

## Reconversión automotriz y resistencia obrera en Volkswagen de México

Rogelio Palafox, Pedro Monroy y Yolanda Montiel \*

### Antecedentes generales

La industria automotriz en la década de los años setenta inició un proceso de reestructuración con la utilización de nuevas tecnologías que ha implicado cambios muy amplios. En este proceso las principales empresas han implementado diferentes estrategias con el fin de superar la crisis que atraviesan desde los años setenta y obtener mayor rentabilidad y productividad. Las estrategias han abarcado las principales regiones productoras: Estados Unidos, Europa Occidental y Japón —que es líder en la rama— así como las subsidiarias ubicadas en países dependientes.

En la reestructuración se han presentado, por un lado, novedades muy importantes en el uso de la robótica y la microelectrónica, posibilitando una flexibilidad mayor dentro de los procesos productivos en serie, adecuándolos a producciones cortas y fluctuaciones del mercado y, por el otro, la reubicación de industrias en lugares con bajo costo de mano de obra y sin organización sindical; representando también un ataque a los sindicatos, afectando sus niveles de contratación, de salario y empleo. Ambas vías se combinan con las estrategias empresariales en la búsqueda para obtener mejores ventajas y que significan retos muy fuertes para la organización obrera.<sup>1</sup>

### México en la reestructuración automotriz

México ocupa el segundo lugar, después de Brasil, en la producción automotriz latinoamericana, región cuyo total productivo significa el 5% a nivel mundial. En la

actual reestructuración el gobierno mexicano ha marcado pautas y estrategias para apoyar el crecimiento de la industria. Para ello, ha puesto en marcha la estrategia de "compensación", en la cual la trasnacional autorizada para la fabricación y ensamble de vehículos, se compromete tanto a exportar como a importar.

Por lo anterior, el gobierno mexicano en 1980 obligó a las trasnacionales del auto que funcionaban en el país, a que equilibraran sus balanzas de pagos, dándoles cinco años para hacerlo. Para cumplir, las empresas decidieron instalar fábricas para producir motores, que se destinarían, principalmente, a Estados Unidos; con esto se dió una mayor integración del mercado regional mexicano-estadunidense.

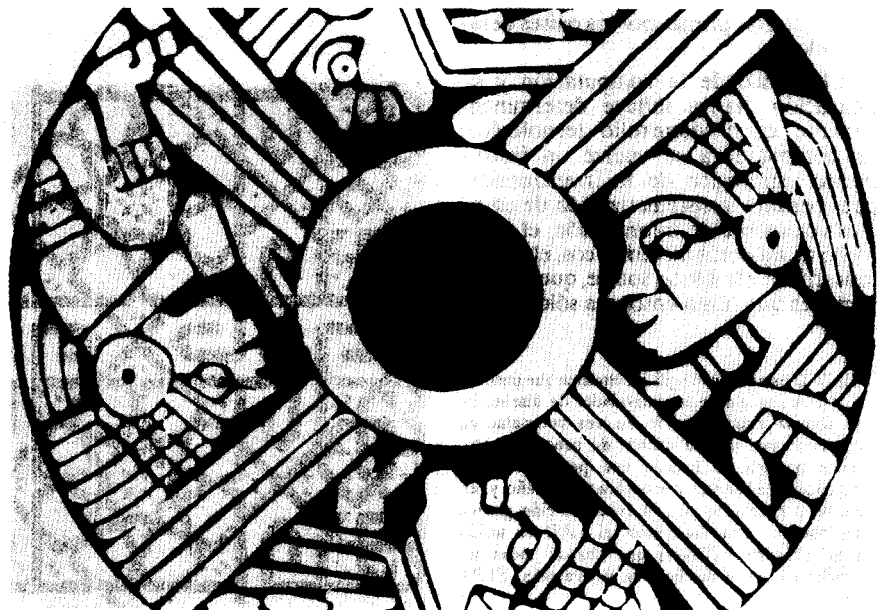
Las plantas nuevas equipadas con sistemas de producción modernos y maquinaria automatizada, se ubicaron en el norte del país, con excepción de Volkswagen que integró la planta de motores en su factoría de Puebla.

