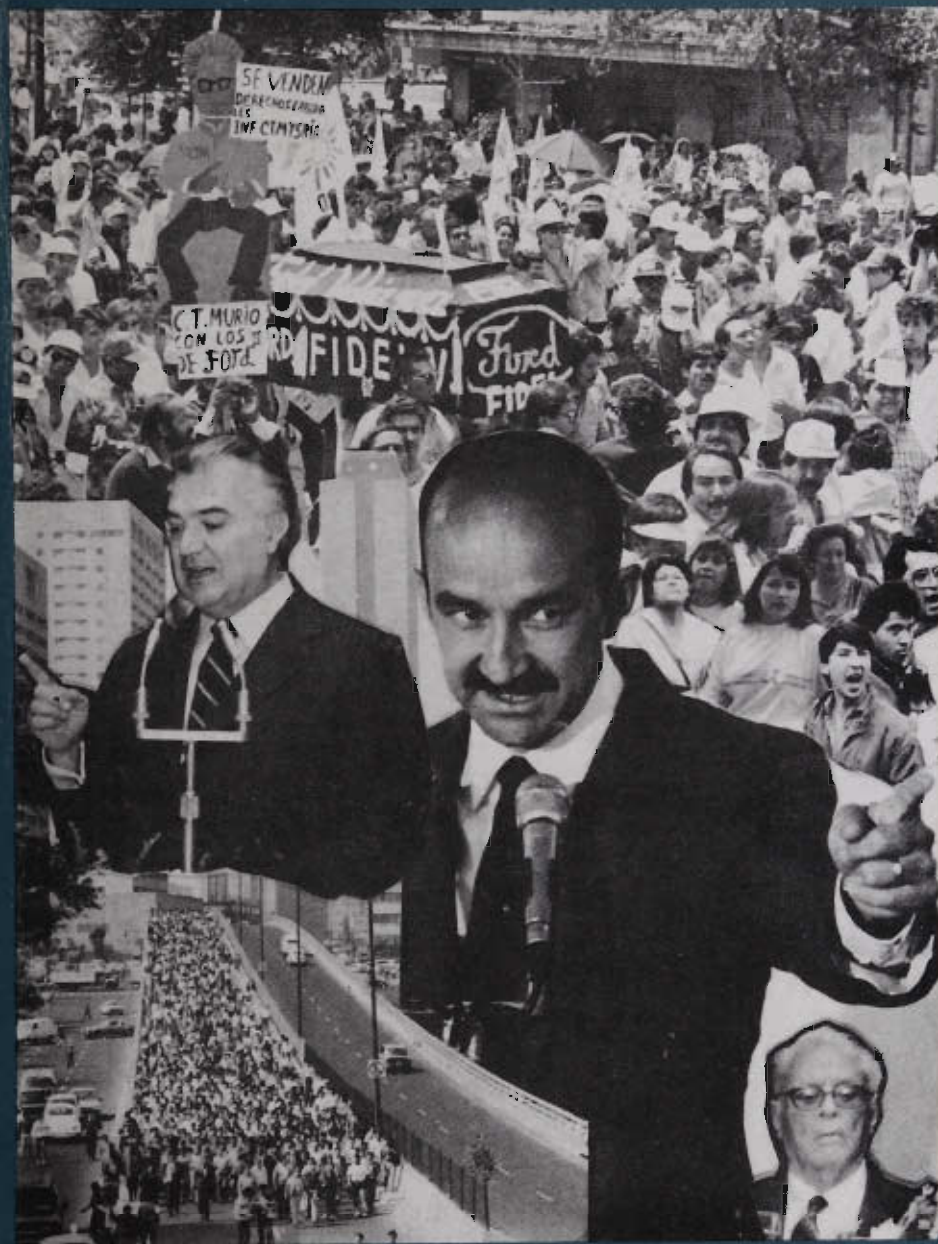


# Modernización

estatal y  
respuesta  
obrera: historia  
de una derrota



Luis H. Mendez Berrueta y José Othón Quiroz Trejo

579



**Modernización estatal  
y respuesta obrera:  
historia de una derrota**



# 218601  
C.B. 2894908

**Modernización estatal  
y respuesta obrera:  
historia de una derrota**



Luis H. Méndez Berrueta, y José Othón Quiroz Trejo

0222699

2894908

***Rector General***

Dr. Julio Rubio Oca

***Secretaria General***

Mtra. Magdalena Fresán Orozco

***Rector de la Unidad Azcapotzalco***

Lic. Edmundo Jacobo Molina

***Secretario de la Unidad***

Mtro. Adrián de Garay Sánchez

***Director de la División de Ciencias Sociales y Humanidades***

Mtra. Mónica de la Garza Malo

Primera edición: primavera de 1994

Impreso y hecho en México

**ISBN: 970-620-466-0**

© Luis H. Méndez y José Othón Quiroz

© Universidad Autónoma Metropolitana

División de Ciencias Sociales y Humanidades

Av. San Pablo Núm. 180

Azcapotzalco

## ÍNDICE

PRESENTACIÓN .....	7
INTRODUCCIÓN .....	9
CAPÍTULO 1.....	29
Del 1o. de septiembre de 1982 al 18 de agosto de 1983: primeras llamadas de atención, primeros tropiezos	
CAPÍTULO 2.....	63
Del 19 de agosto de 1983 al 20 de febrero de 1986: una clase obrera cautelosa y defensiva	
CAPÍTULO 3.....	99
Del 21 de febrero de 1986 al 14 de diciembre de 1987: se consolida la modernización, se profundiza la derrota	
CAPÍTULO 4.....	157
Del 16 de diciembre de 1987 al 1o. de diciembre de 1988: crisis política y respuesta obrera	
CAPÍTULO 5.....	201
Del 2 de diciembre de 1988 al 24 de mayo de 1992: en busca de la productividad perdida	

CAPÍTULO 6.....	281
Del 25 de mayo de 1992 a ?: productividad, respuesta obrera y sucesión presidencial	
UN ÚLTIMO COMENTARIO .....	321
APÉNDICE 1.....	325
Los límites de la modernización productiva en México	
APÉNDICE 2.....	349
La respuesta obrera en cifras: 1982-1992	
APÉNDICE 3.....	373
Trabajo y productividad en <i>El Cotidiano</i>	
BIBLIOGRAFÍA Y HEMEROGRAFÍA.....	389

## PRESENTACION

El libro *Modernización estatal y respuesta obrera: historia de una derrota* es el producto de una larga investigación documental que se inicia en 1984 con el seguimiento de los conflictos laborales en el colectivo de *El Cotidiano* y que converge con dos proyectos de investigación: el de “Acumulación y lucha de clases: formas de organización y de conciencia”, del Área de Análisis Sociológico de la Historia, y el de “Crisis económica, modernización productiva y respuesta obrera: los conflictos obrero-patronales”, del Programa de Seguimiento de la Realidad Mexicana Actual, del grupo de investigación de *El Cotidiano*.

La originalidad del tratamiento del tema, la creación y sistematización de sus fuentes, y el uso de una extensa y actualizada bibliografía hacen de este trabajo un digno resultado de dos proyectos de investigación asentados en el Departamento de Sociología de esta División. Con este trabajo se inicia una serie de publicaciones de la revista *El Cotidiano*, producto de proyectos de investigación de la DCSH, que esperamos contribuyan a la discusión de temas cuya relevancia coyuntural los convierte en procesos de importancia vital para comprender la realidad económica y sociopolítica de nuestro país.

Mtra. Mónica de la Garza Malo.





## INTRODUCCIÓN

Hace diez años, el país inició un acelerado proceso de cambio que hoy llamamos *tránsito a la modernidad*<sup>1</sup>. En dos lustros, México transformó su perfil. Los gastados contenidos del Estado protector surgido de la Revolución Mexicana comienzan a ser desplazados por urgencias internacionales ineludibles. El futuro de la nación empezó a depender de su capacidad de competencia en el mercado mundial.

A partir de 1983,<sup>2</sup> el gobierno de Miguel de la Madrid se propuso terminar con la inercia que durante décadas impidió la modernización de la planta productiva mexicana. Desde el aparato institucional, se impulsaron una serie de reformas jurídico-administrativas destinadas a facilitar los nuevos procesos. Significativos sucesos políticos cambiaron rápidamente su sentido a la rectoría económica del Estado. La sociedad mexicana delineó de diferente manera sus contornos, lo mismo que la idea de organización social en que se apoyaba.

México sufrió en este periodo un profundo cambio político. A lo largo de casi dos sexenios, se escribió una historia plena de contradicciones,

---

<sup>1</sup> Entendemos por *tránsito a la modernidad* el proceso, plasmado en política explícita de Estado, que se orienta a transformar de raíz las formas y los contenidos en que se apoyó la organización de la sociedad mexicana a partir de 1940.

<sup>2</sup> Es difícil marcar fechas precisas a los procesos, sin embargo, en beneficio de la periodización por etapas, que ordena y trata de explicar estos procesos, podemos señalar como inicio del tránsito de México a la modernidad el momento en que se da a conocer públicamente el Plan Nacional de Desarrollo, el cual señala los objetivos políticos de la transformación del aparato estatal.

esperanzas frustradas, proyectos logrados y pasados que se van. Recuento de urgencias políticas que en su solución –y también en sus aplazamientos– terminarían por construir una nueva relación entre el Estado, la economía y la sociedad; audacias jurídicas que erigieron un renovado proyecto nacional; acuerdos cupulares que edificaron un pacto social diferente; atrevimientos políticos que impusieron la contradictoria ideología del liberalismo social. En este nuevo orden estatal, en este paisaje nacional de reacomodos y derrotas de movimientos sociales, de salvaje imposición de una modernidad impuesta a pesar del malestar social de la población, los asalariados mexicanos entablaron un combate contra el capital del cual saldrían muy mal librados.

El origen y el fin de la batalla era la reestructuración productiva del aparato económico nacional. El arma utilizada: la *flexibilidad laboral*. Se trataba de implantar una nueva racionalidad en la producción que quitara rigidez, tanto a los sistemas de máquinas empleados, como a la forma de organizar el trabajo. Esto implicaba, necesariamente, la transformación radical de las normas que regulan la relación capital-trabajo, así como cambios profundos en la forma y los contenidos de la organización obrera. A partir de 1983, en un interminable proceso de desgaste, las agrupaciones de trabajadores comenzarían a sujetarse, por voluntad o por fuerza, a la nueva lógica de producción que se imponía en los espacios de trabajo.

Las opciones alternativas creadas desde los asalariados y la democracia sindical que abanderaba esta lucha dejaron de tener sentido en los años ochenta. La tendencia del sindicalismo independiente a organizarse por área de producción se sustituiría, en la nueva racionalidad impuesta, por el círculo de calidad. El obrero especializado dejó de ser la figura central del aparato de producción, convirtiéndose en obstáculo para su desarrollo; el obrero calificado abandonaría su supuesta vocación autonomista para empezar a hacer suyo el discurso flexibilizador, y la gran masa asalariada, sin calificación ni especialización, que encontraba sitio en los anteriores sistemas tayloristas, fue expulsada de los espacios productivos de punta y enviada a engrosar las ya de por sí abultadas filas del desempleo.

De este desigual y controvertido proceso hablaremos a lo largo de este trabajo; en particular, de la respuesta que los trabajadores mexica-

nos dieron a la estrategia de reestructuración productiva impulsada por el capital. Sería pertinente entonces comenzar definiendo que vamos a entender por *respuesta obrera* y, antes de ello, precisar el concepto de *obrero*. Para los fines de este estudio, cuando hablemos de *obrero* nos estaremos refiriendo a una figura mucho más amplia que aquélla concebida tradicionalmente como el trabajador de fábrica, productivo y capaz de crear plusvalía; aquí, el término se utilizará como sinónimo de trabajador asalariado que pertenece a una organización sindical.

Aceptamos el riesgo de abarcar tan enorme heterogeneidad en un concepto amplio de *obrero*, en beneficio de un mejor entendimiento de la resistencia que, desde el trabajo, se ejerce contra la acción del capital. A pesar de las diferentes composiciones de clase<sup>3</sup> que este concepto así entendido contiene y no obstante las diversas formas de organización sindical que expresa, el término obrero, comprendido de esta manera, nos permite observar rasgos que le son comunes a la población asalariada en su enfrentamiento con el capital: la lucha por mejorar las condiciones de vida y de trabajo existentes, la defensa del marco jurídico protector que regula la relación capital-trabajo, o bien, su reforma, pero sin perder el carácter de bilateralidad a que obliga la ley, el resguardo desde las filas obreras del proyecto nacional de la Revolución Mexicana y, por supuesto, la batalla que se libra desde algunas cúpulas obreras por conservar los privilegios y los poderes corporativos que engendró la histórica alianza establecida entre el movimiento obrero y el Estado.

Con esta precisión sobre lo *obrero*, podemos definir como *respuesta obrera* al conjunto de formas que adopta, desde los trabajadores, el conflicto capital-trabajo, en un espacio y en un tiempo determinados. En lo general, observamos, la respuesta obrera en este periodo de estudio se expresó en dos grandes modalidades:

1. *La respuesta obrera institucionalizada*: emplazamientos, convenios, huelgas y todo tipo de conflictos establecidos entre el capital y el

---

<sup>3</sup> Por *composición de clase* entendemos la interrelación que se da entre la composición social, la composición técnica y la composición política de diferentes sectores de la clase obrera en su relación con el capital; concepto tomado del autonomismo italiano. Ver Toni Negri, *Del obrero masa al obrero social*. Barcelona, Ed. Anagrama, 1980.

trabajo dentro de los tiempos y los espacios que marca la ley, la contratación colectiva y la autoridad laboral. Respuesta obrera ejercida en un marco de lucha de clases controlado, calendarizado y formalmente reglamentado.

2. *La respuesta obrera no institucionalizada*: paros “locos”, huelgas “salvajes”, formas ocultas de la resistencia obrera en la cotidiana materialidad de procesos productivos específicos, acciones solidarias y, en general, todo tipo de conflictos establecidos fuera de espacios y tiempos predeterminados. Lucha obrera, espontánea u organizada, que busca el interés proletario<sup>4</sup> al margen de las reglamentaciones institucionales.<sup>5</sup>

Cabe aclarar que, si bien es cierto concebimos el concepto de *obrero* en una forma amplia al incluir en este término al trabajador asalariado adscrito a una organización sindical, cuando hablamos de *respuesta obrera* como acción de resistencia al capital no la ubicamos en el amplio espectro del trabajo asalariado; la restringimos, por un lado, a la movilización consciente y organizada de las bases trabajadoras en defensa de sus derechos amenazados por la reestructuración del capital y, por el otro, a la acción negociadora, cupular y sin movilización de masas, representada por individuos que desde las posiciones de poder que otorga la organización sindical oficial acuerdan, concertan o rechazan las políticas de reestructuración planteadas por el Estado y el capital.

El sujeto de la respuesta obrera no puede ser percibido en la generalidad de la población ocupada, ni siquiera al interior de la población realmente sindicalizada; la respuesta obrera, en sus dos modalidades, de la misma manera que la economía nacional,<sup>6</sup> vamos a encontrarla

---

<sup>4</sup> Por *interés proletario* entendemos el más elemental principio de la autonomía obrera: la lucha por el control efectivo de los procesos de producción, la valorización política de su acción como trabajador, la conciencia de ser productores; acciones todas que, al consolidarse, se reflejan en la organización sindical y en la lucha por el mejoramiento de sus condiciones de vida y de trabajo.

<sup>5</sup> Por supuesto que la respuesta obrera no tiene necesariamente que darse en una o en otra de las modalidades antes citadas; es común que los sectores más combativos de la clase obrera ejecuten simultáneamente diversos tipos de acción.

<sup>6</sup> La economía nacional se encuentra altamente polarizada. por un lado, un polo cuantitativamente reducido, altamente desarrollado, productivo y competitivo; por otro lado, otro polo no desarrollado, mayoritario en cuanto a número de establecimientos, pero generalmente limitado por formas atrasadas de organización. Ver el Apéndice I de este libro, “Los límites de la modernización productiva en México”.

concentrada en un pequeño pero esencial espacio del aparato productivo nacional. Sólo un reducido sector de trabajadores, organizado y combativo, ubicado por lo general en la gran empresa, se resistió a la transformación productiva o buscó la concertación impulsada por el Estado y refrendada por el capital.

El otro protagonista de la respuesta obrera, el líder del sindicalismo oficial, usó de igual manera, como base de negociación, a los trabajadores afiliados a organizaciones integradas, preferencialmente, a las empresas de punta de la economía nacional. Se excluye a los millones de trabajadores que forman el inmenso espectro social de un proletariado sin organización; cientos de miles de asalariados y empleados no remunerados que sobreviven sin respuestas, sin interés siquiera por la lucha –muy lejana– que en otro espacio –y casi en otro tiempo– escenifican otros trabajadores que se resisten a la reestructuración productiva del capital.

Por otro lado, vale señalar para una mejor comprensión del texto, que el concentrado sector de asalariados que ejercen en el mundo del trabajo la respuesta obrera va a utilizar tres distintas estrategias, frecuentemente combinadas, que al paso de los años se convirtieron en opciones posibles de acción sindical ante los retos que planteó la modernización laboral:

1. *La confrontación:* acción directa emprendida desde las bases sindicales movilizadas que buscan conservar lo que se tiene contractualmente y lo que se ofrece jurídicamente; por tanto, se opone frontalmente a las formas y a los contenidos de la reestructuración productiva en México. Su táctica busca tensar las fuerzas en el conflicto laboral y enfrentar al capital y a la autoridad laboral con los tradicionales instrumentos de la lucha obrera: huelgas, paros, marchas, toma de instalaciones, acciones directas en el proceso productivo, etc. Su origen varía: provienen de los diversos contingentes obreros que en los años setenta impulsaron la insurgencia sindical y, en algunos casos, de la disidencia al interior de sindicatos controlados por las organizaciones oficiales.

Los conflictos que establecen con el capital adquieren ciertas particularidades que los distinguen. El recurrir de inmediato a la confrontación, que por lo general terminaba en huelga, impuso un diálogo de sordos con un empresariado que frecuentemente hacía uso del silencio ante la demanda del trabajador. En no pocas ocasiones su silencio era

parte de un plan que buscaba la prolongación del conflicto para desgastar al movimiento e imponer así sus condiciones. Los líderes sindicales y sus bases desconocían o no deseaban otra forma de negociar, mientras los empresarios, por su parte, tampoco estaban interesados en impulsar un tipo diferente de diálogo.

Este proceso de lucha condujo, a fin de cuentas, a un particular tipo de concertación: no la que resulta de un acuerdo entre las partes involucradas, sino la que se impone desde el poder, por la fuerza, la amenaza, la represión y el no respeto a los derechos laborales de los trabajadores. Una concertación que muestra palpablemente la desventajosa correlación de fuerzas que existe entre los trabajadores, por un lado, y la empresa y la autoridad laboral, por el otro. Una concertación que enseña también –y esto hay que subrayarlo– la falta de alternativas de estos destacamentos obreros que optaron por la confrontación en su conflicto con el capital.

2. *La concertación*: en su origen, los sindicatos que hicieron suya esta opción provienen, en lo general y con diversos matices, de un sindicalismo de confrontación. Son agrupaciones obreras en las que su decisión de deambular por los rumbos de la concertación nace de la experiencia de sufrir la violenta imposición de las nuevas relaciones laborales. Esto es, aceptan las condiciones que impone el capital –control total sobre los procesos productivos, decisión unilateral sobre la innovación tecnológica, movilidad del personal a juicio de la empresa, flexibilidad en la contratación, etc.– a cambio del respeto al empleo, a la subsistencia de la fuente de trabajo y a la permanencia de la organización sindical.

3. *La oportunidad o adaptación*: agrupa a sindicatos pertenecientes a centrales obreras oficiales que, sin lucha de por medio, aceptan la nueva lógica del capital a cambio de la conservación de sus privilegios corporativos. Sus diferencias con el capital y el Estado tienen que ver en esencia con su existencia futura como poder político. Las organizaciones que hacen suya esta opción podrán aceptar cualquier tipo de reestructuración capitalista que no altere los equilibrios de poder vigentes, equilibrios que rebasan con mucho el espacio sindical. Impulsarán los nuevos estilos productivos, siempre y cuando el empresario y el poder político no intenten acabar con las grandes centrales obreras y sus líderes profesionales. Por diferentes medios, incluida la amenaza, ne-

gociarán con los abanderados de la modernidad un espacio político para el corporativismo sindical. Pretenderán conciliar lo teóricamente irreconciliable: el autoritarismo y la rigidez propios de las agrupaciones pertenecientes al sindicalismo oficial, con el liberalismo de los nuevos conceptos que rigen la relación capital-trabajo.

El referente concreto de esta opción sindical es, sin duda, la Confederación de Trabajadores de México (CTM). Desde su cúpula impone a todos los sindicatos afiliados el uso de esta estrategia de negociación que, generalmente, pocas veces va más allá del emplazamiento a huelga, pero que frecuentemente se transforma en amenaza –nunca cumplida– de huelga general. Con estos recursos, apoyada en la fuerza que otorga ser la vanguardia del sindicalismo nacional y parte importante de la estructura de poder en México, la CTM ha logrado mantener su hegemonía en los once años que han transcurrido de tránsito a la modernidad. Ha permitido la reestructuración del capital sin que esto se convierta, todavía, en final de su existencia. Por el contrario, en contra de lo que se piensa y se desea, aparece hoy como una opción de *modelo sindical* para la modernidad.<sup>7</sup>

Llegados a este punto, es conveniente aclarar que el análisis realizado con base en la información empírica parte de un supuesto para nosotros esencial: el espacio productivo es mucho más que una pluralidad de instrumentos técnicos y organizativos destinados a la producción de mercancías. La racionalidad del capital en la fábrica va más allá de la eficiencia, el orden y la disciplina que resultan de exigencias productivas. No es una potencia material desprovista de connotaciones sociales, impenetrable a las contradicciones y luchas que recorren la sociedad.

En este sentido, cuando hablamos hoy de reestructuración productiva y de sus expresiones concretas: la *flexibilidad laboral* o la *calidad total*, aludimos a un fenómeno que no se define ni técnica ni organizativamente. Para nosotros, las relaciones de producción son relaciones sociales. Son relaciones de poder que expresan las contradicciones que existen entre quienes mandan y quienes ejecutan el trabajo; por lo tanto,

---

<sup>7</sup> Clasificación que utilizamos en Méndez, Luis y J. Othón Quiroz, "Respuesta obrera y acuerdos concertados", en *El Cotidiano*, no. 49, julio-agosto de 1992, pp. 95-101.



cualquier espacio de producción es, al mismo tiempo, un espacio de lucha donde se enfrentan intereses distintos e irreconciliables.

La lucha por el control de los procesos productivos en México, durante el tiempo que nos ocupa, transitó de la confrontación directa del trabajo contra el capital a la aparente concertación de intereses entre los actores de la producción. El éxito relativo de la modernización laboral tuvo que ver, más que con la innovación tecnológica y las sofisticadas formas de organización del trabajo, con una palpable y contundente derrota obrera. La insuficiencia de su respuesta permitió, más que las máquinas, la imposición de un nuevo orden laboral.

Este es el escenario de nuestra historia. Los actores principales son dos: el sindicalismo independiente y el sindicalismo oficial.

1. *Sindicalismo independiente*. Puede definirse como la corriente obrera que en los años setenta impulsa un movimiento de insurgencia sindical que busca, esencialmente, la independencia del control corporativo ejercido a través de las organizaciones oficiales y de la ley laboral. Esta independencia intentará asentarse en un sistema de equilibrios organizativos al interior de las agrupaciones de trabajadores, cuyo sentido de la democracia va a descansar en la participación efectiva de las bases sindicales por medio del control organizado del espacio de trabajo.

Este esquema sindical se apoya en la *autonomía obrera*; proceso de lucha que nace de la confrontación del trabajo con el capital, al interior de los procesos productivos, en la disputa por el control efectivo de la producción. En este sentido, la consideramos como independencia del interés proletario, como búsqueda de gestión obrera de la producción, que puede originar formas diferentes de organización sindical ajenas al Estado, a los partidos políticos y a las centrales obreras oficiales. Su orientación es hacia una real democracia obrera que rompa con el mito de la asamblea general.<sup>8</sup>

La figura obrera representante de esta opción sindical es el delegado departamental. Surge como un poder nuevo ante la empresa y ante la dirección del sindicato que vino a romper, al menos en las organizacio-

---

<sup>8</sup> Esta definición de *autonomía obrera* la empleamos en Quiroz, J. Othón y Luis Méndez, "Corporativismo, modernización y autonomía obrera en México", en *Sociológica*, no. 15, enero-abril de 1991, p. 171.

nes de las nuevas empresas de punta, con el viejo modelo de relación establecido entre una dirección y una amorfa asamblea. Los resultados, es cierto, no correspondieron al modelo, sin embargo, los encuentros y los desencuentros con la democracia obrera tuvieron que ver con esta lucha por tratar de imponerlo.

Este llamado sindicalismo independiente de los años setenta se integraba en dos grandes corrientes: una, la nacionalista revolucionaria, representada en lo general por los grandes sindicatos nacionales que desde los años cuarenta enfrentaban el modelo corporativo, en esta década abanderada por la Tendencia Democrática del SUTERM y el naciente sindicalismo universitario; otra, la autonomista, organizada en la Unidad Obrera Independiente a través de los sindicatos de las empresas de punta, en especial de la industria automotriz, en el sindicalismo cristiano de la pequeña y mediana industria agrupado en el Frente Auténtico del Trabajo (FAT) y en las organizaciones de línea de masas que, a fines de la década, adquirieron presencia en la industria metalúrgica (Las Truchas y AHMSA) y en la lucha magisterial de la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación (CNTE).

Las agrupaciones obreras que integraron estas corrientes de independencia sindical optarían en los años ochenta por la línea de confrontación con el capital y, la gran mayoría de ellas, terminarían sometidas con violencia a la concertación.

2. *Sindicalismo oficial*. Es el producto de la alianza del movimiento obrero con el Estado. El gobierno cardenista lo institucionalizó, a fines de los años treinta, con la fundación del Partido de la Revolución Mexicana y su proyecto de corporativización de la sociedad. Entre 1940 y 1958, su funcionalidad es puesta a prueba por los diferentes gobiernos de la Revolución. En los años sesenta, después de las derrotas de algunos contingentes obreros anticorporativos, se consolida como modelo sindical que centraliza políticamente al movimiento obrero mexicano. El 18 de febrero de 1966, alcanza la cúspide con la fundación del Congreso del Trabajo, central de cúpulas obreras representantes del sindicalismo oficial, desde la cual se pretendió imponer la voluntad presidencial al conjunto de las agrupaciones obreras en México. En los años setenta vuelve a ser puesto a prueba por el sindicalismo independiente y en los

años ochenta sufre con ellos el proyecto estatal de reordenación económica y de reestructuración productiva y laboral.

El principal representante de este esquema de organización sindical corporativo es, sin duda, la Confederación de Trabajadores de México (CTM) que, desde su fundación en 1938 y a pesar de sus momentos de reflujo, no ha dejado de ser, hasta el día de hoy, el interlocutor favorito del Estado con el movimiento obrero.

El modelo de organización del sindicalismo oficial es simple: unos líderes todopoderosos y eternos y una supuesta asamblea general que legitima, a veces, sus acciones. Su objetivo: controlar, disciplinar y mediatizar políticamente a los trabajadores para dar fácil trámite a las políticas impulsadas por el Estado. Su premio: formar parte de la selecta y vertical estructura de poder que ejerce la dominación política en México. Hay que reconocer que este “modelo” no es único pero sí hegemónico; al interior de este sindicalismo hay algunos sectores que nacieron modernizados y otros sectores de punta cuyas formas de organización y funcionamiento tienen otras características y objetivos. Sin embargo, este esquema que predomina al interior del sindicalismo oficial subsume y mantiene a raya a otras formas minoritarias de organización más democráticas.

Resulta conveniente subrayar también que, a nivel de central, el sindicalismo oficial tampoco es un todo homogéneo. Entre las grandes centrales obreras que integran esta corriente existe una lucha política constante. En concreto, la disputa por el poder al interior de esta opción corporativa se establece, en lo esencial, entre la CTM, la Confederación Regional Obrero Mexicana (CROM), la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC) y, a partir de 1990, la Federación de Sindicatos de Empresas de Bienes y Servicios (Fesebes). Las divergencias existentes han rebasado, en un sinnúmero de ocasiones, los límites de las discrepancias estratégicas, para caer en los terrenos de la violencia intersindical.

En el periodo que nos ocupa, cuando hablemos de sindicalismo oficial, salvo mención explícita de lo contrario, nos estaremos refiriendo fundamentalmente a la CTM. Entre 1982 y 1993, esta central encabezó la disidencia contra el programa de realismo económico del gobierno y la que, en los hechos, construyó la opción de oportunidad para el sindicalismo oficial.

