

El sindicalismo en el sector automotriz*

Ian Roxborough

LA INDUSTRIA automotriz de México es un sector importante y dinámico de la economía. Tanto en términos de su propia importancia como en términos de las posibles repercusiones que tiene en otros sectores de la economía, el comportamiento sindical en el sector automotriz puede tener un impacto significativo sobre asuntos como la política nacional de remuneraciones, la propensión a la huelga y el apoyo político que puede proporcionar el sindicalismo al gobierno. Por ejemplo, en 1978 los sindicatos en las fábricas de la Ford y de la Volkswagen lucharon exitosamente por incrementos salariales que estaban bastante por encima de los "topes" sugeridos por el gobierno y la CTM.¹

El sector automotriz ha sido también el escenario de un número importante de conflictos dentro del sindicalismo propiamente. Estos conflictos se han cristalizado alrededor de demandas de la base obrera para romper la tutela de la CTM y organizar

* Traducido por Francisco Zapata.

¹ Tanto la Volkswagen como la Ford obtuvieron incrementos salariales de 15 por ciento cuando la CTM estaba "recomendando" un máximo de 10 por ciento. Interrogado acerca de esto, el secretario general del sindicato de la Ford le contestó al autor que la posición de la CTM no era relevante — "No nos importa lo que piensa la CTM". (Entrevista del 25 de agosto de 1978.)

“sindicatos independientes”. En estos conflictos, los trabajadores del automóvil han desempeñado un papel de vanguardia en los conflictos laborales, frecuentemente sin tener una conciencia clara de estar realizando dicho papel.

Este trabajo intenta examinar el incremento reciente de la militancia en el sector automotriz de la industria mexicana y especular sobre las implicaciones posibles de dicha militancia para el papel político del movimiento obrero organizado del país en el futuro inmediato.

En varios sentidos, la industria automotriz constituye un tipo de experimento controlado. En la medida en que la industria se caracteriza por una tecnología relativamente homogénea y produce un artículo relativamente homogéneo, podemos suponer que dichos factores se pueden mantener constantes para las diversas empresas que forman el sector. Además, con excepción de la empresa de propiedad estatal, Diesel Nacional (DINA), la industria es de propiedad multinacional.

Naturalmente, las diferencias entre las distintas plantas automotrices son relevantes y pueden afectar el comportamiento de los sindicatos. Sin embargo, al concentrarnos en una industria relativamente homogénea, podemos reducir el rango de la variación en forma sustantiva. Esto permite focalizar mejor las formas particulares del conflicto laboral en cada una de las plantas.

Existen naturalmente, tendencias que son comunes a la industria automotriz considerada como un conjunto. Al mismo tiempo, el rango de la variación en el comportamiento sindical entre una planta y otra es notable. Sugiere que etiquetar a los sindicatos “independientes” como sindicatos neocharros es cometer un error de apreciación bastante serio. En otras palabras, una de las principales preguntas que planteamos en este trabajo es saber si los trabajadores pueden beneficiarse de la formación de “sindicatos independientes” o si dichos sindicatos adoptan rápidamente la forma tradicional y conservadora del sindicato “charro”.

Ésta es una pregunta de gran importancia en la clase obrera mexicana. Considerados en sus propios términos, los resultados de la investigación presentada en este trabajo no pueden resolver un asunto de esta magnitud. Sin embargo, a pesar de lo provisional y tentativo de los resultados, ellos indican sin ambigüedades

que la participación de la base en la vida sindical es muy importante. El poder y la ubicuidad del "charrismo" han sido muy exagerados en muchos estudios recientes de los sindicatos mexicanos; como consecuencia de ello, el papel de los conflictos de la base obrera ha sido mal comprendido. Este trabajo no pretende entregar un análisis completo de dichos conflictos en el sector automotriz de la industria mexicana; pero, al enfocar algunos de los problemas del proceso cotidiano de trabajo, sugiere que necesitamos dejar atrás algunas de las dicotomías simplistas de tipo maniqueo. Al examinar las limitaciones del "charrismo" podemos aprehender el potencial de los movimientos animados por la base obrera.

LA EMERGENCIA DEL SINDICALISMO "INDEPENDIENTE"

La dominación de la burocracia sindical oficial sobre el movimiento obrero no se ha desarrollado sin contratiempos. Ha habido una serie de movimientos insurgentes en los años de la postguerra, en particular en la industria eléctrica,² en los ferrocarriles,³ en el magisterio.⁴ Estos fueron intentos para ganar el poder de las directivas sindicales desde dentro. Encontraron un grado variable de éxito. Sin embargo, a fines de los años sesenta y principios de los setenta empezó a aparecer un sindicalismo paralelo. Estos sindicatos eran sindicatos de empresa que no estaban afiliados a ninguna de las confederaciones sindicales existentes. Algunos de estos sindicatos "independientes" formaron su propia coalición, la *Unidad Obrera Independiente* (UOI). A principios de los años setenta, más de cien sindicatos independientes habían hecho su aparición, en una variedad de sectores económicos.⁵

² Véase, Silvia Gómez-Tagle y Marcelo Miquet, "Integración o democracia sindical: el caso de los electricistas", en *Tres estudios sobre el movimiento obrero en México*, El Colegio de México, 1976.

³ Véase, Antonio Alonso, *El movimiento ferrocarrilero en México*, Ed. Era, 1972. También, Evelyn Stevens, *Protest and response in Mexico*, Londres, MIT Press, 1974.

⁴ Véase Stevens, *op. cit.*; también, Rogelio Luna Jurado, "Los maestros y la democracia sindical", *Cuadernos Políticos*, núm. 14, oct-dic., 1977.

⁵ Véase, Leopoldo Alafita Méndez, "Sindicalismo independiente en México", en *Memoria del Primer Coloquio Regional de Historia Obrera*, Centro de Estudios Históricos del Movimiento Obrero (СЕНСМО), México, 1977.

A nivel político, esta efervescencia súbita de la militancia sindical se había desarrollado a partir de los intentos del presidente de la República entrante, Luis Echeverría Álvarez, de distanciarse del liderazgo de la CTM. En este contexto, es importante recordar que Echeverría asumió el poder inmediatamente después de la protesta estudiantil de 1968 que había resultado en la masacre de cientos de manifestantes por el ejército. El liderazgo del Partido Revolucionario Institucional (PRI) consideró que se debía restablecer la legitimidad política y la expresión concreta de ello fue la "apertura democrática" de Echeverría. Como parte de su intento para incorporar a estos movimientos potencialmente desestabilizadores y disidentes, Echeverría se distanció de la vieja burocracia sindical y estimuló a los nuevos sindicatos independientes.⁶

A nivel económico, las razones que explican el surgimiento del sindicalismo independiente son mucho menos claras. Se ha sugerido que esos movimientos independientes están localizados en los sectores más dinámicos y modernos de la industria, frecuentemente dominados por empresas transnacionales. La industria automotriz se ubica muy bien en esta categoría. La lógica del argumento es que los costos salariales son relevantes sólo con respecto a la productividad y que la presencia de una mano de obra bien pagada y militante no va contra los intereses de estas empresas siempre y cuando se alcancen las metas de productividad. En consecuencia, no hay razón para que estas empresas apoyen a un cierto liderazgo "charro" que no sea capaz de controlar a sus afiliados. En consecuencia, esas empresas no se opondrán activamente al desarrollo de sindicatos independientes.⁷ Como se podrá observar en la discusión que sigue, éste no es un reflejo adecuado de la posición de los empresarios del sector automotriz y, en cualquier caso, la evidencia que muestra la aparición de estos movimientos insurgentes en los sectores más dinámicos de la industria está lejos de ser concluyente.⁸

⁶ Véase, Magdalena Calindo, "El movimiento obrero en el sexenio echeverrista", *Investigación Económica*, núm. 4, oct-dic., 1977.

⁷ Véase, Enrique Contreras y C. Silva, "Los recientes movimientos obreros mexicanos pro-independencia sindical y el reformismo obrero", *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 34, núm. 3-4, jul-dic., 1972.