En la instalación de estas fábricas, las trasnacionales aprovecharon varias ventajas: incentivos fiscales otorgados por el gobierno, los bajos costos de partes y componentes a Estados Unidos (que representan de un tercio a la mitad del monto que alcanzarían si vinieran de otras áreas como Japón, Europa e, incluso, Brasil); el bajo nivel salarial existente (ya en 1982 los salarios significaban menos de un quinto del de Estados Unidos y apenas un cuarto del de Alemania Occidental) y una buena productividad de la mano de obra, que fue estimada en 15% menos que en Estados Unidos. Todo esto dió lugar a costos por unidad comparables a los de Japón y Brasil.<sup>2</sup>

Con los cambios que se han señalado, en el México de los años ochenta encontramos tres tipos de factorías en la rama:

1. Las que podemos denominar "viejas", ubicadas generalmente en el

<sup>2</sup>Cfr. Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUUDI), 1986.



\* Secretarías de Trabajo y Conflictos del Sindicato Independiente de Trabajadores de la Industria Automotriz, Similares y Conexos "Volkswagen de México", respectivamente e investigadora del Centro de Investigación y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS).

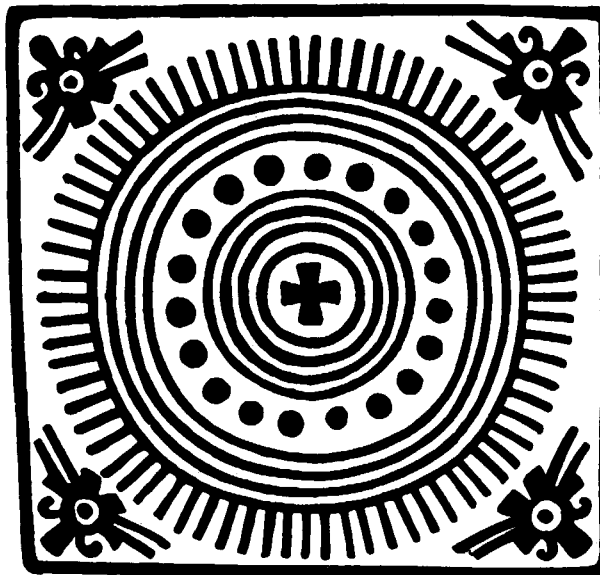
<sup>1</sup>Cfr. Coriat, 1986, Shaiken, 1981

...centro del país, como *Chrysler* y *General Motors* del D.F.; y *DINA* en Ciudad Sahagún. Se caracterizan por tener tecnología rezagada y producción que se destina casi exclusivamente al mercado interno.

2. Las "intermedias en proceso de modernización", como *Chrysler* de Toluca, *Volkswagen* de Puebla, *Nissan* de Cuernavaca, *Ford* de Cuautitlán y Tlanepantla. Estas fábricas tienen áreas productivas con las características señaladas en las plantas "viejas", además han integrado nuevas fases y talleres productivos que cuentan con nuevas tecnologías en todos los "puntos estratégicos" de fabricación que requieren de calidad internacional, ya que generalmente su producción se destina mayoritariamente a exportación. Esto se traduce en un proceso de "automatización puntual" con una heterogeneidad en el nivel técnico, en los sistemas de organización del trabajo, y en los artículos a fabricar. Su producción se destina tanto al mercado interno como a la exportación.
3. Las "nuevas", equipadas con sistemas de producción modernos, maquinaria automatizada y programas de producción orientados a la exportación. Han contratado mano de obra joven con nivel escolar técnico, cuyas percepciones salariales, prestaciones y organización sindical están por abajo de las de los trabajadores de las mismas firmas en el centro del país. Nos referimos a las plantas del norte: *General Motors* (1980) y *Chrysler* (1981) en Ramos Arizpe; *Ford* de Chihuahua (1983) y Hermosillo (1986); *Renault* de Gómez Palacio, Dgo. (1984), y *Nissan* de Aguascalientes (1985).