En lo que respecta al estudio histórico sobre el periodo, lo organizamos mediante una periodización por etapas que se asienta en una metodología precisa: el *análisis de coyuntura*, recurso empleado por los investigadores de la revista *El Cotidiano* para observar con rigurosidad los cambios políticos que registra el presente.<sup>9</sup>

El *análisis de coyuntura* –nos dicen– es un instrumento metodológico integrado por tres momentos: el seguimiento de proceso, la coyuntura y el análisis de periodo.

1. *Seguimiento de proceso*: es una estrategia de investigación que se propone construir una infraestructura básica para ordenar y sistematizar el presente. Siguiendo el contradictorio comportamiento de las instituciones, los grupos sociales, las organizaciones y los individuos, se busca detectar cómo se asume, se rechaza o se ignora el interés de clase que mueve al sistema político mexicano en un espacio y en un tiempo determinados.<sup>10</sup>

Para el caso de nuestra investigación, nos propusimos seguir ordenadamente el comportamiento de los diversos actores sociales ante un fenómeno: la reestructuración de los espacios productivos. Nos interesó dar cuenta de la respuesta obrera ante las estrategias de reordenación capitalista en los centros de trabajo, y ante los dispositivos estatales para facilitar dichas estrategias. En concreto, seguimos desde el inicio de la década de los ochentas lo que años después se llamó *reconversión industrial*; los cambios jurídicos y reglamentarios instrumentados desde el aparato estatal para impulsarla, el particular funcionamiento de la autoridad laboral ante el proceso y la oposición y/o aceptación del trabajo organizado ante la embestida del capital en sus dos grandes vertientes: desde las organizaciones del sindicalismo oficial y desde los destacamentos del sindicalismo independiente.<sup>11</sup>

2. *Coyuntura*: se entiende como un momento objetivo de la realidad social que se nos impone al margen de modelos metodológicos o marcos

---

<sup>9</sup> Ver AAVV, "Sobre el Análisis de Coyuntura", separata del no. 42 de *El Cotidiano*, julio-agosto de 1991.

<sup>10</sup> *Ibidem*, p. XI.

<sup>11</sup> Este seguimiento de procesos quedó sistemáticamente plasmado, a partir de 1984, en la sección de Conflictos Obrero-Patronales de la revista *El Cotidiano*, seguimiento que se acompañó después por varios artículos que intentaron, parcialmente, elaborar análisis de periodos.

teóricos de interpretación. Instante privilegiado de la historia que expresa las contradicciones agudizadas de un particular patrón de acumulación, de una conflictividad social tensada al máximo y de procesos políticos agotados. Posibilidad política de ruptura en el equilibrio inestable de la sociedad, de transformación cualitativa en la correlación de fuerzas establecida entre los actores sociales involucrados y de cambios substantivos en el carácter y la forma de aplicar el poder.

En suma, la *coyuntura* se concibe como una crisis real y evidente del proceso histórico, como una bisagra que relaciona un particular sistema de dominación con la posibilidad real, o la realización efectiva, de nuevas formas de dominación. La coyuntura pone límites al seguimiento de proceso e impide pervertirlo. Ella reprime la tentación de seguir cualquier cosa, frena el deseo de hundirse en el sentido común, entorpece la intención de caer en el juicio periodístico y frustra la manía de buscar lo que la ideología sugiere.<sup>12</sup>

En relación concreta a este trabajo, partimos de una coyuntura nacional que puso en entredicho no sólo a un patrón de acumulación agotado, sino al sistema político mexicano en su conjunto, al mostrar la falta de credibilidad de la sociedad a la figura presidencial. Nos referimos al día 10. de septiembre de 1982 y al último informe de gobierno del Presidente José López Portillo.

En este marco problemático analizamos el comportamiento de la respuesta obrera y le dimos nombre al primer capítulo del libro: “Primeras llamadas de atención, primeros tropiezos”, apartado que concluye con la firma del primer pacto de solidaridad del periodo, el 18 de agosto de 1983, impuesto autoritariamente desde el aparato de Estado y legitimado por un movimiento obrero organizado que acababa de sufrir su primera gran derrota.

Decidimos entonces exponer los resultados de nuestra investigación, partiendo de una coyuntura nacional que incluía una coyuntura particular para el sindicalismo mexicano, desde la cual se ubica y explica el momento de inicio explícito del proyecto estatal de modernización productiva y laboral.

---

<sup>12</sup> Ver AAVV, *op. cit.*, pp. XIII y XIV.

3. *Análisis de periodo*: según lo entienden los investigadores de la Revista *El Cotidiano*, es la clasificación del periodo en etapas que se construyen de acuerdo a las soluciones que los actores sociales involucrados van dando a los desafíos marcados por la coyuntura. La guía para lograrlo es el seguimiento de proceso.<sup>13</sup>

Según se desprende del trabajo de investigación, en lo esencial, eran tres los desafíos de la coyuntura.

a) Para el Estado, alcanzar los objetivos de modernización que se había trazado, es decir, hacer competitivo al aparato productivo nacional en los mercados internacionales, esto significaba, por un lado, pactar con una desconfiada burguesía nacional y atraer inversión productiva del capital extranjero; y por el otro, dismantelar las conquistas obreras, conseguidas en casi medio siglo de lucha, que se oponían a la nueva racionalidad que se proponía imponer.

Facilitar este proceso exigía de su radical transformación: el Estado nacionalista revolucionario, el Estado propietario, tenía que dejar de existir. Había que elaborar un nuevo proyecto nacional y una nueva alianza de clases que correspondieran a la realidad que se estaba construyendo.

b) Para los empresarios en general, el desafío era presionar política y económicamente para que el Estado abandonara su carácter protector. En especial, romper el control de precios y fortalecer el tope salarial. La transformación, sin embargo, incluía un tránsito hacia un liberalismo económico que inevitablemente pondría a la *burguesía nacional* ante la difícil disyuntiva de modernizarse o desaparecer.

c) Para los trabajadores, el enorme reto que les planteaba la realidad era entender y asumir las nuevas reglas de la relación con el capital y, desde esta comprensión, experimentar nuevos estilos de negociación que partieran de nuevas formas de organización y de nuevos liderazgos laborales. Las derrotas sufridas por el sindicalismo mexicano –oficial e independiente– exigían, en 1983, una urgente redefinición de estrategias.

Con las soluciones, contradictorias y parciales, que los actores implicados en el proceso daban a estos desafíos, fuimos construyendo las seis etapas con las que definimos nuestro inconcluso periodo:

---

<sup>13</sup> *Ibidem*, p. XV.

Nuestra *primera etapa* parte, como antes mencionamos, de la coyuntura del 1o. de septiembre de 1982 y concluye con la firma del Pacto de Solidaridad Nacional el 18 de agosto de 1983. En estos primeros meses del periodo nos interesó mostrar, prioritariamente, cómo las primeras acciones del recién llegado gobierno de Miguel de la Madrid perfilaban ya un proyecto de realismo económico que, en el corto plazo, alterarían las condiciones de vida y de trabajo a millones de mexicanos. El Plan Nacional de Desarrollo y la política económica de austeridad construían el marco que haría posible la transformación del Estado y la sociedad mexicana y, en particular, una no menos trascendente reestructuración de la planta productiva nacional que iba a cambiarle el perfil al mundo del trabajo.

La respuesta obrera en este inicio del periodo se centró, fundamentalmente, en el enfrentamiento del sindicalismo oficial —léase CTM— con el gobierno. Era la primera batalla establecida del viejo orden laboral y político contra el proyecto racionalizador del capital. Los resultados de la contienda, totalmente desfavorables al interés del asalariado, harían que la embestida del capital contra el trabajo se llevara a cabo con una resistencia reducida prácticamente al centro de labor, y por lo tanto, fácilmente controlada.

Reseñamos también cómo, en este ambiente político de incertidumbre, el capital avanzaba en su propósito reconvertidor. Los despidos masivos, las readecuaciones contractuales y el bloqueo a los derechos laborales comenzaban a generalizarse.

Nuestra *segunda etapa*, que llamamos “una clase obrera cautelosa y defensiva”, inicia con un movimiento obrero —el oficial— nuevamente disciplinado y con una confrontación —la del sindicalismo independiente— sin futuro.

Como explicamos al inicio del capítulo, dos elementos determinan la respuesta obrera en esta etapa: uno, el abandono del movimiento obrero oficial de la lucha por el salario directo, a cambio de la promesa de participar en la gestión económica del Estado a través del recién creado sector social de la economía; otro, el incontenible avance de la reestructuración productiva, orientada en este momento a terminar con la rigidez contractual y la protección al empleo.

Destacamos de este tiempo la complaciente actitud del sindicalismo oficial hacia las políticas de austeridad impulsadas por el Estado,

contraria a la disposición del sindicalismo independiente de luchar por conservar sus conquistas alcanzadas en los años setenta. Confrontación que, sin embargo, terminó siendo desgastante y con soluciones siempre pendientes. El capital enseñó una nueva cara en su enfrentamiento con el trabajo y la autoridad laboral mostró, sin pudor, su preferencia.

Concluimos de este capítulo que la movilización obrera, aunque intensa y decidida, no pudo superar su tradicional aislamiento. La respuesta de los trabajadores al capital no inquietó ni puso en entredicho el proyecto de reestructuración laboral impulsado por el Estado. El sindicalismo independiente comenzaba a desdibujar su perfil y a presenciar el desmoronamiento de sus victorias.

La *tercera etapa* –“se consolida la modernización se profundiza la derrota”– inicia el 21 de febrero de 1986 con un inquietante anuncio político que hizo pensar en la posibilidad de retorno del viejo y maltratado nacionalismo revolucionario. En un mensaje que el primer mandatario dirige a la nación, sorprende el agresivo tono con que se dirige al gobierno norteamericano y a las instituciones financieras internacionales y su convocatoria a todos los sectores sociales del país para que no permitieran que se negociara independencia a cambio de desarrollo económico. El inusual mensaje no pasó del discurso. Los arreglos financieros con el exterior fluyeron y el gobierno retomó y profundizó su política de realismo económico y su proyecto de reestructuración productiva. La respuesta obrera resurge, pero, sin alternativa, termina profundizando la derrota de los trabajadores.

Esta situación de debilidad adquiere, a fines de 1987, la forma de un pacto obligado. El 14 de diciembre, la burguesía nacional –la élite financiera, para ser precisos– firma un Pacto de Solidaridad Económica con el gobierno. Los sectores sociales, incluyendo de manera destacada al obrero, en el más puro estilo corporativo, firman también y legitiman con ello una alianza que directa e inmediatamente los perjudica.

El Estado salva su proyecto, el empresario fortalece su posición política en beneficio de sus propósitos de readecuación laboral y los trabajadores, después de los desfavorables resultados en su enfrentamiento con el capital, comienzan a reflexionar sobre la necesidad de un cambio de orientación a su lucha. Algunos sectores obreros, que desde 1983 se incluían en la lucha independiente y que incluso la abanderaban,



asimilan el hecho de que la reconversión productiva era una realidad incuestionable que había que aceptar y deciden hacer suyas las nuevas reglas que imponían el Estado y el empresariado.

La *cuarta etapa*, “crisis política y respuesta obrera”, recoge un tiempo político de incertidumbre en que, se pensaba, todo podía suceder. No sólo el esperado despertar de la respuesta obrera como contestación al saldo negativo que dejaba para los trabajadores el arranque del pacto de solidaridad, sino incluso la posible ruptura del sistema político mexicano que hacía suponer el reordenamiento de las fuerzas partidarias para enfrentar la sucesión presidencial. Lo único inalterable durante este año de agitación era la perseverante acción del capital. Decidido a continuar la reestructuración productiva, al margen, al parecer, de la contienda política, imponía la flexibilidad laboral en las empresas de punta, dejando sin sentido la resistencia del sindicalismo independiente y poniendo en entredicho la oportunidad –adecuación– del sindicalismo oficial.

Desde los diversos frentes del sindicalismo independiente, la resistencia al pacto fue, aunque espectacular, efímera. No pasó de una gran marcha a la Plaza de la Constitución en la Ciudad de México. Desde el sindicalismo oficial, como siempre, se ejerció lo que ya se hacía costumbre: una amenaza de huelga general que termina, el día 10 de mayo, en un masivo apoyo obrero al candidato del PRI a la presidencia de la República.

Ante la crisis política que vivió el país y ante la promesa de democracia que despertó el resultado electoral del 6 de julio de 1988, el movimiento obrero se mantuvo prácticamente al margen. Destacamos en este difícil año, la inmovilidad de las organizaciones obreras ante los retos que marcaba la nueva coyuntura. Su no participación política ayudó en mucho al presidente electo para recobrar el carácter de legitimidad que había perdido en el proceso electoral. La debilidad del sindicalismo independiente y la adecuación oportunista del sindicalismo oficial jugaron a favor de la estabilidad del sistema político. La opción sindical corporativa mostró que, aun dentro de la modernidad, le seguía siendo funcional y eficiente al Estado que se transformaba.

La *quinta etapa* construida para ordenar el análisis del periodo tuvo que ver, y así la llamamos, con el proceso que iba en busca de la

productividad perdida. Distinguimos, en lo esencial, los dos grandes retos que la realidad imponía al gobierno de Carlos Salinas de Gortari: la sanción jurídica a las prácticas laborales impuestas unilateralmente y carentes de legitimidad y la definición explícita, después de la evidente derrota obrera, del nuevo sindicato de la modernidad. Procesos que aparecían como de urgente solución y que se apoyaban en la nueva política laboral del régimen: el *acuerdo concertado*, que negaba explícitamente el recurso de confrontación directa con el capital.

Rescatamos en esta etapa los avances y las resistencias a las urgencias estatales por transformar el marco jurídico proteccionista que regula la relación laboral y la acción del movimiento obrero oficial que, por sobrevivencia, hizo hasta lo imposible por impedir el cambio. Por otro lado, señalamos también las opciones sindicales que a lo largo de estos años se disputaron el derecho a ser una alternativa a la modernidad. Todo esto en un marco de desmantelamiento de *conquistas obreras* y de derrota de los movimientos opositores a la racionalidad que se imponía. Petroleros, maestros, metalúrgicos, mineros, automotrices, entre otros muchos trabajadores más, fueron obligados a aceptar las reglas de comportamiento sindical que dictaba el acuerdo concertado.

La *última etapa* de un periodo que todavía no concluye la iniciamos con la firma del Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad. Era el resultado de un reconocimiento del movimiento obrero organizado a la nueva lógica del capital, pero también la expresión de una contradicción no resuelta: el sindicalismo oficial había evitado que se transformara el marco jurídico laboral vigente en beneficio de su interés corporativo y de su permanencia en la estructura de poder.

En las páginas que cubren esta etapa, reseñamos en lo fundamental la lucha de la CTM por conservar sus espacios políticos después de la firma del Acuerdo de Productividad; cómo se impone la racionalidad política por encima de los deseos e intenciones; cómo la próxima sucesión presidencial y la necesidad de contar con una clase política unida obligaron a quienes detentan el poder a dar a la CTM un lugar de PRIVILEGIO en el sistema de dominación.

Por otro lado, hablamos también de los altos costos que pagaron importantes sindicatos de la industria paraestatal por haber concertado

con el Estado el tránsito a la modernidad, del derrumbe de los viejos instrumentos de control corporativo, como el contrato-ley, en beneficio del proyecto empresarial, y la derrota de uno de los últimos bastiones del sindicalismo independiente: el sindicato de la Volkswagen.

El periodo no concluye con nuestro trabajo, faltan etapas por construir. Sin embargo, basta con lo hasta aquí reseñado para advertir que no sólo terminó en este tiempo la figura del Estado Benefactor creado por la Revolución Mexicana; con él, desaparece también, paulatinamente, un viejo estilo de quehacer sindical que dejó a lo largo del periodo desgastadas formas de organización y de lucha obrera que hoy ya resultan inoperantes.

El trabajo se complementa con dos apéndices que ayudan a la explicación de cada una de las etapas. Uno, llamado “Los límites de la modernización productiva en México”, ubica a la empresa flexibilizada que se ordena con los criterios de la *calidad total*, en un muy pequeño espacio del aparato productivo nacional; otro, nombrado “La respuesta obrera en cifras: 1982-1992”, nos ayuda a medir la magnitud de la derrota obrera, así como a ubicar la respuesta de los trabajadores dentro del espacio económico.

Es importante recalcar, por último, que este trabajo, firmado por dos personas, tiene en realidad un acentuado carácter colectivo. Nace y forma parte del programa de investigación que edita la revista *El Cotidiano*, comparte su interés por rastrear coyunturas y analizar periodos, y toma de esta experiencia su capacidad de convocar a grupos de investigación y a actores sociales; en nuestro caso, a intelectuales dedicados a los problemas del trabajo y a sindicalistas que escriben en la revista. Con ellos hemos discutido y trabajado en diferentes proyectos, y de ellos recibimos un sinnúmero de comentarios, indicaciones e información que, directa o indirectamente, facilitaron la realización de este esfuerzo intelectual.

A todos, nuestro sincero agradecimiento, en especial al equipo de la revista *El Cotidiano*, del cual formamos parte, al compañero Enrique de la Garza, cabeza de un amplio grupo de investigadores cercanos desde hace muchos años a nuestro proyecto editorial y a los trabajadores que compartieron con nosotros la experiencia de un Diplomado sobre modernización laboral que sirvió como adecuado pretexto para confron-

tar los resultados de nuestra investigación con prácticas de trabajo concretas.

Por otro lado, queremos dejar agradecida constancia al decidido apoyo que este trabajo recibió del Director de la División de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, Lic. Jorge Fernández Souza, y a la solidaria actitud de la compañera Virginia de la Torre, Jefa del Área de Análisis Sociológico de la Historia, del Departamento de Sociología de esta misma institución.

De la misma forma, y de manera muy especial, nuestro más amplio y sincero reconocimiento al trabajo de la compañera Norma Ilse Veloz. Mucho le debemos a su preciso seguimiento de la realidad laboral en México, a su comprometida labor estadística, a su decidido apoyo informativo, a su esfuerzo por construir una bibliografía y a su sacrificada ocupación editorial. Fue un placer compartir con ella los gustos y los sinsabores de la investigación.

Por el trabajo mecanográfico y de revisión de estilo, gracias también a la compañera Beatriz Jiménez y al compañero Alejandro Alcalde Méndez, que soportaron con amabilidad las implacables exigencias de los tiempos de entrega.

Por lo demás, como siempre, la responsabilidad sobre lo escrito no puede ser más que nuestra.



# CAPÍTULO 1



## DEL 1o. DE SEPTIEMBRE DE 1982 AL 18 DE AGOSTO DE 1983: PRIMERAS LLAMADAS DE ATENCIÓN, PRIMEROS TROPIEZOS

En 1982, los asalariados mexicanos y sus organizaciones estaban lejos de comprender los alcances de una embestida capitalista contra el trabajo que, en el corto plazo, transformaría las formas y los contenidos de sus relaciones laborales.

La primera llamada de atención la constituyó, sin duda, el tormentoso final del sexenio de López Portillo. La crisis económica que desde principios de la década de los setenta enfermaba al país estallaría sin control en 1982. El llanto presidencial que pedía perdón a los pobres y la desesperada salida de nacionalizar la banca expresaban la inutilidad de un patrón de acumulación de capital agotado, que difícilmente podía acceder a una reedición; y, lo más grave, el quiebre económico, que adquirió la forma de crisis de credibilidad en la figura presidencial, amenazaba con alterar los equilibrios del sistema político mexicano.

Qué lejos se percibía el intento del gobierno de López Portillo de despojar al Estado mexicano de sus ropajes nacionalistas; no era fácil percibir en 1982 su inicial voluntad de romper con los populismos de su antecesor e intentar una profunda reordenación del gasto público y una seria revisión de la rectoría económica estatal bajo criterios de racionalidad y eficiencia capitalista. Qué poco sentido adquiriría, en la coyuntura, su proyecto de Alianza para la Producción y su promesa de



control sobre la inflación a través de una efectiva política de topes salariales; pero sobre todo, ante la enorme gravedad de la situación que vivía el país, qué distante y borroso parecía el objetivo con que marcó su sexenio: recomponer la alianza con la burguesía, rota durante el periodo echeverrista, y consolidar un nuevo acuerdo apoyado en el impulso a un proceso de “revolución pasiva”; esto es, la

...desestructuración reformista, paulatina y sin bruscas rupturas políticas o institucionales del viejo Estado populista-corporativo; el acuerdo definido y expreso, sin vuelta atrás, de tránsito a la modernidad, a un nuevo patrón de acumulación, a una nueva forma de Estado.<sup>1</sup>

El enorme peso de la crisis económica, pero más que eso, el nuevo enfrentamiento burguesía-Estado, rompió con violencia la posibilidad de un nuevo pacto que lograría –se pensaba– liquidar, apaciblemente, el viejo sistema político de alianzas; que definiría una nueva y permanente relación económica con el extranjero basada en la paulatina liberación de las relaciones comerciales; que se propondría, con firmeza, adelgazar un obeso e ineficiente aparato de Estado, haciéndolo más funcional y operativo y que, en suma, pugnaría por modernizar el aparato productivo nacional, al reorganizar los procesos de trabajo e imponer tecnologías y nuevas formas de disciplina laboral.

Tendrían que pasar diez años para que estos “buenos” deseos adquirieran visos de realidad. Lo que se pensó como posible durante el gobierno de López Portillo no pudo superar la fantasía del súbito enriquecimiento del país, fruto de la fugaz y deslumbradora fortuna que engendró el *boom* petrolero.

Se dice que entre 1979 y 1981, años de auge de la riqueza petrolera, ingresaban al país alrededor de 3 mil quinientos millones de dólares mensuales, dos mil por préstamos de la banca internacional y mil quinientos por las exportaciones petroleras, cifras que superaban los

---

<sup>1</sup> Moguel, Julio. “Apuntes para la coyuntura”. México, mimeo, 1988.

ingresos anuales que obtenía el país por la exportación total de bienes y servicios a fines de los años sesenta o principios de los setenta.<sup>2</sup>

Es bien sabido que tanta riqueza no bastó para solucionar los problemas siempre pendientes de la economía nacional; el petróleo y sus bondades resultaron insuficientes para aliviar el desempleo, frenar la inflación, controlar el endeudamiento o, lo fundamental, reestructurar la planta productiva en aras de la tan deseada productividad. Cuando el espejismo de la riqueza fácil se deshizo y la realidad mexicana mostró la peor de sus crisis económicas, las culpas del fracaso recayeron en la fenomenal caída de los precios del petróleo, en los problemas derivados de la recesión económica mundial y en el incontrolable incremento a las tasas de interés; mientras, se minimizaba, con intención, al peor de los inconvenientes de una economía —el endeudamiento externo— que, desde siempre, apoyó su estrategia económica, su consenso político y sus programas de protección y subsidio, basados en un gasto público que bebía de esa perversa fuente de financiamiento.

Después del fracaso echeverrista, López Portillo intentó una reestructuración capitalista de la sociedad mexicana; sin embargo, su Alianza para la Producción, su Plan Global de Desarrollo y, en general, sus propósitos de cumplir con las demandas de los sectores más fuertes de la burguesía nacional sucumbieron desde 1979. Ante las promesas e ilusiones que produjo la riqueza petrolera, su gobierno retornó a los viejos y populistas moldes de protección y subsidio que ya no cabían en un agotado esquema de sustitución de importaciones, desestimulando, de nueva cuenta, la inversión productiva y abriendo camino franco a la especulación financiera.

Así las cosas, en el año de 1982 confluían una serie de fenómenos que, en su combinación, hicieron explotar el desequilibrado aparato económico nacional: por un lado —lo evidente—, la caída en los precios internacionales del petróleo; por el otro, y con la misma fuerza destructiva, un gobierno con un grave déficit fiscal producto de su insistente política de subsidios a empresas en dificultades y de un acelerado y peligroso proceso de escurrimiento de los depósitos bancarios (se

0222699

---

<sup>2</sup> Ver Miguel Ángel Rivera Ríos. *Crisis y reorganización del capitalismo mexicano*. México, Era, 1986.

hablaba de que un promedio mensual de mil millones de dólares salían del país). Resultado: una inversión productiva paralizada, volúmenes de producción insuficientes y un país transformado en enorme mercado de especulación financiera. Todo era merecedor de una inversión, todo, menos los espacios de producción.

De esta manera, 1982 fue un año marcado por inútiles e ineficientes medidas gubernamentales que pretendían detener el caudaloso río de la crisis, el cual se encontraba desbordado, totalmente fuera de control. En marzo se habló de un programa de ajuste a la política económica con el objetivo de evitar una caída —cada día más profunda— de la producción. Pocos días después, en el mismo mes, se mencionó un plan de apoyo financiero a la industria. Los objetivos eran claros y económicamente peligrosos; se trataba de sostener, desde el gasto público, una ganancia industrial ficticia mediante mayores subsidios. El endeudamiento aumentó, lo mismo que las enormes cantidades de dinero en circulación que agudizaron el proceso inflacionario.

En el mes de junio, la banca europea niega a México un préstamo solicitado por 2 mil 500 millones de dólares; y por si esto fuera poco, la tasa de interés que regía los adeudos con la banca mundial se elevó a 16%; el servicio de la deuda se incrementó en cientos de millones de dólares y se colocó al gobierno de López Portillo en una situación de insolvencia. Su compromiso anterior —el del mes de marzo—, que pretendía absorber la pérdida cambiaria de las empresas expuestas a quiebra, quedó como lo que siempre fue: una promesa que no impidió que grandes empresas, como Mexicana de Aviación, fueran salvadas de la quiebra por un gobierno que decidió hacerse cargo de ellas.

En el mes de julio, se decreta un nuevo ajuste a los precios de bienes controlados. La intención: allegarse nuevos recursos. Esta medida generó un pánico generalizado; se volvieron compulsivas las compras de oro, dólares, obras de arte e incluso bienes de consumo duradero. Las reservas del Banco de México se agotaban y la inflación crecía sin control. El día 5 de agosto se produce una nueva devaluación del peso y se establecen dos tipos de cambio: uno preferente para importaciones y pago del servicio de la deuda, y otro ordinario.

La crisis económica acentuaba su contenido político. El racionamiento de las divisas y el control desde el gobierno de las operaciones

comerciales y financieras con el exterior señalaban, ahora explícitamente, el soterrado enfrentamiento que existió desde 1979 entre el gobierno y los dueños de la banca. Al menos, en todo el año de 1982 la banca comercial sustentó su operación en la especulación. Se afirma que en operaciones de oro y de divisas, el sistema bancario obtuvo casi el 50% de sus ganancias. Las nuevas medidas dictadas a partir de la devaluación pretendían acabar de raíz con esta lógica especulativa y, no obstante que se expropiaron los depósitos en dólares, la bancarrota del Estado mexicano era un hecho incuestionable.

La “salvación” vino del norte. El gobierno americano otorgó un préstamo por 8 mil 750 millones de dólares; el Fondo Monetario Internacional contribuyó también con 4 mil 100 y, por su conducto, la banca privada internacional concedió un préstamo extra por 5 mil millones de dólares más. Demasiado tarde: la crisis había tocado fondo. Ya no existía acumulación de capital en México; salarios y empleo eran una ilusión y no existía dinero suficiente para pagar las importaciones y mucho menos el servicio de la deuda. Era una crisis del patrón de acumulación de sustitución de importaciones, explicarían fríamente los especialistas en economía nacional e internacional; crisis generada por la cada vez mayor desproporción existente entre lo que comprábamos y lo que vendíamos en nuestra relación comercial con el exterior, en especial con los Estados Unidos, declararían, rotundas, las autoridades financieras del país.

Y, mientras tanto, en los miles de establecimientos que integraban la industria nacional se dejó sentir la incapacidad estructural de producir los bienes de capital mínimos suficientes requeridos para su desarrollo. Resultado: ante la falta de divisas ocasionada por la tradicional ineptitud exportadora de la economía nacional, surgió una insaciable necesidad de créditos; consecuencias: una enorme deuda externa y un creciente déficit de la balanza de pagos.

Ante esta situación, se decía que el mercado deterioro en los términos del intercambio con el exterior, junto a la desigual relación establecida con una economía como la norteamericana (altamente protegida), eran las causas fundamentales de la aguda crisis económica que vivía el país. La opinión generalizada determinaba que el quiebre de la economía nacional tenía que ver, en lo esencial, con una unilateral e injusta

relación con el exterior, que no sólo estableció políticas proteccionistas, sino que además empeoró como nunca las condiciones de crédito y precipitó a la baja los precios del petróleo en el mercado internacional.

Sin embargo, no era posible explicar la crisis de la economía mexicana teniendo como único parámetro las relaciones con el mercado mundial. Existían causas internas que la determinaban: también era producto de graves atrofias en el funcionamiento del aparato productivo nacional; no era posible olvidar que México era un país capitalista y que, como tal, su crisis tenía que ver, en lo fundamental, con los comportamientos de una tasa de ganancia que en los últimos años iba a la baja.