⁸ Los ferrocarriles, los textiles, la educación secundaria y la energía eléctrica no son, desde luego, nuevos sectores industriales o de servicios; no

Otra explicación posible tiene que ver con la fortaleza de la burocracia cetemista a nivel regional. Muchas de las nuevas plantas fueron construidas fuera del Distrito Federal en las entidades federativas cercanas. La burocracia cetemista en estos estados como Puebla, Morelos o Hidalgo no es particularmente poderosa. En el caso de Puebla, un centro textil antiguo, varias confederaciones sindicales, como la Confederación General de Trabajadores (CGT) o la Confederación Regional Obrera Mexicana (CROM) cuestionan la hegemonía cetemista en circunstancias que ni Hidalgo ni Morelos eran centros industriales. Sin embargo, la ciudad industrial de Toluca en el estado de México, estaba en una situación diferente. La ciudad estaba firmemente controlada por la CTM y no fue sorprendente que algunas revueltas de la base obrera en dicha ciudad hayan encontrado una oposición bastante clara. En los últimos años de la década del setenta, mientras algunas compañías pensaban expandir sus plantas, eligieron localizarlas en Toluca para beneficiarse del predominio cetemista en dicha ciudad.⁹

EL SINDICALISMO EN EL SECTOR AUTOMOTRIZ

Cuando a mediados de los años sesenta, el gobierno mexicano decidió inducir a las empresas automotrices a la expansión de sus actividades y pasar del armado de coches a su manufactura, la industria automotriz se caracterizaba por poseer sindicatos conservadores a los cuales la etiqueta de "charro" convenía muy bien. Con la excepción de la General Motors, que siempre había tenido un sindicato muy democrático, afiliado a la CROC, los sindicatos de la industria automotriz estaban afiliados a la CTM y eran controlados por un liderazgo distante. Cuando se establecieron las nuevas plantas a fines de los años sesenta, pasaron también al control cetemista.¹⁰

obstante no serlo han sido el escenario del desarrollo de algunos de los movimientos de independencia sindical más importantes.

⁹ Éste fue uno de los factores que provocó la creación de la segunda planta de NISSAN en Toluca en vez de situarla cerca de Cuernavaca (Morelos) cuya efervescencia perjudica a la empresa (entrevista con un ejecutivo de NISSAN el 13 de abril de 1978).

¹⁰ Nuevas plantas fueron construidas por NISSAN en Cuernavaca (Morelos), por la Volkswagen en Puebla (Puebla), por la Ford en el corredor

Había, sin embargo, signos de cambio. Una lucha exitosa tuvo lugar en la empresa paraestatal Diesel Nacional¹¹ en 1962 para separarse de la CTM y constituir un sindicato independiente. En 1972 las plantas de NISSAN y de la Volkswagen siguieron el mismo camino. Hubo también movimientos que fracasaron en la Ford y en Chrysler. El resultado, a fines de los años sesenta, era complejo y diverso. En el cuadro 1 se indica la estructura sindical de la industria automotriz mexicana en 1978.¹²

Es de interés investigar las causas y los correlatos del sindicalismo "independiente" y de la militancia sindical. Es verdad que los sindicatos "independientes" son, en general, más militantes que los sindicatos "charros". ¿Qué factores van asociados a la militancia sindical? En lo que resta de este trabajo trataremos de discutir estas preguntas examinando la frecuencia de los conflictos industriales de los diversos sindicatos, observando si éstos están relacionados con los tipos de demandas que se plantean así como con el carácter del liderazgo sindical.

Como se verá más adelante, los sindicatos pueden clasificarse en dos grupos. El primer grupo de sindicatos se caracteriza por niveles relativamente altos de conflicto, por demandas relacionadas, más que en otros sindicatos, con asuntos relativos al proceso de trabajo, por la importancia relativa de los delegados departamentales y por directivas sindicales relativamente abiertas y democráticas. El segundo grupo se caracteriza, a la inversa, por sindicatos que no van a la huelga frecuentemente, se preocu-

industrial del norte del Distrito Federal (Cuautitlán y Tlalnepantla) y por la VAM, Chrysler y General Motors en Toluca (Estado de México).

¹¹ Después de una carrera accidentada, la planta de DINA producía automóviles Renault bajo licencia francesa. Véase, Víctor Villaseñor, *Memorias de un hombre de izquierda*, Ed. Grijalbo, México, 1976 (dos volúmenes) y Victoria Novelo y Augusto Urteaga, *La industria en los magueyales*, Ed. Nueva Imagen, México, 1979.

¹² La información presentada en este cuadro difiere de la que presenta Francisco Javier Aguilar en "El sindicalismo en el sector automotriz", *Cuadernos Políticos*, núm. 16, abril-junio, 1978. La diferencia se origina en la forma de definir el universo. Los datos presentados aquí se refieren sólo a las empresas que producen automóviles. Además, la información presentada por Aguilar respecto de la afiliación en General Motors y American Motors (VAM) es incorrecta, ya que en CM hay dos sindicatos, uno que forma parte de la CROC (mencionado por Aguilar) otro a la CTM (que Aguilar no menciona); por su parte VAM no pertenecía a la CTM como plantea Aguilar sino a la COR. Después de 1978, el sindicato de VAM regresó a la CTM.

Cuadro 1

AFILIACIÓN SINDICAL EN LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ DE MÉXICO
EN 1978

<i>Empresa</i>	<i>Número de obreros</i>	<i>Ubicación de las plantas</i>	<i>Afiliación sindical</i>
Volkswagen	9 500	Puebla (Puebla)	Unidad Obrera Independiente (uoi)
Nissan	2 750	a) Cuernavaca (Morelos)	uoi
		b) Toluca (Edo. de México)	CTM
Dina	7 000	Ciudad Sahagún (Hidalgo)	uoi
Ford	4 700	Ciudad de México (tres plantas)	CTM (un sindicato)
General Motors	5 500	a) Distrito Federal	Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC)
		b) Toluca (Edo. de México)	CTM
American Motors	2 200	a) Distrito Federal	Confederación Obrera Revolucionaria (COR)
		b) Toluca (Edo. de México)	COR
Chrysler	5 650	a) Distrito Federal	CTM
		b) Toluca (Edo. de México)	CTM
			} un sindicato

pan casi exclusivamente por los salarios y prestaciones, en las cuales los delegados desempeñan un papel menor y por directivas sindicales con formas oligárquicas de gobierno interno.

Sin embargo, la línea de demarcación no se ubica entre los tres sindicatos afiliados a la UOI (NISSAN, VW y DINA) y los demás sindicatos, sino entre estos tres sindicatos más el sindicato de la General Motors (GM) en la planta del Distrito Federal y el sindicato de la Ford Motor Company (FORD), después de la reorganización de 1977, contra el resto (American Motors-VAM, Chrysler, GM-Toluca). Las razones de esta clasificación se exploran en seguida.

FRECUENCIA DEL CONFLICTO

El primer elemento, y el más importante, es que el conflicto, de cualquier manera que se le mida, es reducido, tanto a nivel nacional como en la industria automotriz. Las huelgas registradas oficialmente en el sector automotriz han tenido lugar principalmente durante la renegociación de los contratos colectivos de trabajo cada dos años y no han sido frecuentes.¹³

Cuadro 2

HUELGAS REGISTRADAS ENTRE 1974 Y 1977 (TOTAL)

<i>Empresa</i>	<i>Número de huelgas 1974 a 1977</i>
Ford	3
Volkswagen	5
Chrysler	1
Nissan	3
Dina	6
Vam	—
General Motors	2

Dadas las limitaciones al ejercicio de la huelga y la debilidad de la organización sindical dentro de las fábricas, no se verifican huelgas ilegales o "salvajes". No existe información sobre

¹³ Después de 1976 la revisión salarial de los contratos colectivos empezó a realizarse anualmente en vez de cada dos años.

otras formas de acción obrera. El uso que hacemos aquí de las huelgas como indicador del conflicto industrial presenta algunos problemas pero es el único indicador disponible.

La frecuencia de huelgas en la industria automotriz parece haberse incrementado en los años setenta. No está claro si ello constituirá una tendencia a largo plazo.

Es verdad que los tres sindicatos afiliados a la UOI han ido a la huelga más frecuentemente que los sindicatos afiliados a la CTM. Sin embargo, es necesario realizar dos aclaraciones. En primer lugar, el sindicato con la propensión más alta a la huelga es el sindicato de General Motors en la planta ubicada en el Distrito Federal. En segundo lugar, en las plantas de Ford hubo una reorganización que tuvo lugar después de un intento de ruptura con la CTM y la formación de un sindicato independiente. El compromiso que se alcanzó fue el de permanecer dentro de la CTM pero a la vez tener un grado mayor de autonomía dentro de dicha organización.¹⁴ En 1977 y 1978 el sindicato de la FORD llevó a cabo una serie de movilizaciones y es posible que esto sea el signo de un proceso de larga duración.

TIPO DE DEMANDAS

Todos los sindicatos colocan el aumento de salarios en primer lugar en su lista de prioridades. Esto puede ser el efecto de que en la industria automotriz mexicana la modalidad de pago más generalizada es el salario por hora y no existen programas de incentivos ni horas extraordinarias que eleven sistemáticamente los ingresos de los obreros.

En segundo lugar vienen toda una serie de demandas por prestaciones.¹⁵ En la actualidad dichas prestaciones parecen representar el 50 por ciento de la remuneración total semanal. La información disponible al respecto no es muy confiable pero parecen existir grandes diferencias entre las empresas en este respecto, y no hay una tendencia clara en el tiempo.

Fuera de su significado económico es necesario señalar que

¹⁴ Entrevista con la administración de la Ford el 16 de mayo de 1978.