**Volkswagen**

*Volkswagen de México* es filial del consorcio alemán *Volkswagen*, el que tiene la más alta producción europea de autos, con una cifra anual superior a los 2 millones, y quien domina el mercado alemán con el 30% del total de unidades producidas. El consorcio *Volkswagen* tiene seis fábricas ubicadas en Alemania Federal y siete en otros países: Brasil, Bélgica, Estados Unidos, México, Sudáfrica, Argentina y España. También tiene producción en licencia, en Indonesia, Yugoslavia, Nigeria y España (Seat). En 1985 empleaba a 259 mil trabajadores en todo el mundo



(170 mil en Alemania y 89 mil en otros países).<sup>3</sup>

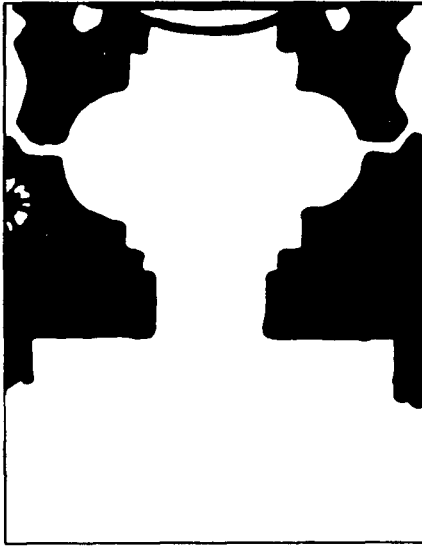
Fuera de Alemania sus operaciones mayores están en sus tres plantas de Brasil, que en 1981 tenían una producción de más de 300 mil vehículos por año. Posteriormente, está la planta de México con una producción de alrededor de 140 mil autos anuales. En las factorías de estos dos países se ha establecido la producción de componentes de vehículos que son destinados a la exportación y que representan una parte importante de las fabricaciones.

Volkswagen tiene sus antecedentes de operación en México desde 1954, con la *Sociedad Volkswagen Mexicana*, con capital social de 50 mil pesos. De esa fecha a 1961, la distribuidora *Volkswagen Central* tuvo la concesión para vender los autos ensamblados, bajo contrato con la *Studebaker-Packard de México*. En 1962 abrió la planta *Promotora Mexicana de Automóviles*, en Xalostoc, Edo. de México, que se dedicó al armado de automóviles (ocupaba a 300 trabajadores y producía 25 unidades al día). En 1964 se integró *Volkswagen de México*, de capital 100% alemán. Empresa que ha destacado como una de las principales en la industria automotriz mexicana, ya que mantuvo, desde fines de la década pasada, el primer lugar en la rama por producción de unidades y ventas; para 1987

pasó al segundo lugar, al ocupar *Nissan* el primero.

La planta de *Volkswagen*, ubicada desde 1965 en Puebla, es una de las más integradas en el país, ya que cuenta con todas las fases de fabricación: fundición, partes mecánicas (motores), estampado, ensamble, pintura y línea final. Produce tres categorías de autos: populares, compactos y comerciales, así como componentes (motores, ejes, bastidores y largueros), destinados tanto al mercado interno, como a la exportación. Esta se orienta, fundamentalmente, a Estados Unidos y Alemania Federal, eventualmente, hacia Canadá, Indonesia, Nigeria, Nicaragua, Venezuela, Cuba y Guatemala. Esta fábrica, desde su instalación ha mantenido un crecimiento y modernización constantes. A partir de 1980, se han desarrollado nuevos programas para introducir las técnicas más avanzadas de automatización (robots, sistemas computarizados de producción, de diseño, de transporte y almacenamiento; computadoras para usos múltiples), especialmente en aquellas labores que son estratégicas desde el punto de vista de la calidad y la capacidad de exportación, como es el caso de soldadura, pintura y estampado, que deben de cumplir con normas de calidad internacional. Todo esto ha significado cambios en el número de trabajadores empleados, en las actividades que realizan, en la intensidad de los ritmos de trabajo, en aumentos de productividad, en las categorías profesionales, en las formas de disciplina interna, y en