Las caóticas manifestaciones de desequilibrio económico y social percibidas a fines del sexenio de López Portillo, así como las rupturas en las alianzas sociales establecidas por su gobierno y, en general, por el régimen, tenían que ver con la crisis de todos aquellos elementos que hicieron poco rentable el capital invertido: crisis en el encadenamiento de los procesos productivos, crisis en los índices de productividad, crisis en los sistemas de máquinas empleados, crisis en las formas de organización del trabajo —de manera destacada por su transformación en obstáculo para un sano desarrollo de la industria nacional—, así como crisis en las tradicionales y hasta entonces probadas formas de intervención sindical y, en consecuencia, crisis de la histórica alianza del movimiento obrero con el Estado mexicano.

Visto el fenómeno desde esta óptica, más que ante una crisis económica producto de la relación con el exterior, nos encontramos con una crisis de la base tecnológica en que se apoyó el desarrollo estabilizador y que hizo descender la tasa de ganancia.<sup>3</sup> Desde aquí podemos entender las dificultades que en 1982 impedían el sano desarrollo de la economía nacional. Después de las devaluaciones del peso y de la descontrolada inflación, el gobierno lópezportillista estaba desacreditado. El petróleo y sus promesas de bienestar quedaron sepultados bajo toneladas de rumores que se escurrían por todo el país con la paciente tenacidad de la llovizna. La descarnada realidad de una economía enferma, que no daba lugar a la esperanza, favorecía en la sociedad el morboso deleite

---

<sup>3</sup> Ver Enrique de la Garza. "Siete tesis equivocadas acerca de la reconversión industrial en un país subdesarrollado: el caso de México". México, mimeo, 1990.

de la fantasía destructiva. El inconsciente social recibía fácilmente los rumores recomponiéndolos, readecuándolos, reinventándolos de mil y una maneras, a cual más creativas, de acuerdo a las situaciones particulares y al individual entendimiento, en una extraña forma de castigo, de procuración de justicia, cuando se carece de foros colectivos reales y adecuados para ejercerla.

Las disciplinadas corporaciones –llámense partidos, sindicatos, organizaciones campesinas o destacamentos populares– cumplían fiel, pero inútilmente, con una labor de convencimiento que a nadie convencía. A los grupos independientes –incluso los más democráticos–, demasiado preocupados por sobrevivir a la represión, les faltaba tiempo para reflexionar sobre la nueva situación que sufrían pero que aún no entendían; y la burguesía, esa burguesía “chiquita” que creció bajo la protección del Estado de la Revolución, esa burguesía incapaz de arriesgar, esa burguesía mal acostumbrada a las ganancias fáciles, se dedicó a esparcir confusión y desaliento:

- ¡El gobierno va a congelar las cuentas bancarias!– se gritaba.
- ¡Es inminente un golpe de Estado!– se rumoraba.
- ¡Hay escasez de alimentos!– se prevenía.

Y mientras, la sociedad estaba agitada; los mecanismos de concertación estaban agotados; la figura presidencial, disminuida; la credibilidad, desterrada...

Pero el milagroso sistema político mexicano tenía todavía mucho que decir. El Presidente de la República, y todo el poder que simbolizaba, contaba aún con un “as”, que inesperadamente se sacaría de la manga. Cerca, muy cerca ya de la destrucción, echó mano de los grandes y salvadores recursos. En la confusión económica y política que vivía todo el país, de repente, sin que nadie lo esperara, salió a relucir el Artículo 27 Constitucional, con todo el enorme peso de la historia, con toda la fuerza de su origen nacionalista revolucionario, recordando que la propiedad en México es del Estado y que así como puede concesionarla, puede también regresar a su control cuando así convenga a los intereses de la Patria.

El 1o. de septiembre de 1982, fecha de su último informe de gobierno, después de llorar y pedir perdón a los pobres de este país por no haberles cumplido, José López Portillo conmociona a México entero con el anuncio de la nacionalización de la banca comercial y el control generalizado de cambios, señalando además a los empresarios mexicanos como los responsables directos de la situación de crisis que vivía el país. “Soy responsable del timón –dijo a manera de disculpa– pero no de la tormenta”. Y más adelante enfatiza: “Apostar contra el peso se volvió el mejor de los negocios. Que no se hagan ahora los niños chiquitos engañados; bien saben a dónde se fue la abundancia”. Y ejemplifica: 14 mil millones de dólares de cuentas de mexicanos en Estados Unidos, 30 mil millones de dólares más contratados en bienes raíces, más otros 12 mil en mexdólares; 56 mil millones de dólares fugados, cuando –afirmó– el total de la inversión extranjera del país a lo largo de su historia, apenas era de 11 mil millones de dólares. “¡Ya nos saquearon! –exclamó– ¡no nos volverán a saquear!”<sup>4</sup>

Como era de esperarse, los días siguientes fueron de profunda agitación política. Primero –de inmediato–, el aparato corporativo en pleno se manifestó. El día 2 de septiembre se organiza una concentración de grandes dimensiones en apoyo al señor Presidente, figura que entonces, como señala José Agustín, alcanzó el nivel de héroe revolucionario. Poco después, con aportaciones de los grandes sindicatos de la industria paraestatal, se crea el Fondo Nacional de Solidaridad, para cooperar en el pago de la deuda externa. Desde el espacio parlamentario, los partidos Popular Socialista, Socialista de los Trabajadores y Auténtico de la Revolución Mexicana manifestaron de inmediato su apoyo a la nacionalización. También el Partido Socialista Unificado de México (poco antes Partido Comunista Mexicano), el Partido Mexicano de los Trabajadores y el Partido Revolucionario de los Trabajadores, de orientación troskista –todos ellos integrantes de la llamada izquierda revolucionaria–, se declararon a favor de la acción presidencial; manifestación en principio sorprendente, aunque la historia de este siglo nos muestra que

---

<sup>4</sup> Citado por José Agustín. *Tragicomedia mexicana 2*. México, Planeta, 1992.

la izquierda, en momentos críticos, ha brindado su apoyo al Estado de la Revolución Mexicana.

Más activas, sin embargo, se mostraron las fuerzas de la oposición de derecha. La Asociación de Banqueros publicó un manifiesto en el que se planteaba que la nacionalización de la banca era innecesaria, que la conducta de los banqueros siempre fue patriótica y solidaria con los más altos intereses del país; no opondrían resistencia, pero ejercerían sus derechos legales. Emilio Azcárraga, dueño de Televisa, declaró indignado: “El pueblo votó el 4 de julio por un país libre y de repente se le lleva al totalitarismo, al socialismo y al comunismo”... La Cámara de Comercio de Monterrey y 34 organizaciones empresariales anunciaron la realización de un paro patronal... La Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio planteó que se debía impedir que el Estado fuese dueño de las empresas de la banca. La nacionalización y el control de cambios, decía, además de actos ilegales y antidemocráticos, eran parte de un plan maquiavélico para llevar a México al socialismo... La Cámara Nacional de la Industria de la Transformación exhortó a protestar mediante la colocación de crespones negros en los comercios, negocios, industrias, automóviles y casas habitación... Monterrey hervía en fiebre anticomunista a través de una campaña patronal en periódicos, televisión y volantes:

...socialismo o libertad; los que saquearon al país son los que se apoderaron de los bancos; estatizar la banca fue un exceso de poder, de forma caprichosa e injustificada; esto no puede permitirlo Ronald Reagan, y pronto surgió un Movimiento de Libertad y Solidaridad para movilizar a la ciudadanía.

Y así, mientras las fuerzas corporativas que apoyaban al gobierno creaban el Fondo Nacional de Solidaridad,

...los empresarios opusieron el Fondo del Desprestigio, cuyo fin era coleccionar recursos e ideas para denostar la nacionalización de la banca y al todavía presidente López Portillo, quien para octubre y noviembre era llamado dictador, comunista, sinver-



güenza, perro chillón, frívolo y corrupto... Además, la iniciativa privada organizó en todo el país las conferencias ‘México en la libertad’ ...<sup>5</sup>

Sólo un importante personaje de la política nacional, conductor en pocas semanas de los destinos del país, permaneció en silencio. El recién electo Presidente de la República, Lic. Miguel de la Madrid Hurtado, fiel a la disciplina partidaria, no abrió la boca para nada. Sin embargo, su descontento era evidente, no sólo por su descompuesto rostro el día del informe –según hicieron notar algunos reporteros de prensa–, sino por su trayectoria como Secretario de Programación y Presupuesto. Sus ideas plasmadas en el Plan Global de Desarrollo y los contenidos de su campaña presidencial anunciaban el reinicio de lo que López Portillo interrumpió con el boom petrolero: eficiencia en la operación estatal e impulso productivo a la economía nacional, todo dentro de la racionalidad del capital. Por ello es que, seguramente, la negociación política, la de “a de veras”, la que se da fuera del escenario, entre telones, comenzó a darse no ya con el saliente y desprestigiado presidente en turno, sino con su sucesor. Algún acuerdo se produjo, porque de tantas amenazas lanzadas, de tantas acciones que se programaron para defenderse de la roja embestida del Estado, el sector empresarial no llevó a cabo ninguna medida al respecto. Después nos enteraríamos de algunos de los arreglos: la vieja oligarquía financiera no sólo sería indemnizada con holgura, sino que además se le autorizaría la creación de una banca paralela por medio de la cual especularían libremente durante seis años con poca molestia por parte de la autoridad gubernamental, preocupada todo el tiempo por recomponer la rota alianza con la burguesía nacional.

Reiteramos: a fines de 1982, el proceso de acumulación de capital que en algún momento de nuestro crecimiento adoptó el nombre de “milagro mexicano”, muestra distorsiones tan graves que prácticamente paralizan a la industria nacional, frustrando el empeño, si en realidad lo hubo, de lograr

---

<sup>5</sup> *Ibidem.*

una adecuada competencia en el concierto internacional y provocando, en consecuencia, un peligroso desequilibrio en todo el aparato económico. Esto es, la inversión capitalista realizada en el país mostró escasa rentabilidad y, por supuesto, bajísima productividad, expresión de una planta productiva desintegrada, una tecnología obsoleta, y anticuadas formas de organización del trabajo. México vivía de espaldas a un mundo donde la organización y la tecnología flexibles sentaban sus reales, a un mercado internacional preocupado por globalizar las economías nacionales.

Los resultados son catastróficos: dos devaluaciones al peso, una de ellas –la de febrero–, la más severa en los últimos cincuenta años; un proceso inflacionario que por primera vez durante el periodo de estabilidad alcanza el 100%; un Producto Interno Bruto que también por primera vez registra crecimientos negativos; y bueno, todo lo demás que siempre acompaña a este tipo de situaciones: fuerte disminución del salario real, que al año siguiente y hasta 1986 caerá casi verticalmente, con el consecuente y grave deterioro en las condiciones de vida de la población trabajadora; cierre de fuentes de empleo (problema que se agudizaría a lo largo del siguiente sexenio); fuga de capitales, todo esto en un contexto internacional señalado por el poco crecimiento, la inflación y el desempleo; empeoramiento en las condiciones de crédito, baja en los precios del petróleo y agudización en las políticas proteccionistas de algunos países como los Estados Unidos.<sup>6</sup>

Era por demás claro, el día 10. de septiembre de 1982, cuando el entonces Presidente de la República, José López Portillo, anuncia la nacionalización de la banca y el control de cambios, el proceso histórico mexicano sufría un quiebre; la realidad nacional estaba engendrando una coyuntura, un momento privilegiado que anunciaba un nuevo periodo, que inauguraba la posibilidad de cambios cualitativos en las llamadas estructuras económicas, políticas e ideológicas del país, que señalaba la necesidad de transformaciones efectivas en las formas de ejercicio de la dominación política.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Años como 1971 y 1976, considerados de aguda crisis económica, no registran en su PIB crecimientos menores al 2%.

<sup>7</sup> Para ver el significado metodológico de los términos *coyuntura* y *periodo*, ver la separata del no. 42 de la Revista *El Cotidiano*, "Sobre el análisis de coyuntura", julio-agosto de 1991.

Era evidente en este aviso de la realidad que el tan nombrado “Estado de Bienestar a la mexicana” se encontraba en total decadencia, y con él, sus principales soportes: la rectoría económica estatal y el amplio espectro de privilegios corporativos que le daban sentido y hacían posible la dominación política en México. A esta primera llamada de atención de la realidad política del país, no le hicieron caso las organizaciones obreras. El sindicalismo oficial seguía creyendo en la posible supervivencia de las viejas formas de quehacer político que le habían resultado tan útiles a sus intereses y sobre todo a los del Estado; continuaban impulsando banderas populistas que se reñían con la situación de crisis y sus posibles –o únicas– soluciones.

Por su parte, el sindicalismo independiente estaba preocupado por sortear la represión y por conservar las fuentes de empleo. Los sindicatos oficiales se mantenían, pertinaces, en la defensa de lo caduco; los sindicatos independientes, empeñados en crear nuevas formas de organización y de lucha, ambos se movieron en el mismo escenario: el del Estado Benefactor. No se percibía la cercanía, la inminencia del cambio, la posible transformación del proyecto nacional vigente, de su pacto social y hasta del mismo Estado; no se advertía que la lucha del trabajo contra el capital ya no sería la misma, ni tampoco serían iguales las maneras particulares de su enfrentamiento.

Desde inicios de la década de los ochenta, se pensaba como inevitable un cambio de estrategia del régimen en su relación con los sindicatos.

Puede optar –se decía– por una estrategia de exclusión del movimiento obrero y las nuevas fuerzas sociales para facilitar la profundización del desarrollo capitalista en México... Se materializaría en un conjunto de acciones y decisiones contrarias a los trabajadores y a su organización. Significaría la suspensión de los derechos constitucionales de los trabajadores para la asociación y la huelga. Conllevaría la intervención gubernamental de los sindicatos, ya fuera para regularlos directamente o para suprimir su existencia legal; de tal forma que las prácticas de asociación se convertirían en delitos. Exigiría dislocar a las directivas sindicales, sobre todo a las más auténticas, pero

también a los representantes semicorporativos cuyas funciones dejarían de ser útiles. Asimismo llevaría... a la supresión del derecho de huelga y a la declaratoria de ilegalidad de los paros; por consiguiente, a la intervención de la policía o las fuerzas armadas en la fábrica.<sup>8</sup>

Hoy, después de diez años, sabemos que, con matices, ésta fue realmente la estrategia por la que optó el régimen. Las declaraciones de inexistencia o ilegalidad por parte de la autoridad laboral en los conflictos del trabajo contra el capital comenzaron a ser harto frecuentes, lo mismo que la presencia de grupos de choque, policías, destacamentos paramilitares y hasta soldados; lograron dislocar importantes direcciones sindicales y se buscó imponer una relación diferente con ellos. Es cierto, aún no se suprimen jurídicamente los derechos constitucionales de los trabajadores, aunque, vía contrato colectivo de trabajo, han quedado totalmente disminuidos; aún subsiste la existencia legal de la organización sindical, pero es evidente la enorme pérdida de peso político que sufre en la contradicción capital-trabajo; y, sin haber llegado todavía al extremo de suprimir el derecho de huelga, su efectividad como instrumento de lucha ha quedado severamente cuestionada.

Esta nueva embestida del capital contra el trabajo, esta gran revancha del empresariado nacional y extranjero contra la organización obrera mexicana, comienza el día 1o. de diciembre de 1982 con la llegada de Miguel de la Madrid Hurtado a la Presidencia de la República y su declaración expresa, que fuera bandera de su sexenio, de *cambio estructural*. Era la solución que se pretendía dar desde el Estado al nuevo periodo abierto por la coyuntura del 1o. de septiembre de ese mismo año; situación que se convertía en una segunda llamada de atención para los trabajadores mexicanos, mucho más clara que la anterior, aunque igualmente ignorada. Advertencia manifiesta en las primeras acciones emprendidas por el nuevo gobierno para enfrentar la crisis, acciones todas que iban a desembocar en una política de realismo económico que

---

<sup>8</sup> Camacho, Manuel. "El futuro inmediato", en *La clase obrera en la Historia de México*, vol. 15, México, Siglo XXI-UNAM, 1980.

alteraría en el corto plazo, de manera por demás dramática, las condiciones de vida y de trabajo de cientos de miles de mexicanos. No en balde expresó el Ejecutivo: “vivimos un momento decisivo para la historia nacional. Está de por medio el destino de la nación. De lo que hagamos o dejemos de hacer depende nuestro futuro y el de las generaciones que nos sigan”.

Con la puesta en marcha del Plan Nacional de Desarrollo (PND) y la instrumentación de la nueva política económica de austeridad, se creaba el marco para una profunda transformación de la sociedad y del Estado, y se anunciaba una no menos trascendente reestructuración de la planta productiva nacional que iba a cambiarle el perfil al mundo del trabajo.

En ese inicio de gobierno se pensaba que el PND tendría serias dificultades para su realización, y no era a sus deficiencias técnicas como tales a las que se hacía referencia, sino a un posible resurgimiento de la lucha popular, la cual evitaría, precisamente, que dicho plan pudiera alcanzar un feliz término, pues su éxito dependía, como siempre, del sacrificio de los trabajadores.

En efecto, el PND, quitándole sus buenos deseos de “democracia integral”, “sociedad igualitaria” y “renovación moral”, hacía énfasis en la necesidad de una transformación profunda de los esquemas de desarrollo económico vigentes, en dos líneas de acción fundamentales: primero, el Programa Inmediato de Reordenación Económica (PIRE), que incluía el combate a la inflación y la inestabilidad cambiaria y, segundo, el *cambio estructural*. Es decir, se buscaban las transformaciones de fondo que permitirían superar las insuficiencias y los desequilibrios fundamentales de la estructura económica: reordenación del gasto público, que se tradujo pocos años después, entre otras cosas, en acciones de despido masivo de trabajadores del aparato estatal; la atención a la eficiencia de la empresa paraestatal, cuyo principal signo fue la reprivatización; y la estrategia de desarrollo y capacitación productiva, la cual se conocería posteriormente como *reconversión industrial*, y que se expresó en despidos, cierre de empresas, modificaciones contractuales y, en lo general, en la imposición de una nueva disciplina laboral.

Este plan, en lo ideológico, tenía como presupuesto la necesidad –se decía– de avanzar hacia una sociedad igualitaria, deseo que significaba

la elevación de la generación de empleos, la protección al poder adquisitivo del salario y el combate al rezago social y a la pobreza. Metas todas que, como lo entenderíamos poco después, resultarían un estorbo para el *cambio estructural*.

Haciendo caso omiso de los avisos, los trabajadores mexicanos, en concreto los afiliados a la CTM, apoyados por algunos sindicatos independientes como el STUNAM y el SUTIN, se unen por el resplandor del último acto populista del presidente anterior, tensan fuerzas con el gobierno, ponen a prueba su intención transformadora y confrontan, a fin de cuentas, la viabilidad de dos proyectos: el de Miguel de la Madrid y su promesa de racionalización capitalista de los procesos económicos y sociales del país, contra el viejo proyecto nacionalista de la Revolución Mexicana que, en este caso particular, demanda en boca de los trabajadores que el Estado, todavía concebido como “benefactor”, resuelva el deterioro de los salarios ocasionado por la crisis económica.

Este primer conflicto grave que enfrentó el recién establecido gobierno de Miguel de la Madrid, que puso a prueba su proyecto de solución a la crisis, va a tener como expresión concreta el estallamiento de cientos de huelgas, hecho insólito en la realidad sindical del país. Aunque la estadística oficial minimiza la acción al reportar en 1983 sólo 12,783 emplazamientos a huelga y 216 estallamientos,<sup>9</sup> la CTM declara en el mes de mayo 174,167 emplazamientos y, en el mes de junio, 9,104 huelgas estalladas.

Para tener conciencia de la magnitud del hecho, baste considerar –de ser cierta la información cetemista– que sólo el mes de mayo de 1983 registró más emplazamientos que todos los ocurridos de 1984 a 1992 y que el mes de junio contabilizó más huelgas estalladas que todas las consignadas por la información oficial en el mismo periodo.

Después de esta primera batalla, la CTM no ha vuelto a ir más allá de la amenaza declarativa en sus desacuerdos con el poder; es más, no sería extraño suponer que las cifras consignadas por esta organización sindical hayan sido intencionalmente infladas como recurso de presión

---

<sup>9</sup> Ver el Apéndice 2, “La respuesta obrera en cifras: 1982-1992”.

en el conflicto establecido con el gobierno. Sin embargo, no es posible minimizar la importancia de lo acontecido: la CTM, representante fiel del sindicalismo corporativo, tradicionalmente sumisa al régimen y, sobre todo, enormemente funcional a sus intereses, puso a prueba la fortaleza de un gobierno y de un proyecto modernizador que atentaba no sólo contra los niveles de vida de los trabajadores —que a fin de cuentas son siempre negociables— sino también, y primordialmente, contra los privilegios corporativos de la central obrera más importante del país.

En el momento crucial del enfrentamiento pudo más su disciplina partidaria, o quizá el temor a ser rebasados por una base demasiado descontenta, y por tanto, explosiva. Lo cierto es que tomaron el camino conocido de la negociación cupular, abandonando a su suerte a todos aquéllos que creyeron en la posibilidad de una lucha realmente proletaria desde esta central sindical; pero, sobre todo, a partir de aquí quedó claro que la solución capitalista del gobierno de Miguel de la Madrid a la crisis tenía posibilidades de éxito.

Desde el inicio del sexenio de Miguel de la Madrid, los líderes cetemistas se opusieron a la política económica propuesta por su gobierno, que si bien es cierto no les resultaba aún del todo clara, algunos de sus indicadores mostraban ya lo poco favorable que se presentaba para los trabajadores; tal era el caso, por ejemplo, de las alzas autorizadas a los precios de los artículos de primera necesidad.

Parecía que se preparaban para dar una gran batalla cuando, desde el Congreso del Trabajo, se invita a los sindicatos independientes a participar dentro de este organismo cúpula del sindicalismo oficial y no sólo esto, además se anuncia la autorización de la disidencia dentro de esta organización.<sup>10</sup> Aunque la verdad era que los líderes cetemistas, y en general el sindicalismo oficial y el independiente, tenían poca claridad respecto a la estrategia que había que seguir en esos momentos de profunda incertidumbre; tan es así, que en la 89 Asamblea General Ordinaria de la CTM no se percibieron programas de acción concretos para enfrentar la política económica de austeridad que comenzaba a

---

<sup>10</sup> Declaración de Napoleón Gómez Sada, entonces Presidente del Congreso del Trabajo.

desarrollar el gobierno, sobre todo cuando dichas acciones podían ocasionar un resquebrajamiento de la alianza establecida con el Estado.

Por lo pronto, la CTM insistió en impulsar su proyecto nacionalista que demandaba una escala móvil de salarios, una semana de 40 horas con pago de 56, el cumplimiento del Pacto de Solidaridad suscrito en el mes de diciembre, el otorgamiento de una canasta básica y, en especial, un control real de los precios por parte de la Secretaría de Comercio.

La respuesta fue totalmente contraria a sus demandas. Por un lado, el incremento a los precios del pan, las tortillas, los combustibles y la energía eléctrica; por el otro, un sector empresarial arrogante que ignoraba las peticiones de incremento salarial y, por si eso no bastara, una Comisión Nacional de los Salarios Mínimos desatenta y sorda al reclamo del trabajador.

Ante esta situación, en los primeros días del mes de mayo, la CTM decide emplazar a huelga para el día 30 del mes, en demanda de un aumento de emergencia del 50% a los salarios mínimos, declarando, según reportes de la prensa nacional, que “antes que serviles somos trabajadores”.<sup>11</sup>

La decisión de la CTM iba a exacerbar las contradicciones al interior del CT: la CROC, la CROM, la FSTSE y el SNTE se opusieron al incremento de salario. Ante las razones esgrimidas por la CTM acerca de un posible desbordamiento de las bases, que aprovecharían sin duda los sindicatos independientes si no enfrentaban la política de austeridad impuesta por el gobierno, opusieron como argumento que, acciones de este tipo, sólo lograrían acentuar la crisis.

Detrás de esta postura de las principales fuerzas del CT, se cocinaba, una vez más, la posibilidad, tantas veces buscada, de restarle fuerza al poder político de la CTM, de lograr un nuevo liderazgo obrero al interior del sindicalismo oficial; no en balde las declaraciones del Secretario del Trabajo, Arsenio Farell Cubillas, apenas unas cuantas semanas antes de los sucesos que aquí se reseñan, cuando con toda la mala intención del mundo expresó, en un acto organizado por la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC), que esta central estaba destinada a convertirse en la vanguardia obrera del país.

---

<sup>11</sup> Tomado de *Análisis Político*, IMEP, vol. 12, no. 5, 15 de junio de 1983, p. 65.



Posteriormente, en los días en que se discutía entre las centrales la propuesta de la CTM de demandar un incremento salarial de emergencia a los salarios mínimos, vuelven a mostrarse las mismas intenciones de quitarle presencia política. En el acto de inauguración de la XXXV Convención Nacional de la CROM, el Presidente de la República expresa:

Amigos de la CROM, es para mí muy honroso estar con ustedes. Este acto es un nuevo testimonio de la alianza esencial e indestructible entre el Estado revolucionario y los trabajadores organizados. Somos fuerzas recíprocamente necesarias, el Estado revolucionario, el gobierno de la Revolución, seguirá apoyando y tutelando los derechos de los trabajadores, seguirá respetando y fomentando la organización sindical...<sup>12</sup>

En respuesta, el Secretario General de la CROM, Antonio J. Hernández, aseguró al Presidente:

No hemos estado ni estaremos en las filas de la disidencia. Estamos del lado de las instituciones. Apoyamos al gobierno porque sabemos su honda preocupación por salvar al país de la crisis que sufrimos...<sup>13</sup>

El escenario político-sindical era claro; no existían muchas opciones posibles. Una sola disyuntiva con dos únicos caminos: o se persistía en la histórica colaboración con el Estado, o se avanzaba en el cuestionamiento a la política económica del gobierno con los inevitables costos políticos que pudieran derivarse de esta acción.

El conflicto intersindical se resuelve con toda la carga de ambigüedad propia de las soluciones políticas a la mexicana; esto es, el Congreso

---

<sup>12</sup> *Proceso*, no. 351, 25 de julio de 1983, p. 21.

<sup>13</sup> *Ibidem*.

del Trabajo, como tal, termina apoyando, exclusivamente en el terreno de la declaración, la demanda de incremento salarial. Y con esa desventaja política, la CTM, sola, enfrenta al gobierno y su política económica de austeridad.

El Ejecutivo pide moderación, los empresarios califican la petición cetemista de injusta y atentatoria contra el interés nacional. La CTM responde ignorando las facultades de la CNSM y, sorprendentemente, apoya de manera explícita la lucha de los sindicatos universitarios, integrantes del llamado sindicalismo independiente. Sin embargo, colocada todavía en la moderación, trata de no tensar demasiado las fuerzas, disminuye la demanda de incremento salarial al 25% y prorroga diez días más el estallamiento de huelga.

El gobierno, intransigente, mantiene su postura; la CTM, por su parte, conciliadora, propone el día 5 de junio un Pacto de Solidaridad Nacional con la iniciativa privada y el Estado, pacto que, como el de diciembre del año anterior, pretende concertar con los actores sociales involucrados por medio de la congelación de precios y salarios.

Las organizaciones obreras del sindicalismo oficial muestran apatía y rechazo a la propuesta cetemista, y días después, el 9 de junio, el Presidente de la República, desde Guadalajara, responde enérgico:

No he prometido lo que no puedo cumplir. Desde diciembre advertí que la crisis amerita un esfuerzo prolongado y vigoroso del pueblo de México. No podemos abatir la inflación como por arte de magia. No podemos, racionalmente, aspirar a congelar precios y salarios. Sería engañarnos a nosotros mismos y la mentira ya no puede ser instrumento de lucha política. La dejamos a minorías de demagogos e irresponsables; los revolucionarios tenemos que decir la verdad... No me dejaré presionar por viejos estilos de negociación o pretensión de poder. La República está por encima de los grupos.<sup>14</sup>

A la CTM no le queda más que disciplinarse o incursionar por los caminos de la oposición. A su vocación corporativa le interesa la

---

<sup>14</sup> *Ibidem*, p. 22.



primera opción y esconde – hasta hoy– su beligerancia, que en el más radical de los casos –como frecuentemente sucederá– nunca alcanzará un nivel más alto que el de la voz de sus líderes.

Las huelgas se levantan, se abandona a los supuestos aliados a su suerte. Se logra un aumento a los salarios mínimos que va del 14.9% al 16.8%, y al viejo líder cetemista, Fidel Velázquez, después de dos semanas en Europa, sólo le queda decir que: “estamos padeciendo no solamente una crisis económica, sino también de valores y política que aumenta la confusión ideológica y está exponiendo la Revolución a un fracaso”.<sup>15</sup> Sin embargo, ya no se moverá.

