

**El hombre fuerte: trabajo y masculinidades en la industria cervecera
en la frontera norte de México**

**The Strong Man: Work and Masculinities in the Brewing Industry of
the Northern Border of Mexico**

Mónica Ayala Mira,¹ Julio Ernesto Guerrero Mondaca² y Hernán Franco Martín³

RESUMEN

El artículo presenta los primeros hallazgos de un estudio que busca contribuir a la comprensión de la construcción de las masculinidades y el trabajo en la Frontera norte de México; tiene como contexto específico a la ciudad de Tecate, Baja California. El objetivo es analizar la articulación entre el desarrollo demográfico y económico de Tecate a partir del inicio y auge de la industria cervecera, y su vínculo con la construcción de masculinidades a través de un diseño narrativo. Las narrativas muestran un sistema homosocial, cuyo valor central es la figura del hombre fuerte como modelo de empleado racional masculino de cara a los cambios en el sistema económico.

Palabras clave: 1. masculinidades, 2. trabajo, 3. masculinidad hegemónica, 4. Tecate, 5. Baja California.

ABSTRACT

The article presents the first findings of a study that seeks to contribute to the understanding of the construction of masculinities and work in the northern border of Mexico, within the specific context of Tecate, Baja California. Its objective is to analyze the articulation between the demographic and economic development of the city of Tecate from the beginning and rise of the brewing industry and its link with the construction of masculinities through a narrative design. The narratives show a homosocial system whose central value is the figure of the strong man as a model of rational male employee facing the changes in the economic system.

Keywords: 1. masculinities, 2. work, 3. hegemonic masculinity, 4. Tecate, 5. Baja California.

Fecha de recepción: 15 de noviembre de 2018

Fecha de aceptación: 22 de mayo 2019

Publicación en web: 30 de abril de 2020

¹ Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Autónoma de Baja California, México, mayala94@uabc.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0002-4604-272X>

² Facultad de Pedagogía e Innovación Educativa, Universidad Autónoma de Baja California, México, guerrero.julio@uabc.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0003-4846-3621>

³ Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Autónoma de Baja California, México, hernan_franco@uabc.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0002-3607-8534>



INTRODUCCIÓN Y MARCO CONTEXTUAL

Este artículo presenta los primeros hallazgos de una investigación sobre el vínculo entre el trabajo y la construcción de las masculinidades; tiene como contexto la ciudad fronteriza de Tecate, Baja California, y una de sus empresas de mayor tradición y prestigio: la Cervecería Tecate. El análisis se centra en detalles específicos del contexto y en la interacción social a partir del análisis de los discursos dominantes, las relaciones de poder y las subjetividades, sin que se renuncie a las posibilidades de contribuir a una comprensión que va desde lo local a lo global. Nuestra premisa central es que las subjetividades genéricas se han visto trastocadas por las políticas laborales neoliberales. Un análisis diacrónico de las masculinidades que se producen y reproducen dentro de un entorno organizacional, en el cual se han experimentado los efectos de la economía globalizada como la precarización de la vida, la violencia sexista y racista y la división sexual del trabajo (Federici, 2013 [1999]; Falquet, 2017; Monárrez y Tabueca, 2003) a partir de las corporaciones multinacionales en zonas de libre comercio, o como líneas de montaje globales.

Debido a lo anterior, consideramos que el análisis de la Cervecería Tecate podría contribuir a la comprensión de los procesos que configuran la relación política económica-trabajo-género. El análisis de las narrativas personales de los extrabajadores entrevistados permitiría ubicar en las experiencias y significados específicos los detalles del contexto y la interacción social en relación a los discursos dominantes, las relaciones de poder y las masculinidades en cada etapa corporativa de la Cervecería. Esto, en el entendido que la estrategia metodológica de analizar los cambios en el mercado de trabajo permite identificar los cambios que se producen en las identidades y subjetividades de los trabajadores (Comas, Ciccari y Rubio, 2016).

Derivado de la globalización, en las últimas décadas hemos visto las consecuencias de los diversos procesos de subjetivación en hombres y mujeres, apuntalado en modelo económico del capitalismo neoliberal, el cual ha generado cambios profundos en la economía, la sociedad y la cultura. En México, son varios sus efectos, asociados especialmente a un estancamiento económico que ha generado la caída de los salarios, el desempleo y subempleo, la exclusión social, la migración masculina, y actualmente femenina, hacia Estados Unidos, así como la dependencia de la economía nacional a las remesas enviadas por los connacionales que trabajan fuera del país. En general, un palpable empobrecimiento de la población, tanto en el contexto rural como en el urbano (Valdés y Mítiaen, 2001).

De forma generalizada, como consecuencia del modelo económico neoliberal se observa una crisis del trabajo como núcleo de acumulación del capital a partir del sobredimensionamiento del sector financiero, del mercado especulativo, la automatización de los procesos productivos y la crisis de la centralidad del trabajo en la sociedad posindustrial (De la Garza, 2005). En este sentido, Jáuregui (1998, citado en De la Garza, 2005) vislumbra la crisis de la actividad laboral como un centro para la creación de

identidades de los sujetos sociales en la medida en que esta interacción laboral (entre pares), ha transformado la relación entre empleador y empleado.

Los cambios en la relación entre empleador y empleado se deben a las políticas que han permitido la flexibilización y descentralización de las relaciones laborales, lo que se ha traducido en la desregularización del trabajo y su precarización (De la Garza, 2005). Lo anterior tendría diversos efectos en la comunidad simbólica del trabajo, la pareja y la familia, tanto en los lazos materiales como en la intensidad subjetiva (De la Garza, 2005), dado que hay una revalorización de lo individual y el desprestigio de lo colectivo, y han emergido ideas como la libertad, la competencia, el mérito y el lucro. El neoliberalismo, de acuerdo a Griffin (2005), ha configurado y prescrito el éxito, así como el comportamiento exitoso en el mercado global, particularmente de la forma genérica en la que las nociones de compañía y trabajador son predicadas, prescritas y reproducidas.

A partir de estas transformaciones, desde lo macro a lo micro, es que nos planteamos abordar la construcción de las masculinidades en varones, pues además de partir de la premisa de que el trabajo, así como la relación entre empleado y empleador han cambiado, también lo ha hecho entre pares. Las organizaciones económicas han sido productoras y reproductoras de las principales narrativas sobre el trabajo, sirviendo como andamio en la construcción de las masculinidades. Desde la antropología, se ha identificado que las organizaciones ponen en juego las construcciones de lo masculino y lo femenino como estrategia de disciplinamiento de la fuerza de trabajo dentro del espacio laboral, y más allá de él (Palermo, 2016).

En este sentido, las organizaciones como espacios de trabajo consolidan, tanto económica como históricamente, un modelo de hombre-trabajador, promoviendo ciertos modos de vivir, de pensar y de sentir las relaciones de género (Palermo y León, 2016). El espacio fabril o de manufactura promovería procesos de individualización de los vínculos humanos tamizados por un *filtro económico*, de la mano de la doctrina neoliberal como competencia, libre mercado y desregulación de la economía, generando un nuevo modelo de gestión de la fuerza del trabajo (Pierbattsti, 2017).

Hemos seleccionado la industria cervecera de Tecate por las transformaciones que ha tenido en los últimos 72 años, la cual ejemplificaría los cambios en el contexto económico a través de las diferentes ventas a capitales nacionales y extranjeros a lo largo de su historia, la condición fronteriza de la ciudad en la que se ubica, y su desarrollo urbano, lo que incide en la construcción de las masculinidades de los varones que han trabajado en esta organización, dado que bajo cada régimen administrativo se han ido perfilando ciertos modelos de ser hombre-trabajador (Palermo y León, 2016).

Discutamos un concepto eje en la tesis de nuestro trabajo, que es la masculinidad. Esta última ha sido conceptualizada como una categoría que permite entender a los hombres (Greig, Kimmel y Lang, 2000), cuya identidad está constituida por los significados que le

son adjudicados, en tanto sujetos sexuados. Identidad que siempre está matizada por los diferentes contextos histórico-culturales y geográficos en que suceden estas significaciones.

La australiana Raewyn Connell (2001), pionera en la sistematización del conocimiento de los hombres como sujetos con género, ha intentado definir la masculinidad, coincidiendo con Jack Halberstam (1998), en que hace referencia a los cuerpos machos (a veces directamente, a veces de manera simbólica e indirecta), pero no está determinada por la biología. Es decir, las constituciones anatómicas y procesos fisiológicos diferenciados entre los cuerpos de machos y hembras no son el origen de las diferencias de género, las diferencias no son sino construcciones sociales que se hacen sobre los cuerpos sexuados. Entonces, en este primer acercamiento, la masculinidad es una construcción social.