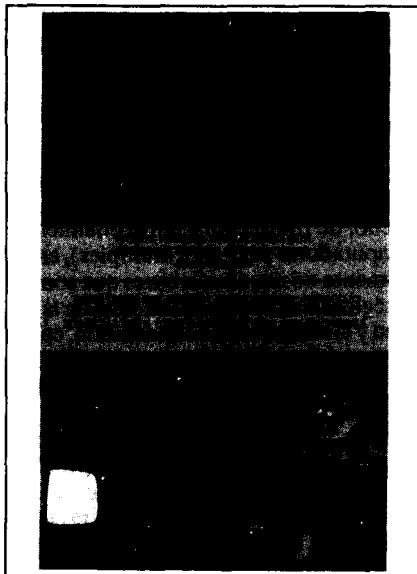
<sup>3</sup>Transnationals Information Exchange, (TIE), 1986.



las condiciones de trabajo. Lo que se traduce también en fuertes retos a la organización sindical.

#### Sindicatos automotrices y agrupaciones sindicales en el país

La derrota que tuvieron los trabajadores de *General Motors del D.F.*, en 1980, en la que perdieron la titularidad del contrato de la planta instalada en Ramos Arizpe, marcó el inicio de la agresión a la estructura sindical de la rama. Además, a partir de esa derrota se inició la estrategia de abrir las plantas "nuevas" en el norte, en donde los consorcios pactaron



con la Confederación de Trabajadores de México (CTM) la titularidad de los contratos respectivos.

La situación sindical en la rama se distingue por la existencia de tres agrupamientos centrales:

En el primer grupo, están los sindicatos y centrales oficiales que mantienen una participación corporativa con el Estado y con el Partido Revolucionario Institucional (PRI). Así como, una dependencia ideológica con el sistema, al pugnar por la conciliación de clases. Los líderes oficiales se encuentran separados de la base y tienen estructuras internas de organización verticales; esta forma de burocracia obrera favorece, principalmente, a los intereses patronales y gubernamentales. Popularmente se les conoce como "charros". En este conjunto de sindicatos, después de importantes luchas obreras en las etapas del desarrollo de este sector, hay algunos sindicatos que tienen mayor flexibilidad en la representación y participación de los trabajadores. En este caso encontramos al Sindicato de *General Motors* del D.F. que se afilia a la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos de México (CROC), y el de *Ford* en el centro del país. La situación de éste último contrasta con la de los sindicatos de las plantas del norte, que tienen un control más rígido por parte de su central, la CTM.

Un segundo grupo, lo integran los sindicatos blancos, que mantienen un control basado en aparatos represivos patronales y en la ideología capitalista de ser un trabajador bueno y pasivo para tener un buen patrón. Es el caso del Sindicato de la empresa *Trailers del Norte* en Monterrey y de *Chrysler* en Ramos Arizpe.

En tercer grupo, ubicamos un conjunto de fuerzas laborales que pugnan por la democracia en los sindicatos, manteniendo el no corporativismo estatal. Son sindicatos independientes y secciones democráticas de sindicatos oficiales, que han realizado importantes jornadas de lucha de los años sesenta a la fecha. En la rama automotriz es el caso de los Sindicatos de *Nissan*, *Dina* y *Volkswagen*, entre otros.

#### El sindicato de Volkswagen

El actual sindicato se organizó a partir del establecimiento de la planta en Puebla y, junto con el de *Kryo-Pac* (fábrica

de hielo con 40 obreros), son los dos únicos sindicatos independientes en el sector industrial de la localidad; además de los sindicatos universitarios. Las organizaciones sindicales restantes están afiliadas a la Confederación Regional Obrero Mexicana (CROM), a la Federación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (FROC) y a la CTM. Estas condiciones del sindicalismo en Puebla constituyen para nuestro sindicato un marco de difícil comunicación y aislamiento.

