que comenzó el conflicto. Después de probarlo y aplicarle exámenes químicos, descubrieron que la gran mayoría del las cajas –las cuales incluía el embargo, tomados por valor cero– era potable²⁰⁹. Ese producto también salió al mercado a venderse. El Plan Aguascalientes sólo duró seis meses –aunque los testimonios varían, lo más probable es que haya sido durante el primer semestre de 1985–, tiempo suficiente para que Los Patos consiguieran las condiciones humanas y materiales para comenzar la producción en la SCTP. Sin embargo, la Cooperativa y sus trabajadores tuvieron que enfrentar una nueva adversidad antes de poder ver consumado este proceso; este nuevo obstáculo fue completamente inesperado.

¿La naturaleza contra los trabajadores?

Hacia la segunda mitad de 1985 Los Patos estaban preparados para echar a andar su cooperativa, las maquinas principales habían sido reparadas, las unidades de reparto habilitadas y contaban con el capital inicial –conseguido con base en puro esfuerzo propio y solidaridad– para materias

²⁰⁸ Algunos trabajadores plantean que se pagó con materias primas que habían quedado en las bodegas y el embargo les había adjudicado. Aquí consignamos la versión de Filiberto Bucio por ser parte del Comité Ejecutivo del Sindicato Benito Juárez, desde el cual se llevó a cabo el acuerdo.

²⁰⁹ “Como a los ocho, quince días, terminó de hacer los análisis, porque tenía que ser por tamaño, por sabor, etc. Nos dijo: aquí está el resultado, en cartón había como el 50% del producto totalmente potable; en botella también 50, 60%, pero el que estaba bueno, una cantidad muy importante fue el de cuadrado, de a litro, de a cuartito éste el 97% del producto está totalmente potable. ¿y cómo nos garantiza eso? Aquí está mi memo y mi cedula profesional. ¿Se puede tomar? Sí.” (Entrevista Filiberto Bucio II, 15 de junio de 2016).

primas. Sin embargo, un desastre natural casi hace que la ansiada reapertura no sucediera. El 2 de septiembre, una granizada azotó el centro de la Ciudad de México, provocando el colapso de los techos de la Planta Sur de la Cooperativa de Pascual. Aunque por suerte no hubo ninguna pérdida humana –situación extraordinaria dado que se encontraban algunos trabajadores en el proceso de mantenimiento del que ya hemos dado cuenta, junto a mujeres del comité de lucha–, el desastre natural fue un duro golpe para todos los miembros de Pascual, quienes ya veían muy cerca la normalización de labores dentro de su empresa (Testimonios de Alfredo Rivera, Ramiro Salguero, María de los Ángeles, Carmen García, Matías Chávez y Dionisio Noriega en *Memorias de Pascual*, 2004: 254-256). Los daños por el derrumbe de los 20 mil metros cuadrados de techos, se calculó en mil millones de pesos (Ochoa Vidal, *La Extra*, 10 de septiembre de 1985).

Sin embargo, la reacción del comité ejecutivo sindical fue inmediata, en una reunión con las comisiones y encargados de las distintas tareas que se desarrollaban en ese momento, decidieron trasladar la producción a la Planta Norte. De esta manera pudieron continuar con el plan original.

Tal parecía que la naturaleza estaba en contra de los trabajadores de Pascual, ya que sin aún reponerse del colapso de los techos por el temporal, el día 19 de septiembre de 1985 un terremoto de 8.1 Mw sacudió la ciudad, convirtiéndose en una de las peores tragedias en la historia moderna del país. Al estar en el primer cuadro del D.F., la Planta Sur de la SCTP también se vio afectada aunque en magnitudes mucho menores que la granizada de inicios de mes, en parte porque ya las labores se habían trasladado a la Planta Norte. En ese momento los daños se cuantificaron por 100 millones de pesos, sobre todo por pérdida de producto y daño de máquinas (Ochoa Vidal, *La Extra*, 21 de septiembre de 1985).

Es de destacar que, en todo el proceso de búsqueda de recursos, trabajo de mantenimiento y trámites legales y jurídicos que se efectuaron durante este momento, que esquemáticamente podemos localizar entre septiembre de 1984 a septiembre de 1985, un papel central fue ejecutado por el Comité Ejecutivo que seccionaba en la calle de independencia. No sólo porque la adjudicación legal de los bienes estuvo a su nombre, lo cual llevó a que la mayoría de acciones que aquí hemos relatado se dieran bajo su estatuto legal²¹⁰, también porque era el órgano que lograba conglomerar tanto a sus representantes legales, como a los coordinadores de tareas de

²¹⁰ Una anécdota, recuerdo muy bien fue cuando nos preguntaron ¿y qué razón social le ponemos a las portezuelas de los camiones? Como la adjudicación había sido al Sindicato Benito Juárez, pues ni modo al Sindicato Nacional Benito Juárez [risas]. Así le pusimos a las puertas, porque había que llevar una razón social que es una de las normas de tránsito, llevar una razón social de la empresa (Entrevista a Filiberto Bucio II, 15 de junio de 2016).

mantenimiento, junto a la asesoría del PMT, la cual todavía estaba activa y fue parte importante – sobre todo en la parte legal con los abogados Profirio e Isabel- en esta nueva etapa que perfilaba el inicio de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual.

Los Patos lo lograron, después de 3 años de resistencia y avatares, el 27 de mayo de 1985 las primeras 27 unidades camiones (17 unidades de reparto y 10 de apoyo) volvieron a llevar los refrescos Pascual a las tiendas y comercios de la Ciudad de México (Testimonio Cruz Martínez; *Memorias de Pascual*: 227). Al salir de las camionetas, los vecinos y transeúntes de la colonia transito comenzaron a aplaudir y vitorear a los trabajadores. A los trabajadores entrevistados les preguntamos ¿qué sintieron en ese momento? Todos coincidieron en que era una sensación única: [...] yo me aloqué de gusto, que se ganó, le di mil gracias a Dios [...], nos dijo Ofelia del Carmen cuando la entrevistamos junto a su esposo y compañero de lucha Maurilio Villa (Entrevista a Ofelia del Carmen y Maurilio Villa, 27 de noviembre de 2015; “[...] para brincar de gusto [...]” nos dijo Margarito González (Entrevista a Margarito González, 20 de febrero de 2016) o “[...]una experiencia indescriptible [...]”, según Ramiro Salguero (Entrevista a Ramiro Salguero, 8 de enero de 2016).

A ese momento de júbilo le sobrevivieron algunos menos fílmicos pero igual de importantes. Ahora que los trabajadores habían reactivado la venta de su producto, podían comenzar a hacer lo propio con la producción. A continuación daremos un vistazo general a los procesos que Los Patos tuvieron que restituir para poder hacerlo, así como a las formas que éstos tomaron para tomar decisiones y administrar la cooperativa. Esta es la última parte que comprende el presente estudio.

V.2) Hacia una nueva *configuración socio técnica del trabajo*: reorganización y cambios en la organización del proceso de trabajo

La Sociedad Cooperativa de Pascual no tiene fechada un día en que su producción se reinició por completo, más bien fue un proceso paulatino tanto en la recuperación de algunos de sus procesos de trabajo como en la reincorporación de los trabajadores que ahí laboraban. A continuación daremos cuenta de la forma en que algunos procesos de trabajo fueron reestructurados dentro de la Cooperativa. En particular se analizaron tres aspectos de la *configuración socio técnica* del trabajo: recuperación de algunos procesos de trabajo en la reelaboración de los refrescos; toma de decisiones dentro de la SCTP, vía la Asamblea General (AG) y la asignación de salarios y prestaciones en contraste con lo que sucedía en la empresa privada. Los tres aspectos nos parecieron sustanciales para analizar sobre qué criterios y bajo qué dinámicas se reorganizó el trabajo después de la huelga.

Aunque cada ámbito de funcionamiento productivo se fue reincorporando bajo distintos ritmos en cada uno de sus procesos, hemos decidido dar cuenta de ellos globalmente, planteando en un primer momento el proceso general de producción que se da dentro de la fábrica, para luego pasar a analizar los tres aspectos mencionados arriba. Ello con el objetivo de marcar globalmente los retos a los que se enfrentaron Los Patos, quienes más temprano que tarde lograron echar a andar “ese fabricón” (Taibo; 1984: 61-64) en su totalidad. A su vez, al esbozar cómo se preparó dentro de los procesos de trabajo y toma de decisión en ese momento, no permite dar cuenta de la tendencia general que la organización del proceso de trabajo podría haber seguido en los años posteriores, de “normalización del trabajo” dentro de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual.

El proceso general de producción

Los procesos productivos para generar refresco son cadenas de producción largas, que van desde la selección y transporte de materia prima en el caso de Pascual, fruta cosechada en el país- hasta el envasado, almacenamiento y repartición del producto terminado. La industria refresquera como ya mencionamos tuvo importantes modificaciones tecnológicas a lo largo del siglo XX, Pascual no fue la excepción, al contar con alguna partes de su línea productiva automatizada con tecnología

de punta. A continuación se hace una descripción general de los procesos productivos dentro de Pascual así como la organización y división del trabajo que implican, aclarando que la descripción que hacemos implica el funcionamiento en plenitud de la fábrica y que éste no sucedió de inmediato. En la medida que la reconstrucción histórica que realizamos nos lo permita, iremos aclarando en qué momento se restableció, uno u otro tramo del proceso productivo.

Como ya mencionamos tres eran las marcas que producía Refrescos Pascual, y que pasaron a ser parte de la gama de la SCTP: *Boing*, *Lulú* y *Pascual*. El primer paso para la producción de los productos de Refrescos Pascual es la selección y traslado de las materias primas. En primer lugar la fruta, debido a que más del 50% de los productos –sobre todo los jugos *Boing*– están elaborados con concentrado de frutas. La guanábana se llevaba desde plantíos en Colima o Nayarit; el tamarindo desde Guerrero; el mango desde Veracruz; la guayaba de Aguascalientes; y la fresa de Irapuato, Guanajuato y Zamora, Michoacán (*Memorias de Pascual*, 2005: 31). Para ello, existen cooperativistas especializados van a revisar los campos de cada fruta según su temporada de cosecha, verificar sus estándares de calidad, garantizar cierta cantidad de cada una, y pactar los precios con los productores. Para darnos una idea de las cantidades que se procesan de cada una, estos eran los datos para el año 1993.

Las cantidades aproximadas de fruta que se procesan son: 60 toneladas de guayaba por día, con temporada de agosto a noviembre, 45 toneladas de mango, con temporada de mayo a julio; 70 toneladas de fresa, con temporadas de diciembre a marzo y de guanábana solamente 5 toneladas por día, debido a que el descascarado es manual, y la temporada es de febrero a mayo (*Memorias de Pascual*, 2005: 39).

Otro elemento que se considera y El trabajador Socorro Flores, parte de esta línea de producción, como catador y parte del laboratorio nos puso al tanto de la importancia de la calidad del agua para todo el proceso productivo. En Pascual tanto la Planta Sur como la Norte contaban con pozos que la suministraban.

Primero recopilar toda la materia prima, que venga con la calidad que requería; los tratamientos de agua que estuvieran en condiciones óptimas, porque desgraciadamente aquí hay poca cultura de eso, pocos éramos lo que sabíamos de esto, que la parte fundamental de una industria refresquera, es a parte de la buena materia prima, la calidad del agua, la calidad del agua es el 95, 97% es lo que se utiliza, si no tienes calidad en el agua de nada sirve tener una buena materia prima si el agua lo echa a perder todo [...] (Entrevista a Socorro Flores, 25 de junio de 2016).

Con las materias primas aseguradas, la fruta llega a las instalaciones de Pascual, antes de empezar a ser procesada pasa por un control de calidad que garantiza que no contenga agentes dañinos (hongos, plagas o insectos) y que se encuentre en un estado de maduración óptimo. La fruta pasa

por una banda de selección donde se desecha “la verde” o la podrida. Al avanzar, se lava por aspersión, se desinfecta y enjuaga. Para evitar cualquier tipo de microorganismo, la fruta se escalda, es decir se le aplica vapor por casi un minuto. Después, pasan al molido. Para este proceso la fresa y la guanábana se trituran por un molino, el mango por una despulpadora, el tamarindo por un molino de gusano y la guanábana se descascara a mano. Ya que esta en pedazos y sin cascara, la fruta pasa por un tamizado por mallas de 2, 1 y 0.5 milímetros de grosor. Con la fruta ya hecha pulpa, ésta pasa al proceso de pasteurización que consiste en su paso por un pasó por las marmitas (tanques enchaquetados por doble forro) entre sus forros que alimentas de vapor a 115º C, llegando a una temperatura promedio 80º C, por 20 minutos. Durante el proceso la pulpa se adiciona con 0.1% de benzoato de sodio como conservador y el 0.05% de ácido cítrico para que la acidez esté estandarizada. Cuando la pulpa ya está pasteurizada, se envasa en cubetas de 17 kg, recubiertas por una bolsa de polietileno; el envasado ocurre a una temperatura promedio de 70º C para que la bolsa esté esterilizada. Las cubetas se mantienen en reposo hasta alcanzar la temperatura ambiente (*Memorias de Pascual*, 2005: 40-45).

Las cubetas de pulpa se someten a un “choque térmico”, es decir pasan a un cuarto de congelación rápida que altera la temperatura ambiente a -30º C. La pulpa se encuentra congelada después de 24 horas de estar ahí. Después, pasan a cámaras frigoríficas a -18º C para conservar la pulpa hasta que sea requerida para la producir las bebidas durante todo el año. Los jugos que no están basados en pulpa (naranja, piña, uva, manzana, toronja y limón), son comprados a empresas proveedoras²¹¹ y, por su alto nivel de azúcar, no se congelan aunque sí pasando por los mismos controles de calidad e higiene arriba descritos. Como veremos más adelante al analizar la reconstrucción de algunos procesos de trabajo, la relación con los proveedores fue una dificultad y condicionante para el inicio de la producción en la SCTP.

Los siguientes pasos en la cadena de producción para el *Boing*, primero es la preparación del jarabe a base de azúcar²¹² y agua, para después mezclarse con el jarabe o la pulpa del sabor que se

²¹¹ Entre las empresas proveedoras de estos jugos, se consignan: *Picasa, Saroma, Tropical Juice, Industria Loar, Frutalano* y *Zano alimentos* (*Memorias de Pascual*, 2005: 47).

²¹² A diferencia de otros refrescos y jugos, los productos de Pascual –tanto en la empresa privada, como en la Cooperativa- siempre han usado azúcar de caña y no endulzantes artificiales como la alta fructuosa que ya está comprobado tiene efectos muy dañinos para la salud, como favorecer la aparición de cáncer. Los niveles de consumo de azúcar que hemos logrado registrar en las fuentes de mediados de la década del noventa, calculan un total de 300 kilos diarios de uso de azúcar, vertidos y trasladados en bultos de 50 kg. (*Memorias de Pascual*, 2005: 54)

esté preparando²¹³. La mezcál se agita con centrifugadoras por 20 minutos para hacerlos una mezcla homogénea; ésta se agita -pasando por tuberías e impulsada por una bomba de presión- hasta que llega a la línea de llenado. En las tuberías que la llevan al cuarto de llenado, el líquido también se somete a altas y cambiantes temperaturas (entre 90° C y 65° C) para su pasteurización. Ya elaborado, el jugo pasa a las máquinas llenadoras en las distintas presentaciones: *Tetra pak* (“triángulito”); *Tetra Brik* (presentaciones de un cuarto, medio y un litro); *Boing doce* (botella de vidrio); *Boing* no retornable; y *Boing* de lata. En todos los casos las llenadoras son automáticas y efectúan su función al vacío, es decir son asépticas; en cada presentación la temperatura a la que se envasa es distinta: en cartón (*Tetra Pak* y *Tetra Brick*) a 37° C; en botella (*Boing doce* y su presentación no retornable) entre 60 y 60° C. Por último se pasa al empaquetado en las distintas presentaciones²¹⁴, para después ir a las bodegas y patios de distribución.