Desembarazado de la intromisión cetemista, el gobierno impulsa, desde el CT, un Pacto de Solidaridad Nacional totalmente diferente al presentado dos meses antes por la CTM. El lunes 18 de agosto las organizaciones que integran el CT aprueban el nuevo documento que, como siempre, resulta ambiguo al no comprometer a ninguno de los firmantes sobre cuestiones concretas. Se dice sin recato, por decreto, que existe coincidencia de objetivos entre el gobierno, los empresarios y los trabajadores y que, por lo tanto, es el momento propicio para pactar. Los obreros se comprometen a otorgar una pausa a sus demandas salariales, a condición de que se erradique la elevación indiscriminada de precios; esto es, que las modificaciones de precios y revisiones salariales se hagan en un marco de prudencia y moderación. Además, se hace notar en el texto que el sector empresarial ha dado muestras, en este periodo crítico que afronta el país, de su solidaridad y voluntad de proteger la planta productiva y el empleo.

Curioso, aunque la verdad, no tanto: el nuevo documento, que a diferencia del documento anterior, propuesto por la CTM, con más contenido obrero en cuanto a que prioriza la defensa de los intereses inmediatos de los trabajadores, recrea ilusoriamente un ambiente de unidad que no existe, pero que, indudablemente, da la imagen de aprobación popular a los proyectos del Ejecutivo, es aceptado sin resistencia y prácticamente sin discusión por las grandes centrales

---

<sup>15</sup> *Ibidem.*

obreras que manejan el CT; es aprobado en el mismo instante en que se da a conocer. Evidentemente, el sindicalismo oficial acepta simular la conciliación a cambio de nada, o casi de nada: “fortalecer la unidad nacional en torno del programa de gobierno de la República”.<sup>16</sup>

De repente, como por arte de magia, dejan de existir divisiones internas en el país. Gobierno, empresarios y trabajadores tienen un único objetivo común: México. La realidad, sin embargo, era otra: el Pacto que tanto ensalzó el Presidente no había conciliado en realidad a nadie: ni a las organizaciones obreras que se opusieron: CTM, electricistas del SME y telefonistas, ni a los empresarios, que tampoco mostraron mucho acuerdo con el contenido del documento. Se requerían, según ellos, posturas más firmes. El caso fue que ni la Coparmex ni el Consejo Coordinador Empresarial lo firmaron; sólo la Concamin asistió a la reunión para guardar las apariencias.

En este universo político de apariencias surge la única verdad, no programada y mucho menos pactada. Al margen de unidades ficticias, la prudencia y moderación en los precios y los salarios que solicitaba el Pacto de Solidaridad Nacional se tradujo de inmediato en enriquecimiento empresarial y en empobrecimiento generalizado de la población. El empresariado nacional –privado y estatal–, se defendió de la inflación al aumentar, tranquilamente, los precios, sin encontrar obstáculo alguno a su casi siempre inmoderada pretensión. Los trabajadores, deudores por destino de la crisis, no podían recurrir a ese fácil expediente para aumentar sus salarios. Alguien debía sacrificarse, los líderes sindicales decidieron o aceptaron que los asalariados mexicanos debían ser los elegidos. No podía ser de otra manera, cambiar esta situación hubiera significado que el sindicalismo oficial defendiera realmente los intereses del obrero y, es claro que –la historia lo dice–, esa nunca ha sido su función.

Bien lo expresó Miguel de la Madrid:

En materia salarial, hemos combinado el objetivo del empleo y, no cabe duda, esa es la opinión del gobierno, la prioridad de los mexicanos en este momento es conservar el empleo y no recurrir

---

<sup>16</sup> Información tomada de *Proceso*, no. 353, 8 de agosto de 1983, p. 31.

a alzas salariales inmoderadas en relación a la capacidad de la empresa y a la capacidad de la economía.<sup>17</sup>

Y bueno, esto tenía una lectura concreta: el sacrificio que el Presidente de la República proponía se daba en un marco de alzas –estas sí inmoderadas– a los precios de los productos básicos. Resultado: del primer pacto de diciembre de 1982 al segundo de agosto de 1983, las autorizaciones de aumento a los precios de los básicos fueron del 100 al 150%, y se incrementaron todavía más, hasta en 50%, en el mercado, sobre todo en la provincia, por las reiteradas violaciones a los precios oficiales.<sup>18</sup>

En suma, el sindicalismo oficial realizó dos intentos de resistencia, por conducto de la CTM, para enfrentar la política económica de austeridad con la que se presentó el nuevo gobierno. El primero, en diciembre de 1982: el Pacto Nacional de Solidaridad, que fue olímpicamente ignorado por la autoridad responsable –la Secretaría de Comercio– en cuanto al control de precios y salarios; el segundo, en junio de 1983: el Pacto de Solidaridad Nacional, con el mismo objetivo: congelamiento de precios y salarios, pero apoyado por un inusual número de emplazamientos a huelga (de los cuales miles estallarían días después), que fue negado en un acto de intolerancia presidencial que obliga a la CTM a disciplinarse. Dos meses después se firma el mismo pacto, ahora con diferente contenido, entre gobierno, CT y empresarios; y con este ilusorio acto de unidad nacional comienza, digamos que de manera oficial, la nueva estrategia del capital, el proceso impulsado desde el Estado, orientado a someter la relación laboral a la productividad de la empresa y a su capacidad de competencia.

Esta nueva orientación –represiva también– que comenzará a guiar la solución de los conflictos del capital con el trabajo se muestra de inmediato, y de manera fehaciente, en las huelgas universitarias de junio y en el fracasado movimiento de los trabajadores de Uramex.

---

<sup>17</sup> Palabras pronunciadas por el Presidente ante los miembros del Consejo Coordinador Empresarial, citadas por Fernando Ortega Pizarro, "El Nuevo Pacto de Solidaridad", *Proceso*, no. 354, 15 de agosto de 1983, p. 21.

<sup>18</sup> *Ibidem*.

El 31 de mayo de 1983 el STUNAM decide estallar la huelga en la Universidad Nacional Autónoma de México. El motivo, como en todas las huelgas del momento, aumento salarial de emergencia, en este caso del 40%. Junto al STUNAM, alrededor de 20 sindicatos más de instituciones de educación superior, casi todos pertenecientes al nunca reconocido Sindicato Unico Nacional de Trabajadores Universitarios (SUNTU), estallan huelgas con demandas de incremento salarial que fluctúan entre el 50 y el 100%.

Es característica central de estos sindicatos que, en lo general, todos ellos pertenecen al llamado sindicalismo independiente, simpatizantes de la izquierda partidaria, en particular del PSUM (poco antes PCM) y, de manera central, organizaciones que durante los años setenta tuvieron la posibilidad de influir, con diversas intensidades, en los rumbos de la educación superior en México. Las universidades fueron, a lo largo de esta década, los principales centros de oposición crítica al sistema político mexicano.

Cabe mencionar también que, a raíz de la nacionalización bancaria, la llamada izquierda revolucionaria aglutinada en partidos, en especial el PSUM, apoyó, como antes mencionamos, la medida presidencial. Más aún, algunos de sus líderes calificaron a las fuerzas políticas que impulsaron la nacionalización como “antimonopolistas, democráticas y de izquierda”.<sup>19</sup>

Cuando en 1983 se confronta la CTM con el gobierno, el PSUM considera que es posible una alianza con esta parte del sindicalismo oficial, consideración que adquiere visos de realidad con la invitación que se hace desde el CT al sindicalismo independiente para que se incorpore a este organismo cúpula del movimiento obrero mexicano. Esta invitación se traduce luego en declaración de apoyo a las huelgas universitarias, después refrendada por Fidel Velázquez en los momentos álgidos de su enfrentamiento con el gobierno.

Se consideró posible participar en esta oleada de huelgas porque se pensaba que, más que un apoyo coyuntural al movimiento universitario por parte del sindicalismo oficial, se asistía al renacimiento de un proyecto nacionalista para el país, impulsado desde los trabajadores.

---

<sup>19</sup> Ver Julio Moguel, “La lógica del PSUM y el sindicalismo universitario”, en *Crónica del sexenio de la crisis*. México, CIES-Facultad de Economía de la UNAM, 1988.

La realidad, como sabemos, fue otra muy distinta. Aparte de los apoyos declarativos a las huelgas universitarias, los movimientos tomaron caminos y soluciones diferentes. Cuando Fidel Velázquez y la CTM se ven forzados a echar marcha atrás en sus peticiones, cuando se les exigió disciplina y se sometieron, el movimiento universitario quedó totalmente aislado.

Los conflictos terminan de mala manera. En la UNAM, el 8 de junio el rector retira el ofrecimiento inicial de aumentar 1,700 pesos mensuales a cada trabajador. A partir de este momento la autoridad universitaria mantiene un silencio total, cualquier tipo de negociación queda cancelada; no es sino hasta el 25 de junio cuando la rectoría rompe el silencio para emitir, en tono amenazante, un ultimátum al STUNAM: si no se levanta la huelga de inmediato y aceptan el 50% de salarios caídos, se acudiría ante la autoridad laboral para declarar la inexistencia de la huelga.<sup>20</sup>

De nada valió al movimiento de los trabajadores de la UNAM su combatividad. Su lucha permaneció aislada, y si a esto agregamos las contradicciones internas que se exacerbaban con cada día sin solución, la situación adquirió un tan alto grado de dificultad que decidieron concluir la huelga al día siguiente del ultimátum de rectoría, sin haber conseguido un solo centavo de aumento salarial.

Matices más, matices menos, el mismo camino seguirían el resto de las huelgas universitarias. Pocos, muy pocos movimientos lograron un aumento salarial; se inicia un largo camino de deterioro de las condiciones de vida de los asalariados del sector. Durante diez años, sus salarios se contarán entre los más maltratados por el proceso de reestructuración del capital en México; su caída será más pronunciada que la del salario mínimo.

Era obvio, el sindicalismo universitario recibió un trato por demás diferente. Restrictiva y todo, la política salarial no fue pareja; al trabajador de la educación superior, simple y llanamente se le negó el aumento de emergencia, y eso que fueron los más movilizadas, ¿o sería por ello?

---

<sup>20</sup> Ver Raúl Trejo Delarbre, *Crónica del sindicalismo en México (1976-1989)*. México, Siglo XXI, 1990. pp. 153-156.

¿Razones? Varias, pero a cual más superficiales. Tanto que, más que razones, adquirirían el aspecto de una revancha: que si eran trabajadores privilegiados, que si expresión de gobiernos populistas que no supieron ni pudieron atajarlos a tiempo; que si no existía correspondencia entre salario y niveles de calidad académica; que si convirtieron a las universidades en refugio de la oposición de izquierda, etc. No obstante, lo único cierto es que, más allá del sabor de la venganza, existía la búsqueda de una nueva racionalidad financiera donde las universidades no eran prioritarias. Por otro lado —¿quién lo duda?—, era necesario, por disciplina, dejar claramente asentado el alto costo que tendría el oponerse frontalmente a la política laboral del gobierno y, ante esta situación, nada pudo la justa demanda, la protesta airada, el oportuno desplegado, el mitin, la marcha, ni siquiera la ilusoria esperanza del PSUM de encontrar en el sindicalismo oficial un aliado.<sup>21</sup>

Esta actitud represiva de la autoridad no debe ocultar, sin embargo, el otro lado del conflicto, sin el cual difícilmente podríamos entender los resultados de este movimiento: el sindicalismo universitario —independiente, democrático y de izquierda— agotaba al inicio del conflicto sus posibilidades.

Durante más de un lustro intentó, en alianza con otras fuerzas de la izquierda, marcarle rumbo a la educación superior; pero pudo más la orientación gremialista de los sindicatos, así como su sometimiento partidario. El caso es que, para 1983, el sindicalismo universitario vivía, en lo general, un serio alejamiento de las bases estudiantiles y del profesorado que a veces representaba; había olvidado, en los hechos, su compromiso por ayudar a consolidar un proyecto de educación superior nacionalista de izquierda; y lo más grave, a lo largo de su desarrollo como alternativa sindical, no logró consolidar alianzas con otros sectores de trabajadores. La debilidad política que se deriva de la situación anterior explica también, en parte, el desenlace de los conflictos universitarios del mes de junio.

---

<sup>21</sup> Para encontrar algunas razones de la derrota del movimiento universitario en 1983, ver Antonio Dávila y Salvador de Lara, "La huelga universitaria y la crisis", *Economía Informa*, no. 107, agosto de 1983, Facultad de Economía, UNAM.



En cuanto al conflicto de los trabajadores de Uramex, la situación resultó ser similar a lo antes reseñado. El Sindicato Unico de Trabajadores de la Industria Nuclear (SUTIN) decide, junto con los trabajadores universitarios, sumarse a la demanda cetemista de aumento salarial de emergencia; supone, quizá, que la presión ejercida por la CTM ayudaría a solucionar favorablemente sus demandas. Pero, al igual que el sindicalismo universitario, no calibró lo efímero de esa supuesta alianza; como nadie, iba a pagar con creces su atrevimiento de enfrentar al poder central.

El SUTIN, creado en 1979, aunque perteneciente al CT, se asumía dentro de las concepciones de democracia sindical propias de la corriente de agrupaciones obreras llamadas independientes y, como muchos de los sindicatos universitarios, mantendrá estrechas relaciones con el PSUM. Su orientación fue nacionalista de izquierda, expresada en la continua demanda reivindicadora de los principios nacionalistas para la industria nuclear. Sus alianzas sindicales explícitas fueron con el STUNAM, con los electricistas del SME y los telefonistas del STRM.

Igual que el STUNAM, el 31 de mayo estalla la huelga, y como éste, semanas después acepta lo inútil de su continuación, sólo que, mientras los universitarios levantan el paro sin más problema que su derrota, a los trabajadores nucleares no les aceptan su desistimiento; la dirección de la empresa no permitirá el levantamiento de la huelga.

Esta acción, hasta el momento poco frecuente en la historia laboral del país, tenía una clara intención: para reordenar la industria nuclear, para despojarla de sus lastres nacionalistas, había que comenzar por deshacerse de un sindicato y de un contrato colectivo que obstruían cualquier tipo de modernización efectiva —desde la óptica del capital— de la empresa. La táctica, con matices, comenzará a emplearse, con la complacencia de la autoridad laboral, en diferentes empresas de distintas ramas, como un instrumento eficaz para iniciar un proceso de *reconversión industrial*. La huelga —¡qué paradoja!— empezará a ser peligrosa para los trabajadores.

En Uramex, este proceso, con esta intención, va a ser relativamente lento; tardará más de un año en concluir. En junio, la empresa acepta recibir del sindicato las instalaciones a cambio de que éste acepte la

liquidación de los trabajadores. Poco después, el 8 de agosto de 1983, la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje declara formalmente terminada la huelga. De inmediato, la empresa suspende la relación laboral y ofrece la liquidación a sus trabajadores. El argumento: baja productividad atribuible al sindicato, y cancelación, por la crisis económica, del programa nucleoelectrico.

Las respuestas sociales a favor del SUTIN son escasas, débiles y aisladas. El CT, declarativamente como siempre, asegura que el movimiento obrero no abandonará a los trabajadores nucleares; la Cámara de Diputados exhorta a la autoridad pública involucrada a reabrir Uramex. Sus tradicionales aliados: el SME, los telefonistas y los universitarios, no van más allá del apoyo en un desplegado al interior de cualquier periódico; mientras que el PSUM no para de impugnar en sus restringidos espacios.

Pero el tiempo pasa y la solución no llega. Poco a poco, como no queriendo, los trabajadores van aceptando su liquidación; el SUTIN agoniza. Así transcurre todo 1984, hasta el mes de noviembre en que Miguel de la Madrid presenta al Congreso de la Unión una iniciativa de Ley Nuclear; el 19 de diciembre la Cámara de Diputados la aprueba. En ella, se señala formalmente la desaparición de Uramex y de su sindicato y, lo preocupante, se divide la industria nuclear en diversos organismos y se abre la posibilidad a la empresa privada, nacional y extranjera, para la explotación del uranio.<sup>22</sup> Las orientaciones nacionalistas en la industria paraestatal, así como la vieja noción de rectoría económica del Estado, comienzan a resquebrajarse.

Fue clara, a lo largo de todo el conflicto, la prepotencia con que se condujeron la empresa, la autoridad laboral y, en última instancia, el Ejecutivo Federal, instancia desde donde se ordenaba el camino a seguir. Fue excesivo también, por injusto, el reclamo al sindicato por la escasa productividad de la empresa, como si los malos manejos, la corrupción y la bien conocida incompetencia de los funcionarios para dirigir congruentemente la empresa no influyeran, socabándolos, los bajos índices de productividad que, se decía, registraba la empresa. Fue

---

<sup>22</sup> Ver Raúl Trejo Delarbre, *op. cit.*, pp. 210-214.

sorpresivo, sin duda, el rumbo que se le dió al conflicto, tanto que, desde ese momento, habría que empezar a entender de diferente manera el contenido de ciertos conceptos (como rectoría del Estado) y de ciertos preceptos legales (como el Artículo 27 Constitucional).

Y bueno, era apenas el inicio del sexenio y ya se miraba, por algunas acciones como la de Uramex, que la propuesta gubernamental era más profunda que un programa económico de austeridad para enfrentar la crisis. Parecía querer decirnos más la acción del Ejecutivo, algo más profundo que tenía que ver con los apoyos fundamentales en que se sostenía el Estado mexicano; algo importante que rompía con los viejos estilos. Por lo pronto, la empresa paraestatal, incluso la de carácter estratégico, comenzaba a ser pensada de diferente manera; se quería readecuarla —ahora lo sabemos— para poder ofrecerla al capital privado. El fantasma de la privatización adquiría presencia.

Y ante este cúmulo de señales, los sindicatos —en este caso el SUTIN— se empeñaron en defender su centro de trabajo que, dentro de la nueva racionalidad en que se movía el Estado, no debía ya de existir. No podía haber acuerdo, no había solución posible: era una razón de Estado y así se impuso, con toda la carga represiva que llevó consigo.

Triste papel el que jugó el sindicato. Confiado, apoyó con su presencia un movimiento de huelga que pretendía enfrentar la política económica del gobierno; después, golpeado, pide al gobierno una solución favorable, no a su demanda de salario, sino a la existencia de la fuente de empleo. Y no podía ser, parecía que desde el inicio se preparó el golpe final; se quería castigar, es cierto, como en el caso de los universitarios, la rebeldía de una organización sindical independiente; que la derrota fuera un ejemplo para futuras luchas, de otros sindicatos, en otros terrenos; era infundir temor a todo aquél que pretendiera enfrentar la política económica del gobierno; pero sobre todo, la huelga fue un gran pretexto para acelerar lo que, tarde o temprano, tenía que suceder en el plan de reordenación de la empresa paraestatal.

Por lo demás, continuaban los procesos de reestructuración capitalista en la industria de punta. Iniciados desde 1980, transforman el perfil de las industrias, readecuándolas a los dictados internacionales.

Quizá el caso más representativo de esta situación sea el de la industria del automóvil. Hasta 1981, las ventas de autos en México se

mantenían a la alta; no era para menos, la riqueza petrolera y la especulación favorecían, sin duda, a esta rama de la producción. Con la caída de los precios del petróleo y el inmediato estallamiento de la crisis económica, la situación cambia de forma radical y, con este pretexto, la industria del automóvil comienza a impulsar sus procesos de reconversión pendientes para adecuarse a las exigencias tecnológicas y de organización del trabajo que imponía el mercado mundial.

¿Cómo hacerlo? Sosteniendo una política de despidos masivos, re-adequando la contratación colectiva a los cambios en los procesos de trabajo y priorizando estrategias de descentralización de la industria que facilitaron la puesta en marcha de los dos primeros puntos. Y en este proceso, no sólo se modernizaban las plantas del automóvil, se deshacían también de esa molesta figura obrera, calificada o especializada, pero altamente politizada, generalmente con muchos años en el negocio, que durante los años setenta le disputó a los patrones el control efectivo de importantes espacios de la producción.

La histórica huelga de la General Motors (GM) en 1980 señala el inicio de esta carrera modernizadora,<sup>23</sup> que para fines de 1981 alcanza ya a todas las empresas de la rama.

En el norte, la GM y la Chrysler cerraron sus plantas temporalmente; los obreros de DINA negociaron la reducción de su jornada para evitar el despido masivo; la Ford despidió a 350 obreros de planta y a 600 eventuales; Mexicana de autobuses redujo en 240 personas su plantilla de trabajadores; Chrysler del D.F. despidió a sus eventuales y VAM hizo lo mismo; Nissan de Cuernavaca rescindió el contrato a 220 obreros y VVY amenazaba con despedir al 20% de los trabajadores de su planta en Puebla... Sin embargo, lo que más impresiona son los criterios que siguió la patronal en los despidos; la mayoría de los cesados eran trabajadores eventuales o personal con altos salarios y prestaciones logrados a través de su antigüedad y su calificación,

---

<sup>23</sup> Ver Coral López de la Cerda y José Othón Quiroz Trejo, "La huelga de General Motors (1980)", en *Teoría y Política*, no. 6, octubre-diciembre de 1981.

pero el rasgo común que caracteriza a todo despido es su uso como medida de represión política sobre aquellos obreros que destacan por su combatividad. Mediante este procedimiento la patronal, económicamente, palía su crisis y, políticamente, desestructura las organizaciones obreras, al desarticular a sus trabajadores, expulsándolos del proceso de producción y tratando de vaciar a sus sindicatos de su contenido autónomo y antagónico.<sup>24</sup>

Durante el periodo que nos ocupa –septiembre de 1982 a agosto de 1983–, los procesos de modernización continúan, al menos en su etapa desreguladora. La trasnacional Ford despide a 3,138 obreros; los sindicatos de DINA y Renault deciden estallar la huelga por revisión salarial, la cual quedará sujeta a la aceptación de las reformas al contrato colectivo de trabajo y al despido de 2 mil trabajadores. La huelga estallada por los trabajadores de Mexicana de Aviación es requisada; hay despidos en la industria hulera; se produce huelga en la mina de Cananea, primer antecedente de su futura reprivatización; hay un emplazamiento a huelga del SME por 115% de aumento salarial –no rompió el tope establecido por la autoridad–, se denuncia la estrategia de topes salariales y la política impositiva del gobierno e inician la lucha –aún inconclusa– por la sobrevivencia del contrato colectivo y la fuente de empleo. Entre tanto sobresalto, se mantiene aún, como esperanza, la insurgencia magisterial, abanderada por la recién creada Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación (CNTE).

En efecto, a raíz de una lucha regional encabezada por el magisterio chiapaneco en 1979, se construye una corriente sindical democrática, la CNTE, que enfrentará, hasta su derrocamiento en 1989, a la corriente oficial que desde inicios de la década de los setenta detentó el poder en el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE): Vanguardia Revolucionaria.

---

<sup>24</sup> Quiroz, José Othón. "Crisis automotriz: despido obrero, recuperación patronal", en *Información Obrera*, no. 1, septiembre de 1982, p. 57.

Con dos inamovibles banderas de lucha: democracia sindical e incremento salarial del 100%, el movimiento disidente se extenderá a varios estados del país, erigiéndose en eje aglutinador de movimientos aislados y de descontentos ocultos que en el corto plazo alcanzaron dimensiones insospechadas.

Para 1980, después de grandes e importantes movilizaciones en el Valle de México, Chiapas, Guerrero, Hidalgo y Morelos, la CNTE se afirma como la expresión de las fuerzas democráticas en el SNTE, al mostrar en la diversidad de sus acciones un peculiar rasgo de modernidad: “permitir la existencia de corrientes discrepantes en su seno, promover el debate ideológico y saber llegar a acuerdos unitarios”.<sup>25</sup>

Al llegar 1983, la CNTE era mucho más que un conjunto de grupos aislados y descontentos ocultos; se había transformado en una gran corriente disidente que contenía fuertes contingentes de maestros siempre dispuestos a la movilización; se había convertido en el movimiento de masas más importante del país.

Al margen de los retrocesos y las derrotas de la lucha sindical a lo largo de ese año, la CNTE mantuvo su lucha en ascenso. Primero fue su combativa participación en los desfiles obreros del 10 de mayo, en especial en el Distrito Federal, donde enfrentó la violenta oposición de los grupos armados de Vanguardia Revolucionaria y logró que sus contingentes llegaran a la Plaza de la Constitución. Después fue la marcha de cerca de 70 mil profesores en la ciudad de México el día del maestro; posteriormente, el 9 de junio, efectuaron un paro de alrededor de 300 mil trabajadores magisteriales en repudio al exiguo incremento salarial ofrecido por el gobierno.

Es cierto, no avanzaron en la demanda salarial del 100% y la exigencia de democracia sindical implicaba una lucha a más largo plazo; sin embargo, a diferencia de otros movimientos, como el de universitarios o nucleares, el bloque de fuerzas de la CNTE no fue desarticulado. Su capacidad de movilizar fuerzas a nivel nacional se convirtió en eficaz defensa contra una política gubernamental que no titubeó en ningún

---

<sup>25</sup> Para revisar el surgimiento y la consolidación de la CNTE, ver *Las luchas magisteriales, 1979-1981*, recopilación de Luis Hernández y Francisco Pérez Arce. México, Editorial Macehual, 1982.

momento en reprimir cualquier brote de oposición a la política laboral impuesta. Esta cualidad de la CNTE la puso de inmediato en el centro de la preocupación del equipo gobernante; después de todo, era la única fuerza sindical con capacidad para articular un bloque popular que enfrentara a la política económica del Estado.<sup>26</sup>

No fue suficiente, sin embargo, este ejemplo único de resistencia para detener el proceso que transformaba de raíz la relación laboral. Con las derrotas obreras de junio y con las acciones patronales contra el trabajo que se ejercieron en las diferentes ramas de la producción, se consolida la estrategia del capital, impulsada desde el aparato de Estado, destinada a adecuar las formas de contratación a la productividad de la empresa y a su capacidad de competencia.

---

<sup>26</sup> Ver Luis Hernández, "Los retos de la CNTE", en *Crónica del sexenio de la crisis*, op. cit., pp. 75-79.

## CAPÍTULO 2





## DEL 19 DE AGOSTO DE 1983 AL 20 DE FEBRERO DE 1986: UNA CLASE OBRERA CAUTELOSA Y DEFENSIVA

Después de las derrotas obreras de 1983 y del incontenible avance del proceso de reestructuración capitalista en la industria nacional de punta, la clase obrera mexicana organizada en sindicatos oficiales opta por adaptarse a las nuevas condiciones; busca, de nueva cuenta, hacerse indispensable para el proyecto de reordenación impulsado por la nueva administración.

En este escenario, pesimista, desesperanzado y sin alternativa para los trabajadores, dos elementos determinarán la respuesta obrera: uno, el abandono por parte del movimiento obrero oficial de la lucha por el salario directo, a cambio de la promesa de participar en la gestión económica del Estado a través del recién creado sector social de la economía; otro, la profundización del proceso de reestructuración productiva, en su etapa de desarticulación de la rigidez contractual y de desmantelamiento de la protección laboral al trabajo, en especial, la protección al empleo.

En cuanto al primer elemento, vale la pena señalar que el sueño de fortalecer el poder adquisitivo de los trabajadores con la presencia de los sindicatos en la producción y la comercialización de los productos básicos lo único que logró fue disminuir, de manera palpable, el número de emplazamientos a huelga y el de huelgas

estalladas, según puede observarse en los datos consignados por la estadística oficial.<sup>1</sup>

Es evidente el beneficio que representa esta decisión obrera para el proyecto estatal: se atenúa, se adormece, la contradicción establecida entre el movimiento obrero oficial y el gobierno. Situación inmejorable –aprovechada de inmediato– para bajar salarios, subir precios e incrementar los índices de desempleo.

Por otro lado, en relación con el segundo elemento, destaca lo siguiente: en la consolidación del proceso de reestructuración productiva, inclinado, en este momento, a desarticular la contratación colectiva y a flexibilizar el empleo, la respuesta obrera, a través de diversas luchas, se marcará por algunos rasgos distintivos: uno de ellos, por demás importante, fue, sin duda, la reiterada utilización de la requisa como instrumento del poder para frenar los movimientos sindicales de los trabajadores de la empresa, todavía paraestatal; mensaje implícito del gobierno a los sindicatos para advertir, o más propiamente, amenazar, hasta qué extremos estaba dispuesto a llegar para imponer su política salarial y sus intenciones de transformar la industria paraestatal.

La requisa fue la respuesta estatal a la acción obrera en esta etapa, que también se caracterizó por el aislamiento de significativas luchas opositoras al proceso de reestructuración del capital. Batallas obreras combativas y llenas de creatividad sucumbirán, en gran medida, por su solitario discurrir. El enorme peso de las estructuras sindicales de carácter nacional y con un marcado destino corporativo fue demasiado para los movimientos que, aunque independientes y con señalada tendencia a ser democráticos, fueron incapaces de ir más allá de su entorno regional; aunque, vale mencionarlo, tampoco fueron receptores de solidaridades externas que rebasaran el desplegado periodístico de apoyo, la ayuda económica o la eventual marcha.