Siguiendo a Connell (2003), la masculinidad puede ser definida como “un lugar en las relaciones de género en las prácticas a través de las cuales hombres y mujeres ocupan ese espacio en el género y los efectos de dichas prácticas en la experiencia corporal, la personalidad y la cultura” (p. 109). Entendiendo al género, de acuerdo a la misma autora, como una práctica social que constantemente se refiere a los cuerpos y a lo que los cuerpos hacen.

En este texto nos suscribimos a lo dicho por Connell (2003) con respecto a *ese* lugar que se ocupa en las relaciones de género, pues para quienes se asumen masculinos siempre habrá un mandato de ocupar una posición dominante. Desde la teoría social se ha descrito que la forma más común de ejercer poder es a través de la dominación (Connell, 2003; Bourdieu, 2000; Kimmel, 1994; Kaufman, 1989). Dominar es el principal privilegio que otorgan los sistemas patriarcales a los hombres. Este privilegio se extiende hacia todas las áreas de la vida, desde los espacios institucionales hasta la vida privada del espacio doméstico. La dominación es el significado a veces denotativo y a veces implícito de la masculinidad, y se asocia con diferentes formas de ejercer poder en todos los niveles, dimensiones y escenarios de las relaciones sociales. *Sé un hombre*, es la frase que tradicionalmente se ha usado para requerir a los hombres de que asuman el control en una interacción.

Sin embargo, aunque en los sistemas patriarcales está garantizada una posición de poder para los hombres, esta potestad no se obtiene en automático. Aquellos varones que deseen acceder a los privilegios del patriarcado deben distinguirse de las mujeres a través de significar mayores deseos y capacidades de control sobre otras personas y el mundo, mostrar autonomía y pensamientos racionales, actuar con valentía y tomar riesgos, y manifestar deseos heterosexuales (Connell, 2003). Podríamos decir que estas cualidades: capacidad de control, autonomía, racionalidad, temeridad y heterosexualidad manifiesta podrían ser los principales significantes de lo masculino, cualidades que son consonantes con el neoliberalismo y constituyen una preocupación de los estudios de género de los hombres que tendría que ocuparse de las formas en que estas cualidades se procuran y los efectos que tiene en las relaciones sociales.

Connell (2003) ha identificado la necesidad de explicar el género de los hombres mediante la pluralización del término: prefiere hablar de masculinidades, y no de masculinidad, para evidenciar que la experiencia de ser hombre es variable y dinámica. Considera que es útil para visibilizar las diversas posiciones que existen al interior del colectivo *hombres*, ya que da cuenta de las formas en que el sistema social jerarquiza el acceso a los *dividendos patriarcales* con base en otros elementos de la identidad como la clase social, el origen étnico, la preferencia sexual, la edad y otras categorías sociales.

Al desarrollar el concepto de masculinidad hegemónica, Connell (2003) intenta explicar las relaciones de género al interior del colectivo hombres, y cómo existe una serie de símbolos y prácticas valoradas según el momento histórico y el lugar cultural en que habrán de ser desplegadas por los sujetos que aspiren a una posición dominante. La hegemonía “se establecerá si existe una correspondencia entre el ideal cultural y el poder institucional, colectivo sino es que individual” (Connell, 2003, p. 117). Dado que la correspondencia con el ideal hegemónico de masculinidad suele ser inalcanzable o provisional, el poder de los hombres será relativo al lugar, el contexto o el evento específico en determinado momento.

La masculinidad hegemónica es un concepto que ha resultado ser prolífico dentro de los estudios de los hombres y las masculinidades, ya que señala las formas aceptables de ser hombre en un momento histórico o grupo determinado que da legitimidad al patriarcado y garantiza mantener la dominación de los hombres y la subordinación de las mujeres. Connell y Messerschmidt (2005) precisan que estas formas de masculinidad no son las más comunes estadísticamente hablando, sino que encarnan las formas vigentes más honorables de ser varón, requiriendo al resto de los hombres a posicionarse en relación a ella.

En los escenarios laborales el concepto de masculinidad resulta útil, al ser un espacio jerárquico con prácticas sociales específicas. Un escenario en el que existe una estructura organizada por el género pero además por la edad, la escolaridad, la etnia y la clase social, lo que implica configuraciones masculinas particulares que podrían evidenciar políticas de género locales. En este sentido, para este estudio adquiere relevancia pues posibilita reflexionar sobre cambios en las normas a partir de la administración de la cervecería por parte de capitales transnacionales que devienen de políticas de género globales, en la consideración de que las relaciones de producción replican las formas de asignar las tareas que se utilizan en otros espacios geopolíticos.

EL DESARROLLO URBANO DE TECATE Y LA CONSOLIDACIÓN DE LA INDUSTRIA CERVECERA

Para comprender el contexto de este estudio, es fundamental abordar el desarrollo urbano de la ciudad de Tecate. Una de las principales referencias para comprender su desarrollo urbano es la introducción del tramo ferroviario San Diego-Arizona en 1914 y con este, la instalación de la aduana, así como la Cervecería Tecate, empresa fundada por el señor Alberto V. Aldrete en 1944 (Santiago, 2002). Según lo que señala Santiago (2002, 2005), las décadas de los años

cuarenta y cincuenta del siglo XX fueron momentos importantes para el desarrollo político, económico y social de la ciudad. Por una parte, se instalaron las industrias que posteriormente propiciaron el desarrollo demográfico y económico, tal es el caso de la industria cervecera, en particular de la Cervecería Tecate S. de R.L., y debido a la inmigración y el asentamiento poblacional, cambia su estatus político a municipio, y se empieza a demarcar el espacio urbano.

La instalación de la compañía Cervecería de Tecate S. de R.L., fue fundamental para el desarrollo industrial, social y económico de la ciudad. Por una parte, propició el empleo a través de la contratación de profesionales y obreros, abrió las puertas a una derrama económica importante, y originó que se establecieran nuevas familias que se avecindaron en los alrededores de la fábrica, originando el crecimiento urbano y la creación de nuevas colonias. Con el paso del tiempo, la Cervecería Tecate pasó por múltiples cambios debido a los contextos no sólo locales, sino nacionales e internacionales. Algunos de ellos de índole política, otros económica, y otros más relacionados con los avances tecnológicos. Indiscutiblemente, estos cambios han repercutido en quienes han laborado en esta empresa desde sus inicios de alguna u otra forma. Estos cambios se pueden evidenciar a través de las distintas generaciones que han laborado en esta empresa desde que fue fundada en la década de los años cuarenta del siglo XX (Santiago 2002).

Como ya se mencionó, la Cervecería Tecate, S. de R.L., fue fundada en 1944 por el empresario y político Alberto V. Aldrete Palacio. Durante tres años perteneció a su familia, hasta que fue adquirida por el Banco Nacional de México debido a una serie de deudas económicas por causa de malos manejos financieros (Mejorado de la Torre, 2014). Posteriormente, en 1954 el grupo cervecero regiomontano Cuauhtémoc, de la familia Garza Sada, adquirió la cervecería. El señor Arturo Montejó⁴, extrabajador de Cervecería Tecate, y uno de los más antiguos y quien contribuyó en su construcción en 1944, comenta:

La fundaron los Aldrete, don Alberto Aldrete fue el fundador... ellos nomás tenían la malta [Compañía Mexicana de Malta, S.A.] e hicieron la fábrica de aceites [Aceites Vegetales, S. A.], e hicieron la cervecería, en la pura época de la guerra. Compraron una fábrica que estaba cerrando allá en el otro lado, ya vieja... aquí la armaron. Ya muy deteriorada... muy antigua... después... como trabajó con el banco,⁵ se acabó la guerra y se vinieron abajo las ventas... se fue para abajo y se la quitó el banco. La siguió trabajando el banco poco a poco, hasta que la levantó y se la vendió a la Cuauhtémoc (Arturo Montejano, comunicación personal, 24 de agosto de 2017).

El origen de la compañía cervecera Tecate contó desde sus inicios con la llegada de inmigrantes provenientes de estados como Jalisco, Sinaloa, Sonora, Michoacán y Baja California Sur, entre otros, porque muchos de ellos trabajaron como operarios, maquinistas

⁴ Los nombres han sido modificados para asegurar la confidencialidad y el anonimato.

⁵ Banco Nacional de México.

y obreros en la compañía cervecera (Santiago, 2002). Algunos de ellos, como señala el señor Montejo, participaron como trabajadores de construcción en la edificación del inmueble que hasta hoy en día alberga la Cervecería Tecate, pues en ese momento, como lo hace notar Santiago (2002), Tecate se encontraba en pleno desarrollo urbano.

