

# REVISTA DE

## EL COLEGIO DE SAN LUIS

Nueva época • año XI, 22 • enero a diciembre de 2021

### Praxis empresarial y paternalismo industrial en la metalurgia

San Luis Potosí en la primera  
mitad del siglo XX

Business Praxis and Industrial  
Paternalism in Metallurgy  
San Luis Potosi at the First Half  
of the 20th Century

**Moisés Gámez**

**Gerardo de Jesús Rodríguez Contreras**

Revista multidisciplinaria enfocada  
en las Ciencias Sociales y las Humanidades



# REVISTA DE EL COLEGIO DE SAN LUIS

## DIRECTOR

Fernando A. Morales Orozco

## CONSEJO CIENTÍFICO (2021-2024)

Flavia Daniela Freidenberg Andrés, *Universidad Nacional Autónoma de México*  
Aurelio González Pérez, *El Colegio de México*  
Omar Alejandro Higashi García, *Universidad Autónoma Metropolitana campus Iztapalapa*  
Jennifer L. Jenkins, *The University of Arizona*  
Silvia Mancini, *Université de Lausanne*  
Juan Ortiz Escamilla, *Universidad Veracruzana*  
Elodie Razy, *Université de Liège*  
Antonio Saborit, *Instituto Nacional de Antropología e Historia*  
Martín Sánchez Rodríguez, *El Colegio de Michoacán*  
Maria Cristina Secci, *Università degli Studi di Cagliari*  
Pedro Tomé Martín, *Consejo Superior de Investigaciones Científicas*  
Ricardo Uvalle Berrones, *Universidad Nacional Autónoma de México*  
Rosa Gabriela Vargas Cetina, *Universidad Autónoma de Yucatán*

## COMITÉ EDITORIAL

Neyra Alvarado  
Agustín Ávila  
Sergio Cañedo  
Javier Contreras  
Julio César Contreras  
Norma Gauna  
José A. Hernández Soubervielle  
Marco Chavarín

## EDICIÓN

Jorge Herrera Patiño / *Jefe de la Unidad de Publicaciones*  
Diana Alvarado / *Asistente de la dirección de la revista*  
Pedro Alberto Gallegos Mendoza / *Asistente editorial*  
Adriana del Río Koerber / *Corrección de estilo*

## COORDINADOR DE ESTE NÚMERO

Fernando A. Morales Orozco

## DISEÑO DE MAQUETA Y PORTADA

Ernesto López Ruiz



PRESIDENTE

David Eduardo Vázquez Salguero

SECRETARIO ACADÉMICO

José A. Hernández Soubervielle

SECRETARIO GENERAL

Jesús Humberto Dardón Hernández

La Revista de El Colegio de San Luis, nueva época, año XI, número 22, enero a diciembre de 2021, es una publicación continua editada por El Colegio de San Luis, A. C., Parque de Macul 155, Fraccionamiento Colinas del Parque, C. P. 78294, San Luis Potosí, S. L. P. Tel.: (444) 8 11 01 01. [www.colsan.edu.mx](http://www.colsan.edu.mx), correo electrónico: [revista@colsan.edu.mx](mailto:revista@colsan.edu.mx). Director: Fernando A. Morales Orozco. Reserva de derechos al uso exclusivo núm. 04-2014-030514290300-203 / ISSN-E: 2007-8846.

D. R. Los derechos de reproducción de los textos aquí publicados están reservados por la Revista de El Colegio de San Luis. La opinión expresada en los artículos firmados es responsabilidad del autor.

Los artículos de investigación publicados por la *Revista de El Colegio de San Luis* fueron dictaminados por evaluadores externos por el método de doble ciego.

# PRAXIS EMPRESARIAL Y PATERNALISMO INDUSTRIAL EN LA METALURGIA SAN LUIS POTOSÍ EN LA PRIMERA MITAD DEL SIGLO XX

## Business Praxis and Industrial Paternalism in Metallurgy

San Luis Potosi at the First Half of the 20th Century

MOISÉS GÁMEZ\*

GERARDO DE JESÚS RODRÍGUEZ CONTRERAS\*\*

### RESUMEN

El objetivo de este trabajo es analizar las estrategias de gestión paternalista implementadas por la American Smelting and Refining Company en San Luis Potosí (México). Se plantea que estas se asocian a la expresión espacial de las relaciones tanto productivas como extralaborales. Se mencionan los vínculos entre la praxis empresarial y la configuración de un espacio urbano de control como el barrio obrero en las inmediaciones de la planta. Se determina que el control social se expresó a partir de la asistencia social y la medicina del trabajo, la educación, la intervención en festividades religiosas y civiles y el estímulo por medio de actividades deportivas y culturales en coyunturas de celebración. En este artículo, la observación del pasado parte de las dinámicas paternalistas implementadas desde el temprano siglo XX, las cuales tuvieron un punto de inflexión con el tránsito a un modelo económico de corte neoliberal. Se confirma que, en el discurso empresarial moralizante, las representaciones de patriotismo y compromiso del trabajo significaban, en términos identitarios, el bienestar de los trabajadores y de “su empresa”.

**PALABRAS CLAVE:** PATERNALISMO INDUSTRIAL, EMPRESA, METALURGIA, BARRIO OBRERO, CULTURA METALÚRGICA.

\* El Colegio de San Luis. Correo electrónico: [moises.gamez@colsan.edu.mx](mailto:moises.gamez@colsan.edu.mx)

\*\* El Colegio de San Luis. Correo electrónico: [gerardo.rodriguez@colsan.edu.mx](mailto:gerardo.rodriguez@colsan.edu.mx)

## ABSTRACT

The aim of this study is to analyze the paternalistic management strategies implemented by the American Smelting and Refining Company in San Luis Potosí (Mexico). It is argued that these practices are associated with the expression of productive and non-work relationships. There are links between business practice and the configuration of the urban control, such as the worker-metallurgical neighborhood near to the plant. Social control is expressed through social assistance and occupational health services, education, intervention in religious and civil festivities, as well as encouragement through sports and cultural activities in celebratory context. The representations of patriotism and commitment to work in accordance with the moralizing business discourse, mean in identity terms: the well-being of the workers and that of “their company”. This can be observed since the early 20th century because the paternalistic dynamics implemented, that had a shift with the transition to a neoliberal economic model.

**KEYWORDS:** INDUSTRIAL PATERNALISM, METALLURGISTS, WORKING CLASS NEIGHBORHOOD, METALLURGICAL CULTURE.

Fecha de recepción: 18 de septiembre de 2020.

Dictamen 1: 6 de octubre de 2020.

Dictamen 2: 24 de octubre de 2020.

DOI: <https://doi.org/10.21696/rcsl112220211299>

## INTRODUCCIÓN

En la década de 1920, la American Smelting and Refining Company (Asarco) consolidó su oligopolio en México al emprender una expansión que daría como resultado el establecimiento de nuevos centros metalúrgicos en Nueva Rosita y San Luis Potosí, los cuales se sumaron a los complejos tecnológicos de Chihuahua y Nuevo León, con los que la empresa ya contaba desde finales del siglo XIX. En estos lugares, la Asarco puso en marcha un modelo de tácticas paternalistas que permeó en los ámbitos fabril y extralaboral. En este sentido, desarrolló infraestructura urbana para consolidar “ciudades fábrica” y barrios obrero-metalúrgicos, lo que le permitió gestionar el espacio público, intervenir y controlar actividades relacionadas con la educación, las festividades, los deportes, el ocio, la sociabilidad y aun hechos de la competencia de las organizaciones gremiales como, por ejemplo, las elecciones de agentes sindicales. La planta metalúrgica de Morales, propiedad de la Asarco desde 1924, representa un espacio en el cual es posible analizar y entender dicha praxis empresarial.

En este trabajo se parte del supuesto de que las estrategias de gestión y de intervención empresarial estaban asociadas a la expresión espacial de las relaciones productivas y de las relaciones extramuros. En consecuencia, se dieron nexos y nudos entre la praxis empresarial y la reconfiguración del espacio urbano, los cuales se comprueban en la concepción del barrio obrero-metalúrgico dispuesto en las inmediaciones de la planta, pero también en el área urbana de la capital potosina. La empresa desplegó tácticas de control social a partir de la asistencia social, medicina del trabajo, la educación, la intervención en festividades religiosas y civiles, así como del estímulo por medio de actividades deportivas y culturales en coyunturas de celebración.

Así, resulta pertinente analizar la vinculación entre las prácticas paternalistas y la configuración del modelo de relaciones productivas con el espacio urbanístico inmediato; escudriñar la gestión e intervención de las relaciones articuladas a las obras de beneficio social, y entender las estrategias para normar el espacio público y las sociabilidades obrero-metalurgistas. Con ello, se pretende aportar a los estudios sobre el paternalismo industrial en el sector metalúrgico mexicano, un área poco atendida desde este enfoque, que privilegia la comprensión de las relaciones sociales entre empresa y trabajadores.