Por lo demás, los conflictos mostraron, en lo general, su falta de opciones a un proceso que todavía no se comprendía del todo, razón por la cual la respuesta obrera evidenció cierta complacencia o debilidad

---

<sup>1</sup> Ver apéndices estadísticos.

ante las políticas de despido; aunque también –hay que decirlo– no resultaron extraños la decisión y el coraje en la lucha, pero, casi siempre, sin perspectiva. Las confrontaciones con el capital resultaron desgastantes y, con frecuencia, de soluciones pendientes; y, por supuesto, no podía faltar la empeñada lucha sin futuro.

A lo largo de esta etapa, la movilización de los trabajadores no inquietó ni puso en entredicho la política laboral dictada por el gobierno. El sindicalismo oficial volvió a someter al interés del Estado el interés de los trabajadores, sólo que ahora a cambio de promesas. El corporativismo enseñó su capacidad de adaptación a la nueva situación; manifestó su posibilidad real no sólo de sobrevivir en la modernidad que se creaba, sino también de continuar siendo funcional al sistema que lo engendró. Por su parte, el llamado sindicalismo independiente comenzaba a desdibujarse; el aislamiento de las luchas y la falta de opciones a los proyectos del capital le hacían perder lo conquistado en las luchas de los años setenta.

Hoy, a la distancia, cansados de mirar a lo largo de diez años cómo se impone el capital sobre el trabajo, sobre el interés obrero y sobre la vieja esperanza de justicia social que le regaló la Constitución de 1917 al asalariado, es fácil ver de qué forma se planteaba la estrategia que regiría la relación del movimiento obrero con el capital en cuanto a salarios, desde las primeras semanas del gobierno delamadridista; de qué manera se trataba, desde el inicio, de dismantelar la vieja plataforma nacionalista que levantó la Tendencia Democrática del SUTERM en los años setenta y que después fuera asimilada por la CTM; y cómo era prioritario, para el deseado *cambio estructural*, terminar de una vez y para siempre con las sentidas demandas obreras del salario remunerador, de la escala móvil de salarios o del congelamiento de precios. Y qué curioso que el gobierno partiera del reconocimiento de una reiterada demanda obrera –el sector social de la economía– para arrancarle a los sindicatos la bandera de luchar por el salario directo.

En efecto, al calor de las luchas de la Tendencia Democrática, a mediados de la década de los setenta se da a conocer la famosa “Declaración de Guadalajara”, donde se plantea, como parte importante del programa, la intervención obrera para “la defensa, reorganización, ampliación, reorientación social, regeneración interna y desarrollo pla-

nificado del sector estatal de la economía”.<sup>2</sup> Como sabemos, esta propuesta nacionalista fue derrotada en 1976; sin embargo, fue parcialmente retomada en 1978 por la CTM para elaborar un nuevo programa de acción en el que se señalaba, entre otras cosas, que había que “estimular la participación de los trabajadores en la conducción de la economía”, y se llamaba la atención sobre la necesidad de redefinir la propiedad de los medios de producción con base en tres áreas: la estatal, la social y la privada.<sup>3</sup>

En 1980, la Confederación de Trabajadores de México organiza un evento —el primero de una serie— destinado a discutir los contenidos y las perspectivas del sector social de la economía, a fortalecerlo y convertirlo en

...punta de lanza de los trabajadores para que en alianza con el Estado Revolucionario logren revertir los términos de acumulación y distribuir justamente la riqueza y transformar la sociedad en una sociedad del trabajo y los trabajadores.<sup>4</sup>

Definido entonces como el conjunto de empresas o unidades de producción de bienes y servicios con propiedad social de los medios de producción, se pensaba que sus funciones más importantes eran apoyar y reforzar la política global de los obreros, los campesinos, los cooperativistas y los grupos populares; apoyar y reforzar la política social del partido de la Revolución y del Estado; luchar contra el capital monopólico mostrando con su función social su mayor eficiencia, racionalidad y, se aseguraba, humanismo en la producción, distribución y relaciones de trabajo; y, por último, fortalecer el poder de los trabajadores a través de la unidad entre el sindicalismo y el cooperativismo.

En ese esperanzado año de 1980, el futuro se veía color de rosa y la crisis, aunque cercana, no era siquiera imaginada por los actores sociales

---

<sup>2</sup> En un segundo libro trataremos con detalle la propuesta programática de la Tendencia Democrática del SUTERM y su impacto sobre la organización sindical en los años ochenta.

<sup>3</sup> Ver Rafael Cordera Campos. *Sindicalismo en movimiento. De la insurgencia a la nación*. México, UNAM-El Caballito, 1988. pp. 99-105.

<sup>4</sup> CTM. “Reforma económica”. México, 1980.

del inminente drama. El gobierno se sentía seguro y reeditaba aventuras populistas, mientras la CTM pensaba en nuevos esquemas de legitimación.

Fue breve el sueño. La crisis destruyó las últimas construcciones populistas; se pensaba que un proyecto nacionalista como el sector social, que otorgaba a los trabajadores el derecho de intervenir en la vida económica del país, difícilmente podía tomarse en cuenta por un gobierno que propugnaba por la racionalidad y la eficiencia, pero desde la óptica del capital.

Sin embargo –sorpresivamente–, no acababa aún de sentarse en la silla presidencial el nuevo ejecutor del poder, cuando ya se discutían en las cámaras iniciativas de adiciones y reformas a varios artículos constitucionales. Uno de ellos, el 25, no sólo legalizaba al sector social de la economía, sino que elevaba a rango constitucional la rectoría económica del Estado.

Todavía, se pensaba, existía la posibilidad de que el nuevo gobierno hiciera suyo el viejo proyecto de nación engendrado por la Revolución Mexicana. Era difícil percibir en ese momento los retorcidos caminos del poder. Así como, paradójicamente, una nacionalización señala el inicio de un proyecto neoliberal, de la misma manera, se utilizaría la aceptación legal de un sector social de la economía –lo entenderíamos después– para desvirtuar la lucha de los trabajadores por el salario directo, todo esto en beneficio del desarrollo del tan mentado *cambio estructural*.

Se señala en la iniciativa de ley que, dentro del sistema de economía mixta imperante en el país,

...se establece la concurrencia del sector público, del sector social y del privado a los propósitos generales del desarrollo nacional, incorporando a todas aquellas formas de actividad económica que contribuyen al desarrollo de la nación.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> De la Madrid Hurtado, Miguel. *Iniciativa de reformas y adiciones a los Artículos 16, 25, 26 y 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Diciembre de 1982, p. 13.

Todo esto en el marco de un Estado rector de la economía que

...mediante el fomento del crecimiento económico y el empleo y una más justa distribución del ingreso y la riqueza, permita el pleno ejercicio de la libertad y la dignidad de los individuos, grupos y clases sociales, cuyo desarrollo y seguridad protege la Constitución.<sup>6</sup>

A los pocos días de recibida la iniciativa, la Cámara de Diputados la aprueba. El Estado se compromete a otorgar apoyo bajo criterios de equidad y productividad a las unidades que conforman el sector social. A la letra, la ley establece

...los mecanismos que faciliten la organización y la expansión de la actividad económica del sector social, de los ejidos, organizaciones de trabajadores, cooperativas, comunidades, empresas que pertenezcan mayoritaria o exclusivamente a los trabajadores y, en general, de todas las formas de organización social para la producción, distribución y consumo de bienes y servicios socialmente necesarios.<sup>7</sup>

Parecía satisfacerse la reiterada demanda obrera del sector social; sin embargo –pírrica victoria–, lejos de convertirse en una alternativa real para los trabajadores en los difíciles tiempos de la crisis y en los desiguales combates contra el capital, aparecerá desde entonces como instrumento, una y mil veces empleado, para contrarrestar la demanda obrera del salario directo, todo esto con la complacencia de los líderes del sindicalismo oficial.

Es curioso que, mientras se festejaba su inclusión en el Artículo 25 Constitucional, pasaba desapercibido el hecho de que dicho artículo también concedía un espacio de la economía al sector privado. Así, cuando se afirma que la ley “...alentará y protegerá la actividad económica que realicen los particulares y proveerá las condiciones para que el desenvolvimiento del sector privado contribuya al desarrollo econó-

---

<sup>6</sup> *Ibidem.*

<sup>7</sup> *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, Art. 25, párrafo séptimo.

mico nacional...”,<sup>8</sup> se abre la posibilidad de ofrecer a la burguesía la mejor parte del pastel, sobre todo porque en este mismo artículo se establece que el sector público “...tendrá a su cargo de manera exclusiva las áreas estratégicas que se señalan en el Artículo 28...”,<sup>9</sup> anuncio previo del proceso de reprivatización próximo a iniciarse y del cual se beneficiaría no el sector social, sino el empresariado nacional. En suma, mientras el sector social de la economía nunca recibe los estímulos suficientes para realizar una más justa distribución del ingreso y la riqueza en beneficio de los trabajadores del país, el sector privado se ve siempre favorecido por una política económica que le otorga toda clase de incentivos, apoyos y privilegios.

Resultaba evidente que el objetivo político del gobierno era, ante todo, recomponer la maltrecha alianza con la burguesía nacional, asunto que se percibe con claridad el 22 de julio de 1984 cuando, después de sorteadas con bien las tempestades del '83, el empresariado nacional propone un pacto de unidad nacional al presidente Miguel de la Madrid que “ponga fin a los enfrentamientos con el gobierno y la clase obrera, que aumente la expectativa para el retorno de la confianza en el sistema y eleve los índices de producción”.<sup>10</sup> Siete días después, se publica el *Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior 1984-1988* (Pronafice).

¿Qué pretendía el gobierno con el Pronafice?, ¿qué esperaban de él los empresarios?, ¿por qué era necesaria la presencia del sector obrero en el acuerdo?

Habría que comenzar con lo obvio: el Pronafice se creó como una estrategia para impulsar el desarrollo industrial; pero, ¿qué era lo nuevo? Lo nuevo era concebir un desarrollo industrial para un mercado mundial cambiante que imponía condiciones a la producción, a la organización del trabajo, al uso de tecnología y a la comercialización de los productos; o lo que es lo mismo, el Pronafice no era sino la expresión de un nuevo modelo de desarrollo que desplazaría en los hechos y para siempre, al viejo, agotado e inoperante esquema de acumulación conocido como

---

<sup>8</sup> *Ibidem*, párrafo octavo.

<sup>9</sup> *Ibidem*, párrafo cuarto.

<sup>10</sup> Citado por Rosa Albina Garavito. “Pronafice, más que programa un pacto”, en *El Cotidiano*, no. 1, julio-agosto de 1984, p. 1.



sustitución de importaciones. Aunque en el discurso oficial se enfatizaba que no se trataba de contraponer proyectos económicos de desarrollo hacia dentro o hacia fuera; o bien, nuevos sistemas tecnológicos contra el empleo; o quizá, de manera más amplia, economía estatizada contra privatización, lo cierto era que las cúpulas empresariales sostenían desde hacía tiempo una reiterada y bien pensada crítica a la intervención del Estado en la economía, al intervencionismo directo del gobierno en el quehacer económico, en contraposición a la libre empresa.

Las declaraciones de los representantes patronales al respecto eran por demás sugerentes:

- Los verdaderos causantes de la crisis desean instaurar la planificación central obligatoria y acabar con los vestigios existentes de la economía libre y social del mercado, alertaba el presidente de la Canacindra en San Luis Potosí.

- En estos momentos existe una fuerte corriente estatal que no es contrarrestada más que por los grupos organizados de empresarios y por ello el tema de la unidad del sector tiene una importancia nacional, afirmaba el presidente del Consejo Coordinador Empresarial.

- Estamos de acuerdo con el establecimiento de un plan indicativo de desarrollo industrial, pero que esté regulado por la dinámica de la oferta y la demanda... nos oponemos a los controles y regulaciones que impidan una evolución natural del espíritu emprendedor del mexicano, clamaban los pequeños y medianos industriales, a través de Canacindra.

- La política de fomento industrial y de comercio exterior no debe ser impositiva y sí fincarse en la búsqueda y mantenimiento de la economía mixta, en la cual se acepten las reglas del mercado relativas a la capitalización y rentabilidad en materia de precios, increpaba el presidente de la Concamin.<sup>11</sup>

Los empresarios querían cambiar las reglas del juego impuestas desde hacía más de medio siglo y el gobierno también. “Rectoría económica del Estado sí, pero no Estado propietario”, parecía decir –o exigir– el nuevo acuerdo de la burguesía con el Estado. Libre mercado y no

---

<sup>11</sup> *Ibidem*, pp. 13-14.

protección —en todo caso, sólo a los precios y no a los capitales— planteaba el siempre voraz empresario mexicano, en este momento audaz, arriesgado, pero no al extremo de abandonar la protección estatal. No en balde se plantea en el programa que la responsabilidad es del sector público, su participación es obligatoria, no así la del sector privado. “Los planes —afirma el empresario— no castigan a los productores que se ven imposibilitados de cumplir las metas parciales del plan. Es mucho más fácil adecuar el plan a la realidad, que la realidad al plan”.<sup>12</sup>

Era el mes de julio de 1984; hacía más de un año que se habían aprobado las reformas al artículo 25 Constitucional; se sabía del triste destino del sector social; se expresaba el rumbo que tomaría el empresario inscrito al sector privado y ya se advertía cómo debíamos entender la rectoría económica estatal. El Pronafice, expresó Miguel de la Madrid,

...es un ejercicio de planeación administrativa y un esfuerzo por racionalizar la intervención del Estado... A estas alturas de la historia, la discusión no debe versar tanto en si debe o no haber intervencionismo estatal, sino en cómo debe propiciar la sociedad un intervencionismo racional y eficaz.<sup>13</sup>

¿Y los trabajadores? Bueno, ya lo habíamos dicho, se rechazó la propuesta cetemista de congelación de precios y salarios, y con ella, el único intento del sindicalismo oficial por enfrentar la política económica de austeridad del gobierno de la República. Después, ni qué hablar, al Pacto de Solidaridad Nacional impulsado por la CTM, le sucede otro pacto, también de solidaridad, pero ahora firmado por el Congreso del Trabajo. Así, desde agosto de 1983, el movimiento obrero organizado se compromete a no demandar incrementos salariales, a cambio de la prudencia y la moderación empresarial en el manejo de los precios. Se inaugura la austeridad salarial hasta julio de 1984, mes en que se institucionaliza, a través de Pronafice, el sacrificio obrero, sólo que

---

<sup>12</sup> Palabras de Chapa Salazar, Presidente del Consejo Coordinador Empresarial, citadas por Rosa Albina Garavito, *op. cit.*, p. 14.

<sup>13</sup> Palabras del Presidente de la República al presentar el Pronafice. *Loc. cit.*

ahora –dirán casi con orgullo– no se trata de que el trabajador no mejore, se trata de que este mejoramiento se realice invirtiendo en la producción de bienes y servicios básicos, por medio del impulso a las empresas del sector social. Claro, existían diferencias, el Pronafice se construye a la medida de los deseos empresariales; esto es, al sector privado, a través de las cámaras y otras organizaciones patronales, se le consulta para la definición de la política económica, y por tanto, lo que se acuerda le resulta favorable; no así al sector social. A las organizaciones sindicales simplemente se les ordena aceptar, ¿a cambio de qué?, de una promesa, de un ilusorio sector social del cual les dijeron que sería el instrumento para distribuir mejor la riqueza.

El proyecto estatal de recuperación y reordenación económica se impone, y a pesar –o mejor dicho, en contra– del discurso presidencial que comprometía a su gobierno en la defensa del empleo y en la recuperación del salario real, la evidencia de los pactos con la burguesía, disciplinadamente firmados por el sector obrero, redujo en los hechos la responsabilidad del sector público de apoyo a un gelatinoso sector social que nunca se reglamentaría y que siempre se comprendería como mejor conviniera al interés coyuntural del aparato de Estado.

Al día siguiente de presentado el Pronafice se anuncia que la CTM adquiere, para este sector social que aliviará los problemas obreros, la totalidad de las acciones de la hasta entonces empresa paraestatal Bicicletas Cóndor, S.A. ...Y bueno, si desde aquí se pensó que podrían resolverse las grandes carencias de los asalariados mexicanos, siempre hubiera sido mejor para el trabajador, pensamos, un incremento al salario directo; pero eso ya no era posible, el único compromiso real del gobierno era con el *cambio estructural*, y si algo había que se opusiera a su realización, ese algo era el salario directo del trabajador.

Por supuesto, el sector social no sólo era una bicicleta; para los grandes sindicatos nacionales significaba algo más que eso. Qué mejor ejemplo que el sindicato petrolero, que no sólo administraba empresas de consumo básico, como almacenes de ropa, alimentos, muebles y varios ranchos encargados de surtir las tiendas sindicales de fruta, verdura, hortalizas y leche; también poseía industrias que iban más allá del mejoramiento de los niveles de vida de los trabajadores del petróleo: una fábrica de varillas, otra de productos químicos, una más de tubería,

una reparadora de motores, un taller de fabricación de estructuras metálicas, etc. Sin embargo, vale la aclaración, esta infraestructura sindical, enorme fuente de enriquecimiento personal para no pocos líderes petroleros, pero también fuerte recaudo de legitimidad ante las bases obreras, no era el producto de esa creación gubernamental llamada sector social, era más bien la clara expresión de un sistema de organización sindical corporativo que, a cambio del sometimiento al interés estatal, ofrecía enormes privilegios; o lo que es lo mismo, al sindicato petrolero como tal, aun cuando perteneciere a la CTM, poco le interesaba el discurso presidencial sobre el sector social, su preocupación nacía más bien de la necesidad de mantener sus privilegios corporativos en la nueva situación política.

Lo mismo podemos decir del sindicato azucarero y su producción y comercialización de diferentes carnes, sus centros vacacionales o su club deportivo; el sindicato de la industria química y petroquímica y sus inversiones en valores, acciones y bienes inmuebles; o el sindicato cinematográfico y sus centros recreativos, etc.; todos éstos expresión de riqueza sindical nacida del privilegio corporativo, que entendían al sector social como mejor conviniera a sus particulares –y hasta personales– intereses; preocupados, más que por los niveles de vida de sus agremiados, por la conservación de los fueros que el Estado otorgaba en premio por el control ejercido sobre la población sindicalizada.<sup>14</sup>

Cambiar esta situación hubiera significado transformar las tradicionales formas de organización sindical corporativa vigentes en el país y, en consecuencia, hablar de otra figura obrera capaz de luchar de manera autónoma por sus derechos. Lo sabemos, no era posible, porque a fin de cuentas el sector social se convertía más en una posible fuente de enriquecimiento a través de las mil y una forma de corrupción sindical existentes, que en un instrumento de distribución equitativa de la riqueza, como se quiso hacer creer a la población trabajadora.

En estas condiciones, instalados ya en 1985, un día antes de los festejos del 1o. de mayo, el gobierno responde a la demanda de aumento salarial solicitada por los sindicatos integrantes del Congreso del Tra-

---

<sup>14</sup> Datos tomados de Alfredo Sánchez Daza, "Sector social de la economía", *El Cotidiano*, no. 5, abril-mayo de 1985, pp. 29-36.

bajo. Una vez más, se verá aplazada la exigencia de incremento al salario directo; a cambio, se promete abasto, producción y comercialización de productos básicos, vía sector social de la economía. Y para que la promesa se vistiera de algo más concreto, el gobierno anuncia que otorgará un crédito de 5 mil millones de pesos, con tasa preferencial, para la promoción de empresas sindicales; además, el gabinete económico, espléndido, adopta el compromiso –hasta el día de hoy postergado– de acelerar los trabajos de la Comisión Intersectorial para la elaboración de un programa de apoyo más amplio al sector social; y ya en el colmo de la buena intención, se ofrece a presentar en el corto plazo –que aún se sigue esperando– un anteproyecto de Ley sobre Empresas y Organizaciones del Sector Social, reglamentaria del Artículo 25 Constitucional.<sup>15</sup>

Todo este paquete de “concesiones” fue presentado por el gabinete económico y el Congreso del Trabajo como “una muestra más del diálogo entre trabajadores y Estado”; de nueva cuenta se apoya a un incierto y poco aprensible consumo popular y no directamente al salario. El sindicalismo oficial continúa siendo fiel y útil al Estado; el trabajador soporta el peso de una todavía lejana e insegura recuperación económica.

A partir de este momento, los salarios bajan, los precios suben y los subsidios se retiran. Qué bien funcionaban los pactos, y Pronafice era, más que un programa, un pacto establecido entre gobierno, empresarios y trabajadores; un pacto que expresaba una particular correlación de fuerzas que, en lo fundamental, subsiste hasta la fecha: gobierno y burguesía aliados en la intención de transformar al Estado y a una clase obrera sometida a los dictados del capital y con muy escasa capacidad de respuesta a su embestida.

Una situación en verdad frustrante para los trabajadores, ya que, contrariamente a lo que dictaría el sentido común, al alarmante deterioro del salario no correspondió un incremento en la respuesta obrera. A la nueva racionalidad económica impuesta por la administración de Miguel de la Madrid, que señaló diferentes caminos a los precios y los salarios y permitió que el fantasma del desempleo continuara rondando

---

<sup>15</sup> *Ibidem*, p. i.

los espacios de trabajo a lo largo y ancho del país, no le siguió, contundente, la protesta de la clase trabajadora.

Reacios a aceptar esta realidad, no faltó quien pensara que de tan deplorables condiciones de vida surgiría un periodo de lucha obrera que podría llegar incluso a resquebrajar los endebles cimientos de legitimidad en que se apoyaba el Estado mexicano. No fue así, como anteriormente señalamos, la respuesta obrera más significativa se dió en 1983 durante el conflicto entre burocracias sindicales y Estado por conservar los cotos de poder amenazados por las medidas adoptadas por el Ejecutivo Federal.

No fue la única, es cierto; hubo otras varias, más esporádicas y dispersas, emprendidas por organizaciones inscritas en el llamado sindicalismo independiente; sin embargo, compartieron con ellas su destino de derrota. Movimientos importantes, que rebasaron los estrechos límites gremiales al cuestionar las políticas impulsadas por el gobierno, fueron puestos fuera de combate al quitarles presencia y significación política en el ámbito nacional. Bien podemos afirmar, en lo general, que se frenaron sus intentos por democratizar la vida sindical, por influir con posiciones nuevas al interior del Congreso del Trabajo y, en no pocos casos, fueron golpeados con tal intensidad que, a la fecha, no pueden reconstituir aún su perdida fuerza.

En este marco, la huelga, instrumento esencial de la lucha obrera, comenzó a perder parte de su sentido, e incluso llegó a convertirse en un peligroso elemento de dispersión y enfrentamiento interno, que favoreció la imposición de la restrictiva política salarial.

Por su parte, la izquierda mexicana, sujeto histórico—se dice— que hubiese podido inclinar la balanza a favor de los trabajadores, hizo aflorar, con la crisis, sus limitaciones. Sin tener claridad respecto al tiempo nuevo que se empezaba a vivir, divorciada—como siempre— de las bases trabajadoras y desgastada en enfrentamientos frecuentemente estériles, fue incapaz de crear un proyecto alternativo para enfrentar la crisis que aglutinara a las bases trabajadoras alrededor de una opción que cuestionara y enfrentara las disposiciones dictadas por el gobierno federal.

Un buen indicador que nos permite acercarnos al conocimiento de la fuerza real que en ese momento tenía la izquierda lo constituye, sin duda, el Paro Cívico Nacional que diferentes organizaciones prepararon para

el día 5 de junio de 1984, en protesta por las medidas gubernamentales tomadas para enfrentar la crisis.

Según fuentes gubernamentales, los actos realizados en esta fecha por diferentes organizaciones, grupos y partidos políticos en cada uno de los estados de la República, excluyendo al Distrito Federal, movilizaron sólo a 13,414 ciudadanos (un promedio de 432 por estado), que exigían, en lo fundamental, control de precios, mejores salarios, vivienda y eliminación del IVA. En lucha contra la represión y contra el desempleo, invitaban al pueblo a realizar una huelga de pagos contra las empresas del sector público y dependencias de servicios municipales.<sup>16</sup>

Estamos seguros de que los datos proporcionados por este informe no son del todo confiables. Otras experiencias y otros informantes hacen que pongamos en duda la veracidad de estos datos; sin embargo, no impiden una evaluación general de lo acontecido en el país, sobre todo respecto al hecho de que la movilización de las fuerzas de la izquierda fue de tal manera pobre que no llegó, para nada, a inquietar al gobierno; peor aún, le mostró su fuerza política real.

En fin, los hechos aquí relatados desmentían la tan socorrida tesis de que el empobrecimiento y la miseria se acompañan de una mayor conciencia, lo cual se traduce en posiciones políticas más radicales. Pero si los acontecimientos no nos daban para este tipo de interpretaciones, se podía aventurar entonces que, ante la crisis, la clase trabajadora se vuelve cautelosa y que, al responder con inteligencia a los dictados de una especie de inconsciente colectivo, cuida su empleo, protege su exiguo salario y espera mejores tiempos para la acción.

Pero tampoco satisfacía mucho tal explicación, sobre todo cuando sabíamos de la —esa sí consciente— actuación de los líderes de las grandes centrales obreras en la conducción de sus dirigidos, situación ésta que inhabilitaba el juicio sobre la supuesta inteligencia de la clase.

¿Y entonces? Bueno, parecía que sólo quedaba esperar un rompimiento de la alianza movimiento obrero-Estado. La creciente pauperización del trabajador, ¿no mostraba al menos la inoperancia de los dirigentes sindicales?; y esta pérdida de legitimidad, ¿no provocaría que

---

<sup>16</sup> Tomado de Luis Méndez, "La clase obrera va al paraíso", en *El Cotidiano*, no. 2, septiembre-octubre de 1984.

al Estado se le escapara el control que había ejercido hasta el momento? Y por otra parte, la mejor de las esperanzas: los sectores independientes del sindicalismo mexicano, aunque derrotados, no podían considerarse vencidos. ¿Estaba cancelada su táctica de enfrentamiento?, ¿no era posible esperar mejores tiempos para esta opción?

La realidad ha sido, al menos hasta 1993, contundente: a pesar del empobrecimiento del trabajador, los líderes sindicales de las grandes centrales obreras oficiales continúan en sus puestos, con las mismas triquiñuelas de siempre, con el mismo fervor estatal, y, lo más sorprendente, en medio de la modernidad, envueltos aún en el capullo corporativo, gozando bien de sus todavía considerables privilegios. Ajustes más, ajustes menos, transitando por programas y pactos, el sindicalismo oficial continúa siendo útil a un Estado que, por definición neoliberal, debía haberlo expulsado. Y qué decir de las corrientes independientes, que pasarían por sobrevivencia de la encarnizada batalla a la concertación, en la búsqueda de un sindicalismo moderno, indefinido todavía, al que hasta hoy le marca rumbo el Estado.

En esta situación de extrema debilidad obrera, a quién le extraña que, año con año, se escenifique la misma comedia:

#### PRIMER ACTO: LA LUCHA SIN TREGUA

- ❖ Me negaré a firmar cualquier resolución que no restituya el poder de compra de la clase trabajadora. Si el Estado y los empresarios acuerdan un aumento menor, las pláticas se romperán.
- ❖ No firmaré ningún convenio en la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos si el porcentaje de incremento salarial no es satisfactorio... la central que dirijo no consentirá ni aprobará tal decisión.

#### SEGUNDO ACTO: LA SOLUCIÓN

- La Comisión Nacional de Salarios Mínimos informó que a partir de () los salarios mínimos se incrementarán en ()...



TERCER ACTO: JUSTIFICACIÓN Y PROMESA

- El Congreso del Trabajo fue el que convino en ese aumento, en lugar del demandado originalmente.
- El aumento a los salarios mínimos no dejó satisfecho a nadie y debió aceptarse a sugerencia del gobierno, a pesar de que los patrones ofrecían más.
- Lucharemos por obtener lo máximo en la próxima revisión.

Anécdotas más, anécdotas menos, la misma historia tantas veces repetida; el mismo escenario, algo apolillado; los mismos personajes, más envejecidos; el mismo desenlace, vigente, efectivo; y más allá de la comedia, en la cotidiana realidad de la vida, una clase obrera, también envejecida, que acepta, casi sin resistencia, la continua repetición de la comedia; una clase trabajadora expropiada de gran parte de su valor trabajo y afectada en su capacidad de movilización y lucha.

Y de todo este rejuego, el único ganón ha sido el capital. Impulsado desde el aparato de Estado, avanza incontenible en el proceso de reestructuración organizativa, laboral y tecnológica de los grandes centros productivos del país, en la búsqueda de la ansiada productividad que eleve su capacidad de competencia en los mercados extranjeros.