En la historia de nuestro sindicato podemos distinguir 3 etapas por las que hemos atravesado como organización:

1. De 1964 a 1972, cuando el Sindicato estuvo afiliado a la CTM.
2. De 1972 a 1981, cuando el Sindicato estuvo afiliado a la Unidad Obrera Independiente (UOI).
3. De 1981 a la fecha. El Sindicato no está afiliado a ninguna central sindical y se mantiene como sindicato independiente y democrático en el ámbito de la empresa.

Con las diversas luchas que hemos realizado se han dado cambios organizativos que han marcado el paso de una etapa a otra, y configurado una organización sindical con estructura y características de representación y participación propias.

En las diversas experiencias sindicales se han presentado dos constantes: una es el planteamiento de mayor democracia y autonomía organizativa; otra es una atención eficaz a los conflictos del trabajo fabril cotidiano. Con base en estos planteamientos hemos transitado hasta la fecha por un largo proceso de luchas, en donde se han logrado conquistas salariales, de empleo y contractuales, que nos permiten capacidad y fuerza relativas para intervenir en la reestructuración fabril.

Así, en el actual contexto fabril, nuestra organización sindical desarrolla su acción en dos vertientes centrales, por un lado, el no retardar ni frenar el avance tecnológico y, por el otro, el modificar y parar las repercusiones negativas hacia nosotros, con el proceso y la introducción de nuevas tecnologías.

Un aspecto importante en nuestra experiencia sindical es la actividad de nuestros delegados seccionales, así como de las comisiones que se forman durante las revisiones contractuales (Comité de

Huelga, Comisión Revisora, Comisión de Relaciones Exteriores). Lo que permite mayor flexibilidad para la participación en nuestra organización, evita divisionismos y también reduce la verticalidad en la toma de decisiones.

Cabe agregar que en estas experiencias hemos luchado por tener un contrato de trabajo definido, que nos permite intervenir en las normas de trabajo, la movilidad interna, la calificación y otras condiciones laborales. Además, se han presentado otras acciones para enfrentar el proceso de reconversión, entre ellas, protestas y paros ante aumentos en los ritmos de trabajo, por falta de herramientas, o por cambios de nuestros compañeros —entre máquinas y puestos de trabajo— que no siguen las normas y el contrato de trabajo. También, están las huelgas que en defensa del contrato, del empleo y del salario realizamos durante 57 días en 1987, y por 30 horas el 1° de febrero de 1988. Enfrentamos de esta forma una de las más fuertes ofensivas que el capital inició en nuestro detrimento.

En mayo de 1987 la empresa nos presentó un emplazamiento por "conflicto de orden económico", entre los principales aspectos estaban: no otorgar ningún aumento salarial, por revisión o de emergencia, hasta julio de 1988; reducir los tabuladores vigentes en un 15%; reducir y, en algunos casos, anular diversas prestaciones del Contrato Colectivo de Trabajo y el despido de 723 compañeros de planta, sin cubrir la liquidación de 20 días por año que marca la Ley.

A pesar de que de 1974 a la fecha habíamos realizado 8 movimientos de huelga, con los que obtuvimos diversos avances, las dificultades del conflicto de 1987 se agudizaban por el contexto de crisis y reconversión en el país; así como por la dispersión sindical que prevalecía en la rama. Sin embargo, salvando escollos y problemas que se presentaron durante la huelga más larga que se ha sostenido, fue posible superar el desgaste por cansancio, la falta de recursos económicos, así como los diversos intentos de divisionismo y desinformación. En este último aspecto resaltó la participación veraz de los medios periodísticos nacionales e internacionales.