Por otro lado están las bebidas con gas, *Pascual* y *Lulú*. Para su producción también se hace un jarabe simple de azúcar y agua, después se diluyen con los jugos y se miden los niveles Brix –escala para medir el nivel de dulzura. Al igual que para el *Boing*, se agregan porcentajes de ácido cítrico, benzoato de sodio y el concentrado de cada presentación para darle color, sabor, olor y estabilidad a cada uno de los refrescos gasificados. Ya con este jarabe preparado, se mezcla en un tanque con 5 tantos de agua purificada. Después se pasa al proceso de carbonatación, el cual consiste en agregarle a presión CO₂, entre 4 y 9° C. Dicha temperatura se mantiene durante el llenado del refresco. En paralelo, a este proceso y para poder realizar el envasado con *Pascual* o *Lulú*, la botella recopilada por los vendedores, llega vacía a las bodegas de la fábrica; de ahí, pasa por un proceso de selección para descartar las botellas rotas o muy desgastadas. Después los envases en buenas condiciones pasan por un tratamiento de limpieza y esterilización, éste ocurre en una lavadora automática con un tanque lleno de agua a una temperatura de 55° C. Al salir del aparato, las botellas son inspeccionadas por dos trabajadores a través de una pantalla de vacío. Después de ese proceso ya son aptas para pasar al área de llenado; éste ocurre de forma

²¹³ En los sabores de mango se agrega ácido cítrico y benzoato de sodio para evitar oxidación; al de naranja se le agregan los dos anteriores más isoascorbato de sodio para el mismo fin.

²¹⁴ “- Boing Tetra Pak en canasta de 18 envases.

- Boing Tetra Brik de 250 ml. en caja de cartón de 27 envases.

- Boing Tetra Brik de 500 ml. en caja de cartón de 24 envases

- Boing Tetra Brik de 1, 000 ml. en caja de cartón de 12 envases.

- Boing de lata en caja de cartón de 24 envases.

- Boing doce en caja de plástico de 24 envases

- Boing No Retornable en portafácil de 6 envases y caja de cartón para 24 envases” (*Memorias de Pascual*; 2005: 58).

automática al igual que con los jugos, y se efectúa a una temperatura entre 60 y 65° C. Para finalizar, las botellas llenas pasan a una coronadora que es la maquina encargada de sellarlas con una corcholata metálica. Antes de ser empacadas u embodegadas, las botellas vuelven a pasar por una revisión por parte de los inspectores de pantalla para que ningún cuerpo extraño se encuentre dentro de los refrescos. El proceso de empaquetado de la botella se efectúa en una banda por una empacadora automática en cajas de 12 20 y 24 envases. Finalmente, las cajas pasan por una banda área que las traslada para ser estibadas según su tamaño. En el caso de los productos envasados en botellas, éstos deben de permanecer 10 días en bodegas antes de salir a la venta, con la finalidad de detectar cualquier anomalía *Memorias de Pascual*; 2005: 70-78).

Además de los procesos de formación de concentrados, y las líneas de producción de vidrio y cartón, la SCTP contó desde sus orígenes –como herencia de la empresa privada– un departamento de plásticos, donde se producían los popotes para las presentaciones *Tetra Pak* y *Tetra Brik*, las cajas para los refrescos de botella, las canastas para los triangulitos y algunos artículos promocionales, como las famosas charolas Pascual.

Como podemos observar con esta breve descripción general de los procesos de elaboración del producto en Pascual, este está basado en un modelo productivo clásico de la industria. Es decir el modelo fordista-taylorista²¹⁵, incorporando algunos procesos automatizados dentro de las líneas de producción y también algunas que requieren procesos manuales como estibar o verter los ingredientes para la preparación de los concentrados. Para poder organizar estos procesos de trabajo, la SCTP se organizó desde sus orígenes en las áreas de: producción, incorporando a la mano de obra, departamentos y procesos arriba referidos, más uno muy importante el departamento de análisis bacteriológico o laboratorio; el área administrativa que incorporaba las tareas de nóminas, ventas, crédito y cobranza, compras y gestión de almacenes y bodegas (a cada una de estas tareas le correspondía un departamento); y el área de mantenimiento que contiene

²¹⁵ Como menciona Julio Cesar Neffa en su examen del taylorismo y el fordismo como modelos productivos: “El taylorismo implica, como ya hemos dicho anteriormente, la búsqueda de una economía de tiempo de trabajo, y consecuentemente, la desvalorización de la fuerza de trabajo. En efecto, por una parte se procuró la eliminación de las tendencias al ocio y la vagancia –ya sean naturales o sistemáticas– de los trabajadores con lo cual se intentó expulsar el “tiempo muerto” fuera de las fábricas, es decir el tiempo remunerado de permanencia en el taller pero que no tiene como contrapartida la generación de valor ni de plus valor. Por otra parte, al reducirse la cantidad del tiempo de trabajo socialmente necesario para la fabricación de las mercancías, se estaba abaratando el costo de la reproducción de la fuerza de trabajo. En otras palabras }, el taylorismo es un proceso de trabajo que permite la extracción de plus valor mediante la intensificación del trabajo y el incremento de la productividad que es compatible con la polarización de las calificaciones profesionales requeridas por los puestos organizados científicamente” (Neffa; 1990: 221).

las tareas logísticas de reparación y mantenimiento tanto de las herramientas y máquinas de trabajo, como de las unidades de reparto y la infraestructura de las dos plantas. Entre estos aspectos, engloba el movimiento de tráfico interior para la carga y descarga del producto de manera manual o con montacargas.

Es fundamental destacar, para los objetivos del presente capítulo al analizar los cambios que sucedieron dentro de la fábrica en el tránsito de una empresa privada a una cooperativa, y también para tomar en cuenta hacia una valoración final de la experiencia de Los Patos, que hablando estrictamente dentro del proceso de trabajo *no hubo* alteraciones significativas ni de los procesos productivos ni de la organización del proceso de trabajo, en los años estudiados que son los que dan cuenta del origen de la SCTP. Esta condición es en buena medida, la que está en el origen de la explicación de por qué las labores dentro de la empresa se pudieron restablecer en tan poco tiempo. Los propios cooperativistas fueron conscientes de esta condición (Entrevista a Cruz Martínez II, 2 de julio de 2016; Entrevista a Filiberto Bucio II, 15 de junio de 2016) la cual tiene más implicaciones de las que aparentemente se pueden suponer. Ya teniendo este panorama general de los procesos de trabajo, ahora si podemos dar cuenta de algunos de los cambios que hicieron los trabajadores de Pascual para poner a producir su cooperativa

Si bien dentro de Pascual el modelo productivo no se alteró para comenzar a funcionar como cooperativa, sí hubo algunos cambios dentro de su configuración socio técnica del trabajo. Éstos tuvieron que ver sobre todos con la reconstrucción de algunos procesos productivos, así como la transformación de otros aspectos relacionados con la toma de decisiones y las remuneraciones dentro de la empresa. A continuación daremos cuenta de tres procesos que logramos detectar como indispensables para su conformación y que se modificaron en relación a la empresa privada. En primer lugar la reconstrucción de algunos procesos de trabajo que se habían perdido; el cambio en la toma de decisiones; y por último lo concerniente a la modificación en salario y prestaciones durante esa etapa de arranque. Diferencia entre los procesos productivos y procesos de trabajo específicos.

A) Recuperación de fórmulas e instalación de tecnología

Rafael Jiménez no se fue solo, con él dejaron de laborar algunos de los “trabajadores de confianza” en puestos clave para la operación de las fábricas. Como se remarcó, la gran mayoría del personal administrativo no participó en la huelga, tampoco lo hicieron algunos en puestos clave en el departamento de producción. Entre éstos destacó el químico encargado del laboratorio y las fórmulas de concentrados para producir los distintos jugos y refrescos en sus diferentes presentaciones; Los Patos tuvieron que recuperar dichas formulas, sobre la base de la experiencia de cada uno de los trabajadores que intervenían en su elaboración. Como nos relató con orgullo propio Cruz Martínez, coordinador de esa tarea.

Yo personalmente me di cuenta que teníamos la posibilidad de tener las fórmulas para producir nosotros mismos, y me encargué de coordinar el Departamento de Producción de Planta Norte, para echar a andar la maquinaria de triangulito, y la de refrescos embotellados. Las arreglamos, pero faltaban las formulas, había una química que ya estaba jubilada, que ya no trabajaba en ninguna empresa, que era prima de Javier Ruiz Barragán, y ella me dijo: yo te apoyo y vamos a buscar las fórmulas. Reunimos a todos los compañeros que entraron en el proceso de la producción, desde el que compro la fruta, el que elaboraba los jarabes de azúcar, los jarabes simples, los jarabes de concentrados, las formulas, en sí quienes hacían los movimientos. Al reunirnos e ir preguntando a cada uno cuál era su labor, la química y yo nos dimos cuenta que ahí estaban las formulas, y empezamos a juntarlas, y nos dimos cuenta que podíamos hacerlo nosotros, porque existían todos los compañeros que participaban en la producción. De esa manera conseguimos las formulas, primero de *Boing*, y luego de los refrescos de gas, posteriormente fuimos buscando los demás [...] (Entrevista a Cruz Martínez II, 2 de julio de 2016).

Según nos relató Martínez Ramos, en poco menos de 15 días los trabajadores –con ayuda de la química – lograron reconstruir alrededor de cincuenta formulas diferentes para la elaboración de las distintas presentaciones de cada producto²¹⁶. Es muy interesante notar como en este momento, hay una restitución del saber obrero, el cual según la hipótesis clásica de Harry Braverman, es expropiado a los trabajadores por las gerencias, al irse mecanizando, fragmentando y especializando su labor como “trabajo calificado”.

La masa de trabajadores nada gana a causa a causa del hecho de que la declinación en su dominio sobre el proceso de trabajo esté más que compensada por el dominio cada vez mayor de parte de los ejecutivos e ingenieros. Por el contrario, no sólo provoca que su calificación descienda en un sentido absoluto (en el que pierden el oficio y las habilidades tradicionales sin ganar nuevas

²¹⁶Eran como 10 sabores por producto, de *Boing*, *Lulú*, y *Pascual*. El *Boing* a su vez tenía derivaciones, como el *Tetra Pak* de triangulito, el tetrabrik de 250, de 500 y un litro, la lata y la botella de 11oz que son 100% natural la fruta, que obviamente llevan porcentajes diferentes cada sabor, desde 12% hasta 35% de jugo de naranja, pero todos los demás guayaba, tamarindo, guanábana, todos esos fluctuaban de acuerdo al sabor, porque no era cuestión de echarle más sabor a cada uno de eso, o más fruta, perdía el sabor real de la fruta y si le ponías más, entonces tenías que regularizar, porque se pierde el sabor real, al hacer un concentrado toda la fruta pierde su sabor.

habilidades que compensen las pérdidas), pero en un sentido relativo desciende todavía más. Cuanta más ciencia es incorporada dentro del proceso de trabajo tanto menos entienden los trabajadores de ese proceso; cuanto más necesita conocer el trabajador para permanecer como ser humano en el trabajo, tanto menos conoce él o ella. Ese es el abismo que la noción de “calificación promedio” (Braverman; 1975: 485).

La restitución de este saber obrero sobre el proceso de producción en Pascual se pudo dar a su restitución consciente como colectivo, como trabajadores que reconocen su lugar en la producción y trabajaron en conjunto para reorganizarla²¹⁷. Un proceso similar se vivió en la compostura y reparación de las líneas de producción y máquinas embotelladoras, según el testimonio de Socorro Flores.

Estaban pegadas [las máquinas], costó mucho trabajo. Lo que nos ayudó mucho fue que, en el almacén de maquinaria, había refacciones nuevas, pero había otra máquina nueva ahí en refacciones, y eso nos ayudó mucho, porque tuvimos que cambiar muchísimas piezas de la máquina pegada, y muchas piezas estaban desgastadas, entonces tuvimos que hacer muchas guías, donde van las cadenas transportadoras de envase, donde van las empacadoras. Fue un trabajo dinámico lo que hicimos ahí, que fue la línea de lata, porque casi no se envasaba lata en ese entonces, y echamos a andar la línea tres de botella, se hicieron corridas de envasado, y afortunadamente empezamos a laborar muy bien, como todo proceso, se empieza lento, y conforme se van trabajando van amoldando las nuevas cadenas que pusimos, los patines, es lógico que mientras hay desgaste y todo se va acoplando de nuevo, hay fallas mecánicas, y teníamos que andar corriendo de aquí para allá, por doquier había fallas y teníamos que echar a andar en el menor tiempo posible esa maquinaria, y así lo hicimos, afortunadamente hicimos un gran grupo de compañerismo, ahí en el área mecánica, que esto máximo 15, 20 minutos paraban las máquinas, y las echábamos a andar de nuevo, y eso nos costó mucho dinamismo, mucho desgaste, pero nos sentíamos a gusto, al verlas producir sentíamos un gran alivio, un gran triunfo, y más cuando empezaron a cargar los compañeros de planta sur el producto de las máquinas, ya empezamos con la primer línea, la echamos andar, después de la enlatadora echamos a andar la segunda línea que era del familiar, y nos urgía echar a andar ahí porque hacíamos el producto en envase de vidrio, entonces el familiar que era de 30 onzas fue la otra máquina que empezamos a darle mantenimiento, a echarla a andar, corrimos pruebas y también salió adelante, y después otra línea, la 5 también le dimos, las cinco líneas de planta sur las dejamos aptas para producir en un turno. (Entrevista Socorro Flores, 25 de 2016).

Sobre las máquinas pero como un problema de orden distinto, los trabajadores tuvieron que enfrentarse a duras negociaciones para conseguir que *Tetra Pak* – la empresa líder de envases de cartón que firmó un contrato de exclusividad con Refrescos Pascual– les consignara las líneas empacadoras que estaban dentro de sus instalaciones. Éstas se encontraban concesionadas, por lo cual no entraron en el embargo de bienes. La empresa sueca hizo del problema casi un problema diplomático por las máquinas, sin embargo no se las querían rentar a los nuevos cooperativistas

²¹⁷ Touraine en sus primeros trabajos sobre la calificación obrera, aunque bajo otra noción de la calificación como “capacidad de decisión” (Touraine, en Firedman; 1963: 384-394) aún encaja con el hecho de que esta restructuración de la capacidad productiva no se hubiera logrado sin el trabajo colectivo de los trabajadores de Pascual.

aunque ya contaban con el monto necesario para hacerlo. Los directivos de *Tetra Pak* los calificaban de “ladrones de máquinas” por lo cual Los Patos tuvieron que tomar acciones poco ortodoxas para resolver el tema.

Obviamente les prestamos los estados de cuenta para decirles: tenemos para rentar, no todas, porque teníamos 22 máquinas adentro. Podíamos empezar con unas nueve o diez máquinas, ya teníamos un plan, para decirles: réntame estas nueve, o diez máquinas y pagamos la renta. Ya sabíamos más o menos cuánto constaban las rentas, porque encontramos contratos por ahí. Y en ese inter estábamos donde la Secretaría del Trabajo los soltaba, y nosotros que nos estábamos, hasta que un día le dijimos al director de *Tetra Pak*: oiga señor, el lunes le entregamos sus máquinas, pero necesitamos que vaya usted personalmente. Él así de: ¿y yo para qué? si están mis abogados. Le dijimos: no esa es la condición, de que usted vaya, y le entregamos sus máquinas el lunes. Respondió: ¿cómo? Sí ya vaya con camiones y los actuarios pueden venir rapidísimo. Y sí se presentaron, pero nuestra estrategia fue muy sencilla, le dijimos: sabe que licenciado, era sueco, un tipo güero alto, como muestra de que queremos trabajar con ustedes, empiecen a desinstalar la maquinaria, pero estas nueve, vamos a hacer un contrato. Como estaba toda la gente amontonada, ellos no llevaban más que cuatro policías, pues obviamente sabía que, si decía que no, no salía de allí. Y aceptó, porque ya conocía los estados de cuenta, y sabían que teníamos capacidad de pago. Yo creo que le apostaron mucho a la marca, sabían que éramos dueños de la marca, nos dijeron: va. Y los dejamos que retiraran todas las demás, se llevaron maquinaria, porque había máquinas empacadas, nuevecitas que no habíamos tocado. Nosotros no más les dijimos: queremos nueve: tres de ésta, tres de ésta y tres de ésta. Entonces así empezamos, un poquito difícil, pero fue con muchos apoyos la verdad. (Entrevista a Filiberto Bucio II, 15 de junio de 2016).