Con gran ventaja enfrenta la oposición del trabajo al que, casi siempre, somete a sus dictados, y utiliza para ello todo tipo de recursos, generalmente ilegales, con el incondicional apoyo de la autoridad laboral. Para ejemplificar lo anterior, qué mejor caso que el movimiento sindical de los trabajadores telefonistas que se produjo en septiembre de 1984.

El Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana (STRM) empuja a Teléfonos de México por un aumento salarial del 20.2%; de no concedérsele, estallarían una huelga el día 5 de septiembre de 1984. La empresa no responde a la demanda establecida por el sindicato y, un día antes de la fecha programada para ejercer la acción de los trabajadores, el sindicato decide prorrogar por una semana más el estallamiento, días que aprovecha para presionar a la dirección de la paraestatal por medio de paros escalonados en casi todos los centros de trabajo establecidos

en el país. El día 7 de septiembre la empresa responde con el rompimiento de las pláticas con el sindicato y, al día siguiente, el gobierno federal ordena requisar a la paraestatal. La razón: trastornos en el servicio de comunicación telefónica.

Problemas laborales deterioraron considerablemente los servicios y las tareas que desempeña la empresa. La afectación de los servicios que ella presta al gobierno federal pone en peligro la seguridad y la economía del país que el Estado tiene la responsabilidad de evitar.<sup>17</sup>

El secretario de Comunicaciones y Transportes declaró que “la requisa se realizó para asegurar el derecho que tienen todos los mexicanos a la libre comunicación y no con el objeto de impedir la huelga”;<sup>18</sup> sin embargo, como bien diría el secretario general del sindicato, la situación real era que con la requisa se perdían prácticamente todos los derechos sindicales: “se anula el contrato colectivo de trabajo y se ejerce una constante presión y hostigamiento por parte del personal uniformado que patrulla constantemente las instalaciones”.<sup>19</sup>

Era obvio, la requisa, jurídicamente pensada para tiempos de guerra,<sup>20</sup> se convierte en un acto de prepotencia ejercido desde el poder para nulificar un derecho constitucional: la huelga. El mensaje fue claro, cualquier problema laboral en esta empresa ponía en peligro la seguridad y la economía del país, luego entonces, por decisión unilateral —léase presidencial—, por encima de las leyes y los cuerpos colegiados, se decide sujetar a los trabajadores telefonistas a un régimen de excepción que nadie había sancionado legalmente.

Y no sólo eso, de la requisa resultó también una descarada violación al contrato colectivo de trabajo. El administrador de la requisa previno de inmediato que “se pondrá, en su caso, otro personal distinto a fin de

---

<sup>17</sup> *Excélsior*, 8 de septiembre de 1984.

<sup>18</sup> *Uno más uno*, 8 de septiembre de 1984.

<sup>19</sup> *Ibidem*.

<sup>20</sup> Ver Ana María Conesa Ruiz, “Requiem en Telmex, el punto de vista legal”, en *El Cotidiano*, no. 2, septiembre-octubre de 1984.

garantizar la eficiente prestación del servicio telefónico”; y por si esto fuera poco, se aprobó también el derecho de realizar investigaciones a trabajadores involucrados en supuestos ilícitos, así como a suspender sus salarios, sin tomar en cuenta ninguna de las disposiciones contractuales al respecto; y lo más grave, considerado el Estado por ley como árbitro en los conflictos obrero-patronales, va a tomar partido en éste y otros muchos casos apoyando a una de las partes en conflicto: el empresario, y le permite sanciones, despidos y toda clase de medidas intimidatorias contra la población trabajadora.

La empresa había pasado a la ofensiva. El primer acto de los requisadores fue repartir una circular donde se exigía a los trabajadores que se abstuvieran de realizar mítines dentro de las instalaciones y que evitaran abandonar sus labores si deseaban conservar sus puestos.<sup>21</sup> Cinco días después, el secretario de Comunicaciones declara que la requisa de Teléfonos de México no se levantará hasta que los trabajadores garanticen el pleno servicio de esa empresa; y así, ablandada la resistencia sindical, el 20 de septiembre la empresa propone al sindicato otorgar un aumento de 4 mil pesos mensuales a cambio del despido de 236 trabajadores.

Los niveles de resistencia sindical se agotaban, y no era para menos. El apoyo de Fidel Velázquez y la CTM, de la COR, del STUNAM, del SITUAM y de otros sindicatos nunca pasó del apoyo declarativo, y como ésta siempre ha sido la costumbre y parte del rito laboral, no inquietaron al gobierno federal. En estas condiciones, aislados, con un escaso apoyo y además requisados, el día del estallamiento de huelga se vieron nuevamente obligados a prorrogar y, días después, a desistirse del emplazamiento, y aunque el día 21 de septiembre consideraron inadmisibles aceptar los 4 mil pesos a cambio del despido de los trabajadores, para el día 28 ya habían cambiado de opinión, aun cuando la empresa mantuvo su negación a reinstalar despedidos.<sup>22</sup>

Un mes pasó para que se declarara oficialmente terminado el conflicto laboral. En este tiempo se realizaron las elecciones de Comité Ejecutivo

---

<sup>21</sup> Ver *Excelsior*, 10 de septiembre de 1984.

<sup>22</sup> Ver *Excelsior*, 15 de septiembre de 1984.

Nacional y, a pesar de la intención gubernamental de cambiar la dirección que existía por otra más manejable, ésta logró mantener el control sobre el sindicato. Si bien es cierto que la dirección sindical, acorralada, buscaba por todos los medios terminar con el conflicto, los trabajadores, desde sus trincheras cotidianas, realizaban acciones de resistencia que incomodaban no sólo a la empresa, sino a la misma dirección sindical. Informaba la prensa nacional:

...la administración de la requisa de Teléfonos de México denunció ayer las acciones vandálicas del sindicato, desde las pintas en muros, pisos, ventanas, equipos de oficina, centros de trabajo y vehículos, hasta la lentitud en las labores de instalación, reinstalación y reparación de líneas y aparatos.<sup>23</sup>

Por fin, el día 25 de octubre, el Secretario del Trabajo y Previsión Social presidió la firma del convenio que puso fin al conflicto laboral entre la empresa Teléfonos de México y el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana.

El convenio que pone fin a 47 días de tensiones entre empresa y sindicato estipula, entre otras consideraciones, el pago de los 4 mil pesos mensuales a cada trabajador y la normalización de las relaciones laborales. Las partes pactaron además dejar en manos del Congreso del Trabajo el arbitraje de la situación laboral de los 59 despedidos, gestionar ante Comunicaciones el levantamiento de la requisa, así como suspender las investigaciones y sanciones previstas por las cláusulas 20 a 22 del contrato colectivo.<sup>24</sup>

Cinco días después se levanta la requisa y hasta ese momento quedaba sin resolver la reinstalación de los trabajadores separados por la empre-

---

<sup>23</sup> *Excélsior*, 18 de octubre de 1984.

<sup>24</sup> *El Día*, 25 de octubre de 1984.

sa. El sindicato de telefonistas luchó contra la empresa y luchó contra el Estado; se defendió hasta donde pudo para lograr un aumento salarial de emergencia. Después de todo, esa era su tradición, al menos desde 1976, año en que la movilización de los trabajadores logró imponer un Comité Ejecutivo Nacional comprometido con las causas de la democracia y la independencia sindical.

Sin embargo, algo muy importante se pasó por alto en esta lucha; algo que en el corto plazo cambiaría la relación laboral, la organización sindical y hasta la alianza con el Estado. Los trabajadores telefonistas, igual que las demás organizaciones sindicales, atendían a la lucha salarial y, con ella, a la política de austeridad dictada por el Estado, pero ponían poco cuidado en la estrecha relación que se daba entre esta estrategia salarial del régimen y las necesidades de transformación organizativa, tecnológica y laboral que se gestaban en la paraestatal.

En este año de la frustrada huelga, la empresa Teléfonos de México inicia el proceso de digitalización de su proceso de trabajo. El abatimiento de los costos de inversión, así como de los gastos de operación y mantenimiento, eran sus objetivos, lo que incluía, por supuesto, la posibilidad de introducir nuevos servicios telefónicos, que a la vuelta de pocos años se convertirían en una realidad cotidiana; tal era el caso del hoy tan socorrido sistema de fax, o el telebanco, o la telecompra, etc. Sin embargo, no se asistía sólo a un fenómeno de recomposición tecnológica. Los nuevos problemas que enfrentaba la empresa con esta innovación iban mucho más allá de los aspectos técnico-organizativos; tenían que ver, de manera fundamental, con una relación social, establecida laboralmente, que en su transformación afectaría a miles de trabajadores; tenía que ver con una relación de poder que, inevitablemente, al romperse los equilibrios establecidos, engendraría conflictos políticos.

Dice el investigador Enrique de la Garza:

El sindicato de telefonistas se sustenta en dos categorías obreras: la operadora y el trabajador de mantenimiento. La digitalización va dirigida en parte en contra de la capacidad de resistencia de estas categorías, especialmente la del obrero de mantenimiento. Este obrero es el que con sus formas de lucha –basadas en el

control que tiene sobre el proceso de trabajo y su difícil sustituibilidad— ha desquiciado el servicio telefónico en los grandes conflictos. La digitalización se traducirá en el cambio substancial de la calificación de este trabajador y, por lo tanto, de su capacidad de enfrentarse al capital en el proceso de trabajo.<sup>25</sup>

Si se contempla así el problema, el movimiento telefonista de 1984 tenía más fondo del que mostraba la apariencia de una lucha tradicional por el salario; contenía el elemento que comenzaba a hacerse común en los conflictos del trabajo con el capital: medir la capacidad y la fuerza sindical para los futuros combates que creaba la reestructuración del capital. Resultaba claro entonces que, en esta lucha, si bien es cierto que la intransigencia gubernamental tenía que ver, de manera importante, con la sujeción de los trabajadores a la disciplina salarial trazada por el proyecto de Miguel de la Madrid para superar la crisis, no menos cierto resultaba el hecho de que al someter la capacidad de lucha del sindicato se avanzaba en el proyecto, más importante todavía, de imponer, con la menor resistencia posible, el cambio tecnológico que se iniciaba.

Otro importante conflicto en esta etapa, que se relacionó directamente con la necesidad de reestructuración capitalista de la actividad económica del país, lo constituyó, sin duda, el despido masivo de los trabajadores de la burocracia, como consecuencia de la política de saneamiento aplicada por el gobierno de la República al aparato de Estado.

Como lo hemos venido señalando, desde el inicio del gobierno de Miguel de la Madrid, fue fácil observar que la preocupación central del Ejecutivo descansaba en la urgente necesidad de realizar una profunda transformación de la sociedad mexicana, preocupación que encontraría cauce en los programas instrumentados para enfrentar la crisis y para realizar el *cambio estructural*.

Parte importante de los cambios que comienza a experimentar el país encontrarán expresión al interior del aparato de Estado. En busca de racionalizar y hacer eficiente el funcionamiento de la administración pública, se dispusieron una serie de medidas orientadas a cumplir estos

---

<sup>25</sup> De la Garza Toledo, Enrique. "Requisa en Telmex", *El Cotidiano*, no. 2, *op. cit.*

objetivos. La “Renovación Moral” y la “Simplificación Administrativa” fueron, entre otras, algunas de las opciones puestas en marcha que revelaban estos propósitos. Para 1985 alcanzarían su concreción, primero, en la soterrada aplicación de un “Servicio Civil de Carrera” al empleado burocrático; después, en el enérgico recorte al gasto público realizado por el gobierno, que dejaría sin empleo a cuando menos 50 mil trabajadores.

El día 22 de julio de 1985, en la Segunda Reunión de la Banca Nacionalizada, el Presidente de la República anunció, entre otras, cuatro medidas más, tendientes a profundizar la reestructuración económica, la reducción del gasto corriente del gobierno federal mediante la racionalización de sus estructuras, lo cual incluía al sector paraestatal.

Tres días después, el entonces Secretario de Programación y Presupuesto, Carlos Salinas de Gortari, informa que el recorte presupuestal alcanzaría en el año los 850 mil millones de pesos, lo cual afectaría a 51 mil burócratas: 23 mil de base —que se aseguraba serían reubicados— y 28 mil de confianza, que serían liquidados. El recorte implicaba también, se dijo, la eliminación o fusión de 15 subsecretarías y unas 50 direcciones generales, así como la desaparición del 30% de las asesorías de dependencias públicas, la cancelación de las coordinaciones generales y el ajuste de 10% en los sueldos que percibían, desde directores generales, hasta el Presidente de la República.<sup>26</sup>

Evidentemente, los empresarios mostraron su beneplácito ante la medida, aunque no tanto como podría suponerse. A fin de cuentas, ¡qué caray!, ¿por qué no estirar más?, hasta donde se pueda, sin llegar a romper la cuerda, claro está. Unos, los más aprovechados, calificaron de insuficiente el recorte presupuestal; otros criticaron duramente la existencia de una empresa paraestatal que sólo servía para distorsionar el sistema de precios.

El aparato corporativo aceptó y ratificó plenamente la medida. “En una reunión del PRI, Fidel Velázquez y los principales dirigentes priístas reconocieron que tales medidas afectarían negativamente el empleo y la economía de los trabajadores, pero que en principio son

---

<sup>26</sup> Información tomada de Sergio Vargas, “Recortes al gasto público (cronología)”, en *El Cotidiano*, no. 7, agosto-septiembre de 1985.

medidas realistas y representan una salida viable a la grave situación que vive el país";<sup>27</sup> o lo que es lo mismo, se aceptaba, no había más remedio. Los supuestos representantes de los trabajadores coincidían en que sólo existía una salida a la crisis: el sacrificio obrero.

El mismo día en que Carlos Salinas de Gortari anuncia el recorte presupuestal, el dirigente de la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado (FSTSE), Manuel Germán Parra, expresa su apoyo a las medidas del Ejecutivo a las que califica de "realistas (ya que) permitirán retomar el camino del desarrollo apoyado en bases acordes al tiempo en que vivimos".<sup>28</sup>

A los pocos días de esta manifestación de irrestricta confianza al poder en turno, los trabajadores de la Secretaría de Comercio se manifiestan contra la iniciativa presidencial y contra el respaldo dado por su dirigencia sindical. Al margen de su organización, deciden formar un Frente Común Pro Defensa del Empleo, y el día 30 de julio, junto con otros empleados despedidos de las secretarías de Desarrollo Urbano, del Trabajo, de Pesca, de Salud, de Programación y de Educación, integran el Frente Intersecretarial en Defensa del Empleo y del Salario (FIDES) que, desde su aparición hasta su extinción, se ocupó de denunciar arbitrariedades y de acordar estrategias que no lograron inquietar, ni a los dirigentes sindicales de la FSTSE, ni mucho menos al gobierno. La emergente organización, ni generó, ni desarrolló la capacidad de convocatoria necesaria para aglutinar a un número considerable de trabajadores que, al menos cuantitativamente, le otorgara la fuerza suficiente para enfrentar, con alguna posibilidad de éxito, la prepotente actitud del gobierno y el complaciente comportamiento expresado por la dirigencia nacional de la FSTSE.

Demandar, como lo hicieron, la reinstalación de todos los despedidos, la reubicación del personal basificado y un incremento salarial de emergencia para la burocracia en general del 100%, requería más movilización que denuncias, más demostraciones de fuerza que posibles estrategias. Sabemos que los plantones del FIDES, además de escasos, pocas veces rebasaron las mil personas, y aun la movilización del 28 de

---

<sup>27</sup> *Excélsior*, 29 de julio de 1985.

<sup>28</sup> Tomado de Carmen Llorens. "Cronología del FIDES", *El Cotidiano*, no. 7, *op. cit.*



agosto al Zócalo, la llamada “gran marcha popular del informe”, acompañada de obreros metalúrgicos, sindicatos universitarios y organizaciones políticas como el PRT, apenas alcanzaría los 5 mil manifestantes. De aquí que no resultara del todo creíble el emplazamiento que el 30 de agosto hace el FIDES al gobierno de la República, en el que le fija como plazo el día 1o. de septiembre para reinstalar a los servidores públicos despedidos.

El Informe Presidencial pasó sin respuesta a la demanda del FIDES; se mantuvieron los despedidos y, simplemente, no pasó nada. Al gobierno de Miguel de la Madrid le salió barato el atrevimiento de *modernizar la administración pública*. El costo social y político de las medidas adoptadas fue mínimo.

Al margen de la pertinencia de estos esfuerzos por modernizar la arcaica maquinaria burocrática, sorprende que se hayan efectuado con relativa facilidad, casi sin resistencia, aun cuando sus efectos sobre los trabajadores pudieran calificarse como graves. Uno no puede dejar de preguntarse: ¿qué permite que una central como la FSTSE, la más fuerte del país en cuanto a número de afiliados, después de la CTM, acepte sin oposición, casi sumisamente, las políticas de reestructuración administrativa del gobierno?, ¿por qué en los hechos la FSTSE aparece como un apéndice del Estado sin ningún tipo de autonomía?, ¿qué posibilita el estricto control de los líderes sindicales sobre los trabajadores, que a pesar del marcado deterioro de sus niveles de vida y la permanente amenaza –al menos desde 1985– de pérdida del empleo, se han mostrado incapaces de dar una respuesta alternativa para defender mejor sus derechos? En fin, ¿qué impide una organización sindical diferente que supere la anquilosada presencia de su actual estructura?

Las respuestas posibles a tantas interrogantes rebasan con mucho el marco de la explicación inmediata. Existen razones históricas que, al dar luz sobre las particularidades jurídicas y organizativas que tiene este sector de trabajadores, hacen posible la comprensión de no pocos de sus comportamientos actuales.

Basta una mirada retrospectiva, no muy profunda, al entorno político sindical en que surge la FSTSE y, sobre todo, al debate legislativo que terminó calificando al empleado público como trabajador de excepción, en relación, por supuesto, a lo que dispone el Artículo 123 Constitucio-

nal y su ley reglamentaria, para advertir cuál es la esencia de esta organización sindical.

La estrategia de corporativizar a los diferentes sectores sociales para convertirlos en pilares de sustentación del “partido de la revolución institucionalizada”, sobre los que descansaría la hegemonía y el consenso del Estado, otorgó a los empleados públicos un lugar específico, una organización particular y una legislación especial que determinó su naturaleza: ser funcionales al Estado. Funcionalidad expresada en la integración de la organización sindical a los intereses del aparato estatal, en la medida en que se afirmaban los mecanismos jurídicos de control que limitaron e hicieron imposible cualquier tipo de autonomía sindical.

El sistema político mexicano engendró una central de trabajadores, limitada desde el inicio en el ejercicio de sus derechos básicos. Una vez creada la FSTSE y afinado años después el marco jurídico de excepción que rige la relación laboral de sus agremiados, el Estado se hace de una poderosa arma legal para controlar la acción y el funcionamiento de los sindicatos de burócratas. ¿De qué hablamos? Muy simple, hablamos de la existencia de un Apartado B en el Artículo 123 Constitucional y de una ley reglamentaria, la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, que, entre otras cosas, estipula la no existencia de la contratación colectiva al interior de este sector laboral; que impone que el salario sea fijado libremente por el Estado; que exige que sólo exista un sindicato por unidad administrativa y que, por consiguiente, niega la posibilidad de permanencia a los sindicatos minoritarios; que niega también el derecho de sindicalización a los trabajadores de confianza; que sólo acepta a la FSTSE como la única central reconocida por el Estado, y por tanto, todo sindicato de la administración pública debe por fuerza pertenecer a ella. Y, en el colmo del temor, se esfuma la posibilidad del derecho a huelga cuando se afirma que ésta sólo será posible cuando se violen, de manera generalizada, las condiciones de trabajo establecidas; es decir, nunca.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Se pueden revisar las particularidades del marco jurídico laboral del empleado público, así como los detalles históricos de su organización sindical, en Luis Méndez, “Los torcidos caminos del sindicalismo oficial: la FSTSE”, en *El Cotidiano*, no. 7, *op. cit.*

Al llegar 1985 y al observar cómo el Estado empieza por sí mismo la tarea de modernizar la sociedad en su conjunto, parecía que tal empeño llevaría, si no al rompimiento, sí a sustanciales transformaciones del sindicalismo burocrático que, por su rigidez organizativa, de una u otra manera obstaculizaría el proyecto de racionalidad ideado para el sector público; sobre todo porque se pensaba que esta modernización impulsada por el gobierno entrañaba la posibilidad de que se perdiera el control sobre los trabajadores, al restarle poder a la organización encargada de realizar esta función: la FSTSE.

No fue así. A pesar de la crisis económica y su devastador efecto sobre el salario y el empleo de los burócratas, pese a una reestructuración administrativa que les hacía perder seguridad laboral, pocas y de escasa fuerza han sido las corrientes sindicales emergentes creadas para enfrentar las iniciativas del Ejecutivo Federal; desde siempre ha sido manifiesta su incapacidad para detener esta ofensiva. La FSTSE, con todo y su premoderna maquinaria de control, continúa siendo funcional al Estado transformado. ¿Cómo?, de una manera simple: dejando hacer, dejando pasar.

Así se entiende cómo se inicia, a fines de 1984, un proceso de discusión para instrumentar el llamado “Servicio Civil de Carrera” que, en los hechos, al margen del marco jurídico vigente, establecería una nueva lógica laboral –más moderna, se dijo– para el empleado público. Al año siguiente, se impone, al menos en sus partes centrales y sin pasar por el molesto trámite legislativo, una aplicación en la administración pública central de los programas de homologación y racionalización del tabulador de salarios y el catálogo de puestos únicos; y, de manera indirecta, el congelamiento de salarios y de plazas aplicado en los primeros meses de 1985, así como el recorte presupuestal del mes de julio, que dejó sin empleo a cuando menos 50 mil trabajadores de las diferentes dependencias públicas. La modernización del aparato estatal avanzaba casi sin resistencias y con un costo político mínimo.

Cabe aclarar, respecto a lo antes señalado, que existe un sindicato, el SNTE, que aunque formalmente inscrito en la FSTSE, y reglamentariamente participe de las limitaciones jurídicas que tienen todos los sindicatos burocráticos, ejerce una vida sindical, producto de su tradición

política, al margen de la dictada para el resto de organizaciones de empleados públicos. En estas condiciones, es pertinente subrayar que el SNTE no sólo queda fuera de la reflexión antes realizada, sino que además, por la importancia que adquirió la lucha democrática a su interior a través de la CNTE, merece una atención especial.

Como ya mencionamos en el capítulo anterior, la CNTE aparecía en 1983 como la única opción viva, no desarticulada, que todavía parecía contener la esperanza de convertirse en polo aglutinador de una oposición masiva a la política de austeridad impuesta por el gobierno.

A lo largo de 1984, los contingentes de la CNTE continuaron ejerciendo presión por medio de la movilización para lograr su demanda de 100% de incremento salarial y, paralelamente, avanzar en su objetivo político de lograr la democracia sindical al interior del SNTE. Sin embargo, dos fenómenos signaban ahora su lucha: el proyecto de “Revolución Educativa” del Ejecutivo y el reflujo de la acción sindical del magisterio disidente, que prácticamente se redujo a la lucha de resistencia en las secciones sindicales de Oaxaca y Chiapas.

En cuanto al primero, en agosto de 1984 se publica el *Programa Nacional de Educación, Cultura, Recreación y Deporte* y en él se plantea como meta una “Revolución Educativa” cuyo objetivo es “formar al hombre nuevo, modelar las generaciones venideras, en concordancia con el tipo de sociedad que se pretende construir”<sup>30</sup> y que se propone “erradicar los desequilibrios, las ineficiencias que se han generado a través de nuestra evolución educativa”,<sup>31</sup> y alcanzar seis objetivos específicos, de los cuales uno de ellos, el cuarto, se veía como una amenaza directa a la organización sindical del magisterio: regionalizar y descentralizar la educación básica y normal.

Los líderes sindicales del SNTE, integrantes todos de Vanguardia Revolucionaria, entendieron que, por encima de la alianza establecida con el Estado, los cambios impulsados por el gobierno de Miguel de la Madrid

---

<sup>30</sup> *Programa Nacional de Educación, Cultura, Recreación y Deporte 1984-1988*, p. 9.

<sup>31</sup> *Ibidem*.

parecían incluir la desaparición del sindicato nacional de maestros e impulsar la creación de sindicatos estatales con los cuales sería más fácil negociar, lo cual de paso atomizaría el gran peso político que tenía la organización nacional. Certera apreciación, que ocho años más tarde quedaría confirmada.

La lucha política tomaría otros cauces. Vanguardia Revolucionaria continuó siendo el incondicional aliado del Estado pero, al mismo tiempo, el declarado enemigo del Secretario de Educación. Todo el peso corporativo de la inmensa organización iba a utilizarse desde entonces para evitar la desintegración del sindicato, al bloquear todas las iniciativas que partieran de esta secretaría. Había que defender, como fuera, los privilegios, los espacios políticos, el poder acumulado en años de corrupción; y con esta defensa interesada, egoísta, se protegía –¡qué paradoja!– el contenido nacionalista del Artículo 3o. Constitucional, que seguramente se vería alterado con el proyecto de descentralización educativa.

Frente a este problema, la CNTE planteó, desde un principio, que defendería al sindicato como la organización de los trabajadores sin que esto implicara la subordinación a Vanguardia Revolucionaria. Se desechó entonces, a pesar de que por la correlación de fuerzas establecida en ese momento era posible, la tentación de formar sindicatos estatales ahí donde tenían la dirección.

Como en Telmex, en la burocracia, o en casi todos los espacios productivos de importancia en el país, la lucha sindical del magisterio y la respuesta oficial a ésta iban más allá del salario; tenía que ver, en este caso, con la necesidad de reorientar la educación a las nuevas exigencias que señalaba el *cambio estructural*, esto es, vincular lo más estrechamente posible la educación a las necesidades de la planta productiva. Y había que cambiar programas, pero también esquemas de sindicalización que impedían utilizar libremente al profesor en las nuevas tareas que la modernización demandaba. Sin embargo, no era tiempo aún para que esto sucediera; el SNTE y la CNTE contaban con la fuerza política suficiente para hacer que el proyecto se detuviera, o mejor dicho, que tomara otros rumbos, más tardados quizá, pero más seguros.

El enfrentamiento intergremial se agudizaría: Vanguardia Revolucionaria y su líder vitalicio iban a caer; la CNTE crecería, se establecerían

nuevas alianzas y entonces sí se cumpliría el anhelo estatal de modernizar la educación. Pero eso es motivo de otra historia que en su momento contaremos, por lo pronto, las fuerzas sindicales, democráticas y no, detuvieron la tan publicitada Revolución Educativa y dejaron mal parado a su creador: Don Jesús Reyes Heróles, el ideólogo del liberalismo en el PRI.

En cuanto al segundo fenómeno, es indudable que la respuesta obrera más significativa de esta etapa corrió a cargo de la CNTE en la sección 22 de Oaxaca y 7 y 40 de Chiapas. El objetivo era avanzar en la lucha por la democracia sindical, exigiendo la autorización del Comité Ejecutivo Nacional del SNTE para realizar el Congreso Estatal de la sección 22, autorización que, reiteradamente pospuesta por el riesgo de perder el control vanguardista sobre la sección, quiso negociarse después al condicionar la realización del congreso a la asignación de carteras para el grupo de Vanguardia Revolucionaria.

La propuesta se rechaza. Los contingentes de la CNTE en Oaxaca, apoyados por las corrientes democráticas de Chiapas, realizan el día 31 de enero un juicio político a Vanguardia Revolucionaria y a su líder vitalicio Carlos Jonguitud Barrios. Sustentándose en diferentes pruebas, el líder magisterial y su corriente son declarados culpables de represión y asesinato contra miembros de la organización magisterial disidente.

De manera por demás autoritaria y dando muestras de que se carecía de alternativa política, el CEN del SNTE responde a la acción de la disidencia negándose a lanzar la convocatoria para el congreso magisterial en Oaxaca. La contestación de los maestros democráticos no se hace esperar. El 18 de febrero, 23 mil profesores chiapanecos inician un paro total e indefinido en demanda del 100% de incremento salarial y por la autorización del Congreso en Oaxaca; el día 25 realizan un plantón de 25 mil personas en la capital del estado. En la segunda mitad del mes de marzo se levanta el paro sin quedar satisfechas las demandas.

Por su parte, la sección 22 del magisterio oaxaqueño inició también, después de la movilización del 17 de enero en que pararon 65 mil trabajadores en los dos estados, un nuevo paro, ahora indefinido, el día 4 de marzo. Ante el silencio de la dirigencia sindical, deciden, el 12 de marzo, marchar hacia la ciudad de México. El 20 de marzo se levanta el paro y se suspende la marcha con tan sólo la promesa de emitir la

convocatoria para el Congreso el día 29 del mes, que debe realizarse los días 29 y 30 del mes siguiente.