¹⁵ Las prestaciones incluyen la atención médica, el seguro de vida, indemnizaciones por accidentes, vacaciones pagadas, acceso a vivienda subvencionada, becas para los hijos, comidas baratas, etc...

muchas de estas prestaciones son asignadas selectivamente por el sindicato (por ejemplo en el caso de la asignación de vivienda de interés social) y que la entrega de las mismas representa una fuente potencial de poder para el liderazgo sindical en relación a la base obrera.

Siguiendo estas demandas económicas existen una serie de demandas relacionadas con la estabilidad del empleo. Estas demandas implican: *a*) cláusulas en los contratos que estipulan la contratación preferencial de los miembros de la familia y, *b*) cláusulas que incrementan el porcentaje de la fuerza de trabajo con contratos de *planta*.¹⁶

Ambas demandas han adquirido mayor importancia en los últimos cinco o diez años. La cláusula de la contratación preferencial no ha encontrado aparentemente una resistencia empresarial considerable, en gran medida porque está, en el corto plazo por lo menos, dentro de los intereses de los patrones. El aumento del porcentaje de trabajadores con contratos de *planta* ha encontrado una oposición más clara entre los empresarios, y los sindicatos difieren bastante en cuanto al éxito que han tenido con esta demanda. En la medida que la industria automotriz mexicana experimenta grandes fluctuaciones en el producto¹⁷ es im-

¹⁶ La legislación laboral mexicana reconoce dos tipos de contratos de trabajo: el de *planta* que es un contrato indefinido que no posee una fecha de terminación pre-establecida y el *eventual* que incluye dos modalidades: la del trabajo por *obra determinada* (por ejemplo, durante la producción de automóviles numerados X a X) y la del trabajo por *tiempo determinado* (un período pre-establecido que puede fluctuar entre una semana y once meses). La importancia de esta distinción consiste en que las disposiciones legales por despido difieren considerablemente en una y otra situación. Si un trabajador de planta es despedido se le debe dar una indemnización equivalente a tres meses de salario por cada año que dicho trabajador ha estado en la empresa. Cuando un trabajador eventual es despedido al final de su contrato, el empleador no tiene ninguna obligación con él, desde el punto de vista legal. Obviamente, si se da el caso de que la empresa no necesite a todo su personal en forma permanente (por fluctuaciones de las ventas, por ejemplo) entonces es su interés asegurarse que la contratación se haga predominantemente a través de trabajadores eventuales. El uso de los eventuales no implica una rotación elevada del personal de la industria. La tendencia general de las empresas es la recontractación de los eventuales por períodos consecutivos y después de algunos años ofrecerles un contrato de planta. Cada empresa tiende a poseer una reserva de trabajadores para llevar a cabo este proceso.

¹⁷ Una idea del monto de la variación en la producción mensual puede obtenerse del cuadro siguiente:

portante para los empresarios conservar un margen de maniobra para ajustar el volumen de la fuerza de trabajo para hacer frente a estas fluctuaciones. Por ello, los empresarios han preferido clasificar a una parte importante de la fuerza de trabajo en contrataciones *eventuales*.¹⁸ En este punto, tanto DINA como GM-CROC han tenido éxito en incrementar el porcentaje de obreros de planta en aproximadamente el 90 por ciento del total. NISSAN, VW y Ford les han seguido de cerca. Chrysler está sola en el otro extremo ya que es la empresa que utiliza en mayor proporción a los eventuales y la que tiene contratos eventuales más cortos de los que se usan corrientemente en la industria.¹⁹

Ha existido también una serie de conflictos con respecto a la movilidad de la mano de obra dentro de las plantas, tanto horizontalmente (de un departamento a otro) como verticalmente (i.e. promociones y ascensos). Los sindicatos más militantes han insistido en hacer las promociones automáticas (escalafón ciego) y en la reducción de las prerrogativas empresariales en cuanto a desplazar a la mano de obra libremente dentro de la planta. Los empresarios han resistido esta tendencia en toda la industria viendo en estas medidas una amenaza a la discreción empresarial en el uso de la mano de obra. En este problema, encontramos otra vez la división entre los sindicatos afiliados a la UOI más la GMC-CROC y Ford en contra del resto.

Información de producción mensual (1970-1977)

<i>Empresa</i>	<i>Producción mensual promedio</i>	<i>Desviación estándar</i>
Chrysler	2 514	876
Ford	2 221	806
GM	1 368	552
NISSAN	1 638	542
VAM	1 401	521
VW	5 568	2 563
Dina	1 414	466

Fuente: Asociación Mexicana de la Industria Automotriz, *Boletín* núm. 145, enero de 1978.

¹⁸ Naturalmente, se pueden implementar otras políticas de recursos humanos pero esto no parece ser la pauta general de la industria automotriz en México.

¹⁹ Entrevista con la administración de la Chrysler el 2 de agosto de 1978.

El sindicato con el control sobre el trabajo más fuerte es el de DINA. Existen por lo menos tres razones para ello. La dirección de la empresa considera que la razón principal es que, en la medida en que la empresa es de propiedad estatal, ella está sujeta a presiones políticas para aceptar las peticiones de los obreros y que la calidad de los administradores ha sido deficiente ya que gran parte de ellos eran nombrados por razones políticas. Esta explicación (dada por los profesionales administradores de las relaciones industriales que se habían incorporado a DINA viniendo del sector privado) es parte de la crítica generalizada a la DINA que es incapaz de operar eficientemente.²⁰

El antropólogo Augusto Urteaga argumenta que el origen social de la fuerza de trabajo ha contribuido al alto grado de cohesión de la fuerza de trabajo a nivel del taller lo que, a su vez, ha contribuido al alto nivel de control del trabajo por parte de los obreros.²¹ DINA fue constituida en los años cincuenta como una ciudad industrial en un lugar predominantemente rural a unos 100 kilómetros de la ciudad de México. La fuerza de trabajo fue reclutada del campesinado empobrecido de la zona y, de acuerdo con Urteaga, los alineamientos iniciales en el sindicato se dieron en términos de los orígenes familiares o urbanos. Durante un período de veinte años estas redes sociales se han reforzado en vez de erosionarse. Por ello, el control del trabajo posee gran importancia para los obreros y la fuerza de trabajo está en una buena posición en relación a la administración de la empresa para negociar con respecto a estos asuntos.

En tercer lugar, se debe anotar que el sindicato de DINA se independizó de la CTM en 1962, muchos años antes de que NISSAN y VW abandonaran la confederación.

En este apartado, el control del trabajo se ha enfocado en términos de poder relativo del sindicato en relación a la administración de la empresa para imponer un control de las promociones y ascensos. Los conflictos relacionados con un control del proceso de trabajo en sí mismo han sido mucho menos frecuentes en la industria automotriz mexicana. Históricamente, los empresarios han tomado la iniciativa en la determinación de

²⁰ Ver, Villaseñor, *op. cit.*

²¹ Novelo-Urteaga, *op. cit.* y Augusto Urteaga, "Los sindicatos de Sahuagún", tesis de Maestría, Escuela Nacional de Antropología e Historia, 1977.

las condiciones de trabajo y los sindicatos se han preocupado casi exclusivamente del proceso de determinación del nivel de los salarios y con las cuestiones relativas a la contratación del personal. Tanto la ley del trabajo como la debilidad o la ausencia de una organización fuerte a nivel del taller pueden haber contribuido a esta situación.

Es obvio que esta afirmación tan contundente es una exageración; existen instancias registradas de conflicto a nivel del taller respecto de las condiciones de trabajo en los sindicatos GM-CROC y Ford que se remontan a los años cuarenta.²² Sería absurdo imaginar que no hubo resistencia de la base obrera a la administración de las fábricas. No obstante, la debilidad o la ausencia de una organización a nivel del taller ha sido una característica importante de la industria automotriz mexicana.

Esta situación parece estar cambiando en años recientes. En 1977 el sindicato de Ford amenazó con hacer estallar una huelga contra la aceleración de la cadena de montaje alegando que la empresa había violado el contrato colectivo.²³ Aparentemente esa fue la única vez que ello ocurrió en la industria automotriz. La empresa transigió. En los otros sindicatos del sector parece existir una preocupación creciente por estos asuntos.

La razón de ello no está enteramente clara. Puede ser que como el porcentaje de los trabajadores de planta se está incrementando (en alrededor del 90 por ciento en algunos sindicatos), los empresarios sienten la necesidad de que la mano de obra se utilice en forma más eficiente. Por eso podrían esperarse iniciativas empresarias que tiendan a incrementar la productividad y a mejorar la organización del trabajo.²⁴ En segundo lugar, la expansión que ha tenido lugar en los últimos diez años, con posterioridad a 1965, debe haber proporcionado un clima relativamente bueno para las relaciones industriales. La industria se estaba expandiendo rápidamente, la mayoría de las empresas había puesto a funcionar nuevas fábricas y la fuerza de trabajo era relativamente poco experimentada. Este conjunto de factores llevó

²² Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), Registro de Asociaciones, Archivo: Sindicato de Obreros de la Planta de Montaje de la General Motors de México, actas.