La relación de la Cooperativa de Pascual con sus proveedores, durante el arranque de funciones, fue problemático. El caso de *Tetra Pak* sólo es el caso más extremo. En general los proveedores de materias primas y herramientas de trabajo, eran reacios a trabar relaciones comerciales con los nuevos cooperativistas, bien porque tenían dudas sobre la viabilidad y la capacidad económica de la Cooperativa, o de plano porque los veían como unos usurpadores de la empresa y la marca. Para Cruz Martínez, parte del primer Consejo de Vigilancia y coordinador de la reelaboración de las formulas arriba descritas, adquirir las materias primas y la confianza de los proveedores fue la parte más difícil para arrancar la producción (Entrevista a Cruz Martínez II, 2 de julio de 2016). Más allá del desprecio de clase que se deja ver en este tipo de actitudes por parte de los empresarios hacia los trabajadores, este problema es revelador de los condicionamientos por parte del mercado capitalista, problemas que los trabajadores apenas comenzaban a padecer en su nuevo papel de mandamases dentro de su centro de trabajo.

Es así como los trabajadores prepararon los elementos organizativos y técnicos para la producción. Durante todo el año de 1985 se dedicaron a ello, dentro de sus puestos de trabajo y en distintas tareas que exigía cada uno de los momentos. Sin embargo, a la postre, tal vez la reorganización del proceso productivo fue la parte “más sencilla” que Los Patos tuvieron que acometer, ahora

veremos cómo éstos tomaron sus decisiones y fueron constituyendo organismos para deliberar el destino de sus fábricas.

B) Toma de decisiones y la Asamblea General

En las Actas y Bases constitutivas de la Sociedad Cooperativa de Producción “Trabajadores de Pascual S.C.L”, se puede leer.

CAPITULO II DE LOS SOCIOS

Clausula 7.- Para ser socio de la cooperativa se requiere además de los requisitos que contienen en el artículo 9º del Reglamento:

- a) Ser trabajador en alguna de las actividades relacionadas con el objeto social.
- b) Suscribir por lo menos un certificado d aportación y cumplir en todas sus partes, con lo dispuesto en la cláusula 19 de estas Bases.
- c) Presentar: 1) Acta de nacimiento para comprobar ser mayor de los 16 años; 2) Constancia de estudios o de capacitación en alguna de las actividades de la Cooperativa, capacitación que será comprobada ante la Comisión de Control Técnico, quedando sujeta a su aprobación al Consejo de Administración y finalmente a la Asamblea General.; 3) Constancia de no tener antecedentes penales contra la propiedad o la integridad física de las personas; 4) Certificado de buena salud, expedido por médico legalmente autorizado; y
- d) No pertenecer a otra Cooperativa de producción, u otra empresa en la que desempeñe funciones o trabajos semejantes a los que tuviere en la Cooperativa siempre y cuando no perjudique a ésta. (*Memorias de Pascual*; 2005: 222).

Es muy claro, hasta estatuariamente, que la base de la cooperativa es la inclusión y permanencia voluntaria en el trabajo por parte de sus socios, es ese factor el que da los derechos de toma de decisión a cada uno dentro de ella. Formalmente, sus órganos de dirección están conformados por un Consejo de Administración – compuesto por un presidente, un secretario y dos vocales- y un Consejo de Vigilancia, en igual número. La administración de cada Consejo duraba dos años con posibilidad de una reelección de un periodo, aunque pueden ser sustituidas antes de tiempo por la misma AG. A su vez existen cuatro comisiones permanentes designadas para tareas específicas y permanentes: Previsión social; Educación Cooperativa; Control Técnico y Conciliación y Arbitraje; éstas también se eligen desde la Asamblea General.

El primer Consejo de Administración de la SCTP se formó al finalizar la huelga, en la asamblea del cine Patzcuaro. Esta primera administración se formó a partir de los elementos que conformaron el Comité Ejecutivo del Sindicato Benito Juárez en su sección del DF (Pascual). La forma en la que se decidieron la mayoría de puestos tuvo que ver con la habilidad y trayectoria de cada uno de ellos trabajadores en su centro de trabajo, sin embargo ninguno de ellos tenía una experiencia

previa en la administración y toma de decisiones de la empresa. Su primer presidente fue Filiberto Bucio Rodríguez, vendedor en la empresa privada y parte activa del organismo sindical que operó la transición de huelguistas a cooperativistas.

No me lo esperaba yo, hubo una carta, por ahí nos metieron como una participación los compañeros asesores unos días antes de la asamblea constitutiva, así como que esa era nuestra propuesta, en un sobre cerrado, para la constitución del consejo de administración. No recuerdo si fue Raúl o Dionisio, quien la llevó, y le digo: -bueno, pero ustedes van a estar ahí, van a hacer la propuesta, y dicen: -No, es una asamblea de trabajadores, nosotros no podemos estar, es para que ustedes la abran en la asamblea, es una opinión nuestra nada más, avalada por el compa Vallejo obviamente.

La sorpresa es que estoy yo ahí, propuesto como presidente del consejo de administración de la constitución de la Cooperativa. Sí me cayó de peso, porque una vez constituido en la asamblea, o constituida la cooperativa en la asamblea, ¡ah caray! (Entrevista a Filiberto Bucio II, 15 de junio de 2016).

Si bien el CA tiene la dirección cotidiana de la empresa, de acuerdo a los estatutos, su máximo órgano de decisión es la Asamblea General. Por estatutos, la AG en Pascual secciona de manera regular una vez por año, aunque se puede convocar a Asambleas generales extraordinarias en cualquier momento, o porque el 20% de los socios lo demanden. La AG operaba bajo las normas estándar: se debía convocar por lo menos con una semana de anticipación por escrito y colocarse en lugares vivibles dentro del centro de trabajo; para que pudiera seccionar es necesario que asistiesen el 50% más uno –“tener quórum–; cuando se instala automáticamente se convierte en el máximo órgano de decisiones, quedando las comisiones y consejos suspendidas en su autoridad; la mesa de debates se elige entre los asistentes, teniendo un moderador, un secretario de actas y dos escrutadores. Las AG se llevan a cabo los domingos o días festivos para buscar que no interfieran con las labores productivas (*Memorias de Pascual*; 2005: 12).

En Pascual esta instancia en la toma de decisiones era ya una realidad durante la huelga, por lo cual se vio como una extensión natural en la Cooperativa para la toma de decisiones. Sin embargo, durante los meses de preparación para la producción, muchas decisiones y tareas se tomaron en una suerte de Consejo de Administración ampliado el cual involucraba al Consejo de Vigilancia, las comisiones y los coordinadores de las plantas encargados de dar seguimiento a la reorganización de los procesos productivos. También sucedió que muchas decisiones se tomarán en el piso de fábrica, por los mismos trabajadores y entre varios departamentos. Ello gracias a que Los Patos se conocieron todos a partir de movimiento de huelga y que no había una entidad regulatoria que resolviera ese particular o les prohibiera efectuarlo. En esos momentos había una gran comunicación entre los departamentos recientemente creados para poder satisfacer la demanda e

ir reorganizando cada vez más partes de la empresa²¹⁸. Ello redundo en que muchas veces las decisiones operativas no pasaron ni por los coordinadores, ni los consejos, ni por la AG sino que se tomarán “en caliente”.

En esa medida, la nueva etapa que se habría en Pascual tenía el reto de hacer una normalización de la vida dentro de la Cooperativa, instalar por completo los procesos de trabajo, los cuales al estar organizados jerárquicamente, pero conservar la democracia directa expresada durante la huelga. El proceso no se auguraba fácil. Sobre todo después del proceso de subjetivación política y participación intensa que tuvieron los trabajadores durante los tres años anteriores. Así lo expresaron Felipe Portes y Juan Saldaña, al reflexionar sobre lo acontecido años después.

En el proceso de huelga la gente se politiza mucho, pierde el miedo a agarrar el micrófono, pierde el miedo a enfrentar a un compañero o a un miembro del sindicato o al mismo patrón. Digamos rompe su barrera de la timidez, y todo el mundo se atreve a tener su punto de vista y expresarlo, entonces eso tiene su problemática porque no se valoran las cosas con un conocimiento profesional sino a veces más emotivo y en ocasiones ha pasado que la decisión técnica es equivocada, pero finalmente es un riesgo que asumimos. Por fortuna dentro de ese caminar la gente se ha estado capacitando en la parte administrativa, la parte técnica, la parte legal y los que entramos percibimos más como está la cooperativa (Portes y Saldaña, en *Memorias de Pascual*; 2005: 12).

Por supuesto que esta situación fue evolucionando, la forma de proceder y los contenidos de la AG se fueron transformando²¹⁹. No es objeto de este estudio analizar su desarrollo ulterior. Sin embargo, vale la pena aclarar que desde el primer día de trabajo se conformaron posiciones y grupos de opinión a lo interno de la Cooperativa. Así mismo, tampoco desconocemos que hubo

²¹⁸ Sobre la relación entre el departamento de ventas y producción, Socorro Flores nos comentó: “Nosotros fuimos aprendiendo a través del tiempo, de aprender cómo organizarnos, de llegar a un acuerdo con las áreas mecánicas. Afortunadamente en el área mecánica quedaron todos los mandos que teníamos enfrente de estas áreas, y de las áreas de producción también quedaron los mandos, eso nos ayudó mucho para ponerse de acuerdo y decir: de acuerdo a ventas ¿cuántos turnos requerimos y dónde los requerimos?” (Entrevista Socorro Flores, 25 de junio de 2016).

²¹⁹ Sobre este tema, también reflexionaron Portes y Saldaña: “Al paso del tiempo, después de casi diez años de hacer este tipo de asambleas han ido cambiando. Las asambleas siempre se convocan para iniciar a las 9 de la mañana, no hay un tiempo establecido para que terminen, hay días que nos hemos encerrado de 9 de la mañana a 6 o 7 de la noche. Posteriormente la misma base ha decidido que las asambleas sean más prácticas, más ágiles, más precisas en los puntos que se tratan; se han dado cuenta de que prolongando el tiempo ya no se razona bien. Últimamente se ha visto que empiezan a las 9:30 y terminan a las 3 o 4 de la tarde, entonces ya es un tiempo más corto. Siempre son los domingos o días festivos y cuando es muy necesario se han utilizado horarios entre semana para cuestiones muy concretas tratando de que no afecte a la parte productiva (*Memorias de Pascual*; 2005: 12).

mecanismos y relaciones de control y poder dentro de estas instancias de decisión y en general dentro de todo el proceso de trabajo²²⁰.

Los trabajadores de Pascual sabían que era un reto mantener la disciplina que el proceso productivo y la administración de la Cooperativa exigían. Por esa cuestión, construyeron a finales de 1985 un *Reglamento Interno de Trabajo*, que les permitiese establecer un marco para la autorregulación de sus tareas y poner límites sobre ciertas prácticas que se pudiesen presentar. Este mecanismo de poner “las reglas por escrito”, fue sugerido por Demetrio Vallejo, tal vez como una de sus últimas recomendaciones a los trabajadores de Pascual, puesto que murió a finales de diciembre de 1985. Una de las introducciones que se hicieron en ese periodo fue la de crear a los coordinadores de departamento para sustituir a los jefes de área y supervisores que tan mala reputación tenían en la empresa privada.

Entonces empezamos nosotros, y nos reunimos con el Consejo de Administración y todos los administradores, y empezamos a nombrar al encargado de departamento, porque sabíamos quiénes eran los encargados de departamento, encargados de turno, en ese entonces prácticamente eran encargados de turno, auxiliares de los jefes que ya no estaban. Pero existían todos los trabajadores de mantenimiento, de producción, entonces a cada uno de ellos empezamos a ver que podían empezar a trabajar, y otros compañeros que pertenecían a otros departamentos echarle montón a la reparación de la maquinaria y los camiones de reparto. También comenzamos a organizar la contabilidad de la empresa, había varios compañeros como te digo, de liquidaciones, cajeros, había carteros afortunadamente y eso ayudó mucho (Entrevista a Cruz Martínez II, 2 de julio de 2016).

A pesar de los problemas y disputas que con seguridad se sucedieron al interior de la Cooperativa, lo trascendente en ese momento es que los trabajadores lograron echar a andar su cooperativa bajo una forma democrática. Además, tenemos visos de que ha funcionado, por ejemplo: la Asamblea General como máxima instancia de decisión o que ningún Consejo de Administración haya durado más del tiempo dispuesto en sus estatutos. Como no dijo Erasto Ensástiga, ya desde una mirada externa puesto que para esos momentos ya había dejado su lugar en Pascual para dedicarse a la política en el Partido Socialista Unificado de México.

Ese es uno de los asuntos más importantes que veo yo, la democracia, y de la democracia en general eh... ¿qué otra crítica hay en la izquierda actualmente? Que dentro de sus grupos no hay democracia interna, los líderes son siempre eternos, y en Pascual eso no existe, lo cual es muy importante. Y tiene que ver mucho que las primeras direcciones no pretendieron buscar

²²⁰ La imbricación y mutuos condicionamientos entre organización del trabajo, democracia y tecnología queda como un punto muy interesante para analizar en el caso de Pascual en próximos esfuerzos. Sobre los mecanismos de control y relaciones de poder, los estudios en fábricas recuperadas en la Argentina puede ser una buena referencia para tomar en cuenta (Brusco; 2011).

mecanismos para permanecer en las direcciones, como lo hicieron en Cruz Azul, en *Excélsior* y en otras cooperativas; o como lo hacen en sindicatos; o dentro del movimiento urbano popular; o dentro de los partidos políticos; aquí dentro de esto no se dejó esa semilla y es algo interesante que aún prevalece (Entrevista a Erasto Ensástiga, 15 de junio de 2016).

Esta visión no descarta que existan relaciones de control, inequidad y antidemocracia, dentro de la SCTP; lo que busca apuntar es que, en el momento de su formación, tuvo una forma democrática para tomar decisiones y procesar las diferencias. Ello no niega, que en muchos de los procesos que revisamos, se hicieron por grupos –fuese por la parte sindical, la asesoría del PMT, o en el piso de las fábricas, por algunos trabajadores–, sino que les dio un marco para común sobre el cual encausaron sus esfuerzos. Fue así como Los Patos no sólo avanzaron en productivo sino también en una suerte de experiencia de democracia directa.

c) Salarios y prestaciones

El último punto que tenemos por analizar en el proceso de reorganización de Pascual, es como se manejaron las remuneraciones (salarios y prestaciones) en la naciente Cooperativa. Este punto es de suma importancia porque el salario sintetiza una buena parte del ordenamiento y dinámicas al interior de un centro de trabajo, es un elemento revelador de las condiciones de trabajo.

Como hemos visto a lo largo de este capítulo, en Pascual hubo la necesidad de buscar recursos por todos lados, como una fase de capitalización de la empresa. Además de la urgente necesidad que tenían los trabajadores de tener un ingreso regular después de 3 años de huelga. Para mantenerse muchos trabajadores dividieron su tiempo en empleos dentro del sector informal como choferes, mecánicos, carpinteros, vendedores ambulantes, etc.²²¹; otros se dedicaron de tiempo completo a la huelga –sobre todo los trabajadores de edad avanzada–, cuidando los campamentos y dividiendo el boteo 50% para las finanzas de la huelga y 50% como apoyo para el trabajador. Aunque el dinero se dividía esto se hacía como actividad colectiva y gestionada por la comisión de finanzas de cada comité de huelga. Como nos platicó Ramiro Salguero:

Y hablando del pueblo en general, el pueblo iba a los campamentos, y nos iban a dejar víveres, despensas, cosas, y más en las épocas cuando son, melancólicas, como diciembre, cuando un campamento de huelga está solo, porque mucha gente se va, ahí estuvimos varios diciembres,

²²¹ Para un análisis de los mercados de trabajo informales en América Latina y México (Salas, en De la Garza; 2006: 130-148; García; 2006: 23-51; Cortes, en De la Garza; 2000: 592-618).

solos, pero nos sentíamos motivados cuando llegaba gente, y nos llevaban las ollas de café, las bolsas de pan. Eso hablando de la comida, y hablando del boteo, con los compañeros sobrevivieron a base del boteo, llegaban, recuerdo que en la sección de finanzas estaba Jesús Rosas, Alfonso Abundís, Uribe, Don Jesús, que eran del comité de finanzas, y ellos tenían la obligación de tener los suficientes botes, hasta quinientos botes, o mil botes par que todo compañero que quisiera ir a botea, hubiera el bote de huelga. Ese bote, tenía un significado para nosotros, era como nuestra herramienta, nuestra herramienta de trabajo, y tenía que estar ese bote sellado con un sello de la huelga. Algunos compañeros lo violaban, pero entendíamos porque lo violaban. (Entrevista a Ramiro Salguero, 8 de enero de 2016).