En 2010, FEMSA vendió la cervecería a la holandesa Heineken por 7 mil 347 millones de dólares (Cardoso, Zúñiga y Carrizales, 2010, p. 8). El acuerdo consistió en un intercambio de acciones por medio del cual FEMSA se desprendió de la cervecería por una participación de 20 por ciento de acciones en el grupo Heineken (Ibidem). El desarrollo histórico de Tecate como centro urbano no puede entenderse sin la presencia y desarrollo de la Cervecería.

Tampoco se puede dejar de lado que la ubicación de la ciudad fue clave para la instalación y evolución de una empresa de este ramo. Su colindancia con Estados Unidos, uno de los mercados más grandes del mundo y principal receptor de migrantes del continente americano, influyó en la multiplicación importante de una industria que demanda mano de obra y crecimiento en el número de personas que buscaban oportunidades de trabajo, sobre todo en la segunda mitad del siglo XX. La llegada del Tratado de Libre Comercio de América del Norte atrajo al sector maquilador a la frontera, un sector productivo altamente feminizado que probablemente favoreció la oferta de mano de obra a sectores como el cervecero, que en un inicio era una industria meramente masculina.

Con respecto a la migración, Wells Ayón (1990) estudió cómo este fenómeno afectó demográficamente a Baja California (Tecate incluida); para el año 1950, la población migrante era un 63.4 por ciento de la población de la entidad. Para 1989, representaba un 44.2 por ciento, aunque la cantidad de hijos y nietos de migrantes ya formaba el gran porcentaje de población no migrante en el estado. En el caso de Tecate, tan solo en el periodo de 1970 a 1980 –década en la que se constituyó la cervecería Cuauhtémoc Moctezuma–, la población migrante representaba 3.03 por ciento. Estas movilidades interregionales, interurbanas que describe Wells Ayón (1990) serán aprovechadas en diferentes momentos y en diversas formas por el capital, y ese aprovechamiento estará mediado por el género, en gran medida.

LA CERVECERÍA Y LA FRONTERA, INTERSECCIÓN ENTRE TRABAJO Y MASCULINIDADES

El escenario laboral permite reproducir diferentes elementos trascendentales en la constitución de lo masculino, además de reproducir la organización social de las masculinidades: el éxito económico y el control de otros (Sambade, 2010), poder organizacional, autoridad y prestigio (Hearn y Collinson, 2006), la racionalidad como palanca de la productividad y el progreso (Seidler, 1989), y la consumación del rol de proveedor que legitima la jefatura de una familia (Salguero, 2007). Todo esto permite a los sujetos de la masculinidad *hacerse hombres*, ya que la fortaleza y la racionalidad son cualidades valoradas, principalmente en las sociedades capitalistas, además de servir de

criterios para la división sexual del trabajo, y para la designación de puestos al interior de las organizaciones.

Desde la teoría de género entendemos la división sexual del trabajo como la designación de tareas con base en el género, configurando las masculinidades dentro del escenario de las relaciones de producción (Connell, 2003). Esto ha delimitado simbólicamente las prácticas y ocupaciones que hombres y mujeres pueden ejercer, al constituir como masculinas y femeninas muchas de las tareas que se realizan tanto en los ámbitos públicos como privados, pues “desde temprana edad, los niños crecen con la idea de que, a través del trabajo, serán reconocidos como hombres, dedicando gran parte de su vida a lograr un aparente éxito laboral y profesional” (Salguero, 2007, p. 430). Así, para los hombres la situación laboral empleado o desempleado, exitoso o no exitoso, se ha convertido en el reflejo de su identidad.

El trabajo va ligado a uno de los papeles centrales en la vida de los hombres: la proveeduría económica. En México se ha documentado ampliamente que tener un trabajo remunerado habilita a los hombres de este país para cumplir con su papel de proveedor del sustento económico de la familia (Hernández, 2016, 2011; Jiménez, 2014; Hernández-Castañeda, 2013; Tena y Jiménez, 2008), y que esta función es el núcleo de construcción de masculinidades (Hernández, 2016). Así, tener un trabajo y contar con ingresos económicos les posibilita ser identificados, primeramente, como hombres responsables que pueden garantizar la supervivencia de una familia (Salguero, 2007).

En la relación heterosexual, la función de proveeduría permite además reproducir el modelo de pareja tradicional que se practica desde el cortejo y el noviazgo, denominado por Guillermo Núñez (2013) como modelo *mantener/atender* en el que al hombre que cuenta con trabajo remunerado fuera de casa que le posibilite cubrir los gastos de manutención de la familia, se le autoriza el acceso a los cuidados de la pareja y a deslindarse de las tareas domésticas y el cuidado de otros, labores tradicionalmente feminizadas. Además, en el ejercicio de la paternidad, se ha encontrado que es la capacidad de proveer sustento económico del padre lo que legitima su autoridad frente a los hijos e hijas, aun ante un estilo de crianza autoritario, y que el desempleo involuntario obstaculiza la posibilidad de cumplir con las funciones de padre-proveedor-protector (Tena y Jiménez, 2008). Incluso, se ha identificado que en las familias en las que el padre está desempleado o sin ingresos, cuando no puede mantener a la familia, este queda desprestigiado como autoridad (Ravazzola, 2007). Esto evidencia que el trabajo remunerado permite sostener una posición de poder al interior del espacio doméstico.

Por tanto, la masculinidad para los hombres deberá ser validada en el contexto laboral. Mara Viveros (2008) señala la importancia que tiene para los varones compartir con otros hombres el espacio público, esos encuentros son la oportunidad de desplegar la masculinidad, principalmente a través de la competencia. Los espacios públicos como el trabajo o la política se convierten en el lugar en el que los varones habrán de identificarse, competir y buscar la aprobación de otros hombres (Flood, 2008). Valdés y Olavarría (1998) plantean que el trabajo

es el medio a través del cual los varones consiguen la aceptación, el reconocimiento social a su capacidad de producir, de generar recursos materiales. Así, el mundo laboral pasa a ser un espacio en el que ellos deben tener un lugar.

Ahora bien, el espacio público del trabajo pone de manifiesto la homosocialidad como mecanismo que regula y reproduce las alianzas entre varones para mantener dividendos patriarcales y formas hegemónicas de la masculinidad. La homosocialidad se refiere a los lazos sociales que se vuelven prioritarios entre personas del mismo sexo, y, en los estudios de los hombres y las masculinidades se ha utilizado para dar cuenta de cómo la vida de los hombres está organizada por sus relaciones con otros hombres; es decir, como espacios de unión y amistad masculina (Bird, 1996; Gutmann, 2001). La actuación de las características de la masculinidad hegemónica frente a otros hombres es prioritaria para los sujetos, ya que a través de ella se busca su aprobación mediante la identificación y la competencia, utilizando marcadores de la masculinidad, como los logros laborales, las riquezas, las proezas físicas y las conquistas heterosexuales, con los que pretenden mejorar su posición en la jerarquía social masculina (Kimmel en Flood, 2008).

Otros símbolos asociados al trabajo que predominan entre los imaginarios de la masculinidad hegemónica incluyen al hombre que busca dejar huella y cambiar el mundo a través de su empuje, energía, autodisciplina, iniciativa, pero, más importante, a través de su agudeza financiera. Dichos performances ligan la autoimagen de autocontrol y control de otros, vía las representaciones atractivas de hombres poderosos que manejan exitosamente el mundo público (Whitehead en Hall, Hockey y Robinson, 2007).

Jeff Hearn ha dedicado parte de sus investigaciones a identificar la relación entre hombres, masculinidades, trabajo, cultura organizacional y administración de los espacios laborales. Le interesa principalmente identificar cómo se reproducen las masculinidades en las organizaciones. Hearn y Collison (2006) reconocen la trascendencia de estudiar los espacios de trabajo, debido a su importancia

[..] como sitios de producción y reproducción del poder de los hombres y las masculinidades [...] cuestiones laborales como el control, toma de decisiones, remuneración y cultura organizacional reflejan y refuerzan de manera crucial las prácticas discursivas y materiales masculinas. Los hombres y las masculinidades están formadas y construidas en los procesos laborales de control, colaboración, innovación, competición, obediencia, resistencia y contradicción... los hombres han sido preponderantes en la formación, desarrollo y cambio de las organizaciones (Hearn y Collison, 2006, pp. 302-303).