Para estudiar los anteriores planteamientos, se analizó información procedente de la prensa local de la época, de documentación especializada, de documentos de

archivos. Además, en el trabajo de campo se entrevistaron a extrabajadores de la Asarco. Las fuentes primarias hicieron posible la reconstrucción de las formas de operación y las expresiones del paternalismo en los espacios de trabajo y en los extralaborales, incluso en el nivel discursivo. El examen crítico de la cronología de las huelgas efectuadas en momentos de agitación social en la capital potosina permitió distinguir la idea de armonía y concordia deseada por el capital, pero también las contradicciones bajo las confrontaciones, las negociaciones y los acuerdos entre la empresa y los trabajadores por la vía del sindicato.

El artículo se divide en tres secciones. En la primera de ellas se exponen los elementos sobresalientes del paternalismo industrial y se contextualizan a grandes rasgos las características de la expansión de este en México durante el periodo de estudio, para lo cual se retoman algunos elementos relevantes de las relaciones sociales y de las estrategias de gestión empresarial. En la segunda se tratan las formas de expresión espacial urbanística de las relaciones productivas en Morales; se señalan los beneficios sociales que sostenían las relaciones de dependencia laboral. La tercera se centra en las tácticas de intervención y control a partir de actividades de esparcimiento y ocio de los metalurgistas, cuyos fines eran la subordinación extralaboral a la empresa benefactora.

## PATERNALISMO INDUSTRIAL Y POLÍTICA EXPANSIVA DE LA ASARCO

El vasto ámbito del paternalismo industrial ha sido abordado por diversos autores en Europa y América Latina, con interpretaciones variadas inscritas en una gama de corrientes y posibilidades analíticas.<sup>1</sup> Aquí se recuperarán algunos planteamientos que son de relevancia para el caso de estudio. Los estudios que se referirán centran la atención en diversas actividades económicas, sectores y organizaciones empresariales, como las de los ferrocarriles, los textiles, las agroindustriales y las industriales en general. Abordan las peculiaridades de transformación de las relaciones laborales, de las estrategias para la gestión de mercados de trabajo para la atracción, la retención y el asentamiento de trabajadores con la finalidad de mantener la producción

<sup>1</sup> Una reflexión general del enfoque francés señala dos corrientes divergentes (Palacios y Lamanthe, 2010). La primera de ellas interpreta el paternalismo como un modelo disciplinario, de dominación absoluta, sustentado en la mistificación ideológica (Murard y Zylberman, 1976; Gaudemar, 1991; Morice, 1999). La segunda consiste en una posición crítica y mira el paternalismo como un sistema de interdependencia y un conjunto de respuestas prácticas a límites existentes (Debouzy, 1988).

y elevar la productividad (Sierra, 1990); formas de control social (Mantecón, 2013; Snodgrass, 1998; Gaudemar, 1991); el tránsito de orientaciones paternalistas de tipo autoritario a formas de paternalismo de perfil benévolo o benefactor (Águila y Bortz, 2020; Venegas, 2015); de la vivienda y los barrios obreros (García, 2018; Dorel-Ferré, 2003; Frey, 1989); así como de la capacidad de reconstitución de las empresas paternalistas en sus formas de gestión, expresando una adaptación a nuevos contextos (Lamanthe, 2009).

Para este trabajo, atendiendo a una concepción de utilidad, el paternalismo industrial puede ser caracterizado como una trasposición de principios de dominación tradicional en la relación salarial, en la que esta se inspira en el modelo de familia tradicional y de las formas de autoridad que la definen. La autoridad paternal impone la ley; las jerarquías se construyen sobre el respeto a la tradición. El patrón ocupa el lugar metafórico del padre, quien espera obediencia y sumisión del asalariado en correspondencia con la protección que aquel le brinda. Tal protección es conferida discrecionalmente por el patrón, y se traduce en seguridad y estabilidad del empleo y en la provisión de beneficios: vivienda, educación, actividades recreativas, salud, entre otros. Se trata de una reciprocidad fundada en compromisos morales informales. La relación salarial paternalista desborda la relación de trabajo, así como el espacio de la empresa, y se expresa en la voluntad del patrón para educar al trabajador, en la inclusión de la relación en una dimensión moral y religiosa, en el control del espacio social de la vida del trabajador y de su familia (Palacios y Lamanthe, 2010, p. 323).

En general, los enfoques están imbricados en la relación de la empresa, el espacio urbano y el diseño o rediseño de poblaciones obreras de diversos tipos. Algunos autores han estudiado la concepción de Company Towns, colonias obreras privadas, colonias mixtas, entre otras (Sariego, 1988; Sierra, 1990; Dorel-Ferré, 2003; Muñiz, 2007; Godoy, 2015).

La creación de ciudades empresa formó parte de la estrategia paternalista. Estas determinaron la morfología urbana de acuerdo con las construcciones realizadas por la empresa en espacios sin antecedentes de población importante. Por ejemplo, la ciudad modelo en Nueva Rosita, construida por Asarco en la década de 1920, y la de La Oroya, en Perú, donde la empresa extendió su esfera de control a los espacios extralaborales (Sariego, 1988; Vega-Centeno, 2011). Por otra parte, se ha estudiado la transición de campamentos a ciudades empresa eficientes donde los trabajadores tenían acceso a vivienda y a un abanico de beneficios sociales, urbanos y recreativos, que daban lugar a relaciones de dependencia (Vergara, 2013, p. 126).

Las obras de servicio social representan un tema fundamental, pues estas constituyeron instrumentos de contención del trabajador, orientados a un sistema de relaciones sociales cimentado en actitudes caritativas y de beneficencia (Venegas, 2015; Artaza, 2016; Águila y Bortz, 2020). Otro de los fenómenos es la intervención de las empresas en las festividades con la intención de dar orden y contrarrestar el llamado “san lunes”; el financiamiento, la organización y la orquestación de eventos sociales y deportivos cuyos fines eran la disminución del consumo de alcohol, los juegos de azar y los espacios urbanos de juerga, que influían en el ausentismo laboral y en los niveles de productividad de la empresa (Gacon y Jarrige, 2014; McDowell, 2014; Godoy, 2016).

Existen ejemplos sobre el sector metalúrgico en el ámbito internacional (Reid, 1985; Noiriél, 1988; Penny, 2013; Venegas y Morales, 2015; Venegas y Morales, 2019a; Venegas y Morales, 2019b; Pérez de Perceval, Martínez y García, 2020), aunque son pocos los estudios que se abocan al análisis de las relaciones entre la empresa, los empresarios y los trabajadores metalúrgicos en el contexto de modelos de gestión e intervención paternalistas. Algunos han abordado las relaciones industriales entre empresa y trabajadores, las estrategias de asistencia social, fondos de ahorro, los aspectos urbanísticos y la creación de ciudades y barrios obreros (Cárdenas, 1998; Snodgrass, 2008; Sariago, 1998; Palacios, 2010). Hay que señalar que, salvo algunos casos, el concepto y los planteamientos del paternalismo industrial han sido tratados con poca profundidad en la historiografía mexicana sobre el sector minero metalúrgico. Por ejemplo, se habla más de un conjunto de medidas en el marco de la racionalidad empresarial, como vivienda, hospitales, alumbrado público, agua potable, escuelas, tiendas, entre otras, encaminadas a mantener la fuerza de trabajo. Las empresas trataban de inculcar hábitos en los centros de trabajo dirigidos a mantener la producción y evitar conflictos sociales (Cárdenas, 1998).

En el marco de las observaciones anteriores, este trabajo está delineado por la presencia de una gran empresa metalúrgica que fue parte de una estructura empresarial de gran envergadura en los sectores minero-metalúrgico y de transportes; también por la estrecha relación de esta con los mercados internacionales de metales industriales. Después de la década de 1920, la Asarco tuvo cuatro centros metalúrgicos estratégicos en México para el tratamiento de metales industriales: Ávalos, en Chihuahua; Monterrey, en Nuevo León; Nueva Rosita, en Coahuila, y en San Luis Potosí capital. La empresa mantuvo una política de expansión y modernización tecnológica que comprendió el emplazamiento de viviendas dentro de sus instalaciones —para los cuerpos ingenieriles y administrativos— y en las

inmediaciones del centro productivo —principalmente para sus trabajadores—, así como la implementación de una praxis empresarial conciliadora y benefactora.

Para ilustrar lo anterior, se ha dicho que los procesos de modernización y expansión en América Latina conllevaron la puesta en práctica de nuevas estrategias estatales, empresariales y de control laboral. Los empresarios industriales comenzaron a incorporar beneficios sociales complementarios al salario; diseñaron y construyeron viviendas, escuelas y otros servicios sociales y urbanos para los trabajadores y sus familias. La ingeniería de producción se extendió con la llamada “ingeniería social” y, en algunos casos, con la “ingeniería racial” (Vergara, 2013, p. 119).

La Asarco tuvo diversas propiedades mineras y metalúrgicas en Chihuahua. Algunas de ellas adquiridas en la década de 1920, como la emplazada en Parral —la Compañía Minera San Francisco del Oro, al sur del estado—, así como en Velardeña y Ávalos, donde se localizaba un asentamiento de campesinos a cinco kilómetros de la capital del estado. En ese lugar se desarrolló la empresa metalúrgica y la Ranchería de Juárez (Trujillo y Hernández, 2017; Montemayor, 2012). Se ubicaba entonces un espacio con servicios como teléfono, comandancia de policía, cine, boliche, agua potable, luz eléctrica, kínder, primaria, gasolinera, mercado, cooperativa de consumo, correo, así como otros establecimientos; en paralelo, otro que era de carácter campesino, con calles de tierra, casas de adobe, cercas de alambre y mezquite, y sin los servicios que gozaban en Ávalos gracias a la Asarco.