Los líderes del SNTE no cumplirían con el acuerdo. La lucha permanecería inconclusa, empatada y empantanada; sin embargo, la CNTE avanzará, al menos por la creatividad de las formas de lucha empleadas, si no, que lo diga el juicio político que estableció a Vanguardia Revolucionaria, que permitió, además de la denuncia, avanzar en su organización y en su conciencia política; pero no fue sólo esto, destaca también la forma como enfrentaron el aislamiento de su lucha al involucrar a otros sectores de la sociedad afectados por el conflicto, como las asociaciones de padres de familia, con resultados muy favorables para el movimiento. Quizá el ejemplo más digno de imitarse fue la táctica instrumentada de saber replegarse con organización y a tiempo, aun cuando sus demandas no hayan sido del todo satisfechas, en espera de mejores tiempos para reiniciar la lucha.<sup>32</sup>

Otros espacios importantes de confrontación en el periodo, por lo intenso de la respuesta obrera ante los propósitos reconvertidores del capital, fueron sin duda los que ocuparon algunas organizaciones sindicales pertenecientes al sindicato minero nacional.

A lo largo de 1985, los mineros de Pachuca y Taxco y los acereros de Lázaro Cárdenas y Chihuahua estallaron movimientos de huelga que, detrás de las demandas laborales establecidas contra sus respectivas empresas, mostraban la voluntad política de transformar a fondo la vida sindical en sus respectivas organizaciones, de erradicar las anquilosadas formas de control sindical empleadas por el sindicato nacional.

Esta voluntad de cambio iba a cualificar políticamente estos movimientos, iba a distinguirlos de las tradicionales “luchas” de la mayoría de sindicatos, casi todos afiliados a las centrales oficiales, que en un rito anual emplazan e incluso estallan huelgas, pero siempre cuidadosos de no afectar la racionalidad del capital ni los intereses de la central obrera que los domina.

El esfuerzo desplegado en estas luchas, el alto espíritu con que enfrentaron la intransigencia de la autoridad laboral, el despotismo

---

<sup>32</sup> Ver Luis Méndez, “Los conflictos obrero-patronales (enero-febrero)”, en *El Cotidiano*, no. 4, febrero-marzo de 1985.

empresarial y la prepotencia de los líderes del sindicato minero nacional, así como la gran creatividad de que hicieron gala en las formas de lucha empleadas, hicieron pensar –tan sólo momentáneamente, por desgracia– en una posibilidad de ascenso de la respuesta obrera. Sin embargo, la terca realidad volvió a mostrar las enormes limitaciones que este tipo de movimientos tiene:

1) El aislamiento, tanto al interior de su organización nacional como al exterior, a tal extremo que ni siquiera estos cuatro movimientos independientes pudieron establecer una alianza real entre ellos para enfrentar en mejores condiciones el conflicto;

2) el escaso apoyo solidario que, como en muchos otros casos, no rebasó el desplegado periodístico o la ayuda económica; y

3) el enorme peso corporativo del sindicato nacional, que con toda su experiencia en el control obrero, con todo el apoyo de la autoridad laboral, hizo extremadamente difícil el que prosperara otra idea de organización sindical.

El caso fue que, a pesar de la intensa lucha, los resultados fueron adversos para los trabajadores que la sufrieron. En cuanto a salario, no se alcanzó mayor porcentaje de incremento que el ofrecido por la empresa; y en lo que se refiere a la contratación colectiva y al despido del personal, también se impuso la voluntad del patrón; y, en cuanto a las libertades sindicales, más que avanzar, se retrocedió. Los movimientos por la democracia de los mineros de Pachuca y Taxco terminaron prácticamente con esta experiencia; las intenciones de los trabajadores de Aceros Chihuahua corrieron con la misma suerte, y para el caso de Sicartsa, el episodio pasó a formar parte de la ofensiva patronal para hacer más rentable una empresa que pocos años después se privatizaría.<sup>33</sup>

El caso del sindicalismo universitario no resulta del todo extraño –al menos en los resultados– a lo anteriormente descrito. En el periodo que nos ocupa, los trabajadores de la educación superior se afirmaron como uno de los sectores más movilizados; sin embargo, los resultados

---

<sup>33</sup> Ver Luis Méndez, "Lucha obrera en 1985", en *El Cotidiano*, no. 9, enero-febrero de 1986.



alcanzados en estas luchas dejaron mucho que desear: el salario universitario, sin exageración, prácticamente se detuvo en términos reales; su caída fue más profunda que la del salario mínimo general y, si bien es cierto que para este entonces estaban lejos aún las universidades de iniciar sus experimentos modernizadores, la realidad era que, por lo pronto, un buen primer paso en esta dirección lo constituía el mantener deprimidos los salarios. Esa fue la consigna, fielmente cumplida, permanentemente impugnada y para nada impedida por la acción sindical.

Qué mejor ejemplo que la huelga del SITUAM, la más importante de las movilizaciones universitarias de 1985; la que, a pesar de su importancia, terminó en derrota. Un participante opinó con justeza:

Fue una locura, estábamos encabronados todos por la situación salarial, las injusticias, el fortalecimiento de una burocracia rascuache y antisindical. Pero una huelga se hace para ganarse y no para jugar con ella. Se eligió mal el momento, se calcularon mal las fuerzas. Se eligió mal la forma de lucha. Fue una locura y costó cara. Si no, al tiempo.<sup>34</sup>

En efecto, fue una locura. Aislados y combatidos con especial empeño por el gobierno, la lucha no tenía destino; a fin de cuentas –se pensaba–, si quieren mantener suspendidas las actividades de la universidad, adelante, que lo hagan; cerrar o transformar una institución como la Universidad Metropolitana no resultaba, en esos momentos, descabellado; podían hacerlo, las condiciones políticas eran propicias, la acción sindical se desgastaba por la falta de apoyo. Y es que ése fue, y sigue siendo, su principal problema: el enorme aislamiento de las luchas universitarias.<sup>35</sup>

Por si fuera poco todo lo antes relatado, las siniestras sacudidas del 19 y 20 de septiembre de 1985 nos guardaban otra sorpresa. Los terremotos desenterraron también el drama de miles de trabajadoras de la industria del vestido que durante décadas laboraron sin ningún tipo

---

<sup>34</sup> *Información Obrera*, no. 60, agosto-septiembre de 1985.

<sup>35</sup> Ver Luis Méndez, "Lucha obrera en 1985", *op. cit.*

de protección social ni sindical, en condiciones tales de abandono, que siempre quedaban colocadas al margen de la legalidad y hasta de la existencia. Los espasmos de la tierra descubrieron la oculta miseria y la explotación de este sector trabajador. Por primera vez en su historia, las costureras tomaron la calle e hicieron resonar una voz de denuncia siempre silenciada. Su resuelta lucha, junto con la necesidad de las autoridades de dar respuestas prontas a este tipo de conflictos, hizo que a tan sólo un mes de la tragedia se declarara legalmente constituido el Sindicato Nacional "19 de Septiembre".

Sin embargo, siempre quedaron preguntas en el aire: ¿a tanto trabajo sin tiempo no le indigestaría tanta organización?, ¿cómo librarse del asedio de los líderes "charros" que seguramente tratarían de coptarlas?; pero también, ¿cómo sacudirse de las luchas sin futuro del sindicalismo independiente?, ¿cómo ser una organización propia, más allá de la fábrica clandestina, del contrato en blanco, del difuso y errante patrón que sin recato y sin moral cierra y abre talleres, evade impuestos y pisotea derechos laborales?, ¿cómo reconocerse en un ambiente de derrota obrera? Hoy sabemos qué poco cambiaron sus condiciones de vida y de trabajo. El sindicato nacional agrupa a un escaso porcentaje de la fuerza de trabajo empleada en el sector y sus actividades más destacadas se han centrado en el apoyo a procesos democráticos en franco proceso de desintegración.<sup>36</sup>

En ese año de mal recuerdo, la clase obrera mexicana seguía mostrándose dispersa, atomizada, sin recursos políticos para enfrentar la ofensiva del capital y subordinada a una ideología que desde hace mucho tiempo desplaza el interés proletario en aras del sagrado interés de la Patria.

El arraigado gremialismo, prendido como garrapata a la organización obrera, y el pesado lastre de un pacto con el Estado, sostenido sólo por la intransigente voluntad política del gobierno en turno, impidieron el avance de acciones obreras capaces de aliviar en algo la deplorable situación de los trabajadores.

---

<sup>36</sup> *Ibidem.*

La crisis económica, el severo deterioro en las condiciones de vida de los asalariados, los despidos masivos, las medidas de austeridad impuestas y, en especial, los efectos que sobre los trabajadores tenía el avance de la reestructuración del capital en los centros productivos del país profundizaron la derrota sufrida por el movimiento obrero en 1983.

El diagnóstico político de la situación era preocupante. La clase obrera mexicana permanecía acorralada, a la defensiva y, lo más grave, sin opciones posibles de solución a los problemas laborales y sindicales pendientes.

## CAPÍTULO 3



## DEL 21 DE FEBRERO DE 1986 AL 14 DE DICIEMBRE DE 1987: SE CONSOLIDA LA MODERNIZACIÓN, SE PROFUNDIZA LA DERROTA

Habían transcurrido ya tres años de gobierno inspirados en la idea del *cambio estructural*. ¿Avances? Muy pocos en realidad, si se miden, claro está, en la perspectiva de tan grandes objetivos. Seguramente que mejores resultados se esperaban de tantos esfuerzos, porque, a decir verdad, no era fácil contener la respuesta obrera y sujetar la acción sindical a las nuevas e impopulares estrategias del aparato estatal. No, no era fácil mantener, como se venía haciendo, un apresurado descenso de los salarios reales de los trabajadores mexicanos; no era fácil reducir de manera tan drástica el gasto público y afectar con ello el salario indirecto del obrero, al poner en la calle a más de 50 mil empleados federales; no, no era nada fácil, el costo político podía resultar muy alto, las posibles rupturas estaban ahí, latentes.

Comenzaba 1986 y el panorama era poco alentador, casi sombrío. El *cambio estructural* no dejaba de ser un proyecto y todo el programa que hizo descansar sobre las espaldas del trabajador el peso de la crisis parecía haber servido para muy poco. La economía estaba en receso; el sistema político, en entredicho y todavía se estaba a la espera de un sector exportador de la industria capaz de enfrentar la crisis. Habían transcurrido tres años y, a pesar de los cambios, a pesar de las reiteradas muestras que el gobierno exhibió para restaurar la alianza con el empresario, éste seguía manteniendo la distancia; la planta productiva

esperaba en vano la inversión del capital. Al dueño del dinero le resultaba más fácil, seguro y productivo transitar los caminos, nada claros, de la especulación. Si a esto agregamos el maltrato que el país recibía por parte de la banca internacional, era obvio que en enero de este año los actores sociales involucrados en la aventura gubernamental tenían conciencia del largo camino que aún había que recorrer, antes de lograr la recuperación económica de México.

No es difícil imaginar entonces el porqué de la alteración en el tono del discurso presidencial. El día 14 de febrero, el Presidente de la República enviaba a las potencias desarrolladas una carta donde advertía de la posibilidad de una moratoria a la deuda si no se contaba con un nuevo respaldo financiero. Al día siguiente, al dirigirse a la comunidad universitaria de Baja California, pero señalando hacia el norte, explicó que

...era indispensable un diálogo nacional entre la sociedad y el gobierno y entre los sectores. A pesar de las diferencias específicas entre clases o grupos, la mayoría de los mexicanos estamos de acuerdo –afirmó– en que debemos defender intransigentemente la independencia nacional y ampliar nuestro sistema democrático.<sup>1</sup>

El día 16, ante los legisladores, el Presidente declaró:

Que nadie se equivoque, los mexicanos no estamos dispuestos a negociar independencia por desarrollo económico... No vamos a abordar la crisis económica con autoritarismo o dictadura, no vamos a entregar el poder a juntas de notables... que pierdan esperanzas quienes piensen que es el momento de exterminar la Revolución, de traicionar al país... el gobierno no va a desaparecer el ejido, a debilitar los sindicatos, a abandonar la educación popular y nacionalista y no vamos a permitir la injerencia del clero en asuntos políticos.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Citado en el "Análisis de coyuntura", de *El Cotidiano*, no. 10, marzo-abril de 1986, p. 7.

<sup>2</sup> *Ibidem*.

Extraño comportamiento del Ejecutivo, si nos atenemos a una línea política discursiva que, desde el inicio de su mandato, encajaba más en los moldes neoliberales que en los repudiados nacionalismos. En verdad debió ser crítica la situación, inflexible la posición de los dueños del dinero y agresivo el comportamiento del gobierno norteamericano, para que el Presidente se hubiera visto obligado a recurrir al expediente de la Revolución en la búsqueda de consenso social y legitimidad política. La situación con el exterior se tensó a tal grado que se pensó incluso en llegar al extremo de declarar a la nación en suspensión de pagos ante la banca mundial.

Así, el día 21 de febrero, el Primer Mandatario dirige un mensaje a la nación. Convoca a los distintos sectores, grupos y clases sociales del país a unir sus esfuerzos con el Estado para salvaguardar la soberanía nacional: a los burócratas “les exige”, a los gobernadores “les solicita respetuosamente”, a los campesinos los convoca a hacer “el máximo esfuerzo”, a las clases medias les pide “renovar el ánimo” y reconocer las razones que hicieron disminuir sus niveles de vida, a los grupos populares “los exhorta a cumplir mejor con la contribución de su trabajo”; a las mujeres, a participar; a los partidos políticos, a “continuar su ejercicio democrático”; a los empresarios, a realizar “un esfuerzo extraordinario para incrementar las exportaciones”; y a los trabajadores, a todos los asalariados del país, les pide su mejor esfuerzo para incrementar la productividad nacional y se compromete por su parte a no tomar más medidas que agraven la precaria situación de la clase obrera mexicana.

El problema no llegó a mayores y las aguas volvieron a su cauce. Seguramente se logró un nuevo acuerdo con el Fondo Monetario Internacional que tenía que ver, de fijo, con la exigencia de profundizar las medidas liberales aplicadas desde el inicio del sexenio a la economía nacional. Así debió haber sido, porque, en los siguientes meses la administración de Miguel de la Madrid olvidó su compromiso del 21 de febrero y no sólo retomó su política de realismo económico, sino que además la profundizó, a tal extremo que para fin de año las medidas impulsadas por el gobierno para sanear la economía, lejos de favorecer al obrero, empeoraron como nunca su nivel de vida, amenazaron su empleo, su organización sindical y las conquistas alcanzadas en más de 50 años de lucha.



El día 10 de abril se anuncia que en los siguientes seis meses quedaría liberado el precio de la tortilla, liberación que, en los hechos, significó un incremento del 200% al precio controlado de este producto básico. El objetivo, se explicó, era lograr que los subsidios al consumo de la tortilla fueran más equitativos, esto es, que sólo llegaran a la población que realmente lo necesitara. Para tal fin, se establece un sistema de vales a través de convenios con organizaciones de trabajadores, como el Congreso del Trabajo, que en su supuesto empeño por proteger la economía popular sólo logran encubrir la evidencia de una realidad inobjetable: al Estado mexicano le urgía despojarse del enorme peso que significaba mantener subsidios a la producción y comercialización de productos básicos, si es que pretendía continuar con su proyecto de reestructuración. Como tal era su deseo, días después, el 30 de abril, se anuncia la cancelación total del subsidio a la producción de aceite, leche, carne y huevo.<sup>3</sup>

Con el cumplimiento de estas medidas, el gobierno de Miguel de la Madrid avanzaba en los propósitos contenidos en el PND, el PIRE y el Pronafice. La política estatal de realismo económico, para beneplácito del sector empresarial, comenzaba a ser más realidad que discurso; sin embargo, cómo no sorprenderse si aún estaba fresca la tinta que imprimió el mensaje presidencial del 21 de febrero: “No enfrentaré el enorme reto externo que ahora nos amaga por la vía de reducir el nivel de vida de los campesinos mexicanos o abatir los salarios reales de los trabajadores de mi país”.

Para fines de 1986, el salario mínimo, en relación a 1982; valía 42% menos.<sup>4</sup> Fueron eficientes las medidas adoptadas; el realismo económico se impuso sobre la necesidad y el descontento social. En aras de una economía libre de controles oficiales, se independizaron los precios y se cancelaron los subsidios... Sólo una mercancía permaneció inmóvil, inalterable, intencionalmente atrapada y sin subsidio: la fuerza de

---

<sup>3</sup> Ver “Entre el gol y la tortilla: se suspende el pacto y la lucha de clases”, “Análisis de Coyuntura”, en *El Cotidiano*, no. 11, mayo-junio de 1986, pp 36-39.

<sup>4</sup> Ver Julio Boltvinik, “La satisfacción de las necesidades esenciales de México, 1970-1987”, en *Estandamiento económico y crisis social en México, 1983-1988*, t. I. México, UAM-A, 1989.

trabajo; sólo una moratoria se atrevió a ejecutar el Estado: la aplicada sobre la deuda social contraída con los trabajadores mexicanos que continuaban, sin servicio de deuda, financiando con su miseria los inciertos caminos de la recuperación.

Los datos al respecto resultan por demás elocuentes. El comportamiento de los salarios, en lo que iba de la década, no podía ser más desolador, y no sólo en el mínimo general, sino en todas las ramas de la producción. Por ejemplo, si en 1980, en el sector manufacturero, la remuneración media anual era de 2.59 salarios mínimos, para fines de 1986 fue de 2.57; en la minería, 2.82 contra 2.66; en electricidad, 5.76 contra 4.65; en construcción, 1.87 contra 1.70, etc.<sup>5</sup> En términos formales hablaríamos de un estancamiento salarial, ya de por sí grave dado el comportamiento de los precios al alza; sin embargo, en términos reales la estadística adquiere connotaciones dramáticas, dado que el salario mínimo con el que se midió la remuneración media de los diferentes sectores había perdido casi el 50% de su valor. En estas condiciones observamos que, entre 1980 y 1986, la remuneración media cae en 45% para la rama de electricidad, 38% para la construcción y en 33% para la industria manufacturera.<sup>6</sup>

Otro indicador importante que refleja el deterioro del salario lo constituye sin duda su participación en el Producto Interno Bruto. En 1970, el salario alcanza el 35.6% del PIB; para 1976, después de la aventura populista de Echeverría y del ascenso de la respuesta obrera a través de la llamada insurgencia sindical, la participación del salario en el PIB se elevó a 40.3%, éste fue el punto más alto de la curva salarial en México; para 1982, en plena ruptura económica, el peso del salario en el PIB había disminuido a 35.2%, porcentaje un poco menor al registrado en 1970; y para 1986, como reflejo de la política de austeridad impuesta por el gobierno de Miguel de la Madrid y también como manifestación del debilitamiento de la respuesta obrera, el salario llega a su nivel más bajo en cuanto a su peso en el PIB: 28.4%, tendencia que, se auguraba, continuaría a la baja.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Ver Teresa Rendón y Carlos Salas, "El empleo y los salarios durante la crisis", *op. cit.*, p. 576.

<sup>6</sup> *Ibidem*, p. 574.

<sup>7</sup> *Ibidem*, p. 578.

En cuanto al empleo, como era de esperarse, disminuye en estos años. Aunque en términos absolutos su nivel en 1986 fue un poco mayor que en 1981, este excedente de 37 mil nuevos puestos creados en seis años<sup>8</sup> de poco servía a una fuerza de trabajo en expansión, que cada año requería muchísimos más empleos para cubrir sus necesidades de trabajo remunerado. Según fuentes estadísticas, en los cuatro años transcurridos del sexenio delamadridista, cuatro millones de personas se encontraban desocupadas, lo que, para 1986, representaba una tasa de desempleo del 20.3%,<sup>9</sup> nivel que a todas luces atentaba contra las condiciones de vida de una población asalariada que, en su desamparo laboral, no contaba –ni cuenta aún– con seguro contra el desempleo, ni con las prestaciones propias de la seguridad social en México.

En ese año, según el Congreso del Trabajo, diariamente se despedía a 1,500 trabajadores; en los tres primeros meses de 1986, de acuerdo con la misma fuente, medio millón de trabajadores habían sido despedidos, y por si esto fuera poco, se afirmaba que cada tercer día se cerraba una fuente de empleo y que, desde 1984, no se creaba un solo puesto de trabajo. El desempleo abierto, se decía, era de seis millones; doce millones más sobrevivían como subempleados, y de los 800 mil trabajadores que anualmente ingresaban al mercado de trabajo ninguno tenía empleo.<sup>10</sup>

El 20 de junio de 1986, el líder cetemista Fidel Velázquez reconoce también esta crítica situación. En unos cuantos días, declara, han quedado sin empleo cerca de 200 mil trabajadores, consecuencia del cierre temporal o definitivo de muchas empresas. Las industrias automotriz, hulera y de línea blanca –afirma– se encuentran casi paralizadas y la planta industrial sólo trabaja al 50% de su capacidad.<sup>11</sup>

Un mes después, el dirigente obrero de la central de trabajadores más fuerte del país denuncia que la política laboral instrumentada por el gobierno ha beneficiado prioritariamente a los empresarios. Con frecuencia, dijo, las Juntas de Conciliación y Arbitraje no cumplen con su

---

<sup>8</sup> Ver Julio Boltvinik, *op. cit.*, p. 499.

<sup>9</sup> *Ibidem.*

<sup>10</sup> Ver *La Jornada*, 21 de agosto de 1986.

<sup>11</sup> Ver *La Jornada*, 20 de junio de 1986.

responsabilidad de defender los derechos de los trabajadores; por ello, afirmó, continúan los despidos masivos, 50 mil por mes, y los intentos por disminuir los derechos contractuales.<sup>12</sup>

Para la Secretaría de Programación y Presupuesto, el problema del desempleo adquiría otras tonalidades. La tasa de desempleo abierto en el país era, hasta junio de 1986, de 3.9% (poco menos de un millón cien mil mexicanos); y según las estadísticas del IMSS, de septiembre de 1985 a febrero de 1986, el número de despidos no llegó a 150 mil.

Pero el problema iba más allá del registro estadístico. Era difícil maquillar una realidad tangible, encubrir hechos inobjetable. El desempleo era algo más que un número, era algo más cotidiano que un porcentaje. Y esta realidad se vivía, se sentía, se sufría y se transformaba en un problema político que exigía otro tipo de solución, distinta a la docta explicación del economista, porque los 10 mil trabajadores despedidos de Fundidora de Monterrey –por ejemplo– y el cierre de la empresa se convertían en algo más que un registro del que se entresaca una tendencia; lo mismo que los 7 mil 500 obreros metalúrgicos despedidos de Altos Hornos de México en Coahuila, o los 20 mil de la Comisión Federal de Electricidad; o los 40 mil de la industria automotriz, o los otros tantos de la industria de la construcción, o... etc., etc., etc. Los despidos masivos entrañaban un riesgo político; se esperaba una respuesta desde los trabajadores y, como más adelante veremos, ésta iba a darse.

Para entonces, y en un ambiente de pérdida de conquistas obreras, la noción de *cambio estructural*, vale mencionarlo, comenzaba a entenderse de otra manera. Durante los tres primeros años de gobierno, la expresión se asoció, popularmente, a una política destinada a enfrentar la crisis económica que desde 1982 padecía el país. La austeridad salarial, el realismo económico, la pérdida de empleo y el cierre de fuentes de trabajo se ligaban a esta situación de crisis. De manera implícita –y a veces no tanto– el discurso oficial difundía el mensaje de que “no había de otra”, había que sacrificarse; era la única salida posible.

---

<sup>12</sup> Ver *La Jornada*, 20 de junio de 1986.

Por supuesto, se prometía una recompensa: recompuesta la economía nacional, se volvería al salario de los años setenta, en un ambiente social de pleno empleo. De aquí la insistencia gubernamental por hacer creer que la preocupación central del régimen era la recuperación del empleo y la fortaleza del salario real.

Por supuesto —y ahora lo sabemos mejor que nunca—, el proyecto económico de Miguel de la Madrid iba más allá de la solución a los perniciosos efectos de la crisis. Por encima de fantasiosas recuperaciones salariales, su objetivo era más bien readecuar la planta productiva nacional con el fin de hacerla competitiva en un mercado mundial transformado, que exigía nuevas modalidades de producción y organización del trabajo. Sin embargo, aun cuando el ataque contra la organización sindical y sus conquistas ya había comenzado, los tres primeros años de gobierno hacían difícil todavía concebir los objetivos reales de la estrategia dispuesta, sobre todo porque, además de que la ideología del nacionalismo revolucionario aún le era útil al sistema político de dominación para ejercer su estricto control sobre el trabajo —recuérdese si no el mensaje presidencial del 21 de febrero—, la crisis económica resultaba el pretexto perfecto para impulsar el desmantelamiento de los logros alcanzados por los trabajadores a lo largo de muchos años de lucha. El *cambio estructural* aparecía entonces como una política de racionalidad y eficiencia de la producción social en todos sus sectores que, si bien exigía de los asalariados un enorme sacrificio, pregonaba aún el respeto a sus organizaciones, a sus conquistas y a sus derechos laborales constitucionalmente consignados.

En 1986 se empieza a dar otra comprensión. Indiscriminadamente, y de manera por demás ambigua, se introduce en el léxico discursivo de todos los días un nuevo vocablo: *reconversión industrial*, término que surge cuando el ataque contra el trabajo y sus organizaciones se hace más evidente, cuando la relación laboral se transforma al margen de cualquier tipo de legalidad y cuando la política estatal de realismo económico desconoce límites. Así, mientras los empresarios y las autoridades la conciben como el conjunto de elementos técnico-organizativos necesarios para transformar la industria y participar competitivamente en el concierto internacional; mientras se discuten en los espacios burocráticos, patronales y académicos los grados de reconver-

sión alcanzados en la planta productiva nacional, sus posibilidades y sus limitaciones, los trabajadores empiezan a entenderla como sinónimo de desempleo, de caída salarial, de alzas de precios, de recorte contractual, de desprecio a sus derechos laborales, de no respeto al derecho de huelga y de no reconocimiento en los hechos a su organización sindical.

El Estado se despoja de su ajada vestimenta nacionalista. El trabajador comienza a adquirir conciencia de que la *reconversión industrial* es algo así como el brazo armado de un *cambio estructural* dispuesto a combatir, por cualquier medio y a cualquier precio, la acción obrera opositora a la intención modernizante de la empresa. De aquí en adelante se aclararán, ideológicamente, los espacios de lucha: la crisis, como motivo, razón o pretexto de la acción estatal contra el trabajo, será reemplazada por el recién creado mito de la modernidad.

Por encima de desacuerdos y ambigüedades en el uso del concepto, y al margen de sus posibilidades de éxito en una realidad tan plagada de incertidumbres como la mexicana, la *reconversión industrial* se proponía en lo general, y con una gran dosis de buenos deseos, solucionar dos problemas centrales de la economía nacional: articular los descoordinados espacios de producción y orientar hacia la exportación la planta industrial.

En cuanto al segundo de los objetivos, el aparato estatal continuaba avanzando en una serie de disposiciones que hacían posible su realización en el ámbito comercial; tal era el caso de la entrada de México al GATT en julio de 1986, o el incremento también de los subsidios a algunas actividades exportadoras y, en lo general, frecuentes reformas legales encaminadas a satisfacer estas necesidades exportadoras. Esta situación era por demás distinta al avance del primero de los objetivos, ya que, fuera de algunas plantas automotrices u otras pocas empresas de punta como Teléfonos de México, la *reconversión industrial*, concebida como nuevos sistemas de máquinas y novedosas formas de organización del trabajo en los centros productivos del país, prácticamente se encontraba ausente de la planta industrial. Se avanzaba, eso sí, de manera más generalizada, en lo que podríamos llamar la fase preparatoria de la reconversión y que tenía que ver con el cierre de fábricas, con la reducción de personal, con el recorte contractual, etc. Y junto con esto, como fuerte apoyo al proceso reconvertidor, cabe

destacar la acción reprivatizadora de la empresa paraestatal impulsada por el gobierno federal, acción que, vale decirlo, no adquirirá importancia en este sexenio; su impacto real se hará notar años después, durante el gobierno de Carlos Salinas de Gortari.

Por supuesto, los dirigentes empresariales también hicieron suyo el discurso reconvertidor. A principios de 1986, la Coparmex expresa su posición respecto a lo que llamaron una nueva sociedad y un nuevo modelo de desarrollo.<sup>13</sup> En su propuesta exigen, en primer lugar, que se titule la tierra a los campesinos; es decir, plantean una revisión profunda del Artículo 27 Constitucional con el propósito de lograr que se integre al mercado la propiedad de la tierra y, de esta manera, estar en condiciones reales de hacerla más productiva. En segundo lugar, reiteran su vieja demanda de que el gobierno sólo actúe en las áreas que le corresponden, requerimiento que, aunque no contaba con la complacencia total del sector patronal, venía satisfaciendo con prontitud el gobierno de Miguel de la Madrid, sobre todo en lo referente a la disminución del gasto público y al proceso de reprivatización de la empresa paraestatal. Y, en tercer lugar, sugieren que “son los particulares quienes deben participar en el progreso real de los mexicanos, particularmente a través del fomento a las microempresas”,<sup>14</sup> y con esto, como bien apunta Ugo Pipitone,

...la microempresa tendría un doble efecto social de gran envergadura: la fragmentación del cuerpo social de la clase obrera y el retorno hacia relaciones laborales del tipo padre-patrón o, de cualquier modo, paternalistas. En suma, se trata de romper núcleos fuertes representados por las grandes concentraciones obreras y, al mismo tiempo, crear condiciones objetivas que dificulten la organización sindical.<sup>15</sup>

Por último, en la lucha por la recuperación económica del país, se debe –dicen– abatir la inflación, eliminar el control de precios, liquidar o

---

<sup>13</sup> Ver Rosario Maríñez y Rosa Albina Garavito. “El sindicato ante el reto empresarial”, en *El Cotidiano*, no. 10, marzo-abril de 1986, p. 8.