Hearn y Collison (2006) identifican también que el empleo provee a los hombres de recursos y beneficios simbólicos que refuerzan mutuamente su poder y autoridad en el trabajo y en el hogar. Además, una forma que tienen los hombres de ejercer su control sobre las mujeres es través de la segregación y la discriminación laboral, el pago inequitativo y el acoso. Esto queda evidenciado cuando, aún y con su creciente inclusión en el ámbito laboral,

hay escasa representación de mujeres en puestos directivos, estas reciben salarios menores que los hombres que tienen los mismos puestos, y realizan doble jornada laboral: una en el espacio de trabajo y otra en el espacio doméstico.

El trabajo y las organizaciones económicas son, en suma, un espacio importante en la construcción de las masculinidades y las relaciones de género; más aún aquel que exige fuerza, resistencia, habilidad, control e independencia, además de solidaridad con el grupo. Las características antes mencionadas, de acuerdo a Connell (citado en Gourarier, Rebucini, Voros, 2013), se desprenden de la cultura neoliberal, dado que el modelo de actor racional de la economía neoliberal es una figura masculina, además de que sus políticas no dejan de recurrir a la figura política del hombre fuerte, dedicando un culto a la toma de decisión autoritaria, racional, eficaz y sin piedad. Siguiendo a Connell (Ibidem), a través de multinacionales, la globalización neoliberal ha generado nuevas instituciones y espacios sociales a escala global que están organizados por un régimen de género, y son terrenos de formación de la masculinidad en los que se enlazan los contextos locales con los globales.

No obstante, la era de la flexibilización laboral, caracterizada por la precarización laboral, la feminización y el desempleo, lleva consigo el desplazamiento relativo del trabajador varón, quien sufre de forma más sensible el cambio de la seguridad, como principal proveedor, a la inseguridad de las políticas neoliberales. Las mujeres entran a un mundo laboral inseguro desde el principio, históricamente diseñado para el trabajador varón (Gómez, 2007). Por lo que si la cultura neoliberal se ha construido a través de la figura del hombre fuerte, no ofrece en la cotidianidad los medios y condiciones materiales para su subsistencia, por lo menos no para todos los hombres, y lo ofrece con poca seguridad y bastantes riesgos (Beck, 1996). Este estudio parte de la premisa de que los cambios en el trabajo y en la cervecería de Tecate, como organización económica y dado el contexto globalizado y el capitalismo neoliberal, ha marcado diferencias en la construcción de sus masculinidades en cada cohorte de trabajadores.

Hablando del contexto en el que se realizó el estudio, las masculinidades en la frontera han sido identificadas como formas particulares de experimentar la identidad y las relaciones de género. De acuerdo a Broughton (2008), la frontera no es solo un lugar donde pueden encontrar trabajo, sino también es un lugar en el que satisfacen mandatos de género como ganar independencia, obtener un sentido de logro personal y material, y encontrar mejoría en su estatus social. Así, geografía, género, y economía se instalan como fuerzas constituyentes de la fuerza de trabajo.

DISEÑO METODOLÓGICO

Hemos seleccionado a la industria cervecera de Tecate debido las transformaciones que ha tenido los últimos 72 años. Dichas transformaciones son derivadas del contexto económico resultado de las diferentes ventas a capitales nacionales y extranjeros a lo largo de su historia,

la condición fronteriza de la ciudad, y su desarrollo urbano. Nuestra premisa es que estos cambios inciden en la construcción de las masculinidades en los varones que han trabajado en esta organización, dado que bajo cada régimen administrativo se irían perfilando ciertos modelos de ser hombre-trabajador (Palermo y León, 2016).

Dado que nos interesa la transformación de las subjetividades masculinas a partir de los cambios corporativos, se consideró un diseño a través de narrativas personales (Emerson y Frosh, 2009). Entendemos por narrativa personal a una historia breve o grandes secciones de una conversación o serie de conversaciones, a modo de entrevista, sobre la vida de los participantes en un contexto determinado. Las narrativas estructuran la organización de la memoria y la percepción de la experiencia a manera de construcciones de la identidad que se entrelazan con la comunidad, la cultura y la sociedad (Riessman, 2008). Como historias compartidas, los relatos se edifican en las prácticas sociales y de poder a partir de las cuales se construyen y modelan subjetividades, el género y las masculinidades (Emerson y Frosh, 2009).

El enfoque de narrativas personales permite el abordar un número pequeño de participantes, pues por un lado, la intención no es generalizar, y por el otro, son una forma de estudio de caso que intersecta lo biográfico, lo histórico y social (Riessman, 2008). Es decir, el análisis narrativo en número pequeño de participantes permite dar cuenta de procesos más amplios, intrincando sus experiencias como varones en un espacio geopolítico determinado. Dado que el análisis narrativo se centra en detalles del contexto y la interacción social, permite abordar lo relacionado con discursos dominantes, relaciones de poder y subjetividades. En consecuencia, consideramos que es el método adecuado en la búsqueda de estos enlaces entre lo personal y lo público en la construcción de las masculinidades, tomando el contexto organizacional como un espacio en donde se producen y reproducen estas y las relaciones de género.

Se tomó como criterio para la selección de la muestra varones que hubieran ingresado en alguno de los tres momentos históricos de la empresa, asignados así con fines analíticos. Se contactaron inicialmente a través del exsindicato de trabajadores, por lo que se lograron identificar a varios varones pensionados y jubilados pertenecientes a la primera cohorte del estudio. Posteriormente, por medio de la estrategia de bola de nieve, ellos nos contactaron con exempleados de otras cohortes. En este estudio solo incluimos cuatro casos, los cuales corresponden a varones que por consanguinidad o amistad nos contactaron con otros (Tabla 1).

Cada grupo de participantes se consideró parte de una cohorte, quedando organizado y codificado de la siguiente manera:

- a. 1G: cohorte de 1944 a 1954 de la Cervecería Tecate
- b. 2G: cohorte de 1954 a 2009 de la Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma
- c. 3G: cohorte de 2010 a la fecha como parte del Grupo Heineken

En este texto se presentan los hallazgos de cuatro participantes. El análisis estuvo conformado por cuatro momentos:

- a. La entrada al campo a partir de la cual se ubicaron a los participantes de acuerdo a la cohorte de pertenencia.
- b. La recolección de datos por medio de entrevistas a profundidad en donde se reconstruyó junto con el participante su trayectoria biográfica dentro de la cervecería.
- c. Un primer análisis de datos por medio de categorías y subcategorías similar a la de la teoría fundamentada, para este fin se utilizó el programa Atlas-ti.
- d. A partir de las categorías se realizó la selección de las narrativas personales de acuerdo a la cohorte de pertenencia y se analizaron.

Tabla 1. Relación de participantes

Participante (pseudónimo)	Edad	Puesto	Años laborados en la planta	Status	Cohorte
Arturo Montejano	95	Operario de envasado	27	Pensionado	1G
José Miguel Figueroa Padre	66	Operario almacén de malta	30	Jubilado	2G
José Miguel Figueroa Hijo	44	Compras	11	Liquidado por Reestructura	3G
Emanuel Talamantes	44	Supervisión de producción	13	Liquidado por reestructura	3G

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por los participantes del estudio.

Se realizaron cinco entrevistas a profundidad, las cuales se realizaron en las casas de los participantes una vez que fueron ubicados a través del exsindicato, lugar en donde se realizaron dos entrevistas grupales, las cuales debido a fines analíticos no se integraron en este texto por ser relatos colectivos, en este artículo nos centramos en lo personal. De la primera a la última entrevista pasaron ocho meses.

HALLAZGOS

Sobre el ingreso a la empresa

En las narrativas de los participantes es posible identificar no sólo las prácticas sociales mediante las cuales construimos subjetividades, sino las formas en que el trabajo transforma las subjetividades al ubicarse entre una experiencia singular y una acción colectiva (Dejours,

2009). Dado que evidencian características del contexto sociopolítico y económico que va de lo local a lo mundial, particularmente asociadas al ciclo de vida de la cervecería. A continuación mostraremos algunos de las características más relevantes diferenciándolas por cohorte.

La forma en que una persona ingresa a una empresa tiene implicaciones en su subjetividad en la medida que se marca un antes y un después en el forma en que este se interpreta a sí mismo siempre en referencia a la organización. En el caso de la Cervecería, cada cohorte de trabajadores atravesó un proceso de ingreso diferente debido a múltiples factores: por ejemplo, el grado de consolidación de las operaciones de la empresa al momento de solicitar empleo. Los cambios en las proporciones entre la disponibilidad de puestos de trabajo y la demanda de empleo en cada periodo de la empresa, el grado de sofisticación que las tareas fueron adquiriendo con la progresiva automatización de los procesos de elaboración de la cerveza, la implementación de normas internacionales, como el sistema de certificación ISO, entre otros.