En Monterrey, la Asarco tuvo su antecedente en la Gran Fundición Nacional Mexicana —Fundición número 3—, destinada a satisfacer la demanda de minerales industriales, sobre todo de plomo, del noreste de Estados Unidos. Como en otros casos, la empresa edificó viviendas para los trabajadores fuera de lo que ahora se conoce como el área metropolitana, cerca de San Nicolás. Se construyeron viviendas del “tipo americano”. Según algunos autores, la Asarco se había consolidado como “pionero del capitalismo de bienestar en Estados Unidos”, y desde su establecimiento exportó a México su sistema de prestaciones (Snodgrass, 2008, p. 190). Por su parte, hubo sindicatos blancos colaborativos con las empresas, que actuaban bajo la premisa de que los trabajadores aceptaban un sindicato blanco gracias a la política paternalista mediante la cual recibían beneficios significativos y a los resultados que entregaban los sindicatos a sus agremiados en la tramitación de prestaciones (Ramírez, 2011).

En el marco del análisis de un modelo de organización de la producción provisto de formas de organización social y de relaciones industriales, se ha estudiado la construcción de una ciudad modelo para los trabajadores en Nueva Rosita, donde la

Asarco usufructuaba el carbón (Sariego, 1988). Se ha afirmado que la generación de formas de relación económicas, con una configuración urbana y social del espacio minero, respondió a una estrategia de fijación y atracción de mano de obra para constituir una población fija y disponible para la empresa. Las relaciones fueron desiguales, con una jerarquización y diferenciación de las condiciones de trabajo, así como en los espacios de “no trabajo”. Además, se han identificado rasgos de discriminación étnica como herramienta para el control de los trabajadores.

En 1923 se realizaron importantes cambios en la organización de la Minera Asarco. Uno de ellos fue su formal reorganización, en enero; otro fue la absorción de la American Smelters Securites Company, la principal subsidiaria de Asarco, que respaldó su desarrollo tecnológico en la refinación y fundición desde su emplazamiento en Santa Bárbara, Chihuahua (Marcosson, 1949). Un año después, la Asarco comenzó la reestructuración tecnológica en la unidad de Morales; construyó una planta para el tratamiento de minerales de baja ley, con lo cual amplió su capacidad productiva; edificó otra para cobre y para plomo, con una sección de ácidos, así como una de arsénico. También instaló una chimenea de 147 metros de altura y 14 metros de diámetro en su base, que fue una de las más altas del mundo en aquel tiempo (Gámez, 2004).

En este mismo orden y dirección, los casos mencionados sugieren características sobresalientes de gestión, intervención y control de las relaciones laborales y extramuros de las empresas con sus trabajadores, especialmente metalurgistas. Algunas de ellas formaron parte del conjunto de la infraestructura económica, de las condiciones de producción, de los mercados de mano de obra, de las relaciones sociales, entre otros, que revelan estrategias empresariales específicas.

Ahora bien, para este estudio se han identificado diversos ámbitos de gestión y de intervención de la Asarco. El primero de estos compete de manera directa a la expresión espacial de las relaciones productivas, con elementos indicativos como la composición social de los trabajadores y las formas de organización de la producción, los servicios de salud, la educación, las organizaciones gremiales, las actividades de ocio y las deportivas, entre otras. El segundo comprende las obras de beneficio social extensibles a toda la comunidad, como servicios básicos de suministro de agua, iluminación pública, drenaje, energía eléctrica para uso doméstico, pavimentación de calles y construcción de obras como el puente principal. Las del tercero se remiten a las del espacio público donde se llevaban a cabo las actividades de sociabilidad obrero-metalurgista, como las plazas y la parroquia.

## EXPRESIÓN ESPACIAL DE LAS RELACIONES PRODUCTIVAS

Con la llegada por completo de la Asarco en 1923, en la antigua fracción de Morales<sup>2</sup> inició un proceso de transformación del espacio urbanístico, en el cual diversos actores e instituciones se anudarían. La empresa tuvo un papel relevante en dichos cambios, con la colaboración de instituciones de tipo social, religioso, sindical, cooperativista y de la propia comunidad obrero-metalurgista en las intermediaciones de la planta. Su morfología social experimentó paulatinamente transformaciones desencadenadas por la migración de trabajadores de otras latitudes, así como por la realización de obras de tipo social, educativas, de salud, deportivas y recreativas. En este contexto, las estrategias de intervención paternalistas se asocian a la expresión espacial de las relaciones productivas, pero también a las del “no trabajo”. De esta manera, se identifican con claridad las relaciones entre la praxis empresarial y la configuración del espacio de gestión y de control o intervención social.

La expresión espacial de esas relaciones se hace patente, en principio, en el origen de la mano de obra. La información estadística (Secretaría de la Economía Nacional, 1930) muestra que en la antigua fracción de Morales confluyeron personas de orígenes diversos. El estado de Aguascalientes aportó 51 por ciento de la población migrante; seguido, en orden de importancia, por Zacatecas, con 16 por ciento; Jalisco, con siete por ciento; Durango, con cuatro por ciento, y Chihuahua, con el uno por ciento. Estas proporciones se entienden en razón de la gran tradición minera y metalúrgica, principalmente de los dos primeros estados. Hay que recordar que en Aguascalientes estaba la Gran Fundición Central Mexicana, también propiedad de la Asarco, que al cerrar sus actividades desplazó la producción y parte de la mano de obra a la unidad Asarco-Morales.

Especial atención merecen los extranjeros, representados por los estadounidenses, que significaban el seis por ciento, quienes componían los cuadros técnicos, ingenieriles y de administración. Esto definió tanto los diferentes ritmos del trabajo como las identidades internas configuradas por la pertenencia a los departamentos en el marco de la infraestructura tecnológica. Con su presencia se generó una segregación del territorio de la empresa, en un contexto de superioridad racial y

<sup>2</sup> Su antecesora, la Compañía Metalúrgica Mexicana, se había asentado sobre propiedades del entonces también llamado Rancho de Morales: un terreno ubicado en el Plan del Rancho de Morales, con una superficie de 207 252 metros cuadrados; un lote dentro de la fracción de la loma del barrio de Santiago; tres terrenos emplazados en el rancho de Morales; los localizados en el antiguo rancho de Morales, que pertenecieron a más 30 propietarios, con una extensión de 428 323 metros cuadrados; uno de 1 845 260 metros cuadrados comprado a miembros de la familia Marfil (Gámez, 2004).

cultural. Otros autores ya han referido situaciones de conflictividad causadas por la discriminación racial en ciertos enclaves minerales que dio paso a un sentimiento obrero nacionalista (Sariego, 1988). Esta circunstancia fue matizándose conforme avanzaba el siglo XX, pero no desapareció del todo de la memoria colectiva de los metalúrgicos moraleños.

La organización interna también tuvo una expresión perceptible en el espacio de propiedad de la empresa, pero también en el de las intermediaciones de esta, que llegó hasta barrios tradicionales de la ciudad de San Luis Potosí. Todo ello muestra una dinámica y un tejido heterogéneos, con matices de mayor complejidad, pues se componía de agentes, espacios y relaciones diversificadas.

Una de las evidentes manifestaciones fue la llamada Colonia Americana, la cual quedó ubicada —junto con el Club Asarco— dentro de los terrenos de la empresa, así como algunas casas para los trabajadores, herencia de las gestiones emprendidas por la Compañía Metalúrgica Mexicana (CMM). Esta colonia fue construida para dar vivienda a los ingenieros estadounidenses que llegaban a trabajar a la Asarco, del mismo modo que sucedió en Santa Rosalía, Baja California, de la Compañía Minera el Boleo; en Mapimí, Durango, de la Compañía Peñoles, y en Avalos, Chihuahua, de la misma Asarco, por mencionar algunos ejemplos. El modelo de vivienda era del todo diferente al de la destinada a los trabajadores metalúrgicos; era de tipo suburbano, con una organización mediada por el espacio productivo, un tipo de lugar-mediación de las relaciones sociales del cuerpo ingenieril y los miembros del cuerpo laboral.

El Hospital Asarco y la Escuela Artículo 123 también fueron parte de las obras de infraestructura general de la empresa a partir de su llegada oficial en 1924; ambos quedaron instalados en los terrenos de la planta. El servicio de salud había sido proporcionado por la extinguida CMM en un pequeño hospital, que al convertirse en Asarco trasladó el servicio a un nuevo edificio construido para tal efecto (Montes de Oca, 1926, p. 220). Parte de las estrategias de gestión empresarial se manifiesta en la incorporación de recursos de asistencia social, por medio de la denominada medicina del trabajo, y con el establecimiento de hospitales en las unidades de producción o en el entorno extralaboral inmediato.

Por su parte, la Escuela Artículo 123 fue inaugurada el 16 de septiembre de 1926 aprovechando una fecha de celebración cívica oficiosa de acuerdo con el discurso alineado a las festividades patrióticas. En sus inicios, en esta escuela solo se daba educación a los hijos de los trabajadores de la planta. La empresa estaba comprometida a proveer los útiles y materiales escolares, y la Dirección de Educación

Pública del gobierno estatal proporcionaba los profesores (*Acción*, 1926, agosto 26). Sobresalen los discursos que muestran las prácticas con fines políticos y culturales, expresados también en los ámbitos simbólicos y las políticas sociales.