²³ Esto fue señalado un año más tarde. Véase UNOMÁSUNO, 11 de abril de 1978.

²⁴ Y, naturalmente, la resistencia de los trabajadores.

a una serie de conflictos que se centraban en intentar romper del control de la CTM. Estos conflictos no se repetirán en el futuro. Después de 1975 esta situación se modificó y la industria tuvo que hacer frente a una depresión seria.²⁵ Después de dicha depresión, la estrategia empresaria con relación a la fuerza de trabajo se modificó.

Además, el incremento de la visibilidad de los conflictos por condiciones de trabajo deficientes parece estar conectado muy de cerca con otro desarrollo reciente: la importancia cada vez más grande de los delegados departamentales. Este es un tema muy delicado ya que la diferencia entre la existencia formal y los poderes de los delegados y su poder real puede variar considerablemente.²⁶ Por ejemplo, la VAM tiene delegados pero cualquier incidente que ocurra en el taller debe tratarse directamente con el secretario general del sindicato. Los delegados existen sólo en el papel. Todos los sindicatos tienen en la actualidad delegados y la GM-CROC, la Ford, la Chrysler y la Dina los han tenido por muchos años. Para repetir, es muy difícil decir con seguridad cómo operan los delegados pero la situación parece ser la siguiente: en la Ford, los delegados juegan un papel muy importante en la administración de los conflictos cotidianos. Además, ya que el liderazgo sindical es una coalición difícil de tendencias políticas divergentes, los delegados juegan también un papel importante en la determinación de la estrategia sindical.²⁷ En Nissan y en la Volkswagen, los delegados son importantes en la resolución de los conflictos cotidianos pero no determinan directamente la política sindical ya que en esos casos el liderazgo sindical tiende a ser homogéneo. En Nissan, por lo menos, las relaciones entre los delegados y los dirigentes sindicales son tirantes y no es raro que el secretario general del sindicato tenga que resolver personalmente los conflictos.

²⁵ Esta crisis tuvo una corta duración pero fue bastante severa. En la medida que nuestro trabajo de campo se realizó en esta fase puede ser posible que algunas de las conclusiones de este capítulo hayan sido influenciadas por este hecho.

²⁶ Las afirmaciones que siguen se basan en una serie de entrevistas con líderes sindicales y administradores de relaciones industriales de las empresas automotrices en 1978.

²⁷ Esto se puede explicar, quizás, por el hecho de que tres plantas, geográficamente separadas, constituyen un solo sindicato. Las diferencias entre las plantas son señaladas por Aguilar, *op. cit.*

En la GM-CROC y en Dina los delegados parecen encarnar el núcleo dirigente y organizacional de los grupos políticos internos del sindicato. Tienden a estar muy comprometidos con los problemas del taller pero sus relaciones con los dirigentes sindicales varían según si pertenecen o no a la misma fracción sindical. Esto difiere un tanto de la situación en Nissan o en la vw en donde los delegados no parecen estar muy comprometidos con la política sindical.

En la Chrysler, los delegados parecen tener mucha importancia en el taller. Sin embargo, son lugartenientes del secretario general y forman parte de su clientela política; igualmente, son nombrados por él.²⁸

Resumiendo, se ha argumentado que, en términos de las demandas, existen varias tendencias en la industria automotriz pero que algunos sindicatos (UOI, Ford y GM-CROC) tienden a fijar la pauta que los otros (CHRYSLER, VAM, GM-CROC, NISSAN-CTM) siguen en forma reticente.

EL GOBIERNO SINDICAL

La discusión acerca del gobierno sindical está inserta en el mismo argumento que se señaló respecto de la importancia creciente de los conflictos sobre las condiciones de trabajo y del peso creciente que tienen los delegados departamentales.

El gobierno de los sindicatos se discute frecuentemente en términos de la democracia o de la oligarquía con el supuesto general (derivado de Michels) de que las fuerzas que llevan a un gobierno oligárquico son más fuertes que aquellas que llevan hacia la democracia.²⁹ La importancia de dicha discusión sobre la democracia sindical se deriva del conflicto de intereses entre la base obrera y la burocracia sindical. Un supuesto general es que

²⁸ Entrevista al secretario general del sindicato Chrysler el 16 de agosto de 1978.

²⁹ Este parece ser un supuesto indebido. Véase, Lipset *et al*, *Union Democracy*, The Free Press, Glencoe, 1956, quien parte del supuesto de que la democracia sindical es más la excepción que la regla. De hecho, como lo sugieren J. Edelstein y M. Warner en *Comparative Union Democracy*, Alien y Union, Londres, 1975, la democracia sindical está más generalizada empíricamente de lo que la tesis de Michels lo indicaría. Esto parece también ser el caso en México.

la burocracia sindical está más interesada en mantener relaciones estables y no conflictivas con la administración de las empresas; de ello se puede concluir que mientras mayor sea la posibilidad de que la base obrera ejerza presión sobre el liderazgo, mayor será la militancia del liderazgo. Si aceptamos esta proposición como una hipótesis de trabajo, entonces podemos esperar una correlación positiva entre la democracia sindical y la militancia.

Se podrá advertir que la democracia sindical se define implícitamente en este contexto como la habilidad de la base obrera para ejercer presión sobre el liderazgo con el fin de realizar acciones específicas. De ese modo, la democracia es un *continuum* y no una situación que se pueda definir en forma tajante.

En este apartado, se utilizan cuatro indicadores de democracia: 1) la rotación de los líderes; 2) las elecciones cuestionadas; 3) los resultados de las elecciones; 4) la existencia de una oposición permanente y organizada. Estos no son de ninguna manera indicadores infalibles y deben ser utilizados con cuidado. Sin embargo, parece razonable suponer que, considerados conjuntamente, pueden proporcionar algunas indicaciones acerca de tendencias.

A pesar del grado considerable de similitud en la tecnología, condiciones de trabajo y salarios en la industria automotriz, existe una variación considerable en el comportamiento sindical entre las diferentes empresas. Los sindicatos considerados aquí representan un rango de variación que va de la oligarquía extrema (Chrysler) a sindicatos que practican un grado considerable de democracia (GM y Dina). Debe guardarse en mente además, que incluso dentro del mismo sindicato puede haber cambios considerables en el tiempo. Esto sería ilustrado con el caso del sindicato de la General Motors (véase más adelante).

El primer caso que discutiremos es el de Chrysler. El sindicato se formó en 1938 y cuando Chrysler abrió su nueva planta en Toluca, el sindicato absorbió a los trabajadores de las dos plantas. En 1970 existía un descontento considerable entre los trabajadores de la fábrica de Toluca y en enero de ese año una huelga estalló debido a la diferencia entre las remuneraciones de los obreros de la fábrica de Toluca y las de los obreros de la fábrica del Distrito Federal.³⁰ Durante el curso de la huelga, el

³⁰ Véase, Ángel Fojo, "Estudio de un conflicto industrial: el caso de

comité ejecutivo del sindicato fue sustituido. Mientras tanto, la empresa organizó una reunión en el Distrito Federal en la que fue elegido un nuevo comité ejecutivo.³¹ La Chrysler tenía, de hecho, dos comités ejecutivos sindicales y cada uno pretendía representar a los trabajadores. La Secretaría del Trabajo reconoció al comité ejecutivo que había sido elegido en la reunión del Distrito Federal, el cual estaba encabezado por el gerente de producción de la planta de Toluca. Este comité ejecutivo fue reelegido por otros seis años sin oposición cuando su mandato terminó en 1976.

Hay bastante evidencia circunstancial para sugerir que en las elecciones de 1970 la mayoría de los trabajadores de la planta de Toluca no estaba de acuerdo con la persona que más tarde fue reconocida como secretario general del sindicato. Después de la huelga una parte sustantiva de la fuerza de trabajo fue despedida y la cláusula de exclusión fue utilizada en contra de varios trabajadores.

Hubo otra revuelta de la base obrera en Chrysler en 1975 la que llevó a una huelga breve.³² Otra vez perdieron los rebeldes; hubo despidos numerosos y la cláusula de exclusión fue utilizada para eliminar a los disidentes del sindicato. La evidencia que presentaron los trabajadores ante los Tribunales del Trabajo en términos de despido injustificado afirmaban que habían sido despedidos por instrucción directa del secretario general del sindicato de la Chrysler y que se había utilizado violencia física para intimidarlos.³³ En todo caso, con la excepción de la reunión original que había obligado al comité ejecutivo a renunciar en 1970, las otras cuatro elecciones se llevaron a cabo sin cuestionamientos. La existencia de un conflicto interno serio en el sindicato sugiere que la ausencia de oposición no indica necesariamente un apoyo masivo para el liderazgo sindical.