En la dirección de este movimiento nuestra comisión revisora se nombró en Asamblea General, quedando 70 compañeros en ella (Comité Ejecutivo, Comisiones y trabajadores de base), junto con el Comité de Huelga, formado por 121 compañeros. Entre las principales acciones que realizamos estuvieron 3 marchas en la Ciudad de Puebla, 2 en la Ciudad de México; un bloqueo en la autopista México-Puebla y otro en las siete carreteras que entroncan con Puebla; así como un platón en el Palacio de Gobierno de la misma ciudad. Al término de 57 días de la huelga, los 10 mil compañeros logramos un aumento salarial del 78% retroactivo al 1° de julio (que incluía aumento de revisión y de emergencia, cubriendo todo el año de 1987); el 50% de salarios caídos y que la empresa se desistiera de su "conflicto de orden económico".

La huelga que estallamos el 1° de febrero de este año, ha sido la más corta en

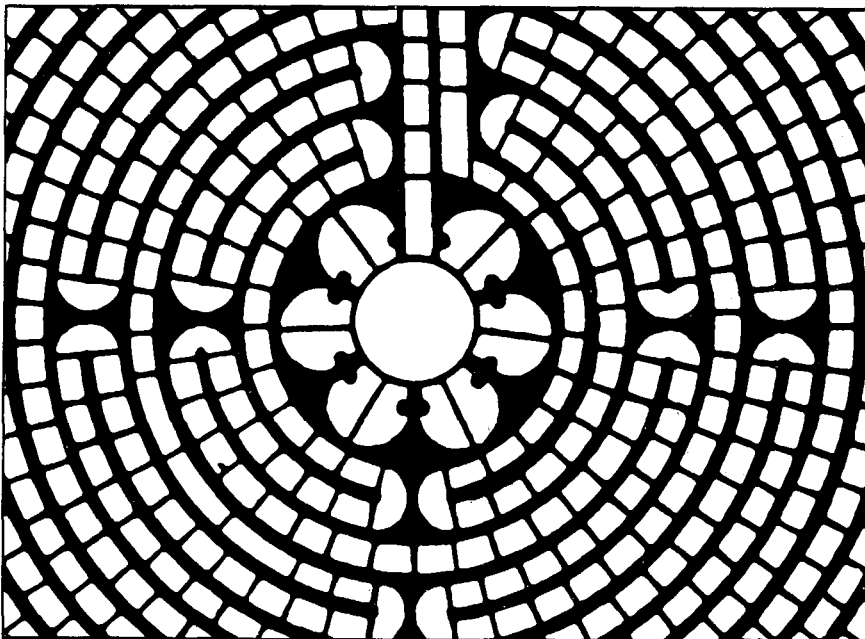
la historia de nuestro sindicato. Ésta fue en demanda del 15% de emergencia que habían recomendado las autoridades laborales, a partir del 16 de diciembre de 1987. La empresa se negaba a otorgarlo, diciendo que no teníamos derecho. Posteriormente, trató de condicionarlo a la eliminación de 2 cláusulas del Contrato Colectivo de Trabajo (41 y 42). Fue gracias a la unidad de los trabajadores que logramos el 15% de aumento a partir del 1° de enero y el pago de 5 y medio días de salario tabulado para compensar la diferencia al mes de diciembre.

Tomando en cuenta la situación actual de reconversión, los logros que obtuvimos, constituyen un triunfo de nuestra organización. Con esto, al mismo tiempo, hemos frenado las últimas estrategias empresariales en contra de nuestras condiciones de vida, de trabajo y de nuestra organización sindical. Estos logros son elementos de valor y ánimo para las fuertes luchas que tendremos que seguir realizando todos los trabajadores en México, ante la ofensiva del capital.

## Resistencia obrera

Las luchas de los sindicatos de la rama automotriz en los últimos años han sido solas y aisladas, sin el apoyo mutuo de los trabajadores de la industria. Esta situación se tradujo en un debilitamiento y dispersión de la fuerza sindical, lo que se agudizó por la actual crisis económica, los ataques a los contratos colectivos, las violaciones al derecho de huelga, los cierres de empresas, los despidos masivos y la modernización tecnológica. Todo lo cual se está realizando con la complicidad del gobierno y las empresas, sin tomar en cuenta a los trabajadores. Estos hechos nos han obligado a reaccionar y buscar el acercamiento entre los sindicatos de la rama automotriz.