Después de todos estos esfuerzos la reinserción al trabajo era una cosa deseada por todos los trabajadores, por la misma situación, el criterio de reincorporación conforme iban entrando los trabajadores era una situación delicada que tuvo que resolver el recién estrenado Consejo de Administración. Mientras se normalizaban las actividades y los procesos productivos dentro de Pascual, el criterio de reinserción laboral fue con base en las listas de asistencia a las guardias en los campamentos²²². La lógica era que quien más hubiera acudido a cuidar las fábricas, no tenía un trabajo paralelo, y por ende, quien más necesitaba reincorporarse a trabajar para volver a tener un ingreso. En un primer momento se incorporaron 172 trabajadores en ambas plantas, quienes recibían una compensación para pasajes de 100 pesos, todos por igual “Sea el que barría, el gerente de ventas, el de compras, todos ganábamos \$100 y de esa manera empezamos a trabajar (Entrevista a Cruz Martínez II, 2 de julio de 2016)”.

A los 100 pesos que percibían los primeros trabajadores en activo no se le puede llamar sueldo, ya que en realidad es sólo eran una compensación para que pudieran regresar a trabajar al día siguiente. Esta situación se comprende porque al reiniciar labores, los socios-trabajadores invirtieron todos sus esfuerzos en capitalizar a la empresa para que ésta pudiera arrancar, no tanto en sus necesidades personales. Ellos eran conscientes de la situación, así lo expresa Valentín Bautista Rosas –coordinador de la Planta Sur para reiniciar las labores– en un testimonio recabado hace varios años.

El origen es el trabajo voluntario, es la plusvalía que generaba cada trabajador, no con sus ocho sino con sus doce, quince horas de trabajo. Inclusive muchos de nuestros compañeros no nos íbamos a nuestras casas; estabas tan metido en el ajo del trabajo que no te importaba. Por cierto nos dormíamos en lo que era la oficina del antiguo dueño y a pesar de que las condiciones de

²²² Así lo expresó Filiberto Bucio, primer presidente del CA de Pascual: “Nos costó trabajo la primera nomina, porque a quien le dábamos la primicia para empezar, todos querían entrar, y sobre la lista de asistencia, las guardias, quienes estaban más pegados en las plantas en los últimos meses, que obviamente eran los que no tenían trabajo, porque muchos si se fueron a buscar trabajillos y tenían una entrada, entonces si nos costó trabajo porque eran muchos vendedores, muchos ayudantes, era mucho de todo” (Entrevista a Filiberto Bucio, 15 de junio 2016).

trabajo estaban difíciles, no había dinero y había mucho trabajo, el buen humor nunca se nos quitaba, empezaba el relajo con la bata de Jiménez. [...]

Algunos nos quedábamos porque no queríamos perder tiempo en trasladarnos hasta tu domicilio y luego volver a empezar. Otros se quedaban porque definitivamente no tenían a donde irse, entonces aquí la planta y la oficina de Jiménez la hacían de hotel [...] (Testimonio de Valentín Bautista, en Memorias de Pascual; 2004: 252).

Como bien lo menciona Bautista Rosas, aunado a los 172 trabajadores que percibían una remuneración mínima por su trabajo, había otros que asistían a brindar trabajo voluntario para que las labores se pudieran normalizar más rápido y pudiesen insertarse cuanto antes dentro de la nueva nomina que se estaba conformando. Después de mayo de 1985, conforme empezaron a fluir más recursos por la venta del producto de Aguascalientes y el que estaba en bodegas, la remuneración aumentó a 200 pesos, con miras a que se pudiese terminar de estabilizar la situación y todos Los Patos pudiesen regresar a trabajar. Ya para diciembre de 1985 se repartieron utilidades entre los socios trabajadores de Pascual (Entrevista a Filiberto Bucio, 15 de junio de 2016). Con el proceso de normalización a la vista, nueva y definitivas decisiones se efectuaron al interior de la SCTP.

Como ya se mencionó, aunque el *Reglamento Interno de Trabajo*²²³ se aplicó en años posteriores ya se iba pensando –por sugerencia de Demetrio Vallejo– desde finales de 1985. Éste ya contenía una serie de derechos y obligaciones dentro de la fábrica²²⁴. Muy parecido reglamento dentro de una empresa privada; al analizar el documento, se puede notar que para ese momento ya incluía un tabulador diferenciado de salarios de acuerdo “al puesto y nivel de responsabilidad” que se empezó a implementar hasta 1988 (Entrevista a Abad García, 5 de marzo de 2016). Sin embargo, la remuneración igualitaria no duró hasta ese momento, sino que cuando el grueso de los trabajadores empezó a trabajar, se imitaron los salarios base dentro de la industria aunque con un pequeño aumento. Abad García, tesorero del primer Consejo de Administración y parte activa en la formación del tabulador y de ajuste de salarios, nos respondió a la pregunta

e: ¿En todo el proceso previo todos seguían ganando igual o cómo fue?

No, teníamos comisiones ya. Los de ventas siempre salían por comisiones, era como un incentivo.

Aparte de que tenían una tarea más agitada, más físicamente desgastante. Entonces a ellos les

²²³ Agradezco al extrabajador de Pascual Abad García, haberme facilitado una copia de este documento interno, así como haberme explicado su proceso de discusión y génesis dentro de Pascual.

²²⁴ Los apartados que contempla el *Reglamento Interno de Trabajo* ([s.p.i]), son: Capítulo I: Disposiciones generales; II: Ingreso personal; III: Jornada de Trabajo; IV: Puntualidad asistencia y permisos; VI: Prestaciones; VII. Derechos y obligaciones de trabajadores; VIII: Prohibiciones a los trabajadores; IX. Seguridad; X: Higiene y seguridad; Tabla de sanciones. Es interesante hacer notar que dentro de él, las categorías de jefe o jefe directo sustituyen a las de coordinador de departamento y tarea.

dábamos comisiones y nosotros buscábamos la forma de tener un comparativo, no un tabulador todavía, nada más era... por ejemplo, veíamos afuera los montos que se ganaban afuera y ya le subíamos 20 o 30 pesos de más. Ya hasta que se autoriza el tabulador y así ya.

En ese momento, la entrada del salario diferenciado no implicó gran debate entre los trabajadores, según los testimonios que recabamos, Los Patos se encontraban a tal punto, comprometidos y entusiasmados por reiniciar labores bajo su propia conducción, que la remuneración diferenciada no fue un punto de conflicto²²⁵. Como afirma Cruz Martínez.

Como nosotros éramos los dueños y teníamos la necesidad de trabajo que habíamos pasado prácticamente tres años, con algunos meses de trabajo alternos, teníamos las ganas de trabajar y demostrarle al pueblo de México que podíamos los trabajadores operar una empresa, y agradecerles demostrando que lo podíamos hacer. Le echamos montón y de esa manera empezamos a trabajar, ya haciéndolo más en forma, empezamos a hacer las categorías en cada departamento, con diferentes organizaciones de fresqueras, el Congreso del trabajo cuando la cuestión de los salarios provisionales, generales y todo. Vimos que hicimos un conjunto de mezclas para poder hacer nuestras propias categorías y salarios (Entrevista a Cruz Martínez II, 2 de julio de 2016).

En el fondo, el desarrollo de los hechos nos permite suponer que los trabajadores aunque habían experimentado un cambio en su conciencia y condiciones de trabajo, ello no implicaba que pensarán en que a responsabilidades y trabajos más extenuantes dentro de la Cooperativa merecían ser pagados de igual manera que algunos que no lo eran tanto. Para dirimir sobre esta cuestión se necesitaría presentar un estudio sobre la transformación de la *configuración socio técnica del trabajo* dentro de la SCTP con sus labores normalizadas. Un buen avance sobre esta etapa se pueden consultar en los trabajos de Sarah Hernández (Hernández; 1997 y 2006) Lo que si nos permite delimitar este estudio, es que estos hechos marcan el cierre de la conformación y reorganización del proceso de trabajo dentro de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual. En ella como hemos visto la experiencia de lucha y la conciencia de clase que adquirieron Los Patos fue determinante para que salieran adelante.

²²⁵Gramsci plantea, al analizar al fordismo como sistema productivo, que a un salario mayor los trabajadores sintieran desapego y hubiese alta rotación en los puestos de trabajo, por un factor ideológico (subjetivo) que imponía nuevas fronteras a la organización social del trabajo en esa empresa: “Esto significa que en la industria Ford hay que buscar un elemento nuevo, que será la razón real tanto de los “altos salarios” como de los otros fenómenos mencionados (inestabilidad, etcétera). Este elemento no puede buscarse. Este elemento no puede buscarse más que en esto: la industria Ford exige una discriminación de sus obreros que las industrias no existen, un tipo de calificación de nuevo género, una forma de consumo de fuerzas y una cantidad de fuerza consumida en el mismo tiempo medio que es más gravosa y más grave que en otros lugares y que el salario no logra compensar, reconstruir en las condiciones dadas por la sociedad” (Gramsci; 1986: 54). La misma lógica, pero bajo una tendencia positiva por las condiciones de trabajo y su extensión a la subjetividades en juego, puede ser válida para el caso de Pascual.

Reflexiones finales

“las clases subalternas sufren siempre la iniciativa de la clase dominante,
aun cuando se rebelan”
Antonio Gramsci.

Los resultados de una búsqueda: Los Patos y su *conciencia de clase*

En el presente estudio buscamos reconstruir los orígenes de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual. Ello bajo la óptica de que el proceso decisivo para que se diera su transformación era la acción de sus propios trabajadores, la cual se podía rastrear al dar cuenta de las modificaciones en la subjetividad que tuvieron bajo condiciones que condicionaron su actuar pero no lo determinaron faltamente. El tipo de *experiencia* que Los Patos vivieron, una huelga llena de tribulaciones y momentos de incertidumbre, fue la que conformó entre ellos una *conciencia de clase*, entendida como la auto-identificación de una colectividad cohesionada por su labor productiva y cultural, además de configurada como antagónica frente al sujeto otro en la producción y el movimiento de huelga, el patrón.

Los cuatro factores que rastreamos para la constitución de *conciencia de clase* entre los trabajadores de Pascual, fueron: el triple antagonismo patrón/esquirolas-charros-autoridad laboral; la formación de una comunidad solidaria; la conformación de una cultura de lucha y resistencia; y la acción colectiva. Cada una de estas dimensiones se manifestó, como: lenguaje y práctica antagónica; asunción (enunciación) de un lugar en la producción; representación de una comunidad; y como práctica colectiva. Es en esta medida que los niveles estructural y subjetivo se sintetizan en una acción colectiva concreta, localizada históricamente, como lo fue la huelga de casi tres años que llevaron a cabo los trabajadores de Pascual.

Durante los más de mil días que duró la huelga, se sucedieron distintos momentos, aquí se periodizaron según el sujeto antagónico principal que emergió en cada uno de ellos. Este tipo de ubicación temporal, permitió rastrear el momento de ruptura de la hegemonía constituida por el patrón dentro del centro de trabajo. Esta se quebró al dar cabida a la constitución de un “núcleo duro del antagonismo” entre los meses de mayo y julio de 1982; pasaje propiamente de una *experiencia* de subordinación a una *experiencia* de antagonismo. Sin embargo, el proceso de conformación de *conciencia de clase* dentro del movimiento de Pascual, no sólo actuó desde una

dimensión autorreferencial. Los Patos se sumaron a una ola de protestas de los trabajadores y luchas democratizadoras como lo fue la *Insurgencia sindical* en las décadas del sesenta y setenta en México. Gracias a sus últimos destellos, los trabajadores de Pascual pudieron sobrevivir, literalmente. Entre ambos hubo una fusión emocional y comunicativa que llevó a que los de Pascual adoptaran buena parte del repertorio de prácticas (marchas, paros, plantones, boteos, etc.), ritos (la marcha del primero de mayo, la conformación de consignas), afectos (camaradería, solidaridad) y antagonismos –contra el charrísimo sindical, las autoridades labores y los patrones– propios de una época donde la clase obrera mexicana se estaba movilizandando por lo menos desde diez años atrás. Por su parte, las diversas organizaciones, sindicatos y agrupaciones de izquierda que formaron parte de estas movilizaciones, vieron en la lucha de Pascual a una de sus últimas apuestas por lograr victorias significativas en un momento en que la restauración productiva y la apertura del *statu* neoliberal en el país ya dejaban sentir los estragos entre sus filas.

En una tercera dimensión, más amplia, se localiza la comunión que Los Patos lograron con los habitantes de la Ciudad de México²²⁶. Bajo una construcción espacial y de producción de subjetividades tan dinámica como lo puede ser una urbe que en esos momentos ya rozaba las dos cifras en el número de millones de habitantes, la población mantuvo una solidaridad que lejos de la espectacularidad del *acontecimiento*, fue sostenida y discreta, para apoyar a los trabajadores en lucha. Los boteos y manifestaciones dentro de sus avenidas y sistemas de transporte público, fueron piezas fundamentales para mantener el vínculo constante y la implícita colusión de intereses. Podemos suponer que muchos de los habitantes de la Ciudad estaban de acuerdo con Los Patos, asumían que su lucha era justa, al depositar una moneda dentro de un bote o enunciar un “sí se puede”, “se merecen ganar” o un simple y claro: “chinguéense al patrón”. El gesto se vuelve aún más significativo si recordamos que la huelga de Pascual corre a la par de los graves estragos económicos que provocó la crisis de 1982 sobre la economía popular. Sin duda, la solidaridad prestada a los trabajadores de Pascual se encuentra al final de una larga cadena de *experiencias* que los pobladores de la Ciudad, vivieron para parir –según algunos autores (Monsivais; 1987: 17-122)–, el 19 de septiembre de 1985, a eso que hoy llamamos “sociedad civil”

²²⁶ Un estudio desde la producción espacial de las subjetividades queda pendiente tanto para el caso de Pascual como para el resto de las luchas de la clase obrera en la Ciudad de México. Por suerte ya tenemos a jóvenes estudiosos preocupados por estos temas –tanto desde los Estudios laborales, la sociología de las interacciones y el análisis de los movimientos sociales. Ojalá retomen lo mejor de la geografía crítica (Santos, Lefebvre, Harvey, N. Smith, etc.) para ello.

²²⁷. Ese actor popular e intempestivo emergió por la paraplejía del Estado mexicano para enfrentar el desastre, en específico de la figura que, como ya revisamos, fue la más insigne del Estado autoritario mexicano: el presidente de la república.

Sobrevino el terremoto, la entereza que siguió a la conmoción, el valor frente a la tragedia. Unidos los mexicanos en un fervoroso ánimo de concordia, el 19 de septiembre de 1985 tuvo el presidente de la República el camino franco para avanzar al puesto de vanguardia que sólo a él corresponde y desde allí mirar el porvenir con otros ojos. Ese día pudo cambiar su lenguaje, hacerse creer. Pero ese día caminó entre cadáveres y ruinas, las lágrimas de muchos sin sus lágrimas; pospuso 36 horas su mensaje a la nación, que terminó en decepcionante informe burocrático por red nacional y canceló su viaje a la ONU, el mundo en espera de su palabra (Scherer; 1986: 251-252).

Por ese actuar solidario de la población de la Ciudad, pasando por encima de un contexto de carestía e incertidumbre, es como se puede explicar el compromiso adquirido por parte de Los Patos “con el pueblo de México”; población que los apoyó durante tres años –como enuncia el comunicado de prensa después de que los bienes les fueron adjudicados (capítulo IV.3). Esta relación también se puede leer como el compromiso social, que se transformó en el impulso inicial, para que los nuevos cooperativistas echaran a andar las labores como Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual.

La conformación de *conciencia de clase* entre sus trabajadores, también influyó para que al regreso a la actividad productiva éstos modificaran algunas prácticas dentro de la empresa vuelta cooperativa. Sin la *experiencia* vital de la huelga y los cambios que ésta tuvo en la subjetividad de sus hacedores, no se podría entender cómo es que éstos lograron reconstituir 50 fórmulas para el preparado de refrescos en 15 días, capitalizar de la nada una empresa valuada –conservadoramente– en más de 1,500 millones de pesos, o sobrevivir a la confrontación interna de posiciones y opiniones sobre hacia dónde llevar su triunfo, dentro de una Asamblea General que conservó al menos en sus rasgos formales las maneras democráticas heredadas de la huelga.