En Nissan, durante el período de once años transcurridos entre 1966 y 1977, se han verificado nueve elecciones para el cargo de secretario general comparado con cinco en un período de doce años en la Chrysler. Además, en Nissan nunca ha salido

Automex', manuscrito, Centro de Estudios Sociológicos, El Colegio de México, 1973.

³¹ Ver, *Solidaridad*, 31 de marzo de 1970.

³² Ver, Aguilar, *op. cit.*

³³ Archivo de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje.

reelegido el secretario general saliente a pesar de que dos dirigentes han sido líderes en dos oportunidades. Las elecciones en Nissan, no sólo han sido más frecuentes sino que siempre han sido cuestionadas ya que dos o tres planillas han competido por los cargos.

Estas planillas corresponden a tendencias políticas definidas. Existe un grupo demócrata cristiano militante (Frente Auténtico del Trabajo), un grupo dominante pero menos militante (Unidad Obrera Independiente) y un grupo conservador, partidario de la CTM. Existe un grado de conciencia considerable entre los trabajadores respecto de lo que significa votar por una de estas tendencias en términos de la política intrafábrica y para las relaciones colectivas de trabajo ya que todas estas tendencias han ocupado, en un momento o en otro, algún cargo sindical.

En contraste con Chrysler, en donde se observa la presencia de una cliques en el poder divorciada de la base obrera que ha tratado de retener el poder, en Nissan no se ha podido constituir una oligarquía que se renueve en cada elección. Al contrario, el liderazgo sindical ha experimentado una rotación considerable.³⁴

Pero ni la rotación ni las elecciones cuestionadas son en sí mismas medidas adecuadas de democracia. Una de las pruebas críticas es la habilidad de la base obrera para conseguir que un dirigente sindical saliente no sea reelegido.

Claramente, incluso en el sindicato más oligárquico (Chrysler), la fuerza de trabajo fue capaz de organizar una reunión masiva y deponer al liderazgo sindical en funciones. Sin embargo, frente a la oposición empresaria y el apoyo aparente que los Tribunales del Trabajo prestaron a la empresa, la masa de trabajadores no fue capaz de asegurar que su victoria fuese más que una cosa transitoria.

En los otros sindicatos, existen ejemplos claros en los cuales los trabajadores no han reelegido a los dirigentes. Esto ocurrió en Nissan cuando el sindicato cambió su afiliación de la CTM a la UOI y más recientemente cuando el liderazgo que estaba afiliado al Frente Auténtico del Trabajo (FAT) fue reemplazado por un liderazgo más moderado perteneciente a la UOI. En la

³⁴ Véase, Lucía Bazán, "Sindicalismo independiente: el caso de Nissan Mexicana", manuscrito, Centro de Investigaciones Superiores del Instituto Nacional de Antropología e Historia (CISINAH), 1977.

General Motors y en Diesel Nacional ha habido casos indiscutibles en que se ha producido el mismo tipo de cambio en el liderazgo. Los ocupantes de los cargos sindicales han sido reelectos en estos sindicatos pero la continuidad en los cargos es menos frecuente en estos sindicatos que la rotación.

Naturalmente, no todos los cambios de los ocupantes de los cargos sindicales han ocurrido tranquilamente y de acuerdo a los estatutos de las organizaciones. La mayor parte de los sindicatos han experimentado conflictos serios en ocasiones. Las dificultades en Chrysler en 1970 tuvieron su contraparte en Nissan, Dina y en la GM. En las elecciones de NISSAN en 1969, la cláusula de exclusión fue aplicada a veinte trabajadores de los cuales siete aparecieron en una de las planillas que se presentaron a las elecciones que debían tener lugar al día siguiente. Cuando esta planilla ganó las elecciones, el secretario general perdedor escribió al tribunal del trabajo local pidiendo que se invalidara la elección porque en la misma habían votado los veinte trabajadores despedidos. El tribunal ignoró su petición.

El nuevo comité ejecutivo difícilmente podía considerarse como un grupo de demócratas comprometidos. Después que fueron obligados a dimitir un año más tarde, se necesitó una orden judicial para forzar al secretario general derrotado a entregar el local del sindicato a los nuevos dirigentes.³⁵

En los otros sindicatos los reclamos formales a la Secretaría del Trabajo por fraudes electorales o irregularidades eran mucho más frecuentes. Además, fuera del reclamo en Nissan hubo dos quejas en Chrysler, tres en GM y cuatro en Dina.³⁶ Debe subrayarse que estos reclamos no implican necesariamente una falta de democracia. Al contrario, sugieren que los grupos identificados con la oposición dentro del sindicato creen en la legitimidad de las elecciones y creen que tienen una posibilidad de convencer a la Secretaría del Trabajo de intervenir para convocar a nuevas elecciones en las cuales sus posibilidades a ganar serán altas. Y, en efecto, la evidencia disponible apoya esta interpretación. Tanto en el sindicato de GM como en Dina, la Secretaría del Trabajo intervino para supervisar nuevas elecciones que tuvieron como

³⁵ Archivo del Registro de Asociaciones de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

³⁶ *Ibid.*

resultado la invalidación de las votaciones anteriores y la realización de nuevos comicios.³⁷

Algunos de estos hechos han dado lugar a acusaciones de mala conducta electoral en el caso de Dina en donde tuvieron lugar incidentes en los cuales grupos rivales ocuparon los locales sindicales y se enfrentaron a golpes.

A pesar de que el sindicato de General Motors nunca experimentó las tensiones que se generaron en algunos de los conflictos de Dina, también tuvo su parte en cuanto a las dificultades mencionadas. El sindicato de GM se constituyó en 1937.³⁸ El estatuto original especificaba que las reuniones sindicales debían tener lugar cada dos semanas y que el comité ejecutivo del sindicato debía elegirse cada seis meses. Un procedimiento elaborado establecía que los candidatos a los cargos sindicales debían ser defendidos o atacados en sus méritos o defectos por oradores en las asambleas. Entonces el número de candidatos se reduciría a dos por aclamación a lo que seguiría el voto secreto. Cada cargo era llenado a través de este procedimiento y los candidatos derrotados para un cargo podían, y de hecho lo hacían, presentarse para otros cargos. En los años treinta, la afiliación total era de unos trescientos trabajadores lo que facilitaba el ejercicio de este modo de elección. Las elecciones empezaron a realizarse cada año en vez de una vez cada seis meses y las reuniones sindicales tuvieron lugar una vez al mes en vez de una vez cada dos semanas.

A principios de los años cuarenta, a pesar de que la afiliación sindical se había reducido a unos 150 trabajadores, el proceso electoral se había hecho más formal con la confección de planillas para las elecciones. En 1945, los estatutos se reformaron para dar al comité ejecutivo un mandato de dos años de duración eligiendo la mitad del mismo en cada año. Las planillas

³⁷ Algunos trabajos sobre el sindicalismo en México parecen suponer que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social interviene para apoyar a burocracias sindicales muy consolidadas (por ejemplo, Alonso, *op. cit.*). Sobre la base de datos fragmentarios disponibles para el caso de la industria automotriz, no es posible decir hasta qué punto este supuesto es correcto. La existencia de evidencia contradictoria sugiere, sin embargo, que dicha interpretación del comportamiento de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social puede ser un tanto unilateral.

³⁸ Lo que sigue se basa en datos del archivo del Registro de Asociaciones (STPS) y en una colección de actas sindicales.

guardaban el carácter informal y personalizado que tenía la democracia en el sindicato. Por ejemplo, en la elección de 1947, cuatro cargos debían llenarse y se presentaron cinco planillas. Había sólo catorce candidatos por lo que algunos figuraron en varias planillas al mismo tiempo.

Existía la posibilidad real de que la situación degenerara en anarquía. Esto puede ilustrarse con la elección de 1950. Cuatro cargos debían ser llenados. Se presentaron nueve planillas con un total de 18 candidatos. Sin embargo, había también algunos candidatos independientes: dos para un cargo, cuatro para otro y cinco para un tercer cargo.

Esta situación caótica duró hasta 1955 cuando las planillas se estabilizaron y empezaron a tener etiquetas. Como se puede observar en el cuadro 3, después de 1955 una cantidad limitada de planillas siguió cuestionando las elecciones con una regularidad considerable.