Algunos orígenes del sindicalismo metalurgista datan de la década de 1920, con el Sindicato de Obreros Metalúrgicos de la CROM-Morales; asimismo, de manera coyuntural, con la adquisición por la Asarco definitiva de la planta de Morales (AHESLP, Ayuntamiento, leg. 1925, exp. 6). En mayo de 1934, dicha organización fue institucionalizada por la Convención Nacional Constitutiva como el Sindicato Industrial de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos y Similares de la República Mexicana (SITMMSRP) y a la Sección 5 le correspondió la asociación gremial de Morales (*Acción*, 1939, agosto 8). Este sindicato tuvo periodos conflictivos y de confrontación entre los trabajadores que ponen de relieve las diversas posiciones entre los agremiados en momentos críticos, así como de relación cercana con la empresa y sus objetivos productivos. Es decir, el modelo paternalista enfrentaría las resistencias de los trabajadores a ciertas prácticas, en especial en esos momentos coyunturales contractuales, pero también resistencia a las políticas de orden y disciplinamiento.

Ciertamente existen más evidencias de la colaboración del sindicato con la Asarco en actividades y obras de orden social, deportivas y recreativas. De acuerdo con el artículo 133 de la Ley Federal del Trabajo, las empresas no podían ejercer coacción hacia los trabajadores para intervenir en el régimen interno de dicha organización gremial. El señalamiento tiene sentido en cuanto al patrocinio, las relaciones y los convenios efectuados en torno a las estrategias de beneficencia y asistencia social, actividades que trascendieron el ámbito laboral estableciendo una cierta dependencia.

Snodgrass (2008) señala que, en el contexto de la Gran Depresión, los empresarios alentaron la filiación de los trabajadores a los sindicatos con la promesa de trabajo y jornadas laborales más cortas. En el caso potosino, es relevante el papel de la Sección 5 del SITMMSRP, caracterizado por surgir como una organización laboral con fuerza, con impacto y con estrategias de negociación, pero también de confrontación en tiempos coyunturales o de agitación laboral local y nacional. Este hecho constituye una de las líneas en las que profundizar en lo relativo al modelo del paternalismo industrial en la metalurgia.

La Sociedad Cooperativa de Consumidores Metalúrgicos (SCCM) fue formada en 1936. El objetivo inicial de esta fue brindar transporte gratuito con camiones propios a los trabajadores y sus familias, además de artículos relacionados con el consumo de bienes básicos (*El Heraldo*, 1943, marzo 1). Dicha organización tenía

una composición mixta, pues el Sindicato compartía la administración con el gerente de la Asarco. Por un tiempo se ubicó entre las calles de Mariano Escobedo y Manuel José Othón, en el centro de la ciudad.

Es significativo que, durante el periodo de estudio, los metalurgistas llevaran a cabo movilizaciones en el contexto de demandas de orden laboral y social, así como, en momentos, de la firma del Contrato Colectivo de Trabajo (CCT), mediante huelgas, “conatos de huelga” y acciones de diversos tipos.<sup>3</sup> De aquellos reclamos y negociaciones formaron parte las mejores condiciones laborales, el pago de indemnización, el aumento del sueldo, la restitución de trabajo por despido, la dotación de vivienda, los préstamos a la Cooperativa, y la demanda de mexicanización de la empresa (Rodríguez, 2018). Estas movilizaciones dejan ver las contradicciones a través de los cuestionamientos de los metalúrgicos organizados, ejerciendo presión sobre el sindicato para su representación y negociación ante la empresa.

El Club Minero, creado en 1941, fue otra de las organizaciones formadas gracias al financiamiento de la Asarco (*El Heraldo*, 1943, septiembre 18). Este se convertiría en una institución reguladora de la sociabilidad metalurgista. Durante un tiempo fue encabezado por Manuel Arellano, un líder sindical que la empresa apoyó para mantenerlo al frente de la asociación gremial por un periodo prolongado. Se ubicaba en la avenida Venustiano Carranza, número 20, en el centro de la ciudad; es decir, estaba fuera de las inmediaciones de la planta, pero dentro de la lógica de expansión de los ámbitos de intervención. Ese espacio tenía un sentido multifuncional, pero acorde con los intereses de la empresa. Era conceptualizado como un “centro cultural y de distracción para los trabajadores mineros”. En él, los hijos de los obreros podían desarrollar habilidades de oficina, taller y fábrica. Asimismo, estaba destinado a bailes dominicales para los trabajadores, en los cuales se presentaban grupos artísticos de la ciudad de México y del ámbito local como el Trío Metalúrgico, que amenizaba las reuniones de dicho club y del Club Asarco, exclusivo de los estadounidenses.

Poco tiempo después de haberse concluido parte de la reestructuración productiva en la planta recién adquirida por Asarco, es decir, el Departamento de Arsénico Blanco (abril 1925), el Departamento de Cobre (agosto 1925) y el Departamento

<sup>3</sup> Se han identificado movilizaciones de los metalúrgicos de Morales en los años de 1925, 1926, 1942, 1950, 1951, 1957, 1958 y 1960, así como huelgas en 1936, 1942 (huelga nacional), 1943, 1944 y 1947 (Rodríguez, 2018). En 1948 hubo una huelga en las unidades Barreno y San Pedro, propiedad de la Asarco en Cerro de San Pedro —localizado a 21 kilómetros de la capital potosina—, apoyada por la Sección 5 del SITMMSRM, que tuvo como resultado una trascendental reestructuración productiva en la empresa (Gámez, 2008).

de Plomo (diciembre 1926), la Junta de Mejoras Materiales de Morales se formó y comenzó sus actividades. Ese organismo, constituido el 22 de julio de 1927, puede ser interpretado como un tipo de oficina de previsión social o departamento de bienestar<sup>4</sup> de la empresa y de la comunidad de Morales; intervino en buena parte de las obras de orden social, actividades sociales, deportivas y obras materiales.

Las actividades deportivas fomentadas y financiadas por la Asarco fueron el béisbol, el fútbol y el básquetbol —en menor medida—, todas ellas organizadas por el sindicato y la Junta de Mejoras de Morales por medio de un comité presidido por el gerente de la planta (*El Herald*, 1951, septiembre 14). En Morales había equipos sobresalientes como el llamado Asarco, que participó en las ligas de béisbol llevadas a cabo en el estado, las cuales eran registradas y promocionadas en los diarios locales. La empresa motivó y patrocinó la creación de una liga propia, que llevó por nombre Liga Minera, la cual aglutinó a una cantidad considerable de equipos de la capital potosina y poblados cercanos; algunos de ellos fueron formados por personal mexicano y estadounidense.

Un trabajador del Departamento de Fuerza Motriz (1942-1994) recuerda con orgullo que fue beisbolista e integrante del equipo Los Mineros. Rememora que “practicábamos el béisbol; era muy cotidiano este deporte entre los trabajadores. Había muy buenos equipos, incluso había una liga de béisbol y había encuentros entre los departamentos de la planta” (Luis Aguilar, comunicación personal, 2017, octubre 17).

Los clubes y equipos deportivos fueron sumados al paisaje industrial bajo el financiamiento de las empresas, con el deseo paternalista de moldear el mensaje empresarial para promover una ética moral (McDowell, 2014). Hay que mencionar que en las actividades deportivas se confirman las prácticas fundamentalmente masculinizadas, que trazan formas de relación social y conductas patriarcales, pues se trataba de espacios productivos básicamente masculinizados.

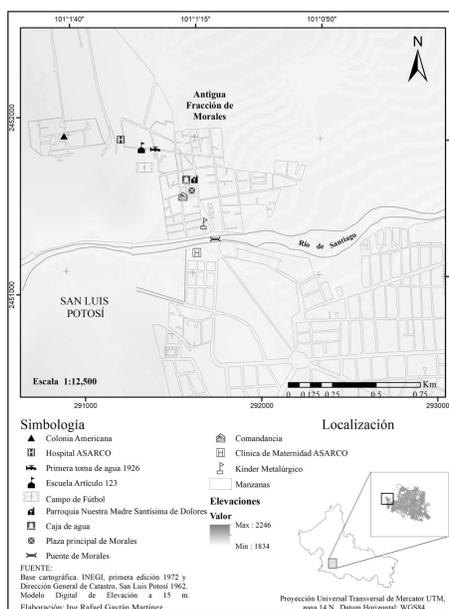
## PRAXIS EMPRESARIAL Y RECONFIGURACIÓN DEL ESPACIO URBANO DE INTERVENCIÓN

El espacio urbanístico de gestión e intervención empresarial se configuró en torno a nodos en la estructura urbana de las inmediaciones de la planta industrial, en un territorio cuyos antecedentes primigenios se hallan en las actividades agrícolas y

<sup>4</sup> Como los casos en los barrios obreros en Chile (Vergara, 2013; Venegas, 2015; Artasa, 2016; Venegas y Morales, 2019a; Venegas y Morales, 2019b).

de pastoreo. Al instalarse la CMM en 1890 (antecedente de la Asarco), se inició un proceso de transformación gradual que comprendió un periodo coyuntural a partir del proceso de adquisición por parte de la Asarco en 1923, el cual conllevó una reconversión y modernización tecnológica. Ese fenómeno supuso cambios significativos en la gestión empresarial, con características paternalistas, que tuvo su expresión en obras sociales, edificaciones y en la concepción de una cultura metalúrgica. De esta manera, es posible identificar la construcción de casas en el barrio obrero-metalúrgico desde la década de 1920 y desarrolladas a lo largo del periodo, en un escenario de cambios paulatinos (véase el mapa 1<sup>5</sup>). La peculiaridad del caso radica en los emplazamientos de vivienda metalúrgica en un área ya urbanizada, en donde es posible observar iniciativas del capital con efectos materiales del paternalismo. Constituye un modelo diferente a los planteados, por ejemplo, para el caso de Le Creusot (Frey, 1989).