Si bien el trabajo expone los cambios en la subjetividad colectiva de Los Patos, queda por discernir el origen de la *conciencia de clase* que éstos adquirieron. Una interpretación ortodoxa del leninismo nos podría llevar a pensar que ésta “vino desde fuera”, por parte del partido de vanguardia que para el caso sería representado por la asesoría del PMT. Sin ningún lugar a dudas,

²²⁷ Después del terremoto del 19 de octubre de 1985, los trabajadores de Pascual que estaban en las instalaciones de la colonia Tránsito –una de las zonas del primer cuadro de la Ciudad, dentro de la parte más afectada por el temblor– salieron con sus unidades de reparto y herramientas de trabajo a ayudar a las labores de rescate (Testimonio de Valentín Bautista).

el grupo de asesores fue un elemento decisivo para el triunfo de los trabajadores de Pascual, sobre todo por los consejos de estrategia en la lucha sindical, que les brindó Demetrio Vallejo Martínez²²⁸. Sin embargo, enfocar de esta manera la *conciencia de clase*, es englobarla como una objetivación, como algo dado que sólo es necesario poner en el lugar correcto por parte de los “verdaderos revolucionarios”. Es quitarle su carácter vivo y fecundo. Nos parece más fructífero asumir la condición de vanguardia –que existe y opera en los procesos históricos de la acción colectiva– también como una noción relacional, donde dirigentes y dirigidos asumen esos roles de acuerdo a las circunstancias y aportaciones que a cada momento pueden hacer y que la contraparte les reconoce. La vanguardia orgánica es dinámica y opera en momentos precisos, donde amplifica o encarna un sentir generalizado del resto de la colectividad movilizada. En otros momentos ésta no opera, no lo hace debido a que las necesidades cambian y no siempre las mismas personas responden con la misma efectividad estratégica y afectiva a nuevas situaciones y problemáticas diferentes. En este sentido el caso de Pascual, también resulta esclarecedor.

Durante el primer trimestre de 1987, cuando la producción estaba casi “normalizada” por completo y los índices de venta eran favorables, ocurrió un desencuentro entre la asesoría del PMT y los trabajadores de Pascual. Un escándalo monetario separó momentáneamente a los militantes pemetistas, de los cooperativistas de Pascual, el motivo fue una disputa por la indemnización y “pago de servicios” cobrados por la asesoría durante la huelga en Refrescos Pascual. Esta información trascendió a la prensa, la cual no dudó en exponerla a la opinión pública, por ejemplo en la contraportada del diario *La Jornada*.

A casi dos años de que decidieron emprender la dura empresa de construir una cooperativa y a unos días de que el Consejo de Administración rinda su primer informe en el que dará a conocer que trabajan ya con números negros y obtuvieron utilidades, en Refrescos Pascual [sic] hay un conflicto interno que se ha agravado en tal magnitud que mantiene en tensión a los obreros y hace peligrar los avances logrados.

²²⁸El 14 de marzo de 1983 se celebró el centenario de la muerte de Karl Marx en el Palacio de Bellas Artes, la plana mayor de la izquierda mexicana asistió al evento. Frente al espectro del barbudo de Treveris, las personalidades de la izquierda nacional –que en muchos casos ya hacían maletas para su despedida del campo socialista– quedaron borradas o hasta abucheadas por los concurrentes. Cuando se presentó “el chaparrito de oro”, hubo una ovación unánime que duró varios minutos. Agradezco al Mtro. César Navarro por la información.

Los textos y bibliografía que hemos podido revisar sobre Vallejo Martínez nos parecen poco proporcionales a su importancia dentro de la izquierda y el movimiento obrero en México. Es foco de atención de la investigación histórica, las circunstancias en las que fue expulsado del PMT hacia finales de 1985, poco antes de su muerte. En esos momentos varios de los trabajadores de Pascual, junto al grupo de vallejistás dentro del partido, hicieron un mitin afuera de Bucareli 20 para exigir su reincorporación.

Como en el problema están involucrados los asesores Dionisio Noriega, Raúl Pedraza y Fernando Ramírez, miembros del Partido Socialista Unificado de México (PSUM), la dirigencia de esta dirección política ha intervenido para deslindar responsabilidades y aclarar que “no es política ni práctica” de ese partido cobrar por asesoría alguna y por ello está totalmente en desacuerdo con el cobro de 86 millones de pesos que pretendían como pago de sus servicios los arriba mencionados. (Becerril; *La Jornada*, 26 de marzo de 1987).

La explicación de los asesores se puede consultar en una carta publicada dos días después, el 28 de marzo de 1987, en el mismo diario.

Consideramos que no es este organismo político [PSUM] quien debe decidir si los asesores cobramos o no por la asesoría, pues nuestra participación en el movimiento de los trabajadores de Pascual data de 1982 y es sólo hasta 1984 cuando decidimos ingresar al PSUM. Por otro lado, la decisión de pagar nuestros servicios fue de la asamblea general de los trabajadores, quienes aprobaron en marzo de 1986 por *unanimidad* el monto y el pago, y no fue “a pesar de la sorpresa que provocó” que la propuesta fue aceptada –como dolosamente y sin fundamentos afirma la reportera– pues hasta donde recordamos, ella no estuvo presente en la asamblea. Cabe destacar que se guardó muy bien de mencionar el nombre o los nombres de sus fuentes de información.

Fue, pues, voluntad de los trabajadores pagar la asesoría, y el mandato expresado de la asamblea fue que los asesores y el Consejo de Administración acordaran los tiempos y las formas de pago. No existe, por lo tanto, la “presión” solitaria y empecinada de los asesores para que se les pague lo que legítimamente fue acordado por el conjunto de los trabajadores. (Noriega, Pedraza, Ramírez y Amado, en *La Jornada*; 28 de marzo de 1987. Las cursivas son de los autores).

En este estudio no interesa indagar más en esta disputa, sino ejemplificar con ella las complicaciones que hay en el entendimiento entre movimientos sociales y partidos políticos, sobre todo después de una cierta “fase heroica” por la que atraviesan acciones colectivas como la de Pascual. Los problemas suelen venir cuando ese momento ha culminado y los procesos de normalización de la vida política y productiva se hacen presentes. La tensión existente entre dirección y base, liderazgo y manipulación o abuso, está siempre presente. En momentos cuando la vanguardia se convierte en vanguardismo estos casos pueden llegar. Ahora poco importa el tema del pago, justificado o no a los asesores, primero militantes del PMT y luego del PSUM –en todo caso, vallejistas convencidos hasta ahora–. El caso perdura por el ejemplo que es sobre las luces y sombras entre trabajadores y asesores-dirigentes que nos puede brindar el caso de Pascual. A lo sumo, este episodio queda como un elemento más para sopesar las fuentes y testimonios con las que se construye la historia de Pascual. Caro fue para la izquierda radical del siglo XX no pensar en el “momento productivo” más allá del *acontecimiento*, esperemos ver cómo resuelve esta tensión la del siglo XXI.

Bajo este primer paquete de reflexiones finales, no se quiere dar a entender que el único factor para el triunfo de la huelga y gestación de la Cooperativa fue la subjetividad de los trabajadores;

en el influyeron otra serie de factores estructurales y coyunturales, sobre lo que queremos hacer énfasis es que la nueva conciencia que se formaron Los Patos es un punto imprescindible para entender su historia.

Cambios estructurales y bloques de poder

Las subjetividades siempre aparecen situadas históricamente, es decir en el marco de ciertas estructuras y relaciones de poder ajenas a la voluntad de los sujetos. En el caso de Pascual, los cambios estructurales que sufrió la economía política del país y, su correlato en las modificaciones dentro del bloque gobernante –“en el poder” –, fueron factores fundamentales para entender el feliz desenlace que la huelga tuvo para sus trabajadores. El cambio entre los sexenios de José López Portillo y Miguel De la Madrid Hurtado, no fue un simple relevo presidencial como los acostumbrados para “redecorar” la fachada democrática dentro del Estado mexicano, sino un cambio de paradigma real en la conformación del bloque en el poder. Eso sí, cambio administrado y tutelado desde el mismo partido. Condición esta última que explica, al contener desde las entrañas del PRI los enlaces corporativos y clientelares que engrasaban la conducción del país, la rapidez y facilidad con la que dicho cambio en el patrón de acumulación se llevó a cabo. Un cambio que para algunos historiadores contemporáneos, significó “la segunda muerte de la Revolución Mexicana”.

El hilo conductor es, pues, el examen de las facetas de la crisis del modelo económico y político postrevolucionario, es decir del que surgió en los años cuarenta basado en la industrialización sustitutiva de importaciones con participación directa del Estado, y en la limitación sistemática del juego político democrático y plural mediante la acción autoritaria de un partido de Estado. Esta forma de desarrollar la economía y de hacer política dio a México una notable estabilidad dentro de un marco político autoritario, pero el conjunto quedó agotado al principiar el decenio de los ochenta. Y la forma en que la élite del poder enfrentó tan grave situación desembocó, entre otras cosas, en la segunda muerte de la Revolución Mexicana (Meyer; 1992: 9).

El tránsito del Estado social al orden neoliberal que operó durante la década del ochenta en México, abrió resquicios por donde las iniciativas de los trabajadores se pudieron concretar. Éstas no operaron como dádiva de ningún bloque en el poder, sino que, ante el recambio en la visión y construcción de nuevas directrices para la dominación que ejercían, no tuvieron más remedio que aparecer como imparciales, o simplemente apartarse, de la resolución de un conflicto que les podía pasar factura como a sus sucesores. Es muy claro, al reconstruir las distintas etapas y

vicisitudes que tuvieron que atravesar Los Patos, que el cambio de valoración de las autoridades labores sobre el conflicto, ocurrió pocos meses después del cambio presidencial de diciembre de 1982. Éste simbolizó el ajuste entre facciones de la burguesía y sus representantes políticos dentro de aparato estatal; para desgracia de Rafael Jiménez, el grupo al cual estaba adherido –y del que tomó buena parte de su retórica nacionalista y de lucha contra las trasnacionales extranjeras–, se fue para no volver a la conducción del Estado y el poder político en el país.

Por paradójico que resulte, fue la asunción del neoliberalismo como nuevo patrón de acumulación para superar la crisis económica mundial del Estado benefactor, iniciada a mediados de la década del setenta, la que dio las condiciones políticas ideales para que naciera la SCTP. Frente a un agresivo plan de reestructuración productiva, privatización de las empresas estatales y recortes de derechos laborales –sobre todo salariales–, en el cual el “adelgazamiento (expoliación) del Estado obeso (los bienes nacionales)” era la máxima. Para el Estado mexicano en su reciente versión neoliberal, lo más sencillo era dejar que los trabajadores se arreglaran como pudieran con esas máquinas viejas e instalaciones en desuso. Las otras dos opciones –conjura del conflicto en Refrescos Pascual o absorción como una paraestatal– le eran mucho más costosas a la larga, para un proyecto que pensaban fracasaría por conflictos internos a los pocos meses de haber iniciado. Ese es el sentido primigenio de los estudios de factibilidad hechos por el FONEP, los cuales perduran como testimonio del descredito por parte de los altos mandos políticos y empresariales sobre la posibilidad de que un grupo de trabajadores fuese capaz de administrar y sacar adelante un proyecto productivo de esa magnitud.

Vale la pena anotar que los trabajadores de Refrescos Pascual fueron “la cruz” de Jiménez. “El viejo” como le llamaban Los Patos, murió al poco tiempo de que le fueran adjudicados los bienes de la empresa a sus trabajadores. Víctor Rafael Jiménez Zamudio jamás fue juzgado por los asesinatos de Jacobo Concepción García y Álvaro Hernández García.

Es plausible pensar que, la pérdida de Refrescos Pascual significó mucho más que la pérdida de un negocio rentable para el patrón Jiménez. Sí nos detenemos a analizar la estructura de control que se rompió al interior de Refrescos Pascual el 18 de mayo de 1982, ésta se encontraba sostenida por una relación paternal entre él y los trabajadores. La resistencia de los trabajadores y sus propios excesos hicieron que las estructuras de control dentro del centro de trabajo se subvirtieran a tal grado que, acabo perdiendo la empresa que construyó durante cuarenta y dos

años. Esta visión paternal donde la empresa era “la familia Pascual” también nos ayuda a entender porque fue Olivia Jiménez quien tomó las riendas del conflicto mientras su padre estaba prófugo.

En el análisis de las sucesivas tentativas de protesta, individual o colectiva, dentro de Refrescos Pascual, se encuentran una serie de continuidades que nos hablan de los mecanismos de control por parte de la gerencia (*dixit* Rafael Jiménez, quien gustaba poner en su tarjetas de presentación la leyenda de “Gerente general”). Dos fueron las demandas que se repitieron desde la primera protesta en 1951 hasta la huelga de 1982: mejores condiciones de trabajo y aumento salarial. Es una obviedad que Refrescos Pascual operó muchas veces saltándose las exigencias legales mínimas para operar. La última que intentó franquear fue el aumento de emergencia salarial del 10%, 20% y 30% de principios de 1982. La operación bajo la ilegalidad de Refrescos Pascual en varios momentos, fue posible por el beneplácito de las autoridades laborales y civiles en un periodo de poco más de cuarenta años. Aunque no tenemos elementos suficientes para generalizar esta estructura de control y contubernio entre las gerencias y autoridades en buena parte del siglo XX mexicano, no nos extrañaría que estas condiciones se pudiesen rastrear en otras industrias que se desarrollaron a la sombra del Estado autoritario mexicano. El destino y muerte de Jiménez se podría ver como un hecho simbólico del fin de estas formas “arcaicas” de control patronal para las empresas industriales de gran tamaño. Con la hegemonía de las trasnacionales dentro de los ramos productivos, con casos muy claros como el refresquero, sin duda los mecanismos y estructuras de control gerencial han “innovado”.

Entre la estructura de poder nacional con sus cambios y los mecanismos de control patronal-paternalista en Refrescos Pascual, mediaron las estructuras sindicales tanto “blancas” o de protección patronal como el sindicalismo charro de la CTM y la CROC. Es interesante como la historia de la huelga de Pascual marca con tal nitidez el contubernio y relación de subordinación de las principales centrales sindicales del país hacia el gobierno y los patrones; explica como operaban para ser un baluarte del control corporativo del Estado autoritario que el PRI edificó.

El sindicalismo como movimiento asociativo de los trabajadores, siempre ha contenido en su seno una ambigüedad en su utilidad para las distintas clases sociales. Defensor de la organización y los derechos obreros o garante de la reproducción de la fuerza de trabajo, serían las dos polaridades de esta formación social. En la historia de Pascual podemos ver ambas: los sindicatos charros (CTM y CROC) actuaron como garantes del patrón y las autoridades cuando se les requirió, mientras el

Sindicato Benito Juárez, proveniente de las mismas entrañas corporativas, sirvió como representante legal y pieza clave para que los trabajadores de Pascual pudieran obtener su triunfo. Lo paradójico del caso, es que éste último también pertenecía a la CROC, lo que nos lleva a cuestionarnos sobre la posible heterogeneidad de los actores y estructuras sindicales afiliadas a una misma confederación obrera. Tampoco descartamos que dicha diferencia se expresase como búsqueda de nuevos cotos de poder –signados en el número de afiliaciones y contratos colectivos de trabajo, que se controlaban– para cada una de las ramificaciones de las centrales obreras. Como observamos en el segundo capítulo del trabajo, esta práctica no era desconocida por ninguna de las dos.

El caso de la formación de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual es un claro ejemplo – casi podríamos decir que “de manual”– en la configuración de estructuras, subjetividades y acciones. En él se expresaron tanto la voluntad de sus trabajadores por reclamar sus derechos frente a unas instituciones laborales muy adversas, como el momento de transición de algunas – a otras tuvieron que superarlas por la fuerza– estructuras más amplias, que hizo posible su gestación. Vale la pena revisar algunas reflexiones que se pueden extraer en el campo teórico a partir del estudio.