Contrariamente a la situación imperante en NISSAN, no es posible identificar a las planillas con tendencias políticas. En ese momento la afiliación sindical había llegado a unos 800 o mil personas. Las cifras fluctúan bastante ya que los trabajadores con contratos eventuales estaban sindicalizados y tenían derecho al voto. Durante este período la vida del sindicato transcurría sin mayores problemas con niveles de asistencia elevados a las asambleas mensuales y con una rotación frecuente de los dirigentes sindicales. Como se puede ver en el cuadro 4, la asistencia a las asambleas ha sido siempre muy alta. No parece haber, no obstante lo anterior, una pauta regular. Al contrario, existe un período de altas asistencias entre 1947 y 1965 seguida de un período de asistencias erráticas. Pero, en sus niveles más bajos, la asistencia a las asambleas del sindicato de la General Motors es muy elevada según los estándares internacionales.³⁹

Las reuniones parecen haber sido bastante agitadas (había dificultades en encontrar un salón en donde realizar las asambleas ya que frecuentemente los propietarios del salón se quejaron de

³⁹ Los datos presentados aquí plantean un interrogante respecto de su validez. Las actas sindicales indican que, en varias ocasiones, las asambleas fueron demoradas mientras llegaban los obreros. Parece también que en otras ocasiones los obreros recibieron una compensación para asistir a las asambleas.

los daños causados por los obreros en las instalaciones).⁴⁰ A principios de los años setenta la democracia bipartidista relativamente estable había degenerado otra vez en una serie de alianzas electorales de corta duración. Las elecciones de 1977 se llevaron a cabo con una participación de no menos de doce planillas con candidatos inscritos en varias de ellas a la vez.

Con todas las reservas que debemos realizar como resultado de lo incompleto de nuestra información, ¿qué conclusiones podemos sacar de la larga y tortuosa historia de la General Motors?

En primer lugar, GM no ha tenido nunca una oligarquía sindical realmente sólida. De hecho, la tendencia ha sido más bien hacia el otro extremo, hacia la indisciplina. Las tendencias hacia la oligarquía han estado siempre presentes pero cada vez que aparecía un grupo particular que concentraba las riendas del poder para su uso particular, una protesta tempestuosa de la base obrera lo forzaba a desistir o a destituirlo. La operación exitosa de este poder de veto parece ser el resultado de la existencia continua de facciones permanentes dentro del sindicato.⁴¹

La ausencia de una oposición organizada y permanente puede explicar quizás la facilidad con la cual el movimiento insurgente en Chrysler en 1970 fue aplastado y que fue elegida una directiva sindical conservadora. Como forma de contrastar este caso con otro, puede mencionarse que la división existente en NISSAN entre los partidarios del FAT y de la UOI sirve para explicar la permanencia de la democracia en ese sindicato.

De acuerdo con la investigación antropológica realizada en DINA⁴² la formación de grupos y de facciones en el sindicato es el producto, en gran medida, de la presencia de grupos políticos locales o de parentesco. Hasta qué punto esto continuará existiendo, es materia de especulación. La situación en los otros sindicatos se conoce menos pero en general pueden caracterizarse dentro de un rango en el cual la General Motors está en un extremo y la Chrysler en el otro.

La noción de un *continuum* único con la democracia en un polo y la oligarquía en el otro puede prestarse a malentendidos.

⁴⁰ Actas sindicales.

⁴¹ Estas fracciones parecen ser de naturaleza paternalista y a veces se origina en secciones específicas de la fuerza de trabajo. La forma en que esto afecta la política sindical no está del todo clara.

⁴² Novelo-Urteaga, *op. cit.*; Urteaga, *op. cit.*

Cuadro 3

PLANILLAS QUE IMPUGNAN ELECCIONES EN EL SINDICATO
DE LA GENERAL MOTORS

Año	Nombre de la planilla	Número total de planillas
1955	Blanca Verde	2
1957	Blanca Azul	6
1958	Círculo-Verde Azul	2
1959	Círculo-Verde Azul	4
1960	Círculo-Verde Azul	2
1961	Círculo-Verde Unificación	2
1962	Círculo-Verde Unificación	2
1963	Unificación Democrático	4
1964	Círculo-Verde Azul Unificación	4
1965	Círculo-Verde Azul Unificación	6
1966	Coalición* Unificación	2
1967	Coalición Unificación	3
1968	Coalición Unificación	2
1969	Acción Coalición Unificación	5
1970	Acción Coalición Unificación FUT	2
1971***	Acción Unificación FUT	4
1972	Acción Renovación-sindical** Unificación FUT	6
1973	Acción Renovación-sindical Unificación FUT	9
1974***	Acción Unificación FUT	5
1975***	Acción Renovación-sindical Unificación	13
1976***	Acción Renovación-sindical Unificación	9
1977***	Acción Renovación-sindical Unificación	13

Fuente: Actas sindicales.

Nota: Los ganadores están en cursivas.

* Círculo Verde y Azul se juntaron y formaron una coalición.

** La coalición cambió su nombre al de Renovación sindical.

*** Ninguna planilla ganó la elección.

Una tipología más compleja se requiere para hacer justicia al rango de variación en el gobierno sindical.⁴³ Nuestro objetivo ha sido más limitado: hemos tratado de identificar la existencia de una gran variación de las formas de gobierno sindical en la industria mexicana del automóvil. Esto es importante dada la ten-

⁴³ Véase, Edelstein y Warner, *op. cit.*

Cuadro 4

ASISTENCIA A LAS ASAMBLEAS SINDICALES DE LA GENERAL MOTORS

<i>Año</i>	<i>Afiliación sindical</i>	<i>Número de asambleas</i>	<i>Porcentaje de asistencia (promedio anual)</i>
1947	882	8	83.5
1948	790	3	86.5
1949	808	4	95.0
1950	902	3	66.8
1951	1 361	5	91.2
1952	1 302	1	86.6
1953	1 511	4	56.6
1954	964	8	88.8
1955	977	6	84.9
1956	1 028	9	82.5
1957	1 174	9	80.1
1958	1 109	7	66.9
1959	1 176	13	67.8
1960	1 132	9	61.8
1961	1 167	10	66.2
1962	1 231	5	70.5
1963	1 455	5	68.8
1964	1 547	8	73.6
1965	1 626	13	96.7
1966	2 261	9	69.8
1967	3 430	4	33.8
1968	*	11	*
1969	*	9	*
1970	2 298	10	35.3
1971	1 794	8	72.5
1972	1 863	7	38.4
1973	2 580	9	69.7
1974	2 596	*	*
1975	2 393	*	*
1976	*	9	*
1977	*	10	*

Fuente: Actas sindicales.

Nota: * No hay información

dencia difundida de considerar a todos los sindicatos mexicanos como oligárquicos o "charros".⁴⁴ Como F. Zapata y el autor de este trabajo lo han sostenido en otro lugar ⁴⁵ el término de "charro" está desprovisto de utilidad analítica y no existe una definición adecuada. Una consecuencia de esto es que todas las formas "oligárquicas" de gobierno sindical tienden a reducirse a una noción indiferenciada. Sin embargo, de la misma manera que es útil explorar la noción de democracia sindical en más detalle, también vale la pena examinar brevemente las diferentes formas de control oligárquico.

El ejemplo de la industria automotriz que mejor se presta a la imagen corriente del "charrismo" es el sindicato de Chrysler. Los acontecimientos de 1970 han sido descritos más arriba. Baste decir que el "señor" en cuestión fue recompensado con un sillón senatorial como candidato del PRI. En este caso observamos una complicidad entre el gobierno y la administración de la empresa, despidos masivos, expulsiones del sindicato y, en general, ausencia de democracia interna.

Las otras organizaciones sindicales "charras" no han recurrido a este tipo de medidas en la misma proporción. Parece haber un apoyo generalizado hacia el secretario general del sindicato de VAM y el hecho de que ese sindicato sea básicamente pro-administración debe explicarse principalmente por la naturaleza de la fuerza de trabajo y no por la imposición de una burocracia sindical.⁴⁶ VAM es una empresa pequeña que ha estado funcionando por mucho tiempo. No experimentó la rápida expansión del resto de las empresas en la segunda mitad de los años sesenta. A pesar de que es una subsidiaria de American Motors, dos tercios de su capital es estatal.⁴⁷

Tanto la General Motors - CTM como la Ford (antes de 1977) fueron ejemplos de la forma de operar de la burocracia cetemista. El control de la CTM en la planta de GM en Toluca tiene

⁴⁴ UNOMÁSUNO, 23 de mayo de 1978.

⁴⁵ Véase, Ian Roxborough y Francisco Zapata, "Algunos mitos sobre el sindicalismo en México", *Diálogos* (El Colegio de México), nov.-dic., 1978.

⁴⁶ American Motors es administrada con criterios paternalistas. Entrevista con un administrador de VAM, el 27 de febrero de 1978.

⁴⁷ Es posible que la participación estatal tenga algún efecto sobre la administración de las relaciones laborales, pero no está claro cuál puede ser dicho efecto.

que verse en el contexto de la CTM en la ciudad de Toluca considerada como un todo. El aparato cetemista en dicha ciudad es manejado por un grupo de líderes que frecuentemente tienen un liderazgo múltiple en un gran número de industrias. La comunicación entre ellos es muy buena y se ve fortalecida por lazos de parentesco. Claramente, cualquiera que en la planta de la GM de Toluca pierda el apoyo sindical tendrá serias dificultades para encontrar otro trabajo en una industria controlada por la CTM en dicha ciudad. Y eso, dada la relación estrecha entre los políticos "desarrollistas" del PRI que manejan Toluca y la CTM, implica no obtener trabajo.