Se identificó en las narrativas el paso de un mecanismo de selección del personal con base en la disponibilidad de los puestos de trabajo (1G), después una selección con base en el parentesco (2G), para después dar paso a la selección con base en los méritos (3G). Como ejemplo en la 1G tenemos a Arturo, quien es contratado a sus 18 años después de haber sido empleado en la construcción de la misma cervecería, en 1944. Arturo describe este proceso como casi automático al narrar: “me dieron chamba ahí en la construcción y ahí empecé abriendo zanjas ahí para hacer... cuando hicieron la cervecería [...] las primeras piedras [...] hasta que la terminaron, y ya, nos ofrecieron trabajo” (Arturo Montejano, 1G; comunicación personal, 24 de agosto de 2017).

Para la 2G, la descripción del proceso de ingreso a la Cervecería se expresa de otra manera, y la recomendación de un familiar se vuelve la carta de presentación:

[...] me fui al otro lado porque aquí no había trabajo y luego fue como me casé, porque aquí no había trabajo, pero ya llegando de allá, al poquito tiempo, se me presentó la oportunidad de trabajar en la cervecería y ya de ahí... el papá de ella [la esposa], fue él que me ayudó (José Miguel Figueroa, 2G; comunicación personal, 9 de septiembre de 2017).

En la 3G, al parecer, tener una relación de parentesco con un empleado persiste como criterio de contratación, pero aunado a los méritos, como el caso de José Miguel Figueroa hijo, quien antes de ser contratado ya había trabajado realizando sus prácticas profesionales como estudiante de Ingeniería:

[...] esa época fue una época muy bonita de mi etapa profesional, más al haber entrado a un lugar donde mucha, mucha gente había aplicado para entrar y no entraba; entonces se me hizo muy buena, muy buena, muy buena oportunidad ¿no?, la que se me brindó ahí [...] porque también hay tradición familiar: mi papá, mi abuelo. Entonces pues, uno crece con eso, y también quisiera uno

estar trabajando ahí ¿verdad? Entonces sí fue ya cuando me entrevistaron y ya me dieron la propuesta de trabajo y todo, dijeron que pues que había dejado muy buen récord ahí, y hasta ahorita estaban muy peleados los puestos, de hecho no cualquiera entraba, entraban practicantes y estaban seis meses o estaban un año, como yo pero hasta ahí y ya, van pa' fuera, el que viene, el que sigue, no estaba tan fácil entrar. Yo tenía a mi papá, que trabajaba ahí en esa época [y] no influyó, no influyó [...] entré por méritos propios, como quien dice, y muchos hijos de compañeros de mi papá también estuvieron ahí y no se quedaban, simplemente no se quedaban, muy curioso... (José Miguel Figueroa hijo, 3G; comunicación personal, 9 de septiembre de 2017).

Esta narrativa evidencia la manera en que la organización va formalizando sus procesos administrativos, lo cual derivaría en una política de contratación basada en el mérito y no en el parentesco, por lo menos para este tipo de puestos. Se muestra así que este espacio laboral estaba muy competido por los varones de la comunidad, y que entrar ahí representaría una posición superior a la de los otros, la de ser una mejor opción de contratación por *dejar muy buen récord*. Del mismo modo, en el relato hay una valoración positiva y emotiva de su trayectoria dentro de la cervecería, pese a ya no trabajar ahí y haber salido por despido. Tal vez para la empresa el parentesco dejó de ser criterio de contratación, pero para este caso la *tradición familiar* dentro de la organización orienta las aspiraciones del empleado, lo que podría aumentar las ventajas que induce a considerar el espacio laboral una extensión del espacio doméstico, como la lealtad, aún frente al despido.

Las narrativas muestran que el ingreso a la organización en esta cohorte tiene diferentes motivos (familiares, económicos, meritorios) y las causas son concretas en cada situación. No obstante, la principal es el prestigio de la cervecería por su solidez frente a la carestía de otros espacios laborales y sobre todo, por tener la posibilidad de hacer carrera ahí, y de hacer posible el mandato de la masculinidad de la proveeduría económica familiar, tal como comenta Emanuel Talamantes, cuando se presentó la oportunidad de trabajar en la cervecería frente a su paternidad inminente:

Mi primer empleo formal fue en [la] Cervecería. En el último semestre, noveno, después de tener este año de prácticas me hablan, estaba en Mazatlán y me hablan que me viniera a una entrevista de trabajo un día lunes, yo había llegado yo creo un día miércoles, entonces pues volé, llegué aquí, estaba de vacaciones y se me hace una entrevista para contratarme como supervisor de producción.... dudé un poquito en entrar, verdad, por el tema de la escuela. Sin embargo, pues bueno, ya iba a ser papá, entonces también el tema en parte de las necesidades hizo que tomara definitivamente el empleo. Ya trabajando en Cervecería, que es mi primer trabajo al estar aquí y ya estando en la escuela, pues y al no haber tanta, tanta industria, de hecho había tres, estaba la Tecate, Leflex, Sleech, que eran de las grandes en ese entonces, y Cervecería, yo creo que como todo joven decía “bueno, quisiera trabajar en Cervecería...” llegar a una empresa de ese nivel y más hacer una carrera

profesional ahí (Emanuel Talamantes, 3G; comunicación personal, 9 de septiembre de 2017).

La paternidad indujo a Emanuel a buscar condiciones laborales que aseguraran una remuneración suficiente para llevar a cabo el mandato de la masculinidad relacionado con la proveeduría y la jefatura familiar. Aunque la empresa ofreció a Emanuel el puesto después de haber realizado sus prácticas profesionales, no queda claro si la invitación obedeció a sus méritos o al capital social generado por el entrevistado durante sus prácticas en la empresa. Las políticas laborales actuales se han vuelto más rigurosas con respecto a contratar personal que cuente con la preparación profesional validada por el grado académico, el cual no tenía Emanuel en ese momento, ya que no había terminado la universidad. Cuando Emanuel se refiere a la organización como una “*empresa de ese nivel*”, parece ver en el trabajo un elemento de prestigio, un indicador que debe ser valorado por el sector productivo. La frase *yo creo que como todo joven decía... quisiera trabajar en Cervecería* indica también que en ese momento circula en el colectivo un elemento aspiracional que él ya había conseguido. El camino hacia la profesionalización del trabajo de la cervecería ya no está en el cuerpo de los hombres a manera de fuerza física, sino de inteligencia y características como la ambición.

Narrativas sobre el trabajo y sus cambios

El entorno laboral en un inicio requería de fortaleza y de resistencia física, el trabajo estaba poco automatizado, por lo que el cuerpo del hombre era central para llevar a cabo los objetivos de la cervecería, en palabras de Arturo Montejo (1G):

Empecé en las lavadoras de botella[s]. Agarraba las cajas y las ponía para que las jalaran. Era pesado todo el día estar ahí sentado y parado, aunque parecía livianito, pero estar ocho horas ahí, agarrar una caja y luego estarlas metiendo de cuatro en cuatro... Ahí duré poco porque después me vine aquí a cocimientos, pero acá fue donde estuve más tiempo. Después se modernizó... era otra maquinaria y otro sistema... vinieron unos españoles... instalaron una máquina más moderna... Según ellos andaban por todo el mundo instalando maquinaria, y luego decían “¿Ustedes estudiaron?”, “No, oiga”, y decían “en Alemania el que maneja esta máquina tiene que estudiar”. Soy técnico, y aquí aprende uno, como dice uno “de oreja, pues...viendo”... llegaban y le decían, más o menos le explicaban pues [al empleado], y ya después se quedaba uno. Y cuando metieron la maquinaria, esta última la más moderna, pues nos íbamos en ratitos ahí a estar viendo pa’ ver cómo... ahí era puro aparato, pero caminaba mucho, físico no era nada más que ahí... me tocó llevar tres diferentes máquinas (comunicación personal, 24 de agosto de 2017).

Arturo inicia con una descripción del trabajo que se percibe como intenso y extenuante físicamente, y luego indica la transición a un trabajo tecnificado en el que el esfuerzo físico se reduce a caminar. Así, Arturo da cuenta de un cambio en el modelo productivo y un momento clave en su trayectoria laboral: las capacidades físicas son sustituidas por el

dominio en el uso de la maquinaria, convirtiendo al conocimiento especializado en un elemento más valorado para el trabajo calificado.