Experiencia y hegemonía: reconstruir la totalidad

Nuestro estudio buscó demostrar que entre los trabajadores de Pascual se conformó una *conciencia de clase a partir de la experiencia de huelga que éstos vivieron entre 1982 y 1985*. Dicha *conciencia de clase* apareció como la formulación teórica que nos permitió englobar lo que los trabajadores de Pascual creyeron sobre sí mismos, y lo que los llevó a hacer. Para ello, nos permitimos reconstruir los antecedentes internacionales, nacionales y dentro del centro de trabajo, así como el propio desarrollo de la huelga. Todos los niveles, leídos en clave de rastrear la *experiencia* que modificó la subjetividad entre los huelguistas y futuros cooperativistas. Nos parece que a partir de este ejercicio, podemos extraer algunas reflexiones que conviene plasmar.

La propuesta thompsoniana para estudiar la conformación de *conciencia de clase* puede ser muy útil per a la vez riesgosa al momento de dar cuenta de los procesos de acción colectiva de “los de abajo”. Virtud y resiego son un binomio propio del legado del autor inglés, debido a la potencia

pero con poca “sistematicidad” con la que manejó sus conceptos. La noción de *experiencia*, ya abordada y dadas sus objeciones en el capítulo I, es un concepto que merece ser recuperado pero que dependerá del caso de estudio, la forma de reconstrucción histórica mediante los cuales se podrá abordar. Desde luego no es lo mismo dar cuenta de las sectas milenaristas en los diversos siglos de la historia antigua y moderna inglesa, que hablar de unos obreros industriales a principios de la década del ochenta del siglo XX en la Ciudad de México. Sin embargo, la *experiencia* pervive como el halo metodológico y heurístico mediante el cual ambos grupos tomaron forma. Su tratamiento y fuentes se diferencian.

El caso de Pascual puede aportar, en estas coordenadas, que la *conformación de (conciencia de) clase* no sólo aparece en un periodo histórico por sujetos con prácticas y sentires concretos, sino que a éstas también se le unen nuevos grupos que incorporan y toman elementos de dicha configuración subjetiva. En este punto pensamos en la relación trabada entre los diversos contingentes de la *Insurgencia sindical* y Los Patos. A su vez, lo que entendemos por *conciencia de clase* se encuentra delimitado históricamente, por lo cual los elementos que la conforman también van cambiando. La relación *experiencia*-subjetividad política no se da en el vacío, como ya ejemplificamos ésta ocurre bajo circunstancias, estructuras y relaciones de poder específicas. De tal manera que los propuesta thomposoniana, intenta zurrir en la reconstrucción histórica lo que se nos da por separar en el análisis estructural. En su propuesta, la *experiencia* une los elementos “objetivos” (estructurales, económicos, geográficos, etc.) con los quehaceres y sentires subjetivos (políticos y culturales). Su arrojo es mayúsculo, busca que la explicación de los hechos históricos vuelva a la vieja –y bastante en el olvido, por estos días– noción de totalidad pregonada por Marx. Este estudio intentó seguir estas premisas teóricas para reconstruir y explicar un pasaje en la historia de un grupo de obreros movilizados, de él intentamos dar cuenta en sus aspectos tanto en la esfera de lo material como de las modificaciones subjetivas que nos permitieran construir una explicación de porqué se movilizaron Los Patos y qué cambió cuando lo hicieron.

Si Thompson fue el inspirador de este trabajo, de Gramsci tomamos el modo de uso. La noción de hegemonía, y su ruptura, se convirtió en el vector que estableció evidentemente un corte temporal para nuestro caso de estudio, pero más importante aún una forma de leer e interpretar situaciones que de otra manera parecerían extraordinarias pero normalizadas por nuestras propias creencias e ideología. Puede resultar de sentido común pensar que un grupo de obreros se movilicen y hasta vayan a la huelga por un aumento de salarios, lo que ya no resulta tan evidente

es la reorganización que ello implicó para su concepción de mundo y las relaciones sociales que tenían establecidas. El concepto de hegemonía tiene la virtud, como en otro sentido lo hace el de *experiencia*, de sintetizar tanto los aspectos materiales como los cambios de conciencia para explicar la acción colectiva pero en una clave política y estratégica. En ese marco, los momentos *experiencia de subordinación, experiencia de antagonismo y experiencia de autonomía*, son una meditada unión de ambos proyectos intelectuales para explicar la acción colectiva. *El acontecimiento*, no sabemos qué tan cerca de los reflexionado por Alain Badiou o Slavoj Žižek, lo asumimos como esa sucesión de hechos que desbordan sus causas, el momento en esta secuencia de ruptura del orden establecido, de génesis de un núcleo duro del antagonismo. A eso nos llevó estudiar la conformación de la *conciencia de clase* entre los trabajadores de Pascual, por supuesto sabemos que esta síntesis teórica puede ser problemática y tiene aparejadas una serie de discusiones.

El “albur de Pascual”

Cuando entrevistamos al asesor Raúl Pedraza (Entrevista a Raúl Pedraza, 27 de noviembre de 2015), nos dijo que la lucha de Pascual fue un “albur” porque no estaba definido que pasaría, su futuro estaba abierto a la contingencia. Desde nuestro punto de vista, la historia de la Cooperativa de Pascual aún lo está. A 36 años de que la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual volviera a poner *Boing, Lulú y Pato Pascual* en las tiendas y casas de las familias mexicanas, los escenarios permanecen abiertos para Los Patos. No es la intención de este último apartado entrar al plano de la especulación, pues al no tener un estudio riguroso que lo sustente, en eso caería sí intentásemos advertir cuál fue el desarrollo de la SCTP durante 31 años que no hemos examinado a profundidad. Lo que sí podemos advertir son algunas tendencias que se observaban en las fechas que marcaron el cierre temporal de nuestro estudio. Hacia esos años, los trabajadores de Pascual, en un gesto de transparencia y agradecimiento con todos los que ayudaron a arrancar la Cooperativa, publicaron los avances y rendimientos que tuvieron durante el primer año de trabajo ininterrumpido. Los resultados del año 1986 fueron:

AVANCES DEL PRIMER AÑO DE LA COOPERATIVA

- 1.- Iniciamos con un promedio de 446, 625 cajas vendidas y alcanzamos un tope de 655, 310.
- 2.- Se recuperaron 2, 500 escuelas.

- 3.- Establecimos 4 distribuciones en el interior de la república
- 4.-Establecimos 19 representaciones particulares.
- 5.-Obtuvimos subsidios de impuesto Especial sobre la Producción y Servicios por \$ 295'498, 801.00.
- 6.- Obtuvimos subsidios en la compra de azúcar por ----- \$174'448, 000.00.
- 7.- Obtuvimos devolución del I.M.S.S por \$4'794,910.00 por el cambio de régimen de pago tripartita a bipartita.
- 8.- Compra de la planta núm. con 3 hectáreas en ----- \$ 150'000, 000.00 a precio preferencial a pagar en 10 mensualidades sin intereses.
- 9.- Obtuvimos del proveedor Tetra Mex [*Tetra Pak*] su aportación para cubrir el 50% de nuestra publicidad.
- 10.- Incremento en la despensa hasta llegar a un 300%
- 11.- Seguros de vida para todos los trabajadores (independientemente del I.M.S.S.)
- 12.- Concesión de Pemex para obtención mensual de polietileno ---- (para canasta de Tetra Pak y popote)
- 13.- Introducción y venta a todas las tiendas CONASUPO, UNAM, - SEDENA, S.A.R.H, Pemex y otras más.
- 14.- Obtención de tres unidades de transporte personal para todos los trabajadores.
- 15.- Pago de ayuda de alimentos para todos los compañeros ayudantes y vendedores.
- 16.- Aumento en la entrega de anticipos de rendimientos y 15 días de aguinaldo a 27 días.
- 17.- La presentación del comedor con el cobro de 10 pesos únicamente como costo del boleto desde las 6:30 A.M. hasta las 5:00 PM.
- 18.- Superación de la seguridad industrial como aportación de todo tipo de accesorios necesarios tales como: guantes, fajas, gafas, tapones para oídos, cascos de protección, extinguidores, etc.
- 19.- Mantenimiento de clínicas en ambas plantas desde las 7:00 A.M. hasta las 10: 00 PM con médicos, enfermeras y medicina preventiva y urgencias.
- 20.- Asesoría Técnica para la caja de ahorros con la aportación de \$ 21'000, 000.00 (VEINTIÚN MILLONES DE PESOS 00/100 M.N.) como fondo.
- 21.- Apoyo de educación Cooperativa, para primaria, secundaria, preparatoria y cursos especiales Sociedad Cooperativa "Trabajadores de Pascual" S.C.L (34 aniversario de la lucha de Pascual. La historia es nuestra: 24).

La SCTP funcionó, y lo hacía a lo grande. Es muy impresionante constatar las cifras y rendimientos²²⁹ en el primer año de trabajo y sin aún restablecer por completo los procesos productivos. Aún para una empresa privada promedio dentro del capitalismo neoliberal, estas cifras no son nada despreciables; la situación es que la SCTP no era una empresa privada promedio. Para esos rendimientos se valió de dos factores propios de su condición: la importante cantidad de subsidios estatales, como de patrocinadores privados. Por ejemplo, los mismos empresarios de *Tetra Mex* que hacía menos de un año los acusaban de "secuestradores de

²²⁹ Distribución de rendimientos 1986

	<u>MILES DE PESOS</u>
Rendimiento al ejercicio	\$ <u>409.792</u>
Menos:	
10% PARTICIPACIÓN DE UTILIDADES A LOS TRABAJADORES	40, 980.
Inversión ípor subsidio del I.E.P.S (POR LEY)	251, 504.
10% FONDO DE RESERVA	<u>40, 980.</u>
Rendimiento a distribuidor	\$ <u>76, 333</u>

máquinas”, en menos de un año les financiaban el 50 de su publicidad. En la misma tónica están los varios subsidios estatales que se pueden leer en el informe. En pos de un balance certero, habría que mencionar que sí bien existió un antagonismo frente al Estado durante la huelga de 1982-84, éste se circunscribió a las autoridades laborales y su colusión con el patrón nunca atacó de una manera global el funcionamiento del Estado Mexicano. Ello se puede observar en las varias cartas que los trabajadores dirigieron al presidente de la república, quien por su supuesta “neutralidad”, podía dar solución al conflicto. Esta situación se podría pensar como una táctica para generar presión al contrincante, pero por su reiteración y forma con la que recuerda por parte de los propios trabajadores (Entrevistas a Filiberto Bucio), se puede afirmar que había una suerte de creencia en la imparcialidad y poder rector del “jefe máximo del país”. Idea bastante difundida entre la población mexicana durante el siglo XX. Es posible que la ideología institucional y nacionalista del PMT, tampoco ayudase a romper con esta concepción de la vida política amasada por el régimen de la postrevolución. Es claro, Los Patos nunca llegaron a asumirse como anticapitalistas.

El otro factor que ayudó al rápido crecimiento de la SCTP tiene que ver con la simpatía creada durante los años de huelga. Ser el distribuidor número uno en las escuelas de todo el país y muchas veces bajo concesión única, se consiguió gracias al apoyo de los profesores disidentes de Sindicato de Trabajadores de la Educación, aglutinados en la CNTE (Entrevista a Cruz Martínez II, 2 de julio de 2016)²³⁰.

Queda claro que las condiciones de trabajo en Pascual cambiaron radicalmente al volverse cooperativa, los trabajadores que salieron a pelear por mejores condiciones laborales y aumento de salario, después de 1986, las consiguieron. Sin embargo, en su dinámica interna habita una tensión discernible entre la empresa capitalista y la cooperativa autogestionada, al analizar el informe de rendimientos.

Es bajo esta situación que el proceso de normalización para Pascual, basado en los datos de producción, se debate entre la tensión de ser asimilada como una empresa puramente capitalista, con varios socios provenientes de la *experiencia* de 1982-85; o mantener sus vínculos con los

²³⁰ Hasta hoy quedan ecos de esa relación. Cuando fuimos a entrevistar al trabajador retirado Ricardo Torres, este nos dijo que la hicieramos temprano porque después iba “a ir a ver los maestros” quienes mantenían un plantón en la Ciudadela de la Ciudad de México para pedir la abrogación de la Reforma Educativa. O el tráiler lleno de bebidas que la SCTP llevó al plantón del Zócalo que la CNTE sostuvo hasta ser desalojado por la policía el 19 de noviembre de 2013 (*El Economista*, 26 de agosto de 2013).

movimientos sociales que lo apoyaron dando lugar al proceso de formación de *conciencia de clase* del cual hemos dado cuenta. Como se puede observar las magnitudes y presiones de cada uno tienen proporciones e implicaciones muy diferentes. Es la tensión que cualquier cooperativa incrustada en el mercado de mercancías experimenta actualmente (Ratner; 2015).

Para avanzar en el argumento, conviene preguntarse si esta tendencia pudiese haber sido distinta en aquel periodo. A nuestro parecer ello era muy difícil. Para el año de 1986, la *Insurgencia Sindical* se había acabado completamente, lo que reinaba era la deslocalización, generalización de contratos de protección patronal y comenzaba el proceso de tercerización tanto en la industria como en los servicios. La clase obrera fue derrotada en ese momento, el nombre que tomó su contrincante se llamó neoliberalismo.

En la cuestión interna, Los Patos se encontraron rápidamente consumidos en tiempo y energías en la espiral de la producción y el trabajo cotidiano, que no era para nada poca cosa. Orgullosamente, los cooperativistas se siguen jactando de ser el único refresco “100% mexicano” con pulpa de fruta en sus productos y uso de conservadores naturales –en un principio, la grana cochinilla por ejemplo – que no dañan la salud (Entrevista a Cruz Martínez II, 2 de julio de 2016). Sin embargo, hubo aspectos dentro de la cooperativa que no se desarrollaron tanto como el productivo. Si bien la Comisión de Educación Cooperativa y demás instancias de formación, funcionaron de una manera importante al abatir el analfabetismo dentro de una población que cuando empezó la huelga tenía un promedio de escolaridad de tercero de primaria; a la par que fomentaron la capacitación de los trabajadores en aspectos técnicos y administrativos tan importantes para el quehacer diario dentro de la empresa (Rodríguez R.; *El Nacional*, 15 de enero de 1985). Los Patos no pudieron construir un proceso pedagógico y cultural que diera continuidad y alimentara la *conciencia de clase* adquirida durante la huelga; no pudieron fijar una forma de educación política que les permitiese calibrar los factores, tensiones e importancia de su constitución como sociedad cooperativa. Ello a pesar de esfuerzos e intenciones, como la edición de “El cooperativista”, órgano informativo de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual que en la Editorial de su primer número, dedicado a Demetrio Vallejo, afirmaba.

Compañeros es ineludible que la comunicación dentro de cualquier actividad colectiva es importante y necesaria. Para nosotros el día de hoy tiene una gran trascendencia ya que con muchos esfuerzos y limitaciones de todo tipo logramos hacer el primer tiraje de “EL COOPERATIVISTA”, órgano informativo de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, S.C.L con el cual pretendemos crear una tribuna abierta para los trabajadores que quieran expresar su punto de vista en beneficio de la Cooperativa.

El COOPERATIVISTA, no quiere circunscribirse única y exclusivamente a la problemática interior de la Cooperativa, si no también abarcara problemas a nivel nacional como internacional ya que directa o indirectamente, y a la integridad de la clase obrera en general (*El Cooperativista*, No. 1, 12 de Marzo de 1986)²³¹.

Si en algún punto se puede decir que el proyecto de la SCTP no prosperó fue justamente en el rubro de la educación cooperativa y la conformación de nuevos cuadros con una visión alternativa a la empresarial capitalista. Vale pensar que la imposibilidad práctica de tejer redes para la constitución de un mercado alternativo para el intercambio de productos o la formación política como educación cooperativa, son situaciones que también enfrentan un condicionamiento subjetivo. Las formas de conciencia nunca son un cambio total. Como existen nuevas ordenamientos y visiones para explicar el mundo, otros aspectos de raigambre profunda permanecen dentro de cada sujeto y como colectividad. Además algunos elementos que un momento sirvieron para significar ciertas cosas en cierto sentido y perspectiva, bajo circunstancias distintas pueden ir hacia el lado contrario. Por ejemplo, el apego a la familia que tan importante fue para la construcción de comunidad durante la huelga, dentro del momento de normalización de la producción se podía prestar a formas de nepotismo para privilegiar la contratación de familiares a la empresa o para decidir quién podía ingresar como socio o quién no (Rodríguez R. *El Nacional*, 15 de enero de 1985). Este tipo de situaciones surgieron a manera de reclamo en varias de las entrevistas que realizamos.