MAPA I. MORFOLOGÍA URBANA DE MORALES Y OBRAS, 1924-1961



Fuente: elaboración propia con base en los periódicos *Acción* y *El Heraldo*, así como en fuentes orales.

<sup>5</sup> Los mapas fueron elaborados tomando como base la cartografía de la ciudad de los años 1938, 1946, 1962 (que se cita en las fuentes cartográficas), así como en la base cartográfica del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) de 1972.

En cuanto a la morfología basada en una estructura urbana, en las inmediaciones de la empresa se advierten mutaciones que fueron confiriendo tonalidades culturales imbuidas por las prácticas de gestión empresarial. Así, las obras de servicio social fueron para toda la comunidad, como los servicios básicos de suministro de agua, iluminación pública, drenaje, energía eléctrica para uso doméstico, pavimentación de calles y la reconstrucción del puente principal. La estructura urbana original siguió fundamentándose en el modelo de una calle de acceso primordial a la planta, en este caso llamada calle Plata, ordenada con calles perpendiculares. Sobre más de treinta manzanas fue cimentándose lo que más tarde se consolidaría en un barrio obrero-metalúrgico ligado a la Asarco.

La residencia concentrada de la mayoría de los trabajadores es una de las peculiaridades para la caracterización de un barrio obrero (Sariego, 1988, p. 107). Visto desde la perspectiva paternalista, ayudaría a atraer, fijar y consolidar la mano de obra. No obstante, Morales concentraba a trabajadores metalúrgicos y obreros industriales, así como a personas que desempeñaban actividades que abastecían de insumos a los pobladores. Este fenómeno define formas de sociabilidad diferenciadas con respecto de las establecidas para el caso de las viviendas del modelo paternalista rígido. Las calles de Morales aún conservan nombres de minerales industriales.

Sobre ese conjunto de manzanas, la empresa fue adquiriendo propiedades para los trabajadores como parte de una prestación social, aunque también lo hizo en diversos puntos de la ciudad, desplazándolos pero arraigando en ellos el vínculo con la empresa como *pater familia*, mediante discursos y otras estrategias de apropiación. Esto constituye un modelo de urbanización acorde con ciertas pautas de gestión del espacio extrafabril; una política de modelamiento de los espacios del no trabajo.

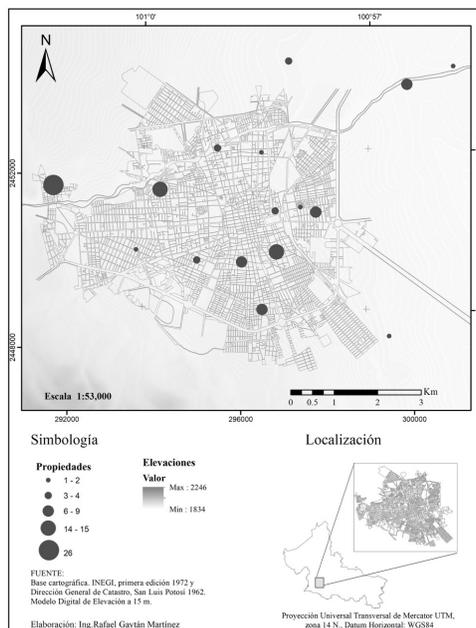
La empresa inició la dotación de casas a los trabajadores por medio de créditos desde 1943, a partir de un evento significativo de negociación entre los trabajadores, el sindicato y la empresa: la firma del CCT. En esos momentos, la organización sindical “negociaba” diversos derechos y respondía a las presiones que en ocasiones ejercía el contingente metalúrgico. De este modo, a través del CCT se definió el acuerdo. Un análisis de las fuentes deja ver que alrededor de 103 propiedades — casas y terrenos— fueron adquiridas por la Asarco entre 1943 y 1950 y otorgadas a crédito de diversos plazos. Mientras el trabajador pagaba el crédito dado por la empresa, este ya podía habitar la vivienda (AHESLP, RPPC, Notario Pedro Pablo González, 1943-1950).

El proceso iniciaba con la adquisición de la propiedad por parte de la empresa. Podía ser en algún punto diferente del barrio obrero-metalúrgico, pues era una

urbanización en constante movimiento, o en diversos puntos de la ciudad, en particular en los barrios tradicionales. En este sentido, su emplazamiento en varias partes de la ciudad generaba cierta tensión con las prácticas desarrolladas en el espacio urbanístico inmediato al centro metalúrgico, ya que las intenciones de control se alejaban de los nodos de reunión familiar, con los lugares de ocio, deportivos y de celebración localizados en el barrio metalúrgico. En ese espacio es donde hay mayores evidencias de las relaciones entre intimidad doméstica y vida comunitaria regulada (Frey, 1989).

Después de adquirir la propiedad, la empresa formalizaba un “contrato compromiso” con el trabajador (AHESLP, RPPC, Notario Pedro Pablo González, t. LXXIX, inc. 6; t. LXXIV, inc. 1). Las posibilidades de compra dependían de la antigüedad del trabajador en la empresa. Es decir, se evaluaba la permanencia del metalurgista, el perfil de lealtad y compromiso moral de este hacia la Asarco. El papel del sindicato en los procesos de adquisición y pacto para el acceso a la vivienda era el de interventor y legitimador, pues daba fe o avalaba la antigüedad y el perfil del metalurgista, lo que le permitía continuar con la gestión.

MAPA 2. PROPIEDADES ADQUIRIDAS POR LA ASARCO, 1943-1950



Fuente: elaboración propia con base en AHESLP, RPPC, notario Pedro Pablo González, libros comprendidos entre 1943 y 1950.

Los extrabajadores guardan en la memoria colectiva y en la personal la imagen de una empresa benefactora y protectora. Un exmetalúrgico, quien al inicio permaneció año y medio como trabajador extra en la planta y terminó su vida laboral (1956-1997) como mayordomo del Departamento de Arsénico Blanco, relata:

[...]yo compré mi casa aquí, en la Garita, en 1965, gracias a la empresa, quien me ayudó para conseguirla, y poquito a poquito la fui pagando. También le dio estudio a mis hijos; uno de ellos se tituló como químico en la Autónoma [Universidad Autónoma de San Luis Potosí], y trabajó en la planta hasta que cerró (Pedro Leiva, comunicación personal, 2019, mayo 20).

La esfera de intervención empresarial en el contexto urbanístico comprendió el kínder Metalúrgico, creado en 1956 por la empresa y el sindicato, así como el Centro Recreativo de las Mujeres de Morales, inaugurado en 1958 (*El Heraldo*, 1956, febrero 15; *El Heraldo*, 1958, julio 25). En el segundo —ubicado en la calle de Arsénico— se impartían clases a las esposas e hijas de los metalurgistas tomando como base un programa de beneficio social iniciado en 1956 e impulsado por el gobierno federal. Las temáticas abordadas eran cocina, corte y confección, decorado y repostería. Años más tarde se convertiría en el Club Femenil de Morales, desde el cual también se realizaban colectas para continuar con las obras sociales y urbanas de la comunidad.

La finalidad de estos talleres y actividades de “emprendimiento” era formar una familia ejemplar, bien alimentada, y alcanzar el “obrero soñado” (Sierra, 1990). Pero las esposas de los trabajadores metalurgistas también mostraron capacidad de agencia y movilización en momentos críticos, como la presión que ejercieron para sustituir a uno de los médicos encargados del hospital de la empresa. Incluso, expresaron una férrea resistencia a que les cancelaran el servicio de salud prestado por la Asarco, que consideraban de excelente calidad (*El Heraldo*, 1950, junio 10; *El Heraldo*, 1958, junio 12). Es altamente significativo que el servicio se mantuvo hasta el periodo de nacionalización del sector, en la década de 1960. En este sentido, también destaca un fuerte arraigo, confianza y lealtad al servicio social de salud prestado por la empresa.

Una de sus primeras actividades en que intervino la Junta de Mejoras fue la gestión de agua potable (*Acción*, 1927, agosto 1). La Asarco, representada por Maxwell como gerente, “accedería a proporcionar el agua potable que se necesita para consumo del pueblo y cuyo elemento tan indispensable [había] carecido”, que sería abastecida de los pozos artesianos propiedad de la compañía. Aquí cabe

mencionar que dicha Junta surgió en el contexto de las estrategias implementadas por Asarco, pues fue creada a su iniciativa y en los inicios de esta fue presidida por el gerente de la Asarco. Es decir, funcionó como una entidad articulada de modo directo al espacio del “no trabajo” de los metalurgistas y, en general, de los habitantes de Morales.