La fuerza y la resistencia física, que antes eran centrales para su labor, empiezan a complementarse con la capacidad de usar el intelecto. Además, en el cuerpo del hombre se encuentra la astucia para hacer frente a las dificultades que la tecnificación del trabajo implicó, la que pareciera para Arturo parte de su capital simbólico, pues pese a no tener una formación escolar, en su momento él fue capaz de enfrentar lo que se le presentó hasta llevar *tres diferentes máquinas*. Es interesante también identificar el peso que tiene para un empleado en una ciudad como Tecate conversar con un técnico español sobre las características de un empleado calificado en Alemania. Tal vez sentir interpelada la nacionalidad active por un lado el esfuerzo por mostrar competitividad y, por el otro, la necesidad de mostrarse a la altura de trabajadores de países europeos, en un lugar como México, donde la masculinidad está colonizada por mandatos de género occidentales, y el nacionalismo y la hombría van de la mano.

En la 2G, el cuerpo y la fuerza del hombre sigue siendo fundamental, según José Miguel Figueroa padre; también a su entrada a la cervecera, todo era rudimentario y poco estético:

Antes, yo para descargar un furgón tenía que subir hasta arriba, bajar y subir, abrir compuertas y todo eso, y ahora ya no... lo moderno me agarró de sorpresa ya casi al salir. Yo no sabía nada de computadoras y metieron todo moderno, todo automático, todo con nomás picar así, todo [lo] movía uno con un globo. Como un año antes de salir, me acuerdo que allí andaban unos técnicos alemanes y el jefe de nosotros, y ese fue un sábado, dijeron: “ya está, ya está JM, ya vamos a dejar prendido todo”, dice “y ese furgón nomás se descarga vas y apagas el sistema”... la cosa es que yo ahí no aprendía muy bien porque ahí éramos uno solo nomás en esa parte, y acá en otras partes hay mucha gente que unos saben, aprenden los otros de los mismos [compañeros], y yo acá estaba solo... tenía que ir lejos a preguntar “oye, y esto cómo le hago”... la presión, pues de que “te vamos a hacer una auditoría, prepárate que vamos a hacer una auditoría”, tienes que tener todo bien limpio, todo lo tienes que tener al *fregazo* (José Miguel Figueroa hijo, 3G; comunicación personal, 9 de septiembre de 2017).

Este relato coincide con la cohorte anterior, continúa la transición de lo manual a lo automatizado, persisten las tareas que demandan gran esfuerzo físico para subir y bajar las compuertas que permitían la salida de la materia prima. Llama la atención la experiencia de soledad frente al trabajo, sobre todo de cara a los cambios derivados de la inserción de nuevas tecnologías que modificaron no sólo el trabajo, sino las prácticas administrativas y de supervisión a través de auditoría, las cuales no había enfrentado previamente. Corresponde a un momento de ciclo de vida organizacional diferente en el que las prácticas se van profesionalizando y los discursos de calidad van permeando las diferentes áreas de la empresa hasta llegar a las personas que enfrentan situaciones desconocidas que se perciben

amenazadoras. Sin embargo, la adaptabilidad y la competitividad son habilidades que le permiten superar esta situación.

En la 3G, los cambios derivados de las ventas corporativas implicaron reestructuras organizacionales que en esta cohorte derivaron en despidos. La expansión del Corporativo FEMSA implicó en un primer momento promociones y ascensos asociados a la descentralización del corporativo, es decir, al movimiento de puestos clave en diferentes puntos de la república, como en Navojoa, en el estado de Sonora, en Tecate, en Baja California, en Guadalajara, Jalisco, y en Monterrey, Nuevo León. No obstante, al ingresar al corporativo de Heineken, las operaciones empezaron a centralizarse en Monterrey, y de forma paulatina desaparecieron y/o se fusionaron puestos.

Esto se debe a que las prácticas de negocio de Heineken tendieron a su homologación con las de sus plantas fuera de México, con pocos empleados, como comenta José Miguel Figueroa hijo, que estuvo 11 años en compras y ascendió organizacionalmente hasta tres niveles. En el momento de la venta, frente a los recortes, durante tres años a su puesto le fueron añadidas las actividades de otras plantas, hasta que fue despedido:

Sabes que tu puesto en otras partes lo están reestructurando, pero no sabes a veces cuándo va a llegar ese cambio, y ahí los cambios te llegan de un día para otro; o sea no te dan chance de prepararte, simplemente te dicen “a partir de ya, a partir de mañana este puesto ya este... desapareció, muchas gracias”. Y a nivel personal pues sí te pega, profesionalmente te pega. Si quieres o no, sí te sientes triste en el momento porque dejaste muchas vivencias y traes muchas, también muchas experiencias, pero, este... ahí lo que tiene uno que hacer es ponerse las pilas en esa situación (José Miguel Figueroa hijo, 3G; comunicación personal, 9 de septiembre de 2017).

Estos cambios evidencian las competencias organizacionales, ligadas a la ideología neoliberal en la configuración del varón trabajador tales como el esfuerzo, el mérito, la resistencia y la adaptación rápida frente a los cambios. En el centro de estos cambios se encuentra la capacidad de recuperarse frente a la adversidad, la cual implicaría el no tomarse *las cosas personales* (es decir, como si estuvieran orientadas a perjudicar directamente), como la habilidad esencial para la sobrevivencia frente a la incertidumbre y la inestabilidad de los sistemas laborales, pues los cambios son rápidos sin oportunidad para prepararse.

La empresa no se hace responsable de las consecuencias de los cambios, al contrario, utiliza la incertidumbre para generar inseguridad, lo que derivaría en el sometimiento de su voluntad como estrategia de permanencia de parte del trabajador. La falta de transparencia en las políticas de la empresa orientadas a la resolución de problemas laborales, la jornada, las horas extra, los despidos, etcétera, generan angustia e indignación, la que sería etiquetado como poca disposición del empleado para con lo que la empresa requiere para mantener su competitividad. El sistema apela a dos mandatos básicos de la masculinidad hegemónica: la

lealtad a toda costa, y la ecuanimidad emocional. El “*ponerse las pilas*” describe ambas cualidades.

En esta cohorte los cambios en el trabajo no son sólo tecnológicos o procedimentales, son cambios estructurales derivados de la modificación de las políticas, ventas y fusiones corporativas globales que tienen su asiento en esta ubicación geográfica específica. El trabajo va cambiando generacionalmente, y también va cambiando el perfil de quienes ingresaron a la cervecería, se observa cómo paulatinamente pasaron de la falta de instrucción y desarrollo de habilidades para el trabajo operativo en la marcha, a la instrucción formal y al desarrollo de competencias organizacionales para participar en un mercado de trabajo cambiante e incierto. Además, retomaron un nuevo sentido de racionalidad a manera de autocontrol y desarrollaron nuevas capacidades frente a la incertidumbre y la competencia.

Las decisiones se toman fuera del territorio en el que se ejecutan las tareas y el trabajador jamás participa de los cambios, sólo se somete a ellos. El trabajador desconoce los criterios que guían las elecciones sobre cómo un puesto desaparece o se reestructura, pero aprende que sus méritos serán evaluados por su capacidad de aceptarlos y adaptarse *poniéndose las pilas*, que no es otra cosa que seguir generando valor para la empresa ya sea mediante la devaluación de su fuerza de trabajo o la anulación de su voluntad. Dada la atomización del trabajo, es imposible que la individualidad solitaria del trabajador pueda oponer resistencia al avasallador poderío del corporativo despersonalizado.

Narrativas sobre el sistema homosocial

La Cervecería Tecate es desde su fundación un sistema o espacio homosocial (Bird, 1996; Gutmann, 2001), dado que por un lado son espacios de unión y amistad masculina, y además produce y reproduce a varones trabajadores y masculinidades consideradas como exitosas dentro de la comunidad. Como sistema homosocial, estaba centrado en el cuerpo del hombre y en características que se asume que los diferencia de las mujeres, como la fuerza, la destreza y la resistencia emocional. Además de que privilegian los lazos entre hombres a través del parentesco, es decir, la presencia de empleados varones con alguna relación de parentesco es priorizada frente a varones sin parentesco y las mujeres en general, situación que no pasaba en todas las plantas del corporativo.

El siguiente fragmento de Arturo Montejano responde a la pregunta ¿por qué no había mujeres en el área de producción de la Cervecería Tecate?:

Pues en ese tiempo, yo creo cuando empezó la construcción, no, no se acostumbraban, y así siguieron... es que como en ese tiempo era sindicato pues el sindicato tenía puros hombres, yo creo por eso, porque en otras fábricas ahí trabajaban muchas mujeres... en la cervecería de Monterrey trabajaban muchas mujeres ahí en el área de producción, más bien estaban allá en envasado, y aquí como empezó el sindicato a meter, metían a la gente

pues y luego el sistema, pues había otro tipo de maquinaria (Arturo Montejano, 1G; comunicación personal, 24 de septiembre de 2017).