Gramsci lo detectó con claridad, a cada avance en la conciencia de los explotados, sobreviene una nueva andanada tanto económica como cultural de las clases dominantes, que altera los ordenamientos subjetivos y materiales. En el caso de Pascual es muy claro, “el abur” consiste en que su éxito podría a la larga convertirse en un fracaso sobre lo que fueron y cómo lo consiguieron. Sobre todo porque la contraofensiva desde que se volvieron dueños de sus propios medios de producción ha sido fuertísima; el individualismo descarriado y la TINA tatcheriana (*there is no alternative*) representan el triunfo de la contra revolución conservadora que fue el neoliberalismo.

Los hechos posteriores no condicionan en nada ni modifican la *experiencia* de Los Patos. Regañar a la historia es poco útil y bastante desolador. De hecho, que la SCTP sobrevivía en un mercado donde las grandes trasnacionales del sector acaparan o arrasan con todo lo que pueden, sólo

²³¹ En el directorio se encontraba una coordinación general de dicho órgano, donde aparecían como responsables: Salvador Torres Cisneros, Valentín Bautista Rosas, Celerino Terán Rojas y Filiberto Bucio Rodríguez. Este comité era el que coordinaba el recibo y publicación de las colaboraciones.

puede verse como un triunfo para sus socios y trabajadores (Pallares Gómez, *El Universal*, 19 de enero de 2015). ¿A qué precio? Eso no le corresponde responder al presente estudio, nosotros ya hemos dado cuenta de lo que nos propusimos explicar. Rescatar la *experiencia* de Los Patos, esa que a base de pulmón y decisión los hizo cambiar su destino bajo la condición de transformarse a ellos mismos. Nuestra intención fue aportar a que esta *experiencia* perdure en el tiempo porque al final, la historia como las luchas, siempre comienza por el medio.

Anexo. Relación de entrevistas

Entrevista número	Fecha	Lugar de realización	Duración	Perfil del entrevistado/ puesto-función
1	27 de noviembre de 2015	Vips, La viga	2 horas con 19 minutos	Raúl Pedraza Ocupación durante la huelga/ asesor
2	8 de enero de 2016	Transportes Valbo	1 hora con 6 minutos	Ramiro Salguero/ obrero general
3	30 de noviembre de 2015	Transportes Valbo	1 hora con 18 minutos	Cruz Martínez/Soldador
4	27 de noviembre de 2015	Transportes Valbo	1 hora con 25 minutos	Ofelia del Carmen y Maurilio Villa / Esposa e intendencia
5	13 de febrero de 2016	Cancún, Quintana Roo	52 minutos	Celina Izquierdo / asesora
6	20 de febrero de 2016	Vips, La viga	1 hora con 7 minutos	Margarito González/ ayudante de ventas
7	2 de marzo de 2016	CP	1 hora con 43 minutos	Filiberto Bucio/ vendedor
8	2 de marzo de 2016	CP	46 minutos	Salvador Torres/ vendedor
9	5 de marzo de 2016	Vips, La Viga	1 hora con 10 minutos	Abad García/Ayudante de ventas
10	15 de junio de 2016	Oficina particular/Tlalpan	53 minutos	Erasto Ensástiga/ Nóminas
11	25 de junio de 2016	Planta Norte	1 hora con 33 minutos	Socorro Flores/tratamiento de aguas
12	27 de junio de 2016	Domicilio del entrevistado	45 minutos	Ricardo Torres Romero/ obrero (llenador)
13	15 de junio de 2016	Transportes Valbo	1 hora	Filiberto Bucio II/ Primer presidente del CA
14	2 de julio de 2016	Transportes Valbo	55 minutos	Cruz Martínez II/C. Vigilancia

Bibliografía citada

Nueva Ley general de sociedades cooperativas (Publicada en el *Diario oficial de la federación*, 3 de agosto de 1994), Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual [s.p.i].

Memorias de Pascual. La construcción de una Cooperativa (2002 y 2008), cuatro volúmenes, Fundación Cultural Trabajadores de Pascual y de Arte A.C, México.

Adiezes, Ichak (1977), *Autogestión: la práctica yugoslava. El efecto de la descentralización sobre los sistemas de organización* [1971], traducción Nelly Wolf, México, FCE.

Aguilar, Javier (1988-1989), *Los sindicatos nacionales*, 4 volúmenes, García Valadés Editores, México.

Anderson, Perry (1988), *Tras las huellas del materialismo histórico*, trad. Eduardo Terren, Siglo XXI, México.

-----, (1990), *Consideraciones sobre el marxismo occidental* [1976], traducción de Néstor Miguez, Siglo XXI, México.

----- (1991), *Las antinomias de Antonio Gramsci* [1976], traducción Lourdes Bassols y J. R. Fraguas, Fontamara, México.

----- (2000), *Los orígenes de la Posmodernidad*, trad., Luis Andres Bredlow, Anagrama, Barcelona.

-----, (2012), *Teoría, política e historia. Un debate con E.P. Thompson* [1985], traducción Eduardo Terrén, Siglo XXI, Madrid.

Albertani, Claudio, Guiomar Rovira y Massimo Modonesi (2009), *La autonomía posible. Reinención de la política y emancipación*, colección Reflexiones, UACM, México.

Althusser, Louis, (1968), *La revolución teórica de Marx* [1965], trad. e introducción Marta Harnecker, Siglo XXI, México.

-----, (1974), *Para una crítica de la práctica teórica. Respuesta a John Lewis* [1973], Siglo XXI, Madrid.

Alzaga, Oscar y Guadalupe Cortés (compiladores) (2009), *Obras de Demetrio Vallejo*, 2 tomos, Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, México.

Araiza, Luis (1975), *Historia del movimiento obrero Mexicano*, IV volúmenes, Ediciones Casa del Obrero Mundial, México.

Avron, Henri (1982), *La autogestión* [1980], Col. Breviarios, FCE, México.

Basurto, Jorge (1981), *En el régimen de Echeverría: rebelión e independencia*, vol. 14, en Pablo González Casanova (compilador), *La clase obrera en la historia de México*, Siglo XXI, México.

Braudel, Fernand (1984), *Civilización material, economía y capitalismo, siglos XV-XVIII*, 3 volúmenes, Alianza, Madrid.

Bobbio, Norberto, et. al. (1981-1982), *Diccionario de Política* [1976], volumen a-j, redactores en español José Arico, et. al., Siglo XXI, México.

Bensaïd, Daniel (2004), "Alain Badiou y el milagro del Acontecimiento", traducción Julio Rovelli, *Le site de Daniel Bensaïd*, consultado por última vez 1-05-16, en <http://danielbensaid.org/Badiou-y-el-milagro-del?lang=fr>.

-----, (2013), *Marx Intempestivo. Grandezas y miserias de una aventura crítica* [1995], traducción Agustín del Moral, prólogo Micheal Löwy, Herramienta, Buenos Aires.

Braverman, Harry (1975), *Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XXI* [1974], prólogo Paul Sweezy, trad. Gerardo Dávila, Nuestro Tiempo, México.

Bogardus, Emory S. (1964), *Principios y problemas del Cooperativismo* [1950], trad. Jaime Martínez Baca, Libreros Mexicanos Unidos, México.

Burawoy, Michael (1979), *Manufacturing Consent. Changes in the Labour Procees under Monopoly Capitalism*, The Chicago University Press-Mac Millan, Londres.

Brusco, Juan Manuel (2011), *Mecanismos de poder en fábricas recuperadas. Estudio de dos casos en la zona sur del Gran Buenos Aires*, Universidad de Quilmes, Buenos Aires.

Camacho, Manuel (1980), *La clase obrera en la historia de México. El futuro inmediato*, Colección La clase obrera en la historia de México, Tomo 15, IIS/UNAM, México.

Carretero, José Luis (2013), *La autogestión viva, Proyectos y experiencias de la otra economía al calor de la crisis*, prólogo Carlos Taibo, Quimada Ediciones, Madrid.

Clarke, Tony (2009), *Embotellados. El turbio negocio del agua embotellada y la lucha por la defensa del agua*, Ítaca, México.

Collado, Patricia (2015), "¿Cómo está la clase? Una reflexión sobre antagonismo y conflictividad de los trabajadores", *Herramienta* No 57, Año XIX, Buenos Aires.

De la Garza, Enrique (compilador), *Clase Obrera, Sindicato y Partido. El Obreroismo Italiano*, trad. Enrique De la Garza, [s.p.i].

----- y Javier Melgoza (1985), "Reestructuración Tecnológica y recomposición de la clase en Teléfonos de México" en *Teoría y Política*, pp. 127-148.

- (1988), "Estilos de Investigación sobre la Clase Obrera", en *Revista Mexicana de Sociología*, Año L, Nro. 4, octubre-diciembre.
- , (1994), "Las teorías de la elección racional y el marxismo analítico", *Estudios Sociológicos*, Vol. 12, No. 35, mayo-agosto, pp. 357-359.
- (2000), *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*, COLMEX-FLACSO-UAM-FCE, México.
- (coordinador) (2006), *Teorías sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques*, Anthropos/UAM-I, Barcelona.
- (2009), "El Trabajo no clásico y la ampliación de los conceptos de producción, control, relación laboral y mercado de trabajo", en *Sociología del Trabajo*, Universidad Complutense-Editorial Siglo XXI, Madrid.
- y Julio Cesar Neffa (coordinadores) (2010), *Trabajo, identidad o acción colectiva*, UAMI-CLACSO-PyV, México.
- (coordinador) (2011), *Trabajo no clásico, organización y acción colectiva*, tomo II, UAMI-PyV, México.
- y Gustavo Leyva (coordinadores) (2012), *Tratado de metodología de las ciencias sociales: perspectivas actuales*, UAMI-FCE, México.
- De Souza, Boaventura (2011), *Producir para vivir. Los caminos de la producción no capitalista* [2002], traducción Eliseo Rosales y Mario Morales, FCE, México.
- Díaz González, José Eduardo (1990), *Relaciones cooperativas de producción. El caso de la Cooperativa Trabajadores de Pascual*, Tesis de licenciatura. México, UNAM-FCPyS.
- Dinerstein, Ana C. y Micheal Neary (coordinadores) (2009), *El trabajo en debate. Una investigación sobre la teoría y la realidad del trabajo capitalista* [2002], Herramienta ediciones, Buenos Aires.
- Edwards, W. (1974) *La Teoría de la toma de decisiones* [1954], FCE, México.
- Estrella González, Alejandro (2011), *Clío ante el espejo, Un socioanálisis de E.P. Thompson*, UCA-UAMC, Cádiz.
- Fourier, Charles (1830), *Le Nouveau monde industriel, ou invention du procédé d'industrie attrayante et combinée, distribuée en séries passionnées. Livret d'annonces*, Paris, Bossange père.
- (1831), *Pièges et charlatanisme des deux sectes Saint-Simon et Owen, qui promettent l'association et le progrès*(1831), Bossange père, Paris.
- Foucault, Michael (1968), *Las palabras y las cosas. Una arqueología de las ciencias sociales* [1966], traducción Elsa Cecilia Frost, Siglo XXI, Buenos Aires.

Friedmann, Georges y Pierre Naville (1963), *Tratado de sociología del Trabajo I* [1961], trad. Julieta Campos, FCE, México.

García, Brígida, (2006) "La situación laboral precaria: marcos conceptuales y ejes analíticos pertinentes", en *Trabajo* (año 2, n.3, julio-diciembre de 2006. Tercera época), 23-51.

García Moriyon, Félix (2011), *Autogestión Ayer y hoy. Experiencias y propuestas para otra sociedad posible*, CGT-Fundación Salvador Seguí, Madrid.

García Ramírez, Sergio (1982), *Política Laboral. Dr. Sergio García Ramírez, Secretario del Trabajo y previsión social, Diciembre 1981-Noviembre 1982*, México, STyPS.

Gayosso, José Luis (2001), *Acción colectiva y discurso social. El caso del SUTAU 100*, tesina para obtener el grado de Licenciado en sociología, UAM-I, México.

Gramsci, Antonio (1975), *Notas sobre Maquiavelo, sobre política y sobre el Estado moderno*, Obras de Antonio Gramsci tomo 1, trad. José Arico, Juan Pablos, México.

----- (1975b), *Gramsci dans le texte*, François Ricci y Jean Bramant (compiladores), trad. Jean Bramant, Gilbert Moget *et. al*, Editions Sociales, Paris.

----- (1986), *Cuadernos de la Cárcel. Edición crítica del Instituto Gramsci. A cargo de Valentino Gerratana* [1975], tomo 4, trad. Ana María Palos, revisada por José Luis González, Era, México.

----- (2014), *Crónicas de Turín* [1910-1917], trad., notas y revisión de la traducción Patricia Carina Dip, Gorla, Buenos Aires.

Hansen D., Roger (1979), *La política del desarrollo en México* [1970], traducción Clementa Zamora, Siglo XXI, México.

Hernández Beltrán, Rosalío (1999), *Los patos y otras batallas*, Emes editores, México.

Hernández y Lazo (2011), *Demetrio Vallejo Martínez. Un luchador social (1910-1985)*, prólogo Elena Poniatowska, Los Reyes-Fundación Cultural Trabajadores de Pascual y del Arte A.C., México.

Hernández, Sarah (1997), *Building the cooperative workplace*, ProQuest Dissertations Publishing.

-----, (2006), *Striving for control: Democracy and oligarchy at a Mexican cooperative*, *Economic and Industrial Democracy*, 27 (1), pp. 105-135.

Hoggart, Richard (2013), *La cultura obrera en la sociedad de masas* [1957], colección antropológicas, trad. Julieta Barba y Jawerbaum, Siglo XXI, Buenos Aires.

Hudson, Juan Pablo (2010) "Formulaciones teórico-conceptuales de la autogestión", en *Revista Mexicana de Sociología*, Vol. 72, No. 4 (octubre-diciembre), pp. 571-597.

- Hyman, Richard (1978), *El marxismo y la sociología del sindicalismo* (1971), Colección Serie Popular, Era, México.
- Ibarra, David, Victor L. Urquidi, et al. (1970), *El perfil de México en 1980*, tres volúmenes, Siglo XXI, México.
- Illades, Carlos (1996), *Hacia la República del Trabajo. La organiza artesanal en la Ciudad de México, 1853-1876*, UAMI-COLMEX, México.
- (2008), *Breve introducción al pensamiento de E.P. Thompson*, Colección Biblioteca Básica, UAM, México.
- (2011), *La inteligencia rebelde. La izquierda en el debate público en México 1968-1989*, Océano, México
- y Andrey Shelchov (2014), *Mundos posibles. El primer socialismo en Europa y América Latina*, prólogo Enrique Semo, COLMEX-UAM, México.
- Leite, Marcia de Paula (1993), "Innovación tecnológica y subjetividad obrera", en *Sociología del Trabajo* # 19
- Ionescu, Ghita (1983), *El pensamiento político de Saint Simon* [1976], traducción Carlos Melchor y Leopoldo Rodríguez, FCE, México.
- Jameson, Frederic (1991), *El posmodernismo o la lógica cultural del capitalismo avanzado*, traducción de José Luis Pardo torio, Paidós, Barcelona.
- Keucheyan, Razmig (2013), *Hemisferio izquierdo. Un mapa de los nuevos pensamientos críticos* [2010], traducción Alcira Bixo, Siglo XXI, Madrid.
- (2016), "Las mutaciones de la teoría crítica Un mapa del pensamiento radical hoy", en *Nueva Sociedad* No. 261, p. 36-53.
- Klein, Naomi (2008), *La doctrina del shock. El auge del capitalismo del desastre*, Paidós, Buenos Aires.
- Kocka, Jürgen (1992), "Los artesanos, los trabajadores y el Estado: hacía una historia social de los comienzos del movimiento obrero alemán", *Historia social* 12, pp. 101-118.
- Laurell, Asa Cristina, *Estado y políticas Sociales en el Neoliberalismo*, UAM-X, México
- Lebowitz, Michael (2007), "Más allá de la supervivencia: la economía social como alternativa real", traducción Francisco T. Sobrino, *Herramienta* Nº 34.
- Léon, Emma y Hugo Zemelman (1998), *Subjetividad: umbrales del pensamiento social*, Antropos-UNAM, Barcelona.