Por otro lado, las obras llevadas a cabo durante el periodo de estudio y que son consideradas las más importantes fueron la instalación del drenaje y de la red eléctrica, las cuales se comenzaron en 1957 y se concluyeron en 1959. En ese tiempo habían quedado interrumpidas por dos años, a causa del conflicto entre Gonzalo N. Santos y Salvador Nava Martínez, presidente municipal de la capital potosina (*El Herald*o, 1957, febrero 1; *El Herald*o, 1959, marzo 9), quien se había involucrado personalmente en la supervisión de las obras en Morales. Los gastos del drenaje ascendieron a 240 mil pesos y los de la red eléctrica a 12 674 pesos; estos fueron cubiertos en iguales proporciones por la Asarco y el Ayuntamiento capitalino.

## GESTIÓN EMPRESARIAL Y SOCIABILIDAD OBRERO-METALÚRGICA

El disciplinamiento cultural es visto como parte de las políticas paternalistas, puestas en práctica mediante el control de las fiestas cívicas y religiosas, el consumo del alcohol, y de los estímulos entregados en las celebraciones. Las ideas de patriotismo y compromiso de trabajo impactarían en el bienestar de los trabajadores y de la empresa, en busca del disciplinamiento de los trabajadores, tanto en los espacios laborales como en los días de asueto (Sierra, 1990; Gaudemar, 1991; Godoy, 2016). En este sentido, se advierte una intervención y transformación del espacio público, una renovada imagen del ocio, del tiempo compartido socialmente.

La plaza de Morales ha sido considerada un punto central para la reunión y sociabilidad de los metalurgistas. La construcción de esta inició en la década de 1940, con el financiamiento de la Asarco y la gestión de la Junta de Mejoras Materiales. Fue diseñada con un kiosco en el corazón y la parroquia en un costado. Las obras se extendieron de la década de 1940 a la de 1950.

La construcción de la parroquia de Nuestra Madre Santísima de los Dolores-Morales comenzó en la década de 1960 y fue terminada por completo en la década de 1990. La documentación disponible permite contextualizar la estrategia de colaboración entre las instituciones económicas y sociales en el ámbito religioso. La edificación del recinto contó con el financiamiento de la “Industrial Minera

Fundición Asarco, trabajadores y obreros de la misma, así como de sus familiares” (Archivo del Episcopado Potosino, leg. 3, f. 9). El Club Femenil Morales participó activamente en la década de 1960 con la recaudación de fondos por medio de kermeses para los trabajos de construcción de la parroquia. Los miembros de la comunidad, en especial los extrabajadores de la Asarco, se han apropiado de la santa venerada en la parroquia al referirse a ella como “nuestra patrona moraleña”, la Virgen de los Dolores. Es decir, se le dio el gentilicio “moraleña” de manera libre y natural en la colonia obrero-metalurgista.

La articulación y la mediación de miembros de la comunidad eclesiástica con la empresa y el barrio obrero-metalúrgico fueron consolidadas también con el financiamiento de la Asarco para la construcción de una escuela privada en la comunidad. Era ampliamente conocido que el gerente de la empresa se presentaba en las instalaciones para enterarse de los avances y de las necesidades financieras y materiales tanto del centro educativo como del barrio obrero-metalúrgico.

En 1942 se inauguró la escuela que llevó el nombre de Instituto Latino, pero que en la comunidad fue conocida como la “escuela del padre Juanito”. Hay que mencionar que el sacerdote fue el principal promotor de ese proyecto. Este centro educativo ofreció formación en los niveles primaria, secundaria y bachillerato. Los habitantes guardan en la memoria los discursos que pronunciaba el clérigo en las misas agradeciendo las obras de beneficencia que la empresa hacía en la comunidad moraleña. Un discurso que colocaba a la empresa en una posición filantrópica y como *pater* benefactor; se configuraba una imagen que daba forma y significado a las maneras de intervención y gestión.

En otro orden de ideas, los periódicos publicados de 1924 a 1961 muestran las diversas situaciones críticas en torno a las bebidas alcohólicas y a los juegos de azar en los centros de consumo (*El Heraldo*, 1958, diciembre 25). En el discurso de la empresa replicado por las instituciones religiosas se hacía hincapié en la erradicación del comercio ilegal y del consumo de bebidas alcohólicas para beneficiar a las familias y eliminar el ausentismo laboral.

La calle Plata era el camino de acceso principal a la planta metalúrgica desde el barrio obrero-metalúrgico y desde los diversos puntos de la ciudad en donde se habían ubicado a los trabajadores de la planta, quienes obligadamente tenían que pasar por el puente de piedra que cruzaba el río Santiago, el cual fue reconstruido por la empresa debido a su afectación por la inundación de 1933. Dicha calle se convirtió en una de las principales zonas de ocio y de consumo de bebidas alcohólicas, prácticas que la empresa permanentemente trató de erradicar de diversas

maneras, pues estaban relacionadas directamente con el tradicional san lunes y el ausentismo laboral.

En esa calle se localizaban pulquerías y cantinas, clandestinas en su mayoría, pues el frente de los establecimientos estaba dedicado a la venta de alimentos y en la trastienda se servían bebidas alcohólicas. Hacia 1939 se hablaba de hasta veinticuatro cantinas y pulquerías. Uno de los extrabajadores recuerda:

[...] algunas veces iba a tomar un buen pulque. Había varias pulquerías, como con Doña Fermina o con Margarita [...]. En las tardes nos reuníamos los compañeros de la Fundición a tomar un buen pulque; había buen ambiente, música, juegos de rayuela, albures (Pedro Leiva, comunicación personal, 2019, mayo 20).

La Casa de Humo se estableció en 1950, y se constituyó en una de las cantinas de más arraigo entre los metalurgistas. Fue puesta por un trabajador jubilado que primero fungió como jefe de la casa de humo del Departamento de la Planta de Arsénico en Aguascalientes —también propiedad de la Asarco—, quien, al cierre de esa unidad, se trasladó a San Luis Potosí a trabajar en la de Morales. En esos espacios, los metalurgistas estaban expuestos al calor intenso, valores tóxicos, concentración de humos y posibilidades de fuego. De ahí, el paralelismo: “de esa cantina salíamos todos fumigados, al igual que en la casa de humo en la Planta de Arsénico, por eso la bautizamos así” (*El Herald*, 1951, julio 9; Luis Aguilar, comunicación personal, 2017, octubre 17). Esa cantina sobrevive hoy día, con el mismo nombre, en el número 435 de la calle Arsénico.

Es de mencionar que los mayores perjuicios a la salud de los metalúrgicos eran causados por los vapores y los humos circulantes en ciertos departamentos del espacio productivo. Su desprendimiento durante el refinamiento de minerales de plomo se traducían en envenenamiento. Sin olvidar la exposición permanente a las altas temperaturas de los hornos. Desde los inicios de la antecesora empresa (Compañía Metalúrgica Mexicana desde 1890) (Gámez, 2004), esa situación de riesgo y daño a la salud fue una constante. A pesar de representar uno de los problemas fundamentales, la empresa no implementó operativos correctores y de seguridad, de tal forma que se enquistó como un asunto grave de salud laboral.

La cultura metalurgista ha sido conceptualizada como el “conjunto de respuestas históricas, que implican el sistema de valores, modelos de comportamiento y formas de vida y que apuntan implícita o explícitamente a una visión del mundo y de las relaciones sociales” (Sariego, 1987, p. 135). Al respecto, sobresale el sentido de

identidad y pertenencia a la familia metalúrgica, visible, por ejemplo, en la solidaridad mostrada por la muerte del médico de la Asarco en 1942: los trabajadores reunieron una cantidad de dinero, aportada de manera voluntaria en forma de “indemnización”, porque lo consideraban parte de la gran familia metalúrgica. Así, la cultura obrera implicaba transferencias de obligaciones propias de la Asarco.

Las construcciones industriales que formaban parte del barrio contribuyeron al arraigo de una cultura metalúrgica y al fortalecimiento de prácticas paternalistas. Como en buena medida sucede con los vestigios del patrimonio industrial, las chimeneas de las industrias se han convertido en íconos del espacio urbano inmediato a las plantas y fábricas. Dichos íconos son apropiados por los trabajadores y por los habitantes de las urbanizaciones, ya se trate de urbanizaciones planificadas o surgidas de manera más espontánea de acuerdo con la expansión urbanística local. Los miembros de la comunidad han hecho suya una de las chimeneas (de las dos que aún se conservan) del complejo tecnológico de la Asarco, incluso le agregan el gentilicio: “calle donde vi la primera luz de mi vida, la calle del Cobre, al fondo se aprecia distintivo moraleño que fue primero la Asarco y luego la Cía. Minera México” (Anécdotas de San Luis Potosí, 2019).

Por otro lado, se ha subrayado la creencia acerca de la inmutabilidad de la producción metalúrgica y la resistencia a su desaparición. Entonces, la representación del tiempo se espacializa en la imagen de los altos hornos, los hogares domésticos y la fuerza patronal todopoderosa. Una relación compuesta por los empresarios, la fábrica y la ciudad (Frey, 1989).