En la ciudad de México (a pesar de que constituye uno de los baluartes de la CTM), no es tan fácil controlar la situación para la CTM.⁴⁸ Aquí, en las plantas de Ford, la CTM controlaba al sindicato a través de una estructura de dos niveles.⁴⁹ Antes de la reorganización de 1977, el sindicato de Ford era una sección de un sindicato metalúrgico. El secretario general de este sindicato metalúrgico era un senador del PRI. Había sido elegido sin oposición de los delegados de varias secciones. A su vez, el delegado de Ford actuaba como lazo entre el secretario general y la administración de la empresa. El secretario general nunca iba a la planta y el delegado se encargaba de todos los problemas directamente con la administración.⁵⁰ Pero cuando se trataba de la negociación de un contrato colectivo ello era llevado a cabo por el secretario general. Esto significaba que la administración, el delegado y el secretario general podían negar su responsabilidad y desarmar cualquier protesta por parte de los trabajadores.⁵¹

Tanto la situación en Ford como en GM-Toluca parecen ser típicos del mecanismo de control cetemista. Seguramente que en

⁴⁸ La razón por la cual la CTM no es capaz de controlar la situación en las plantas automotrices ubicadas en la ciudad de México es materia de especulación.

⁴⁹ El sistema de dos niveles es muy común en la CTM. Tiene el resultado de aislar al liderazgo superior del contacto directo y de la responsabilidad frente a la base.

⁵⁰ Entrevista con la administración de la Ford el 16 de mayo de 1978.

⁵¹ Como ejemplo de lo anterior se puede mencionar que ninguno de los trabajadores de la Ford tenía acceso a ejemplares del contrato colectivo: Entrevista con la administración de la Ford el 16 de mayo de 1978. Esto ya no ocurre.

ambos el liderazgo era genuinamente reflejo de la autoridad de Fidel Velázquez. El líder del sindicato de la Chrysler no empezó siendo "fidelista" (era, como hemos anotado más arriba, parte de la administración media de la empresa) y llegó a la CTM desde fuera. Fue elegido en el medio de una crisis. Estos factores parecen rendir cuenta de los niveles más elevados de represión abierta en Chrysler, lo que no parece caracterizar a los sindicatos cetemistas en su conjunto.

Si reexaminamos los casos en términos de los "mecanismos de control y cooptación", será aparente que el énfasis que se le ha dado a la coerción en algunos análisis de la política mexicana parecerá un poco parcial.

MECANISMOS DE CONTROL Y COOPTACIÓN

No hay duda que la coerción física y la intimidación son utilizados en contra de los trabajadores de la industria automotriz en México, frecuentemente por el propio liderazgo sindical. Sin embargo, como ha sido argumentado, esto está limitado al caso de Chrysler que es, de muchas formas, un caso excepcional.

La manipulación de las elecciones es más frecuente a pesar de que la evidencia, nuevamente, sugiere niveles de democracia sindical más elevados de lo que usualmente se espera.

Un mecanismo de control frecuentemente utilizado es la cláusula de exclusión, que es utilizada por los liderazgos sindicales para expulsar a los trabajadores del sindicato y por lo tanto de su empleo. De una muestra de cien quejas individuales presentadas ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje que fueron examinadas, el 89 por ciento estaba referida a despidos injustificados.⁵² Si tomamos estos 89 casos y los examinamos más de cerca, existe evidencia de que 39 de los mismos (44 por ciento de 89) involucran directamente al sindicato. De estos 39 casos, 28 involucraban al sindicato como copartícipe junto con la empresa y en 11 casos el sindicato estaba involucrado al proporcionar ayuda legal u otras formas de apoyo al trabajador.

Como podrá esperarse, el grueso de los 28 casos que involucraban al sindicato como copartícipe era de obreros de Chrysler.

⁵² Se analizó una muestra de 100 reclamos individuales presentados ante la Junta de Conciliación y Arbitraje.

EL MERCADO DE TRABAJO

Pero antes de que las empresas (y los liderazgos sindicales) deban recurrir al despido de los trabajadores, tienen a su disposición el proceso de contratación de personal. Una de las funciones del sistema de "eventuales" es que somete efectivamente al trabajador a un largo período de prueba antes de que se le dé el cargo de planta. Es probable que lo mismo sea cierto para las promociones de una categoría laboral a otra dentro de la fuerza de trabajo permanente. Aquí, otra vez, se observa la importancia de las demandas de la base obrera para limitar los poderes discrecionales de la administración y del liderazgo sindical y reemplazar la negociación con pautas estrictas de antigüedad.

También, en términos de contratación, todos los administradores entrevistados insistieron en que tenían reservas para contratar trabajadores de otras compañías (con excepción de los trabajadores altamente calificados). En efecto, cada compañía tiene su propio mercado de trabajo. La evidencia a partir de una muestra de trabajadores de Ford tiende a confirmar esto; muy pocos trabajadores de esta muestra habían trabajado previamente en otras empresas automotrices.⁵³

Todo el proceso de contratación y promoción parece ser uno de los factores centrales en el desarrollo de estilos de sindicalismo en la industria automotriz mexicana (y seguramente en otras industrias también) lo que merece una atención más marcada.

Si consideramos ahora el aspecto de la cooptación, lo que parece importante es que los sindicatos tienen un cierto poder discrecional sobre la asignación de prestaciones entre las cuales la vivienda barata es posiblemente la más importante. Esta forma inclusiva de corporatismo le da a los liderazgos sindicales un poder potencial considerable sobre la base obrera.⁵⁴

⁵³ En base a una muestra de 250 trabajadores de una de las plantas de la Ford observamos que sólo un 13.6 por ciento tenía una experiencia previa en otra empresa automotriz. Los datos se obtuvieron de las solicitudes de empleo en la oficina de relaciones industriales de dicha planta. La confiabilidad no es muy elevada.

⁵⁴ En relación con la distinción entre corporatismo "cooptativo" y "excluyente", véase, Alfred Stepan, *Peru, State and Society*, Princeton University Press, 1978. Esto lleva consigo una diferencia en el poder que los líderes sindicales tienen en relación a sus afiliados y también en relación

Finalmente, debe subrayarse que los sindicatos en la industria automotriz mexicana efectivamente otorgan beneficios a sus afiliados. Los salarios en la industria se han incrementado regularmente en términos reales durante la mayor parte del período de la postguerra.⁵⁵

GENERALIZANDO A PARTIR DE LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ

La industria automotriz no parece ser demasiado atípica respecto del resto de la industria del país. La tendencia general se ha caracterizado por una expansión lenta del empleo, una rotación baja de la mano de obra, salarios reales crecientes y algunas huelgas predecibles. Debería quizás subrayarse que el milagro mexicano no depende de niveles absolutamente bajos en los salarios reales. Después del shock de la guerra, lo indispensable era que los salarios no se incrementaran más rápidamente que la tasa de crecimiento de la economía en su conjunto, para que una proporción creciente de los recursos nacionales pudiera canalizarse hacia la acumulación de capital y a un consumo creciente para los grupos de ingresos más altos. Esta experiencia de treinta años de salarios reales crecientes es, sin duda, un factor que contribuye a explicar la relativa pasividad de la clase obrera mexicana en el período de la postguerra. Desde luego que muchas de estas ganancias se han hecho a expensas de los desempleados y de los subempleados pero esto no impide que dichas ganancias sean reales para la clase obrera organizada. Sería un error atribuir la pasividad de los trabajadores organizados solamente a las maquinaciones de la burocracia sindical (a pesar de que esto haya jugado un papel muy importante).

El factor realmente crucial en el éxito del modelo mexicano ha sido la predictibilidad de las huelgas y los convenios salariales. Es a través del establecimiento de un clima consistentemente favorable para la inversión que la burocracia sindical ha jugado un papel indispensable. Y en momentos de crisis ha sido capaz de contar con el apoyo incondicional del Estado. Sólo en coyun-

al Estado en países con corporatismo "cooptativo" como México y en países caracterizados por un corporatismo "excluyente" como Brasil o Argentina.

⁵⁵ Véase, Bortz, J., "El salario obrero en el Distrito Federal, 1939-1975", *Investigación Económica*, núm. 4, octubre-diciembre, 1977.

turas específicas de fines de los años sesenta y principios de los setenta esto no pudo ser comprobado. Y entonces la aparición de los sindicatos independientes demostró claramente los problemas que podrían suscitarse a raíz del desarrollo masivo de la actividad de la base obrera.

TENDENCIAS Y CONTRATENDENCIAS

La fuerza de trabajo de la industria automotriz mexicana es, después de la expansión de los años sesenta, una mano de obra nueva. Es bastante joven (a pesar de que esto varía de fábrica a fábrica)⁵⁶ y las tasas de rotación son muy bajas.⁵⁷ Por estas razones, es importante plantearse las cuestiones relativas a la experiencia previa de la fuerza de trabajo y sus tendencias de reclutamiento.