La explicación del participante es que tiene que ver con la mano del sindicato y lo asocia al inicio con la construcción de la cervecería, es decir, al trabajo físico, que pareciera que funda el sistema homosocial al entender que ese tipo de trabajo excluye a la mujer por ser un trabajo pesado. A través de la esencialización de la fuerza de los hombres y la supuesta debilidad de las mujeres, es que estas quedan excluidas, revelando el orden de género como fundacional para el establecimiento del orden social, poder y sus prácticas dentro de esta organización, aunado al parentesco.

En la 2G, José Miguel Figueroa describe cómo no hubo y sigue sin haber mujeres en el área de la producción, y cómo estas se ven circunscritas a puestos administrativos, como por ejemplo el área de calidad, derivado de las diferencias físicas que se les asignan:

Tuve una jefa en malta, a cada rato [me decía] “oye Figueroa ¿y esto?”, como “¿ya descargaste esto?”. Era una mujer, joven, pero no es lo mismo que cuando está un hombre, porque muchas veces las mujeres..., yo me subía a los furgones y ella no se podía subir, y el anterior, que era un hombre, ese sí. No es lo mismo, ni se daba cuenta; yo le podía hacer echado mentiras y ella no se daría cuenta; no es lo mismo, una mujer no puede subirse a muchas partes, por ejemplo, como en el área esa yo trabajaba, es pura altura, caminar por los puentes así, bajarse y subirse todo eso, y una mujer no lo puede hacer (José Miguel Figueroa 2G; 9 de septiembre de 2017).

La división sexual del trabajo interiorizada por el entrevistado se refleja por aquella concepción de las mujeres como limitadas para ciertas ocupaciones que demandan fuerza corporal. En este caso, José Miguel afirma que una mujer no solo no es competente para un puesto cuya principal función es supervisar el trabajo de los subalternos, las mujeres tampoco tienen la perspicacia para identificar fallas en el proceso productivo, son crédulas y por lo tanto, ingenuas y manipulables. La misoginia tal vez inadvertida en las afirmaciones de José Miguel tienen un propósito implícito: privilegiar a los hombres en el espacio laboral.

En un sistema homosocial consolidado como en la 3G, existen rituales de paso con los que los iniciados (viejos empleados) intentaban probar a los novatos (nuevos empleados) a través de retos, para ver de qué estaban hechos, e incluso muchas situaciones o problemas se solucionaban a golpes. En este cohorte, la masculinidad busca la aprobación mediante la identificación, la competencia y el sometimiento expresado en forma de lealtad. Emanuel Talamantes, de la 3G, describe una situación de este tipo:

Había una persona que traía, yo no entiendo bien por qué, o qué había pasado, pero traía problemas con el supervisor, estaba en el paletizador. Y J.M. [supervisor] me dice “ven, te voy a decir cómo se arreglan las cosas aquí”. Subimos al paletizador, me dijo “ven, vamos enseñarle a esta persona cómo se arreglan las cosas aquí”. Nos salimos de la planta, nos fuimos al lado de atrás, donde está la estación del tren, por ahí, y ya al lado de la barda

y se empiezan a agarrar a golpes, unos golpazos, ganó el supervisor, salió avante el otro un poco más lastimado. Le dio el día, le dijo “bueno, te doy el día y te lo pago, pero aquí queda saldada la cuenta” voltea y me dice “así se arreglan las cosas aquí” (comunicación personal, 9 de septiembre de 2017).

Esta narrativa permite ver un performance de control sobre los otros a través del uso de la fuerza física, la cual se puede ver como un marcador a manera de proeza física. A pesar de los cambios en la masculinidad que trajo el nuevo modelo de trabajador racional centrado en la intelectualidad y no en la fuerza física, la violencia física sigue siendo un mecanismo de control de voluntades, especialmente cuando falla la burocracia organizacional. Defender el honor, afirmar la superioridad y legitimar la autoridad mediante la violencia sigue siendo un mandato de masculinidad que se valora por encima de las medidas institucionales. Sin embargo, para que la violencia se convierta en verdadero capital de género, tiene que convocarse a los pares y exhibirse frente a ellos el poderío. No hay masculinidad hegemónica que se sostenga sin audiencia.

COMENTARIOS FINALES

Pese a que este texto presenta los primeros hallazgos de un estudio más amplio, las narrativas muestran las complejas articulaciones entre la cultura, la economía y las masculinidades en el trabajo. Revelan las subjetividades genéricas trastocadas por las políticas laborales neoliberales, ante la denominada Nueva División Internacional del Trabajo –NDIT (Federici, 2013)– en la cual esta franja geopolítica tiene gran centralidad. Permite ver cómo el modelo de actor masculino que se concretaba en la figura del hombre fuerte va paulatinamente transitando de un engeneramiento centrado en el cuerpo a otro centrado en la racionalidad y el control sobre las emociones, la acumulación de saberes, competencias, y la resistencia. La tecnología expropia el monopolio de la fuerza física que se pensaba le era esencial a los cuerpos machos, y cualidades como la autogestión, inteligencia emocional, liderazgo, innovación, y pensamiento estratégico se convierten en los nuevos recursos explotables para las corporaciones.

El ingreso a la organización revela un antes y después del sí mismo en las tres generaciones, pues se presenta como una oportunidad extraordinaria frente a las consecuencias en los sistemas económicos ante la precariedad y la incertidumbre. Sobre todo, permite observar en su paso por el tiempo la gestión de sujetos generizados y de empleados en el avance de una cultura organizacional cada vez más concreta, con políticas más claras y procesos administrativos estandarizados dentro de una empresa que va cambiando de dueños, y pasa de organización local a ser filial de un corporativo internacional.

Al establecerse y desarrollarse como un sistema homosocial, que prioriza los lazos entre varones, se erige como un contexto para la construcción y despliegue de masculinidades cuyo valor central es el cuerpo y la mente fuerte. Si como afirma Connell (2003), la masculinidad

es *ese* lugar en las relaciones de género que se mantiene a través de ciertas prácticas y los efectos de esas prácticas, el trabajo había sido un espacio de confirmación de la división sexual de la vida social, que se ha ido perdiendo al incluir a las mujeres y al incluir en el manual de descripción de puestos cualidades explotables que no son exclusivos de los cuerpos machos.

Pero este cambio no se da sin oposición: si atendemos a las narrativas de los varones entrevistados, existe reticencia para considerar a las mujeres como iguales, por un lado, y por el otro, la violencia como norma, no sólo para imponer voluntades, sino como mecanismo cohesionador para los hombres, quienes resuelven sus diferencias a golpes *porque así se resuelven las cosas aquí*, así resuelven las cosas *los hombres*. Las peleas son entonces un ritual homosocial, ya que confirman la pertenencia al grupo y permiten transitar de la riña al acuerdo, como parte del pacto masculino entre cofrades.

Una diferencia importante y que abre paso a una futura vuelta al campo es la que se vislumbra en la 3G en lo relativo a la resistencia, autogestión, destreza y pensamiento estratégico frente a la pérdida del empleo; no se trata sólo hombres fuertes, son varones que logran trascender la pérdida y orientarse al futuro en un mundo corporativo incierto y precario frente a la NDIT. Es decir, se intuye la gestión de un nuevo modelo de hombre-trabajador de cara a la globalización económica, al neoliberalismo y sus consecuencias dentro de un espacio geo político como la frontera norte de México.

REFERENCIAS

- Beck, U. (1996). Teoría de la sociedad del riesgo. En J. Beriaín (Comp.) *Las consecuencias perversas de la modernidad* (pp. 201-222). Barcelona: Anthropos.
- Bird, S. (1996). Welcome to the men's club: homosociality and the maintenance of hegemonic masculinity. *Gender and Society*, 10(2), 120-132.
- Broughton, C. (2008). Migration as engendered practice: Mexican Men, Masculinity, and Northward Migration. *Gender and Society*, 22(5), 568-589.
- Bourdieu, B. (2000). *La dominación masculina*. Barcelona: Anagrama.
- Cardoso, V., Zúñiga, J. A. y Carrizales, D. (12 de enero de 2010). Femsa vende su división de cerveza a la holandesa Heineken. *La Jornada*. Recuperado de <https://www.jornada.com.mx/2010/01/12/economia/018n1eco>
- Comas, G. y Cicciari, M. y Rubio, M. (2016). Porque yo trabajo, trabajo bien: trayectorias laborales y percepciones sobre el trabajo en los relatos de los trabajadores residentes en el Conurbano Bonaerense. *Trabajo y Sociedad*, (27), 233-254.
- Connell, R. (2003). *Masculinidades*. México.: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Connell, R. (2001). Studying men and masculinity. *Resources For Feminist Research*, 29(1/2), 43-57.
- Connell, R. W. y Messerschmidt, J. W. (2005). Hegemonic masculinity. Rethinking the concept. *Gender & Society*, 19 (6), 829-859.