Las festividades realizadas con el financiamiento de la Asarco han sido interpretadas como una gran oportunidad para facilitar los rasgos de identidad y de cohesión entre los metalurgistas, la comunidad y la empresa. Una de las celebraciones más importantes para los trabajadores era el aniversario del sindicato. En esa fecha, los alumnos de la Escuela Artículo 123 representaban bailables; también se llevaban a cabo bailes exclusivos para trabajadores.

Era un baile muy sonado, había dos fechas: la primera, el 11 de julio, por el sindicato nacional, el grande, y el 7 de agosto lo celebrábamos pero por el de aquí, la Sección 5; ese se hacía año con año, no fallaba. Era muy esperado. Primero se hizo en el sindicato [Teatro Alarcón], ya después se hacía en el STIC (Jesús Rodríguez, comunicación personal, 2018, febrero 16).

En esas celebraciones, los metalurgistas se transformaban en toreros durante las corridas organizadas en la Plaza de Toros El Paseo como parte de las festividades.

Otro evento consolidado, arraigado desde 1951, era la celebración de las fiestas patrias, financiada también por la empresa. Esta festividad, llamada del Grito de Independencia, las fiestas patronales del barrio y los encuentros deportivos se conjuntan, pues desde entonces se han llevado a cabo el mismo día. Se hacían bajo el halo benefactor de la empresa sobre los metalurgistas y sus familias, con la idea de controlar las posibilidades de desorden social.

El periodo de estudio cierra en 1960, década de grandes cambios en virtud de las políticas de nacionalización del régimen de propiedad, con base en las políticas en el sector y en la economía en general, que representa otro punto de inflexión en las formas de intervención y de gestión empresarial.

## REFLEXIONES FINALES

El fenómeno aquí tratado está delineado por la amplia trayectoria empresarial de la Asarco, cuyos antecedentes en el contexto mexicano se hallan en los primeros años del siglo XX, en un marco institucional nacional que padeció cambios, pero que favoreció la permanencia de la gran empresa transnacional en el mercado mexicano. El proceso de transformación empresarial gradual y su expansión también se reflejan en la praxis relacionada con la gestión empresarial del trabajo, así como en la expresión espacial urbanística de intervención de esta.

Es evidente que el marco normativo favoreció el despliegue de prácticas paternalistas en México. Este despliegue permitió diseñar en la Asarco un modelo de gestión empresarial y de control de las relaciones laborales. La peculiaridad del caso potosino es una muestra de ello, de acuerdo con ciertas circunstancias históricas y condiciones estructurales. A diferencia de otros casos, como el de Monterrey, donde se desarrollaron prácticas paternalistas de base territorial entre una burguesía industrial y las bases obreras (Palacios y Lamanthe, 2010), en la Asarco de San Luis Potosí se identifican elementos que hacen posible situar el caso de manera ejemplar.

La movilidad espacial y los orígenes de la mano de obra en permanente recomposición conformaron una de las insignias del barrio obrero-metalúrgico, que en principio circulaba acorde con una tradición minera y más tarde se fijaría en las inmediaciones de la empresa y en puntos significativos de la ciudad. El abandono de su movilidad y sus antecedentes laborales tienen su lógica en las políticas de atracción y mantenimiento de la fuerza de trabajo, así como en la transformación de sus prácticas culturales.

La empresa se abocó a brindar apoyos para obras de naturaleza y envergadura diversas, algunas de ellas materiales y otras de intervención en la organización relacionada con aspectos sociales. La vivienda puede ser vista como una negociación con beneficios para ambas partes: para los trabajadores, la obtención de casa; para la empresa, el robustecimiento de una imagen benefactora. Aquí vale la pena mencionar que, en otros casos, el paternalismo burocratizado adquirió un sentido totalizante y de control de la vida cotidiana de los trabajadores y sus familias, el cual tuvo, asimismo, una expresión en la vivienda y su diseño urbanístico cerrado. No obstante, para el caso de la Asarco en Morales, en el periodo de estudio, la generación de espacios de intervención respondió a una lógica más abierta, en un entramado urbanizado con relaciones sociales más flexibles entre el espacio doméstico y el público.

Desde el ámbito económico, se advierten transferencias de la empresa hacia actividades culturales, deportivas y religiosas que tendían lazos a partir de intercambios permanentes que propiciaban lealtades a la organización. En función de una política de asistencia social se configuró y arraigó una imagen empresarial de pactos y acuerdos con la comunidad, construyendo y reproduciendo de manera paulatina un símbolo de *pater* bienhechor y protector en la comunidad y fuera de ella. Los altos directivos de la empresa se convirtieron en agentes de bienestar de la comunidad de Morales, lo que posibilitó que la empresa se tradujera discursivamente en emblema benefactor configurando vínculos entre los cuerpos directivos, sus órganos o entidades representativas, los trabajadores y la comunidad.

La empresa, el sindicato y las autoridades eclesiásticas fortalecieron y vigorizaron su papel en las festividades religiosas, cívicas y deportivas, celebradas en las mismas fechas. Se trata de la conjunción de objetivos de reconocimiento social. La empresa se relacionaba de manera sistémica con el Ayuntamiento para ciertos proyectos, con ello mantuvo su área de injerencia en espacios de actuación pública en donde se engranaba en la interlocución con la comunidad.

Las prácticas asistenciales coexistieron con las organizaciones sindicales y las cooperativas, con las cuales la empresa colaboraba y negociaba en momentos de cierta conflictividad. La empresa promovió el respeto y la lealtad para minimizar la intervención del Estado y las movilizaciones de los trabajadores; incorporó la organización en asociaciones laborales, que crearon sentido de comunidad entre los trabajadores en el contexto de una empresa integrada, unificada socialmente.

Un punto de inflexión es evidente a partir de la nacionalización del sector minero metalúrgico en la década de 1960, que también significó una coyuntura que

causó transformaciones en las formas y los componentes del discurso paternalista, en un contexto transicional a un modelo neoliberal. En este sentido, es importante continuar el estudio y la reflexión acerca de la pervivencia de la memoria del buen patrón, de las estrategias de control social, de las negociaciones colectivas y de la gestión del trabajo.

## FUENTES

### *Archivos*

Archivo Histórico del Estado de San Luis Potosí (San Luis Potosí, San Luis Potosí, México).

Fondo Ayuntamiento.

Fondo Registro Público de la Propiedad y del Comercio. Notario Pedro Pablo González, 1943-1950.

Archivo del Episcopado Potosino (San Luis Potosí, San Luis Potosí, México).

Archivo de la Parroquia de Morales (San Luis Potosí, San Luis Potosí, México).

### *Cartográficas*

Plano de la ciudad de San Luis Potosí, elaborado por el Ing. J. Sustaita, 1938.

Plano de la ciudad de San Luis Potosí, formado por acuerdo del Gobernador Constitucional del edo. Dn. Gonzalo N. Santos, como preliminar de obras para mejoramiento de la población, 1946.

Plano de la Parroquia de Tequisquiapan, S.L.P., por iniciativa del vicario ecónomo, Pbro. y Lic. Dn. Francisco Aguilar, 1960.

Plano de la ciudad de San Luis Potosí, levantado a iniciativa del C. Gobernador del Estado Manuel López Dávila por la Dirección General de Catastro, 1962.

Base cartográfica INEGI, primera edición 1972.

### *Hemerográficas*

*Acción*

*El Heraldo*

## *Electrónicas*

Anécdotas de San Luis Potosí (2019, noviembre 27). Algo de historia del extinto campo Mineros No. 1, y el campo Leones en la loma de los Filtros. Facebook. [https://www.facebook.com/AnecdotasSLP/posts/572755803537572?\\_\\_tn\\_\\_=K-R](https://www.facebook.com/AnecdotasSLP/posts/572755803537572?__tn__=K-R)

## *Bibliográficas*

- ÁGUILA, Marcos Tonatiuh, y Bortz, Jeffrey (2020). Los ferrocarriles yucatecos durante la Revolución: entre el paternalismo “benévolo” y el corporativismo “socialista”. *Mirada Ferroviaria. Revista Digital*, 13(39), 38-51. <https://www.miradaferroviaria.mx/los-ferrocarriles-yucatecos-39/>
- ARTAZA, Pablo (2016). El reverso del bienestar. La creación del departamento de bienestar social y el reforzamiento del control social en el norte grande a principios de los años veinte. *Estudios Atacameños* (52), 49-68. <https://revistas.ucn.cl/index.php/estudios-atacamenos/article/view/642/586>
- CÁRDENAS, Nicolás (1998). *Empresas y trabajadores en la gran minería mexicana, 1900-1929*. Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana.
- DEBOUZY, Marianne (1988). Permanence du paternalisme? *Le Mouvement Social* (144), 3-16. <https://doi.org/10.2307/3778495>
- DOREL-FERRÉ, Gracia (2003). La qüestió de les colònies industrials: un fenomen discutit de la història industrial de la Catalunya dels segles XIX i XX. *Butlletí de la Societat Catalana d'Estudis Històrics* (14), 97-112. <http://revistes.iec.cat/index.php/BSCEH/article/viewFile/2654/2653>
- FREY, Jean-Pierre (1989). Le Creusot: Familles, économie sociale, urbanité de l'habitat. *Les Annales de la Recherche Urbaine* (41), 5-14. [https://www.persee.fr/doc/aru\\_0180-930x\\_1989\\_num\\_41\\_1\\_1420](https://www.persee.fr/doc/aru_0180-930x_1989_num_41_1_1420)
- GACON, Stéphane, y Jarrige, Francois (2014). Les trois âges du paternalisme. Cantines et alimentation ouvrière au Creusot (1860-1960). *Le Mouvement Social*, 2(247), 27-45. <https://doi.org/10.3917/lms.247.0027>
- GÁMEZ, Moisés (2004). La minería y la metalurgia en el centro y el norte mexicanos: la Compañía Metalúrgica Mexicana. En Camilo Contreras y Moisés Gámez (coords.), *Espacios y procesos mineros. Fundición y minería en el centro y noreste de México durante el Porfiriato* (pp. 13-60). Plaza y Valdés, El Colegio de la Frontera Norte.
- GÁMEZ, Moisés (2008). El espacio de la discordia. Riqueza mineral y expectativas empresariales en Cerro de San Pedro, ss. XIX y XX. En María Cecilia Costero