Es ampliamente conocido que la localización de muchas de las plantas nuevas en pequeñas ciudades industriales alrededor de la ciudad de México (Toluca, Puebla, Cuernavaca) ha implicado el reclutamiento de campesinos. Esto parece haber sido el caso en DINA pero la evidencia de NISSAN en Cuernavaca sugiere una cierta precaución si se quiere generalizar a partir de la experiencia de DINA. Un estudio indica que la historia ocupacional de los trabajadores de NISSAN ha sido la que muestra el cuadro 5.

Estos datos deben ser tratados con considerable cuidado.⁵⁸ Sin embargo, el hecho de que un tercio de la fuerza de trabajo responda haber trabajado previamente como "obreros" debe inducir a la reflexión.⁵⁹

⁵⁶ En Nissan, en 1971, un 87 por ciento de los obreros tenía veintinueve años o menos (Bazán, *op. cit.*, pág. 17). En la muestra obtenida en la Ford en 1978, sólo 41 por ciento tenía menos de treinta años (39 por ciento tenía entre treinta y cuarenta años y 19 por ciento tenía más de cuarenta años).

⁵⁷ Las entrevistas con la administración sugieren que la renuncia voluntaria es muy poco frecuente y que (en parte) a causa de los altos costos de despedir a trabajadores de planta, la política de la empresa era de "cuidar" a la fuerza de trabajo durante períodos de crisis, en la medida de lo posible.

⁵⁸ La cifra del sector construcción es muy baja y el significado de la categoría "obrero" está abierta a discusión.

⁵⁹ Los datos de la muestra de Ford tienden a apoyar las conclusiones de los datos de NISSAN. Sólo un uno por ciento de la muestra había tra-

Cuadro 5

EXPERIENCIA OCUPACIONAL ANTERIOR DE LOS TRABAJADORES DE NISSAN (PORCENTAJE)

<i>Ocupación</i>	<i>Porcentaje</i>
Campeño	8.8
Servicios	44.3
Obreros	33.0
Construcción	5.8
Sin experiencia	7.4
Otro	3.6

Fuente: Juana Valenti, "Empresa, sindicato y conflicto: el caso de Nissan", tesis de Maestría, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), México, 1978, pp. 83-84.

Es posible que sea demasiado temprano para especular sobre los efectos a largo plazo de estas pautas de reclutamiento en la industria. Sin embargo, la noción de que la fuerza de trabajo está compuesta de "campesinos" en un sentido sencillo debe descartarse. Los trabajadores de las fábricas situadas en las principales ciudades grandes parecen provenir, como se podría esperar, de familias asentadas en dichos lugares más que de migrantes recientes.⁶⁰ En las fábricas situadas en lugares menos urbanizados, la experiencia ocupacional previa parece estar en el empleo no-agrícola. Hasta en el caso de la planta de DINA, el resultado de prácticas de contratación preferencial significa que muchos obreros nuevos son los hijos de obreros más viejos y que, otra vez, parece no ser apropiado pensar que esta gente sea "campesina" en algún sentido específico. La implicación de lo anterior es que sería razonable esperar que la fuerza de trabajo en la industria automotriz mexicana se hiciera cada vez más homogénea y "proletaria" en sus orígenes. El efecto de esto sobre la solidaridad de la fuerza de trabajo y sobre el conflicto industrial puede ser todavía ambiguo al estar mediatizado por tantos otros factores.

bajado previamente en el sector agrícola y 28 por ciento había trabajado previamente en establecimientos industriales de gran tamaño.

⁶⁰ 54 por ciento de la muestra de la Ford había nacido en el Distrito Federal.

Al mismo tiempo que la fuerza de trabajo en la industria se hace más homogénea observamos, quizás, un cambio en detrimento del poder de los burócratas sindicales que incrementa el poder de los obreros en los talleres productivos debido a la importancia creciente de los problemas de control del trabajo y al papel que cumplen los delegados departamentales. Estos factores operan con independencia de que un sindicato sea "oficial" o "independiente".

Dichos factores explicarán una militancia creciente. Sin embargo, existen algunas tendencias en otro sentido. La más importante está constituida por las dificultades económicas que enfrenta la industria en este momento. No solamente es un problema nacional ya que depende del comportamiento de las exportaciones de la industria automotriz y del curso que siga la industria mundial en el futuro.

HIPÓTESIS EXAMINADAS

Ni la hipótesis "optimista" ni la hipótesis del "neocharrismo" parecen describir adecuadamente la situación, por dos razones: 1) la línea de división no es entre la UOI y el resto, sino la UOI más GM-CROC y Ford (después de 1977) versus el resto; 2) es cierto que los sindicatos militantes parecen perder algo de su militancia y algo de su democracia pero existen también fuerzas poderosas que están obligando a todos los sindicatos oficiales a preocuparse más por los asuntos de la base obrera. Estas presiones son más obvias en Ford y en GM-CROC. También se pueden observar en los sindicatos más oligárquicos.

Las presiones sobre los sindicatos "oficiales" para que ganen en militancia no se derivan sólo de factores internos a la industria automotriz; existen también factores políticos de índole nacional. Éstos tienen que ver con el papel de la CTM en la política nacional. Existen maniobras que tienen por objeto buscar un sucesor de Fidel Velázquez y alcanzar algún grado de unidad entre los "independientes" y los sindicatos oficiales. El resultado puede ser una convergencia creciente de los dos estilos de sindicalismo a nivel nacional.

Como la industria automotriz mexicana está inserta en este proceso complejo de reestructuración de las alianzas políticas del

sindicalismo organizado, su futuro inmediato puede verse afectado por estas maniobras. Si dichos factores tendrán o no una influencia a largo plazo es muy difícil de predecir.

El movimiento obrero mexicano en su conjunto está cambiando; pueden pasar años antes de que las tendencias de cambio se clarifiquen. Una cosa que es indudablemente verdadera es que cambios sustantivos ocurrirán en el movimiento obrero. Esto no significa necesariamente que la CTM vaya a perder su lugar bajo el sol a pesar de que una renegociación de su posición en relación al gobierno es altamente probable. Por otro lado, los sindicatos independientes enfrentan actualmente una situación difícil. Ya no están creciendo tan rápidamente como lo hicieron a principios de los años setenta y parecen encontrar más hostilidad por parte de empresarios y gobierno.

Lo que todo ello implique para la industria automotriz es difícil de decir. La posibilidad de que se constituya un sindicato industrial único de tipo "United Automobile Workers" (UAW) está más lejos que nunca. La pauta de un sindicalismo de empresa está actualmente firmemente implantada. Este trabajo ha tratado de sugerir que, dada la fragmentación existente, habrá una evolución lenta hacia un estilo común de negociación y organización sindical en la industria. A medida que cuestiones relativas a la productividad del trabajo se hagan más visibles podemos formular la hipótesis de que los delegados departamentales jugarán un papel cada vez más importante en la industria y de que cada vez más conflictos serán causados por problemas de trabajo. Esto tendrá, en su momento, el efecto de crear una base de oposición obrera a los liderazgos sindicales y obligará incluso a aquellos líderes más conservadores a responder a esta amenaza potencial.

Naturalmente, las formas en que esta amenaza pueda ser enfrentada serán muy variadas y podrán ir desde un incremento en la represión a los afiliados hasta la aparición de un sindicalismo más democrático. Un factor contextual importante que afectará todo esto será, como lo hemos mencionado antes, la composición de la fuerza de trabajo. En contraste muy marcado con la situación imperante en Argentina o Brasil⁶¹ la fuerza de

⁶¹ Véase, John Humphrey, "Operarios da Industria Automobilitica", *Estudos CEBRAP*, núm. 23, 1979. También, José Nun, "La industria auto-

trabajo en la industria automotriz mexicana tiene una tasa de rotación extremadamente reducida. El efecto posible de esto, y del creciente reclutamiento interno de amigos y familiares, tiene consecuencias ambiguas para el comportamiento de estos sindicatos. Pueden constituir gradualmente un sector privilegiado de la fuerza de trabajo industrial. Si esto implica que se transformarán en una aristocracia obrera conservadora o si al contrario utilizarán su posición de privilegio relativo para plantear demandas de una vanguardia obrera queda por verse.

Por el momento, la industria automotriz mexicana está en una fase de expansión. Se están realizando nuevas inversiones. Sin embargo, en el contexto de una recesión mundial y de una reorganización considerable de la industria automotriz en el mundo, sería poco serio asumir que dicha industria va a estar en una posición que le permita hacer concesiones a sus trabajadores.

Dada esta incertidumbre, las hipótesis que hemos planteado respecto de las tendencias probables y de las contratendencias en las relaciones industriales vigentes en esta industria deben ser consideradas en forma muy tentativa. En última instancia, el resultado dependerá mucho de la conciencia y de la acción de los propios obreros de la industria automotriz.