- De la Garza, E. (2005). Problemas clásicos y actuales de la crisis del trabajo. En E. de la Garza y J. Neffa (comp.) *El futuro del trabajo. El trabajo del futuro* (pp. 11-31). Argentina: CLACSO.
- Dejours, C. (2009). *Travail vivant 2: travail et émancipation*. Paris: Payot.
- Emerson, P. y Frosh, E. (2009). *Critical narrative analysis in Psychology: a guide to practice*. Londres: Palgrave Macmillan.
- Falquet, J. (2017). *Pax Neo liberalia. Perspectivas feministas sobre (la reorganización de) la violencia contra las mujeres*. Buenos Aires: Madreselva.
- Federici, S. (2013 [1999]). *Revolución punto cero. Trabajo doméstico, reproducción y luchas feministas*. Madrid: Traficantes de sueños.
- Flood, M. (2008). Men, Sex, and Homosexuality How Bonds between Men Shape Their Sexual Relations with Women. *Men and Masculinities*, 10(3), 39-359.
- Gómez, M. (2007). Masculinidad en la sociedad de riesgo. En L. Jiménez, y O. Tena (Coords.) *Reflexiones sobre masculinidades y empleo* (pp. 33-58). Cuernavaca, México: UNAM.
- Gourarier, M., Rebucini, G. y Voros F. (20 de septiembre de 2013). Masculinidades, colonialidad y neoliberalismo. Entrevista con Raewyn Connell. En vientos sur. Recuperado de <https://vientosur.info/spip.php?article8318>
- Greig, A., Kimmel, M., y Lang, J. (2000). *Men, masculinities and development: Broadening our work towards gender equality* (Gender in Development Program Monograph Series No. 10). Nueva York: United Nations Development Programme.
- Griffin, P. (2005). *Neoliberal Economic Discourses and Hegemonic Masculinity(ies): Masculine Hegemony (Dis)Embodied*. IPEG Papers in Global Political Economy, (19), <http://dx.doi.org/http://bisa-ipeg.org/ipegpapers.htm>
- Gutmann, M. (2001). Introducción en M. Viveros, J. Olavarría y N. Fuller (coords.) *Hombres e identidades de género. Investigaciones desde América Latina* (pp. 17-33). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Halberstam, Jack. (1998) *Female Masculinity*. Durham: Duke University Press.
- Hall, A., Hockey, J. y Robinson, V. (2007). Occupational Cultures and The Embodiment of Masculinity: Hairdressing, Estate Agency and Firefighting, Gender. *Work and Organization*, 14(6), 534-551.
- Hearn, J. y Collison, D. (2006). Men, Masculinities and Workplace Diversity/Diversification Power, Intersections and Contradictions. En A. Konrad, P. Prasad, y J. Pringle (Eds.). *Handbook of Workplace Diversity* (pp. 299-322). Londres: SAGE.
- Hernández-Castañeda, M. (2013). *Varones con o sin empleo. La construcción de las masculinidades en Chihuahua*, (Tesis doctoral), Doctorado en Estudios Científico-Sociales. Tlaquepaque, Jalisco, ITESO.
- Hernández, O. (2016). Trabajo y construcción de masculinidades en el norte de México, *Frontera Norte*, 28(55). 183-189.

- Hernández, O. (2011). Trabajo y construcción en una colonia popular de Tamaulipas en O. Hernández, A. García y K. Contreras (Coords.). *Masculinidades en el México Contemporáneo* (pp. 117-119). México: Plaza y Valdés.
- Jiménez, L. (2014). Algunos efectos en los cambios de la economía (trabajo y su precarización) en la vida de los varones y sus relaciones de género. En T. Rocha e I. Lozano (Comps.) *Debates y reflexiones en torno a las masculinidades: analizando los caminos hacia la igualdad de género* (pp.120-137). México: UNAM.
- Kaufman, M. (1989). *Hombres, poder, placer y cambio*. Santo Domingo, República Dominicana: Ed. Centro de Investigación para la Acción Femenina.
- Kimmel, M. (1994). Masculinity as Homophobia Fear, Shame, and Silence in the Construction of Gender Identity. En H. Brod y M. Kaufman (Eds.), *Theorizing Masculinities* (pp. 58-70). Londres: SAGE.
- Mejorado de la Torre, H. (2014) Alberto Aldrete. Trayectoria empresarial y sus vínculos con la élite política (1914-1948) (Tesis maestría). Universidad Autónoma de Baja California, Tijuana.
- Monárrez, J. y Tabuenca, M. (2013). Presentación. En J. Monárrez y M. Tabuenca (Comps.). *Bordeando la violencia contra las mujeres en la frontera norte de México* (pp. 3-19). Tijuana: El Colegio de la Frontera Norte.
- Núñez, G. (2013). *Hombres sonorenses: un estudio de género de tres generaciones*. México: Universidad de Sonora-Pearson.
- Palermo, H. (2016). Machos y brujas en la Patagonia. Trabajo, masculinidad y espacio de la reproducción. Antípoda. *Revista de Antropología y Arqueología*, (25), 99-119.
- Palermo, H. y León, C. (2016). Trabajo, disciplina y masculinidades: un análisis comparado entre dos industrias extractivas de Argentina y México. *Nueva Antropología*, XXIX (85), 53-74.
- Pierbattsti, D. (2017). Subjetividad, individuación y neoliberalismo “modelos mentales” para valorizar el “capital humano”. *Revista Latinoamericana de estudios del trabajo*, 21(34), 3-30.
- Ravazzola, M. (2007). Reflexiones sobre la relación de autoridad en las familias a partir de los cambios en el panorama laboral. En L. Jiménez y O. Tena (Coords.), *Reflexiones sobre masculinidades y empleo* (pp. 295-316). Cuernavaca, México: UNAM.
- Riessman, C. (2008). *Narrative methods for social science*. California, EE. UU.: Sage.
- Salguero, M. (2007). El significado del trabajo en las identidades masculinas. En L. Jiménez, y O. Tena (Coords.), *Reflexiones sobre masculinidades y empleo* (pp. 429-448). Cuernavaca, México: UNAM.
- Sambade, I. (2010). La pragmática masculina del control: del gobierno de sí mismo hacia la violencia contra las mujeres. *Nomadías*, (11), 2-68.
- Santiago, B. (2002). Perfil del origen de la población de Tecate. En P. Ganster, F. Velázquez, J.L. Castro y A. Villegas (Comps.), *Tecate, Baja California: realidades y desafíos de una comunidad mexicana fronteriza* (pp. 3-17). San Diego, Ca: Fundación La Puerta/Institute for Regional Studies of the Californias-San Diego University Press.

- Santiago, B. (2005). *La gente al pie del Cuchumá. Memoria histórica de Tecate*. Tecate: Universidad Autónoma de Baja California/Fundación La Puerta A.C.
- Seidler, V. (1989). *Rediscovering Masculinity: Reason, Language and Sexuality*. Nueva York: Routledge.
- Tena, O. y Jiménez, P. (2008). Rescate de la imagen paterna en riesgo ante el incumplimiento del mandato de proveeduría. En J. Ramírez, Juan y Uribe, Griselda (Coords.), *Masculinidades. El juego de género de los hombres en el que participan las mujeres*, (pp. 231-246). México: Plaza y Valdés.
- Valdés, A. y Mitiaen, J. (2001). Pobreza rural en América Latina: Tendencias recientes y nuevos desafíos. En K. G. Stamoulis (Ed.), *Alimentación, Agricultura y Desarrollo rural. Temas actuales y emergentes para el análisis económico y la investigación de políticas* (pp.95-150). Roma: FAO.
- Valdés, T. y Olavarría, J. (1998). *Masculinidades y equidad de género en América Latina*. Santiago de Chile: FLACSO-UNFPA.
- Viveros, M. (2008). Teorías Feministas y Estudios Sobre Varones y Masculinidades. Dilemas y Desafíos Recientes. En J. Ramírez y G. Uribe (Coords.), *Masculinidades. El juego de género de los hombres en el que participan las mujeres* (pp. 25-42). México: Plaza y Valdés.
- Wells Ayón, A. (1990). Migración y estructuración territorial del estado de Baja California. *Estudios Fronterizos*, (22), 39-58. Recuperado de <http://ref.uabc.mx/ojs/index.php/ref/article/view/461>