- Garbarino (coord.), *Internacionalización económica, historia y conflicto ambiental en la minería. El caso de Minera San Xavier* (pp. 13-58). El Colegio de San Luis.
- GARCÍA, Natalia (2018). Company Towns: arquitectura y paternalismo. De la Compagnie Royale Asturienne des Mines a Cristalería Española/Company Towns: architecture and paternalism. From the Compagnie Royale Asturienne des Mines to Cristalería Español. *Revista ESTOA* (12), 123-135.
- GAUDEMAR, Jean-Paul (1991). *El orden y la producción. Nacimiento y formas de la disciplina en la fábrica*. Trotta.
- GODOY, Milton (2016). Paternalismo industrial y disciplinamiento cultural en el mundo festivo de las ciudades carboníferas chilenas: Lota, 1920-1950. *Atenea*, II(514), 31-48. <https://www.scielo.cl/pdf/atenea/n514/0718-0462-atenea-514-00031.pdf>
- JEAN-PIERRE, Frey (1986). *La ville industrielle et ses urbanités, la distinction ouvriers/ employés, Le Creusot 1870-1930*. Pierre Mardaga.
- LAMANTHE, Annie (2009). Paternalismo en Francia: permanencia, dinámicas y actualidad. *Trayectorias*, 11(28), 82-101. <http://trayectorias.uanl.mx/28/index.htm>
- MANTECÓN, Tomás (2013). Formas de disciplinamiento social, perspectivas históricas. *Revista de Historia Social y de las Mentalidades*, 14(2), 263-295. <https://www.revistas.usach.cl/ojs/index.php/historiasocial/article/view/241/228>
- MARCOSSON, Isaac (1949). *The Metal Magic. The Story of the American Smelting And Refining Company*. Farrar, Starus and Company.
- MCDOWELL, Matthew (2014). "Social physical exercise?" Football, industrial paternalism, and professionalism in west Dunbartonshire, Scotland, c. 1870-1900. *Labor History*, 55(5), 547-562. <https://doi.org/10.1080/0023656X.2014.961748>
- MONTEMAYOR, Alma (2012). Ávalos, ayer, hoy y siempre. Talleres Gráficos del Estado de Chihuahua.
- MONTES DE OCA, Genaro (1922). La fundición de San Luis Potosí. *Boletín Minero*, XIII(4).
- MORICE, Alain (1999). Recherches sur le paternalisme et le clientélisme contemporains: méthodes et interprétations. Mémoire pour l'habilitation à diriger des recherches. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00137703/document>
- MURARD, Lion, y Zylberman, Patrick (1976). *Le petit travailleur infatigable ou le prolétaire régénéré. Villes-usines, habitat et intimités aux XIXè siècle*. Recherches.
- NOIRIEL, Gerard (1988). Du "patronage" au "paternalisme": la restructuration des formes de domination de la main d'oeuvre ouvrière dans l'industrie métallurgique française. *Le Mouvement Social* (144), 17-35.

- PALACIOS, Lylia, y Lamanthe, Annie (2010). Paternalismo y control: pasado y presente en la cultura laboral en Monterrey. En Lylia Palacios (ed.), Camilo Contreras, Víctor Zúñiga, Thierry Blöss, Delphine Mercier, Virginie Baby-Collin y Cecilia Sheridan (coords.), *Cuando México enfrenta la globalización. Permanencias y cambios en el Área Metropolitana de Monterrey* (pp. 321-345). Universidad Autónoma de Nuevo León, El Colegio de la Frontera Norte, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Universidad de Monterrey, Normal Miguel F. Martínez, Centro de Estudios Mexicanos y Centroamericanos.
- PENNY, Bledyn (2013). Where Welfare Holds the Key to Prosperity? Industrial Paternalism and Industrial Relations in the Ebbw Vale Steel Industry, 1944-1962. *North American Journal of Welsh Studies* (8), 66-83.
- PÉREZ DE PERCEVAL, Miguel; Martínez, Ángel, y García, José (2020). Female Workers in the Spanish Mines, 1860-1936. *International Review of Social History*, 65(2), 233-265. <https://doi.org/10.1017/S0020859019000567>
- RAMÍREZ, Miguel Ángel (2011). Los sindicatos blancos de Monterrey (1931-2009). *Frontera Norte*, 23(46), 177-210. <https://doi.org/10.17428/rfn.v23i46.828>
- REID, Donald (1985). Industrial paternalism: Discourse and Practice in Nineteenth-Century French Mining and Metallurgy. *Comparative Studies in Society and History*, 27(4), 579-607. <https://doi.org/10.1017/S0010417500011671>
- RODRÍGUEZ, Gerardo de Jesús (2018). *La American Smelting and Refining Company (ASARCO), en la capital de San Luis Potosí, 1924-1961* (Tesis de Licenciatura inédita). Universidad Autónoma de San Luis Potosí.
- SARIEGO, Juan Luis (1988). *Enclaves y minerales en el norte de México. Historia social de los mineros de Cananea y Nueva Rosita, 1907-1970*. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social.
- Secretaría de la Economía Nacional (1930). *Quinto Censo de Población. 15 de mayo de 1930*. Secretaría de la Economía Nacional, Dirección General de Estadística.
- SIERRA, José (1984). De las utopías socialistas a las utopías patronales, una genealogía de las disciplinas paternalistas. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas* (26), 29-44.
- SIERRA, José (1990). *El obrero soñado: ensayo sobre el paternalismo industrial (Asturias, 1990-1940)*. Siglo XXI.
- SNODGRASS, Michael (1998). The Birth and Consequences of Industrial Paternalism in Monterrey, Mexico, 1890-1940. *International Labor and Working-Class History* (53), 115-13. <https://doi.org/10.1017/S0147547900013697>

- SNODGRASS, Michael (2008). *Deferencia y desafío en Monterrey. Trabajadores, paternalismo y revolución en México, 1890-1950*. Fondo Editorial Nuevo León.
- TRUJILLO, Jesús Adolfo, y Hernández, Genaro (2017). La pobreza campesina frente a la opulencia minera: relato histórico de Ranchería Juárez, Chihuahua. *Chihuahua Hoy*, 15 (enero-diciembre), 81-106. <http://revistas.uacj.mx/ojs/index.php/ChihuahuaHoy/article/view/2036/1783>
- VEGA-CENTENO, Pablo (2011). Los efectos urbanos de la minería en el Perú: del modelo de Cerro de Pasco y La Oroya al de Cajamarca. *Apuntes. Revista de Ciencias Sociales* (68), 109-136. <https://doi.org/10.21678/apuntes.68.621>
- VENEGAS, Hernán (2015). Políticas de bienestar y control social en la minería del carbón. Las experiencias de Lota y Coronel en el siglo XX. *Atenea* (511), 221-245. [https://scielo.conicyt.cl/pdf/atenea/n511/art\\_12.pdf](https://scielo.conicyt.cl/pdf/atenea/n511/art_12.pdf)
- VENEGAS, Hernán, y Morales, Diego (2015). El despliegue del paternalismo industrial en la Compañía Minera e Industrial de Chile (1920-1940). *Historia Crítica* (58), 117-136. <http://dx.doi.org/10.7440/histcrit58.2015.06>
- VENEGAS, Hernán, y Morales, Diego (2019a). Alternativas del trabajo en una industria monopólica: el caso de la cementera El Melón, Chile (1930-1950). *América Latina en la Historia Económica*, 26(1), e921. <https://doi.org/10.18232/alhe.921>
- VENEGAS, Hernán, y Morales, Diego (2019b). Trayectorias de vida y paternalismo industrial: la Compañía Carbonífera e Industrial de Lota, Chile, 1920-1950. *Historia* 396, 9(2), 309-340. <http://www.historia396.cl/index.php/historia396/article/view/365/165>
- VERGARA, Ángela (2013). Paternalismo industrial, empresa extranjera y campamentos mineros en América Latina: un esfuerzo de historia laboral y transnacional. *Avances del Censor* (10), 112-128. <https://doi.org/10.35305/ac.v10i10.443>