Ya en años anteriores habían existido intentos de unidad, ahora constituimos la Unión de Sindicatos de la Industria Automotriz (USIA), el 30 de enero de 1988. Este acuerdo se firmó por los representantes del Sindicato de *General Motors*, *Nissan*, *Dina*, *Ford* y *Volkswagen*, quedando en respetar íntegramente la vida interna de cada organización. Con esta nueva forma de organización común buscamos no dar más luchas aisladas y unificar nuestras fuerzas.



- En este contexto se han presentado diversas experiencias:
- *Volkswagen* obtuvo un aumento de emergencia del 15%, el 1° de febrero, después de 30 horas de huelga.
- *Dina*, realizó su revisión contractual en febrero, de este año.
- *General Motors* del D.F. tuvo su revisión salarial también en febrero.
- El conflicto más reciente fue el de *Nissan* de Cuernavaca por revisión contractual y, a pesar de la agresión que sufrieron al ser declarada su huelga inexistente (con base en una supuesta irregularidad en la aplicación de los estatutos internos, lo que no concierne a la legislación sobre los conflictos), además de la exigencia empresarial de quitar cláusulas del Contrato Colectivo de Trabajo; pudieron salir adelante. Para esto fue importante el apoyo y la unidad que mantuvimos los sindicatos automotrices pero, sobre todo, la combatividad de los compañeros, que es lo que permite salir adelante a las organizaciones en todos los conflictos.

Es importante mencionar que el reto organizativo es difícil, ya que se necesita mucha fuerza de voluntad, de participación, ser autónomos en las decisiones y, sobre todo, que éstas sean firmes. En este sentido es triste el caso de los

compañeros del Sindicato de *Ford*, quienes ante las presiones de su central optaron por retirarse de la Unión.

A la fecha, cuatro sindicatos permanecemos en la Unión la que tendrá que luchar por defender y en su caso mejorar, nuestras condiciones de trabajo, de salario y prestaciones. Pero, sobre todo, pugnar porque se respeten nuestros derechos sindicales, muchos plasmados en nuestros contratos colectivos de trabajo y que son conquistas de años. Para ello, impulsamos la solidaridad moral, legal, económica y sindical. Además, estamos convencidos de que intercambiando experiencias, mejoraremos nuestra capacidad de lucha.

Por otra parte, el sindicato de *Volkswagen* estuvo por un largo periodo aislado de los trabajadores sindicalizados del *Consortio Volkswagen*. Actualmente, hemos iniciado una estructura de apoyo e intercambio sindical, a raíz del conflicto de 1987, ya que en esas fechas los compañeros de *Volkswagen* en Alemania, se negaron a laborar horas extras y con ello no fabricaron piezas que normalmente se hacen en *Volkswagen de México*. En otra planta de Alemania, hicieron huelga por una hora y media; todo esto como medida de solidaridad y apoyo a nuestro conflicto. También recibimos cartas en las que se manifestó la unidad con los trabajadores de *Volkswagen de México*, éstas provenían de Alemania, España, Bélgica y Brasil. Fue algo muy

significativo, ya que para nosotros conforma un elemento muy importante en la resistencia obrera.

Entendemos que el proceso de reconversión o reestructuración es muy complejo, que los tiempos son difíciles, y que para salir adelante habrá que superar rezagos de organización y crear nuevas formas, para ello hay que decidirse a la participación firme. Confiamos en que los ciementsos y el primer paso esten dados.

#### Bibliografía

- Coriat, B. "Revolución tecnológica y proceso de trabajo". *Efectos sobre la división internacional del trabajo*. No. 1, pp. 67-75, México, STPS, 1986.
- "Taylorismo, fordismo y nuevas tecnologías". *Brecha* No. 1, pp. 75-86, México, 1986.
- Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI). *Reestructuración de la industria automotriz mundial y perspectivas para América Latina*. Colombia, (Informe mecanografiado), 1986.
- Transnationals Information Exchange (TIE). *Programa internacional de la industria automotriz*. Amsterdam, (mecanografiado), 1986.