- Leyva Flores, René, *et. al.* (1989), *La relación salud-trabajo. El caso de los trabajadores de la Sociedad Cooperativa Pascual*, Colección Modular, UAM Xochimilco, México.
- Laing, Ronald D. (1978), *La política de la experiencia. El ave del paraíso* [1967], traducción Silvia Furió, Crítica, Barcelona.
- (1983), *La voz de la experiencia* [1982], traducción Silvia Furió, Crítica, Barcelona.
- Lenin, Vladimir (1976), *Obras escogidas* [1905-1912], tomo III y tomo XIII, Progreso, Moscú.
- López Portillo, José (1981), *Filosofía política de José López Portillo. 1981*, Secretaria de Programación y Presupuesto, México.
- Lukács, György (2005), *Táctica y Ética. Escritos tempranos (1919-1929)*, introducción Antonino Infranca y Miguel Vedda, traducción Miguel Vedda, Ediciones El cielo por asalto, Buenos Aires.
- Luna, Matilde y Ricardo Pozas (1992), *Relaciones corporativas en un periodo de transición*, IIS-UNAM, México.
- Luxemburg, Rosa (1974), *Huelga de masas, partido y sindicatos* [1906], *Pasado y presente*, Buenos Aires.
- (1967), *Reforma o Revolución* [1900], Grijalbo, México.
- Marx, Karl, *La ideología alemana* [1846], varias ediciones.
- , "Tesis sobre Feurbach" [1848], varias ediciones.
- (1864), "Manifiesto Inaugural de la Asociación Internacional de los Trabajadores", Marxist Internet archive, disponible <https://www.marxists.org/espanol/m-e/1860s/1864fait.htm>,
- (1979), *El Capital*, traducción, advertencia y notas Pedro Scaron, 5ta edición, Siglo XXI, México.
- (2000), "Trabajo asalariado y capital" [1849], Marxist Internet Archive.
- (2013), *Cuadernos de París (Notas de lectura de 1844)* [1932], traducción, edición y notas Bolívar Echeverría, estudio previo Adolfo Sánchez Vázquez, Ítaca, México.
- Mandel, Ernest (1974), *Control obrero, consejos obreros, autogestión* [1970], traducción Jaime Goded, ERA, México.
- (1978), *Alienación y Emancipación del proletariado*, colección Argumentos, traducción Vera Pawlowsky, Fontamara, Barcelona
- Mendoza, Carlos (1982), *Pascual. La guerra del pato* [DVD].
- Marañón Pimentel, Boris (2013), *La economía solidaria en México*, UNAM-IIE, México.

Mezzadra, Sandro (2014), *La cocina de Marx. El sujeto y su producción* [2014], traducción Diego Picott, colección Nociones Comunes, Tinta Limón, Buenos Aires.

Minues Moreno, Héctor (1988), *Los Cooperativistas. El caso Excelsior*, EDAMEX, México.

Meyer, Lorenzo (1992), *La segunda muerte de la Revolución Mexicana*, México, Cal y Arena.

Modonesi, Massimo (2010), *Subalternidad, antagonismo, autonomía. Marxismo y subjetivación política*. Prometeo-CLACSO, Buenos Aires.

Mosivais, Carlos (1987), *Entrada libre. Crónicas de la sociedad que se organiza*, Era, México

Muriel, Iván (2016), "Sobre la experiencia cooperativa en Catalunya. Entrevista a Iván Miró", en *Viento Sur* 15/09/2016, disponible en <http://vientosur.info/spip.php?article11689> (consultado por última vez el 21/09/16)

Nava Navarro, Araceli (1994), *Relaciones laborales en la Cooperativa de trabajadores Pascual*, tesis de licenciatura, México. Instituto Mora.

----- (1995), *Democracia, Participación y Liderazgo: El caso de la Cooperativa Trabajadores Pascual*, tesis de maestría, Instituto Mora, México.

Novelo, Victoria (1987), *Coloquio sobre cultura obrera*, Cuadernos de la casa Chata-CIESAS, México.

Olave, Manuel (1988), *Participación y autogestión de los trabajadores en la toma de decisiones*, CIDE, México.

Ortiz Ortiz, Carlos Alberto (2014), *De asalariados a empresarios. El proceso de huelga de los trabajadores de Refrescos Pascual, 1982-1985*, tesis para obtener el grado de Maestro, ENAH, México.

Orduña Carson, Miguel y Alejandro de la Torre Hernández (coordinadores) (2008), *Cultura política de los trabajadores (siglos XIX y XX): prácticas y representaciones, trabajo y lucha de clases*, UNAM, México.

Ortiz Wadgymar, Arturo (1999), *Política económica de México 1982-2000. El fracaso neoliberal* [1989], 7ª edición ampliada y actualizada, Nuestro Tiempo, México.

Pastor García, Jesús, et. al. (2011), *Cuba: propiedad social y construcción socialista*, tomo 1: propiedad y socialismo, Sección XVIII CNTE-SNTE, México.

Pedraza Quintanar, Raúl (2000), *Cronología de la lucha sindical de Refrescos Pascual. Del 18 de mayo al 18 de agosto de 1984: 823 días*, Fundación Cultural Trabajadores de Pascual y del Arte A.C., México.

-----, (2000b), *Cronología de la lucha sindical de Refrescos Pascual. Del 18 de mayo al 18 de agosto de 1984: 823 días, Versión comentada*. [S.P.I].

Pérez Toledo, Sonia (2011), *Trabajadores, espacio urbano y sociabilidad en la ciudad de México 1790-1867*, Porrúa-UAMI, México.

Priestland, David (2010), *Bandera roja. Historia política y cultural del comunismo* [2009], traducción Juanmari Madariaga, Crítica, Barcelona.

Prieto Hernández, Ana María (2001), *Acerca de la penderciera e indisciplinada vida de los leperos capitalinos*, Dirección General de Culturas Populares e Indígenas, México.

Ratner, Carl (2015), "La cooptación neoliberal de las mayores cooperativas y una contrapolítica socialista de cooperación", *Monthly Review. Selecciones en castellano*, 3ª época nº 1.

Rodríguez Araujo, Octavio (1982), *La reforma política y los partidos políticos en México, Siglo XXI*, México.

Rojas, Coria Rosendo (1952), *Tratado de Cooperativismo Mexicano*, FCE, México.

----- (1993), *Nociones del cooperativismo. Breve ensayo metodológico para la materia llamada cooperativismo*, Talleres de CARTOMEX, México, 1993.

Rojas Herrera, Juan José (2002), "Algunas tesis para analizar el desarrollo histórico del movimiento cooperativo mexicano", [s.p.i], disponible en: [portal.chapingo.mx index destacamos cruan ...doc](http://portal.chapingo.mx/index_destacamos_cruan...doc) [Algunas tesis.doc](#), consultado por última vez el 20/03/16.

-----, (2007), *El paradigma cooperativo en la encrucijada del siglo XXI*, Université de Sherbrooke-Universidad Autónoma de Chapingo, Sherbrooke.

Ramos, Sergio, Margarita Camarena I. y Benito Terrazas [1979], *Spicer S.A. Monografía de una empresa y de un conflicto*, DGP-UNAM, México.

Rudé, George (1981), *Revolución popular y Conciencia de clase* [1980], trad. Jordi Beltrán, Crítica, Barcelona.

Taibo II, Paco Ignacio (1987), *Pascual, decimo round*, Colección Overol Azul, Universidad Autónoma de Sinaloa/Praxis-Información Obrera, México.

----- (2008), *Bolcheviques: historia narrativa de los orígenes del comunismo en México (1919-1925)*, Ediciones B, México.

Thompson, Dorothy (2002), *Edward Palmer Thompson* [1997], revisión general y traducción de la Introducción Alberto Clavería, Crítica, Barcelona.

Thompson, Edward Palmer (1989), *La formación de la clase obrera en Inglaterra* [1963], dos volúmenes, trad. Elena Grau, prólogo Josep Fontana, Crítica, Barcelona.

- (1981), *Miseria de la teoría* [1978], Crítica, Barcelona.
- (1995), *Costumbres en común* [1991], trad. Jordi Beltrán y Eva Rodríguez, Crítica, Barcelona.
- Touraine, Alain (1966), *La Conscience ouvrière*, Éditions du Seuil, Paris.
- Torres Cisneros, Salvador (1991) *El cooperativismo ante la crisis económica de México. Surgimiento de la Cooperativa Pascual*, Tesis de licenciatura., UNAM/ENEP-Aragón, México.
- Sader, Emir y Pablo Gentili (2003), *La trama del neoliberalismo. Mercado, crisis y exclusión social*, CLACSO, Buenos Aires.
- Saiegh Sebastián y Mariano Tomassi (1998), *La nueva economía política. Racionalidad e instituciones*, Eudeba, Buenos Aires.
- Salomón, Saúl (2005), (coordinador) *La colección Pascual. Un atisbo*, Fundación Cultural Trabajadores de Pascual y del Arte A.C., México.
- Sánchez Islas, Alejandro y Daniel Carlos García (2010), *Historia y situación del cooperativismo en el Distrito Federal*, Asamblea Legislativa Distrito Federal-Comité de Asuntos Editoriales, México.
- Sánchez Vázquez, Adolfo (1980), *Filosofía de la praxis* [1967], colección teoría y praxis, Grijalbo, México.
- Simon, Herbert (1989) *Naturaleza y límites de la razón humana*. FCE, México.
- Scherer García, Julio (1986), *Los Presidentes*, Grijalbo, México.
- Stedman Jones, Gareth (1989), *Lenguajes de clase. Estudios sobre la historia de la clase obrera inglesa (1832-1982)* [1983], traducción Blanca Tera, Siglo XXI, Madrid.
- Vial, Alejandro (1986), *La Constitución de un sujeto social*, Tesis de maestría, FLACSO, México.
- Vranicki, Predrag et. al (1975), *El socialismo yugoslavo actual* [1971], traducción Carlo Castro, Ángel González Vega, Carlos Gerhard, colección. Teoría y praxis, Grijalbo, México.
- Wallerstein, Immanuel, et. al (2007) *Abrir las ciencias sociales. Informe de la comisión Gulbenkian para la reconstrucción de las ciencias sociales*, traducción Stella Mastrángelo, CEICH/UNAM-Siglo XXI, México.
- Williams, Raymond, (2009), *Marxismo y Literatura* [1977], traducción Guillermo David, Editorial Las cuarenta, Buenos Aires.
- Womack Jr., Jhon (2007), *Posición estratégica y fuerza obrera. Hacia una nueva historia de los movimientos obreros*, traducción Lucrecia Orensanz, FCE-COLMEX-Fideicomiso historia de las Américas, México.

Zapata, Francisco (1993), *Autonomía y subordinación en el sindicalismo latinoamericano*, FCE-COLMEX, México.

Žižek, Slavoj (2014), *Acontecimiento*, traducción Raquel Vicedo, Sexto Piso, Madrid.

Hemerografía

“Piden huelguistas la intervención de JLP” (1982), en *Uno más uno*, 22 de septiembre de 1982

“Los dos mil Trabajadores de Refrescos Pascual Publicamos el Texto de la Conferencia de Prensa Celebrada el 30 de Septiembre de 1982 que se Entregó a los Periodistas por los Comités Ejecutivos de las Secciones 369 y 370 (1982)”, en *La Prensa*, 10 de octubre de 1982.

“Otro 1o. de Mayo. Estallido de inconformidad” (1984), en *así es*, 7 de mayo de 1984.

“A las organizaciones democráticas” (1984), en *La Jornada* 28 de noviembre de 1984.

“Subasta de obras de arte realizarán trabajadores de Refrescos Pascual” (1985), en *El Día*, 8 de mayo de 1985.

“El arte en el ámbito laboral” (1985), en *El Día*, 2 de agosto de 1985.

“A fines de este mes, la subasta de las obras donadas en apoyo a la Cooperativa de Pascual” (1985), en *El Día*, 14 de agosto de 1985.

“Asesores, no dirigentes” (1987), Editorial de *La Jornada*, 26 de marzo de 1987.

“Explican su posición los asesores de Pascual” (1987), en *La Jornada*, 28 de marzo de 1987.

“Pascual hidrata a manifestantes de CNTE” (2013), *El Economista*, 26 de agosto de 2013.

Azcoitia, Víctor Manuel (1982), “Huyo el Propietario de la Refresquera “Pascual”, en *El Herald*, 11 de junio de 1982.

Becerril, Andrea, (1985), “Se inauguró la primera Muestra Pictórica de Apoyo a los Trabajadores de Pascual”, en *La Jornada* 25 de junio de 1985.

----- (1987), “Solidarios asesores quieren cobrar 86 millones a la cooperativa Pascual”, en *La Jornada*, 26 de marzo de 1987.

----- (1987), “Se propone un sindicato único en la rama alimentaria”, en *La Jornada*, 2 de agosto de 1987.

Ceceña, José Luis (1969), “Los refrescos en camino hacia la monopolización por extranjeros”, en *Siempre*, No. 840, 1 de octubre de 1969.

Cruz, Marco Antonio (1985), “¡BOING!”, en *La Jornada* 24 de agosto de 1985.

González, Lázaro, (1982), “Enfrentamiento entre trabajadores de Refrescos Pascual; 2 muertos y 20 heridos” en *Unomásuno*, 1 de junio de 1982.

Guzmán Sergio, “En el Zócalo, la voz y pasión del Pueblo”, en *Uno más uno*, 2 de mayo de 1984.

Hijar, Alberto (1985) “Pascual”, en *El Día*, 31 de julio de 1985.

Muñoz Ríos, Patricia (2005), “Trasnacionales, beneficiarias de un fallo adverso a Pascual”, en *La Jornada*, 26 de octubre de 2005.

----- (2005), “Trabajadores de Pascual alistan una nueva etapa de resistencia, en *La Jornada*, 31 de octubre de 2005.

Ochoa Vidal, Juan, (1985) “Pérdidas por mil millones, Tras el Derrumbe en la Pascual”, en *La Extra*, 10 de septiembre de 1985.

-----, (1985) “Daños por el Terremoto Probable Puntilla Para Refrescos Pascual”, en *El Extra*, 21 de septiembre de 1985.

Pallares Gómez, Miguel (2015), “Cooperativa de Pascual, de la huelga a la conquista de mercados”, en *El Universal*, 19 de enero de 2015.

Poniatowska, Elena (2010), “Cooperativa Pascual: 25 años”, en *La Jornada* 15 de junio de 2010

Reyes, Mario Alberto y Enrique Garay (1982), “Trabajadores de Refrescos Pascual fueron desalojados por granaderos y agentes”, en *Uno más uno*, 24 de octubre de 1982.

Rodríguez R., Nancy (1986), “Superación económica y educativa buscan en cooperativistas de “Pascual”, *El Nacional*, 15 de enero de 1986

Rodríguez Vázquez, Gabriel (1982), “Registro en la CROC Piden Trabajadores de Pascual”, en *La Prensa*, 27 de octubre de 1982.

Sindicato Nacional de Trabajadores y Empleados de las Industrias Cervecera y Aguas Gaseosas de Alimentos Envasados, Su Distribución y Conexos (1983) “Desplegado C.R.O.C.” (1983), en *La Prensa* 15 de enero de 1983

Villareal, Julio, (1982) “Amenazan Dinamitar [sic] la Refresquera Pascual” en *La Prensa*, 3 de junio de 1982.

Documentos internos del movimiento de huelga y la SCTP

El Cooperativista (1986), No. 1, 12 de marzo de 1986.

Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L, *Reglamento Interior de Trabajo*, [S.P.I].

Fondo Nacional de Estudios y Proyectos (1984a), *Estudio de Factibilidad Técnica, Económica y Financiera para el Sindicato de Refrescos Pascual*, FOSOC-Secretaría del Trabajo, México.

Fondo Nacional de Estudios y Proyectos (1984b), *Estudio de Factibilidad Técnica, Económica y Financiera para el Sindicato de Refrescos Pascual. Versión resumida*, FOSOC-Secretaría del Trabajo, México.

34º aniversario de la lucha de Pascual. La historia es nuestra 1982-2012. Álbum Fotográfico (2016), [s.p.i].