<sup>14</sup> *Ibidem*.

<sup>15</sup> *La Jornada*, 29 de enero de 1986.

vender la empresa paraestatal, lograr la simplificación administrativa y la reducción de personal burocrático, aplicar una reducción de impuestos, reorientar los modelos a la exportación despetrolizando la economía, lograr la recuperación del poder adquisitivo de los salarios, eliminar el trabajo improductivo y modernizar la legislación laboral.<sup>16</sup>

De esta propuesta económica derivarían una nueva estrategia de relación con el sector obrero. Van a considerar que “con el actual sistema laboral, corporativizado, paternalista y organizado para votar y no para producir, jamás tendremos los niveles de productividad necesarios para competir con el exterior”.<sup>17</sup> Hay que replantear y modernizar las relaciones laborales –declararán enfáticos–, ¿cómo?, ¡fácil!, flexibilizando –dirán– la legislación laboral.

En cuanto al gobierno, se guardará mucho de hablar, por razones obvias, de una nueva relación laboral; por el contrario, insistirá en la existencia de la tradicional alianza movimiento obrero-Estado, y más aún, continuará declarando que su preocupación central es la lucha por mejorar el salario real y por recuperar los niveles de empleo. No obstante lo anterior, se mostrará, sin escrúpulos, como el impulsor y el rector de los procesos reconvertidores en el país, y aceptará el enorme costo social que esto significaba para el trabajador y que, por supuesto, reñía con cualquier modalidad que implicara el mejoramiento salarial o el beneficio del empleo.

Así, en la discusión con los grupos empresariales, el aparato estatal delineó su estrategia de reconversión industrial para impulsarla en el sector privado de la economía y para imponerla al sector paraestatal. Las modalidades que adoptó en ese momento fueron las siguientes:

Creación de nuevas empresas, expansión de algunas de las existentes, fusión de sociedades y cierre de empresas o líneas de producción que no resulten viables en el mediano plazo.

---

<sup>16</sup> Ver Rosario Maríñez, *op. cit.*

<sup>17</sup> Palabras del líder empresarial Jorge Sandoval ante 300 dirigentes de la iniciativa privada en Hermosillo, Sonora. Tomado de Rosario Maríñez, *op. cit.*, p. 9.



Cambios en las líneas de productos, racionalización o diversificación de los mercados.

Introducción de nuevas tecnologías o realización de esfuerzos propios de investigación y desarrollo tecnológico.

Cambios en la estructura del capital social.

Cambios en la localización geográfica de la capacidad productiva.

Fortalecimiento de la productividad por medio de la capacitación y adiestramiento de la mano de obra.

Normalización de productos y establecimiento de programas dirigidos a elevar la calidad y mejoramiento en el diseño.<sup>18</sup>

Esta estrategia reconvertidora, hay que subrayarlo, no podía ser neutral. Se buscaba el beneficio del capital, el incremento de la ganancia a costa del sacrificio obrero; se buscaba la reactivación económica del país, pero apoyándola en el deterioro salarial y el desempleo de amplios sectores de población trabajadora; se buscaba flexibilizar el aparato industrial y, para lograrlo, requerían dismantelar la organización sindical y sus conquistas. En suma,

...desempleo, despidos selectivos, incremento de la productividad, bajos salarios y desestructuración de la organización política de los trabajadores (eran) parte de una acción totalizante y avasallante que (ponía) en entredicho la neutralidad del progreso técnico y de sus resultados fenoménicamente positivos, realmente desarticuladores.<sup>19</sup>

A fines de 1986, la preocupación de la organización obrera se reducía a la sobrevivencia. Y no era para menos, se empezaba a mostrar que en las nuevas reglas que pretendían ordenar el trabajo productivo, el

---

<sup>18</sup> Tomado de "En la revolución del continuismo", "Análisis de Coyuntura" de *El Cotidiano*, no. 14, noviembre-diciembre de 1986, p. 39.

<sup>19</sup> Quiroz Trejo, José Othón. "La nueva clase obrera de la industria automotriz", en *El Cotidiano*, no. 3, diciembre 1984-enero de 1985, p. 11.

sindicato, al menos como lo conocíamos, tenía poco que ver. La nueva racionalidad laboral que anunciaba la *reconversión industrial*, la de los modernos sistemas de máquinas y sofisticadas formas de organización del trabajo, exigía la eliminación del control obrero sobre los procesos productivos; demandaba, también, la supresión del control sindical sobre la contratación de fuerza de trabajo, sobre la jornada laboral, sobre la intensidad y los ritmos de producción, sobre el escalafón, etc. La nueva lógica productiva prometía, a fin de cuentas, la radical modificación del orden laboral existente y del marco jurídico que lo formaliza.

A partir de ese momento entenderíamos que la *reconversión industrial* iba mucho más allá de lo que sugería la innovación tecnológica; era algo más profundo que la inmediatez de un problema técnico-organizativo sin resolver. Tenía que ver, en lo esencial, con la duradera modificación de las relaciones entre las clases y con su consecuente sanción legal; tenía que ver con el siempre presente anhelo empresarial de desorganizar, dividir e individualizar a los asalariados; tenía que ver, en suma, con la imposición de nuevas formas de dominación y subordinación del trabajo al capital.

En este marco, mientras el Presidente de la República, en su IV Informe de Gobierno, pide a los trabajadores abordar “con ánimo y vigor la modernización de nuestro aparato productivo, participar en las tareas de *reconversión industrial*”, los empresarios, más enfáticos, exigen “cambiar el rumbo en lo laboral de aquellas disposiciones absurdas, que so pretexto de basarse en la justicia social, permiten la holganza, los tiempos improductivos; es conveniente la eliminación de los contratos-ley y que sean depuestos los líderes obreros voraces que sólo persiguen sus afanes bastardos”.<sup>20</sup>

Ante esta situación, que evidenciaba, por primera vez y con claridad, los alcances del proyecto gubernamental y las pretensiones del sector empresarial, las organizaciones obreras responderán de diferentes maneras: unas, a través de la confrontación directa con el capital y el Estado; otras, las oficiales, por medio de la manifestación de un descon-

---

<sup>20</sup> Plática del Presidente de la Cámara de Comercio México-Estados Unidos en Puebla, invitado por el PRI estatal a dialogar sobre Puebla y el GATT en la *reconversión industrial*. *La Jornada*, 30 de septiembre de 1986.

tento declarativo que nadie escuchaba; las primeras, empleaban los mejores recursos de la respuesta obrera institucionalizada y no institucionalizada; las segundas, atentas a la nueva situación, buscarían los resquicios para insertarse en ella: negociarían, ofrecerían, y a fin de cuentas su preocupación no sería el interés del trabajador, sino la conservación de sus privilegios corporativos.

El caso de la empresa Teléfonos de México es un buen ejemplo de aspiraciones reconvertidoras y de resistencias obreras. Como señalamos en el capítulo anterior, Telmex vivía un apresurado proceso de modernización, consistente en consolidar un sistema de tecnología digital para mejorar los servicios existentes e introducir nuevos, acción empresarial que amenazaba con modificar de manera radical los procesos de producción y, en consecuencia, las viejas formas de organización del trabajo.

En esta situación, la revisión contractual iniciada en febrero de 1986 adquiriría singular importancia. Consolidar los nuevos procesos de producción en la empresa requería de modificaciones substanciales a un contrato colectivo de trabajo pensado para otra lógica de organización, y esto atentaba contra la estabilidad del empleo y, sobre todo, contra la ingerencia sindical en el proceso de trabajo. No resulta extraño, entonces, que el líder sindical de los trabajadores telefonistas, Francisco Hernández Juárez, expresara que en esa revisión salarial se jugaba el futuro de la organización.

En este ambiente de incertidumbre, fue curioso observar cómo, en contra de una tradición de lucha de muchos años que casi siempre desembocó en el estallamiento de huelga, privó en esta ocasión la prudencia. Y no era para menos, el efecto de la política laboral del gobierno y la cerrazón empresarial que habían logrado congelar salarios, cerrar fuentes de empleo y despedir masiva o selectivamente a los trabajadores, junto al impacto todavía fresco de la requisita, en la casi huelga de 1984, hicieron prevalecer la opinión de que era mejor negociar sin tensar fuerzas. El arreglo no fue malo –se diría– si se compara con otras soluciones cercanas de conflictos establecidos contra el capital: 38% de aumento directo al salario y un incremento –leve– a la jubilación y a la prima vacacional; pero fue mejor para la empresa, ya que consiguió dar un importante primer paso en la batalla por el control efectivo del proceso de producción.

En efecto, en esta revisión contractual la empresa se libró de la responsabilidad respecto a posibles enfermedades profesionales generadas por el sistema digital; se negó a otorgar definitividad laboral a los trabajadores eventuales; no aceptó la propuesta sindical de modificación a la cláusula 9 referente a la materia de trabajo y la relación con los contratos a terceros; mantuvo intacta la cláusula 189 que le otorgaba la exclusividad para el uso de nuevas tecnologías, y sólo en la cláusula 193, de nueva creación, el sindicato logró por el momento compensar un poco la ofensiva patronal, al convenir que empresa y sindicato, en condiciones de igualdad, reglamentarían las nuevas labores que se derivaran de la introducción de la nueva tecnología. El instrumento acordado para cumplir con esta disposición fue una Comisión Mixta, integrada por cinco representantes de la empresa y cinco representantes del sindicato; la empresa se comprometía a avisar oportunamente al sindicato sobre la introducción de cualquier equipo requerido por la nueva tecnología, pero se establecía que los trabajadores se obligaban a realizar y atender las labores requeridas por la introducción de la nueva tecnología, en tanto la Comisión Mixta emitiera un dictamen al respecto.<sup>21</sup>

La revisión contractual de 1986 pasó casi sin conflicto, en un ambiente de armonía –se dijo–; la acostumbrada confrontación con la patronal se mantuvo en suspenso. Parecía, al menos en la forma, que no se comprendía del todo la pretensión de la Dirección de Telmex por transformar productivamente –de raíz– a la empresa. La preocupación central de los trabajadores era el salario y ésta había sido satisfecha, lo mismo que el temor al despido masivo, al garantizar la empresa, en el último párrafo de la cláusula 193, que no habría reducción de personal; por el contrario –se aseguró– existía la posibilidad de que éste se incrementara. Sin embargo, algo diferente se estaba gestando, el espacio de producción se convertía en nuevo espacio de lucha donde los trabajadores se obligaban a sobrevivir en las nuevas condiciones impuestas por el capital. De la solución que se diera a los problemas

---

<sup>21</sup> El detalle sobre las reformas contractuales en Telmex en la revisión de 1986 puede observarse en Sara Lovera y Pilar Vázquez, “La modernización avanza... ¿y los trabajadores?: la revisión contractual en Telmex”, en *El Cotidiano*, no. 11, pp. 60-64.

planteados por la voluntad patronal de incrementar la productividad con la introducción de la nueva tecnología digital, dependía la debilidad o la fortaleza de la organización sindical.

Pero, hay que reconocerlo, Teléfonos de México era –y es– una empresa pujante, en ininterrumpido ascenso. Aquí, el problema era lograr someter al sindicato a la nueva lógica de producción, y en la conquista de este objetivo se negociaban salario, empleo y otro tipo de prestaciones que no afectaran el desarrollo del nuevo proyecto; situación muy diferente a la que vivían la gran mayoría de los establecimientos productivos del país. Nos referimos a las empresas de punta, a la gran empresa paraestatal o privada, nacional o transnacional, sin considerar a los miles y miles de establecimientos de la micro, pequeña y mediana empresa que ni en sueños consideraban la posibilidad de una reconversión o de un eslabonamiento productivo. En estos grandes consorcios a los que hacemos referencia no se compartían los niveles de transformación impulsados en Telmex, o bien, sus estrategias de cambio productivo eran distintas; pero cualquiera que fuera el caso, no creemos equivocarnos cuando decimos que en estos años que nos ocupan (1986-1987) la *reconversión industrial* en México requería de un primer esfuerzo preparatorio que casi siempre tenía que ver con despidos masivos o selectivos de personal, con el cierre de empresas y con una nueva ubicación geográfica de las mismas, y todo esto, por supuesto, acompañado de una nueva reglamentación laboral que comúnmente se expresaba en el contrato colectivo de trabajo y que, paso a paso, debilitaba, casi hasta la inutilidad, a la organización sindical, o al menos a la vieja idea que de ella se tenía.

Con esta reflexión, cómo no recordar aquella ilustrativa experiencia obrera del mes de mayo de 1986. El “Día de la Madre”, para ser precisos, los trabajadores de Fundidora de Monterrey amanecieron con la nueva de que se habían quedado sin empleo. La empresa, integrante del complejo siderúrgico Sidermex y con capital de origen estatal, se había declarado, el día 9 de mayo, en quiebra. La razón, se dijo: la baja productividad y los desequilibrios financieros. Y bueno, como argumentación resultaba pobre, porque, siendo congruentes, creerla era tanto como aceptar el fin de gran parte de la empresa paraestatal que sufría de los mismos males económicos y productivos que se aducían

como causa de cierre de esta vieja planta siderúrgica y esto quedaba fuera de cualquier tipo de lógica. Pero más sorprendente resultaba aún la medida, sobre todo para los trabajadores afectados, si hacemos referencia a cómo unos días antes, el 1o. de abril, el Director adjunto de la empresa felicitaba a los trabajadores de operación y servicio de uno de los molinos de la planta:

Me es grato reconocer la gran labor conjunta desarrollada por ustedes en los últimos meses, que en consecuencia arroja un alto nivel de resultados favorables para nuestra empresa en estas instalaciones. Deseo extenderles mi personal felicitación por ese esfuerzo perfeccionado.<sup>22</sup>

En definitiva, las razones eran otras y tenían que ver con el exceso de capacidad productiva instalada en la rama siderúrgica nacional, robustecida todavía más con la construcción del complejo siderúrgico Lázaro Cárdenas-Las Truchas que sobrepasó, con mucho, los requerimientos de una contraída demanda nacional e internacional.

Dice la investigadora Rosa Albina Garavito:

...gracias a la alta productividad social de los trabajadores del acero en el mundo, la siderurgia se sobrecapitalizó, para después exigir altas tasas de ganancia por esas grandes inversiones de capital, exigencia que se tradujo en una crisis que no hace distinción por nivel de desarrollo del país: la crisis del acero es mundial.<sup>23</sup>

Era evidente: por su importancia económica y por su alta capacidad exportadora, la siderurgia nacional adquiría prioridad en los planes de reconversión impulsados por el gobierno federal, destinados a enfrentar a la manera capitalista la crisis mundial de sobreproducción de la rama;

---

<sup>22</sup> Citado por Rosa Albina Garavito, "Fundidora: la reconversión como castigo", en *El Cotidiano*, no. 12, julio-agosto de 1986, p. 22.

<sup>23</sup> *Ibidem*, p. 23.

esto es, se imponía reordenar el funcionamiento productivo del complejo Sidermex, en busca del incremento deseado en la capacidad de competencia internacional del sector.

Así, en junio de ese mismo año, los titulares de la Secretaría de Hacienda y de Programación y Presupuesto dan a conocer ante la prensa nacional un nuevo programa, llamado de Aliento y Crecimiento (PAC), en el que se plantean, entre otras cuestiones orientadas a enfrentar la crisis, algunas estrategias reconvertidoras que ayudan a explicar las razones que impulsaron a la autoridad federal a cerrar la empresa Fundidora de Monterrey, S. A. (Fumosa). Una de éstas expresa la necesidad de reestructurar el sector paraestatal, con el fortalecimiento de las empresas estratégicas y prioritarias, y al desincorporar a las que no lo fueran para lograr ciertos ahorros, pero, sobre todo, para alentar la producción del sector privado. La industria siderúrgica, no considerada en estos compartimentos estratégicos y prioritarios, iba a ser reestructurada y preparada para, algunos años después, ser entregada, con buena salud, al sector privado. Estas acciones de preparación incluían, entre otras medidas, el cierre de las plantas tecnológicamente atrasadas y con altos costos de contratación, como era el caso de la planta que nos ocupa, razón esta última que quedaría plasmada en otra de las estrategias del PAC: intensificar la *reconversión industrial* para elevar la eficiencia del aparato productivo, tanto público como privado. En el sector público –se enfatizó–, la reconversión se realizaría mediante tres pasos: con la introducción de nuevas tecnologías, el cierre de procesos productivos obsoletos y la elevación de la productividad y el empleo.<sup>24</sup>

No había duda, como bien lo expresó en su momento el investigador Enrique Quintana:

...el cierre de la fundidora estaba asociado a un programa de reestructuración de la industria siderúrgica que implicaría, además del cierre de la acerería regiomontana, el reajuste en Altos

---

<sup>24</sup> Respecto al *Programa de Aliento y Crecimiento*, ver el "Análisis de Coyuntura" del no. 12 de *El Cotidiano*, *op. cit.*, p. 38.

Hornos de México, empresa que reduciría su personal en 4 mil personas. La contraparte de lo anterior sería el reinicio de la segunda etapa de la Siderúrgica Lázaro Cárdenas-Las Truchas.<sup>25</sup>

El proceso reconvertidor estaba en marcha, con su larga cauda de infelicidad y desesperanza para los asalariados del país. Para el caso que nos ocupa, la acción empresarial desamparó no sólo a los 14 mil obreros que directamente laboraban en esta planta, también alteró la vida de cerca de 50 mil trabajadores más, adscritos a empresas filiales y a actividades económicas diversas conectadas con las necesidades productivas de Fundidora de Monterrey. No menos de 60 mil familias sufrieron las consecuencias de esta medida administrativa.

Por supuesto, los trabajadores de Fumosa tenían mucho que decir. Respondieron a la embestida empresarial, pero, al final, se escenificó la vieja historia tantas veces repetida: la lucha por impedir el cierre de la acerera norteña no encontró el apoyo social suficiente para evitarlo. El sindicalismo oficial prácticamente se mantuvo al margen de la contienda; más aún, el poderoso líder cetemista Fidel Velázquez declaró que el Congreso del Trabajo no podía apoyar a los obreros metalúrgicos porque ignoraba las causas reales por las que se declaró en quiebra la empresa.

El sindicalismo independiente, organizado ahora en la llamada Mesa de Concertación Sindical, exigió declarativamente al gobierno la reapertura de la planta e hizo un llamado –jamás respondido– al Congreso del Trabajo para impulsar unitariamente medidas de apoyo a este sector obrero afectado por la política de reconversión del Estado. Los legisladores de seis partidos, incluido el PRI, calificaron el acto de sorpresivo, alevoso, de engaño a los trabajadores y ofensa a la nación en su conjunto; y la dirección central del sindicato minero nacional, organización a la que pertenecía estatutariamente el sindicato de Fumosa como Sección 67, se concretó, simplemente, a ser gestora del trámite de liquidación de los trabajadores despedidos.

---

<sup>25</sup> Quintana, Enrique. “La bancarrota de Fundidora: dimes y diretes financieros”, en *El Cotidiano*, no. 12, p. 30.



Eran enormes las limitaciones políticas a la acción obrera; sin embargo, a pesar de su aislamiento, los trabajadores de Fumosa se opusieron por 40 días a la decisión empresarial. El 26 de mayo, en una asamblea abierta a la que asistieron unos 10 mil trabajadores, declararon la guerra al gobierno federal y advirtieron que si era necesario, quebrantarían las leyes para lograr la reapertura de su fuente de trabajo. Al día siguiente tomaron el palacio de gobierno en Monterrey, al tiempo que, en casi todas las secciones del sindicato minero, se discutía la posibilidad de efectuar una huelga solidaria con los trabajadores de Fundidora; de paso exigían a las 33 organizaciones que forman el Congreso del Trabajo que emprendieran una verdadera defensa de su empleo.

El 31 de mayo, en Asamblea Extraordinaria, los también obreros metalúrgicos de la Sección 271 de Las Truchas acordaron hacer un llamado a sus compañeros de otras secciones para realizar una convención nacional donde se estudiaría la posibilidad de una huelga en demanda de la reapertura de Fundidora, manifestaban asimismo su solidaridad al comprometerse con una ayuda semanal de 2 millones y medio de pesos hasta que se solucionara el conflicto, acción que se extendería a las 210 secciones mineras del país. El día 2 de junio se decide que los 230 mil mineros afiliados al sindicato nacional aporten 500 pesos semanales para sostener el movimiento y se insiste en continuar con el análisis de la viabilidad de una huelga general.

De manera paralela, los trabajadores de Fumosa ejercen una presión a través de diversas acciones. El 28 de mayo se manifiestan en Monterrey cerca de 50 mil personas que exigen solución al conflicto y amenazan con bloquear los estadios de futbol donde se efectuarían algunos juegos del campeonato mundial próximo a inaugurarse. El 3 de junio, según información periodística, miles de metalúrgicos queman sus credenciales que los identifican como miembros del PRI; un trabajador de la empresa Aceros Planos declaró al respecto que “desde ahora los mineros somos libres, ya no tenemos ninguna atadura política; aquí se acabó el PRI para nosotros”. El 5 de junio, después de que se anunció la llegada del dinero para iniciar el trámite de la indemnización, los trabajadores obstruyen las entradas de los bancos en los que supuestamente se encontraba depositado.

Al terminar la primera quincena de junio, el balance de la lucha era francamente desfavorable para los trabajadores. Las voces de protesta que se levantaron desde diferentes foros de la sociedad civil no surtieron efecto y la idea de una posible huelga solidaria del gremio minero perdía rápidamente fuerza. El control corporativo hacía saber de su eficiencia desmovilizadora, ayudado por el no menos eficiente temor de otras secciones a correr una suerte parecida a la que en esos momentos vivía la sección 67. Y si a esto agregamos la intransigente actitud de la autoridad federal, que una y otra vez repitió hasta el cansancio que el cierre de Fundidora era irreversible, se vislumbraba próximo el fin del conflicto.

El día 18 de junio se esparce el rumor de que el gobierno federal retiraría el apoyo a Sidermex para iniciar el proceso de liquidación de los trabajadores, si éstos no aceptaban las condiciones impuestas por la paraestatal. El 21 de junio los trabajadores de Fumosa aceptan la liquidación ofrecida por Sidermex: tres meses de salario y 34 días por año laborado.<sup>26</sup>

Estos impulsos de preparación de la empresa paraestatal, dirigidos –se pensaba– hacia el objetivo de lograr una real y fructífera reconversión, no terminaban en Fumosa; también en 1986 las empresas de Dina y Renault cubrirían, en otras circunstancias, el mismo expediente.

Estas dos firmas constituían parte importante del Complejo Industrial de Ciudad Sahagún, ubicado en el estado de Hidalgo, expresión, hace 30 años, de una esperanza productiva y de una promesa salarial que, al paso de los años, se fue desgastando, hasta quedar prácticamente deshecha con el desplome económico de 1982. Los fracasos de un Estado metido a empresario, la corrupción y, principalmente, el descuido por insertar competitivamente en el mercado mundial a estas dos empresas obligarían, a partir de este año, a iniciar un proceso reconstructor que tendría diferentes soluciones.

En 1982, para empezar, el gobierno decide desintegrar Dina en cinco

---

<sup>26</sup> La información sobre la respuesta de los trabajadores de Fumosa a la decisión empresarial de declarar en quiebra a la empresa se tomó de una cronología armada con la información de tres diarios nacionales: *La Jornada*, *Excélsior* y *El Financiero*. Ver Angeles Castillo, "40 días de resistencia obrera", en *El Cotidiano*, no. 12, pp. 42-47.

empresas y, para 1985, acuerda dejar todo el control de Renault a la trasnacional francesa y la deja fuera del grupo Dina. Por supuesto, estas readecuaciones organizativas le costaron el empleo a miles de trabajadores, así como no pocas cláusulas a su contrato colectivo.

A fines de 1985, el 19 de diciembre, Renault de México presenta a la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, y le es aceptada, una petición que pretendía dar por terminado el contrato colectivo de trabajo y cerrar por nueve meses la planta. Los argumentos: la situación de crisis agravada por los sismos de septiembre de 1985. Demasiado pobre el argumento para una acción tan contundente. En realidad, se encubría, en esos tiempos de cambio y construcción del auto mundial, la situación de incompetencia que sufría la planta automotriz francesa; se necesitaba tiempo para decidir qué rumbo tomar, si el del cambio tecnológico y organizativo o el del cierre parcial o total de la empresa. La autoridad laboral, generosa, da cabida a la petición, y no sólo eso, permanece en silencio también ante la ilegal decisión patronal de cerrar la planta sin que existiera fallo alguno de autoridad competente que lo permitiera.

Ante esta actitud abusiva y ventajosa de la empresa, era difícil suponer que los obreros automotrices de Renault de México permanecieran tranquilos y aceptaran pagar de su salario y de su empleo el alto costo de la aventura internacional promovida por la trasnacional francesa. De inmediato, se inconforman ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje y condenan el procedimiento por ilegal. Quince días después se realizó la primera audiencia: cero resultados. El único avance, a favor de la empresa, fue la declaración de la Junta en el sentido de que ese tribunal se reservaba el derecho de dictar acuerdo sobre la petición patronal, acuerdo que, por cierto, nunca se dictó.

Para fines de mes, la situación se complicó aún más. Al conflicto, todavía sin solución previsible, se le aderezaba un nuevo ingrediente: el inicio de revisión contractual en Dina y Renault, impulsado por un mismo sindicato y en defensa de dos contratos colectivos. Por supuesto, en un ambiente tan deteriorado como el que privaba en estas dos empresas, la revisión contractual era un simple formulismo. Las cartas estaban echadas desde principio de año, las direcciones de Renault y Dina no cederían en su pretensión de reconvertir productivamente a sus empresas; a fin de cuentas, lo sabían bien, mantenerse en la inercia de

los años setenta significaba la quiebra en el corto plazo. Por eso fueron tajantes: desde el inicio de la supuesta negociación rompieron las pláticas con el sindicato y se negaron a reanudarlas mientras los trabajadores, a través de su representación, no aceptaran algunas modificaciones contractuales, cuatro para Dina y ocho para Renault, y claro, el inevitable despido de un buen número de trabajadores, generalmente calificados y con tradición de lucha sindical.

Arrinconado, pero todavía en la creencia de que la huelga era una solución, a las 20 horas del día 6 de febrero el Sindicato Nacional Independiente de Trabajadores de la Industria Automotriz decide estallarla. Sin embargo, algo nuevo sucedía; las huelgas, por definición, afectaban directamente a la empresa porque inhibían la producción y le restaban posibilidad a la ganancia, pero ahora resultaba que esto no era tan cierto, a los representantes patronales parecía no importarles el hecho y simplemente dejaban pasar el tiempo sumidos en un desesperante silencio.

Los trabajadores, era obvio, tenían que responder, pero no sabían cómo. La estrategia de lucha frontal les traía un mal recuerdo, el de 1982, cuando el conflicto termina con una declaración de inexistencia y con el despido de 2,500 obreros. Sin embargo –se pensaba–, recurrir al instrumento de la negociación con una empresa que se niega a hablar era tanto como aceptar, sin condiciones, sus exigencias. Optaron por la confrontación; el día 18 de febrero, cerca de 5 mil trabajadores toman por asalto las instalaciones de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, reteniendo al personal que ahí laboraba hasta las 10 de la noche y sólo porque la Secretaría de Gobernación prometió la reanudación inmediata de las pláticas, hasta ese momento rotas, con las empresas. Claro que esto no impidió que, al día siguiente, la Junta promoviera una acción penal en contra de quien resultara responsable por la toma de sus instalaciones y que la prometida reanudación de pláticas se realizara sólo con Dina y para reiterar su invariable condición: modificación de cuatro cláusulas contractuales y 35% de aumento salarial.

El sindicato, en asamblea, rechaza la propuesta; no hacerlo hubiera significado aceptar, entre otras cosas, la pérdida del 30% del personal sindicalizado y un aumento, sin compromiso, de las cargas de trabajo. La respuesta a la negativa sindical no se hizo esperar: el 25 de febrero

la JFCA declaró inexistentes las huelgas de las cinco empresas de Dina. Mediante el abuso de un argumento administrativo –el no depósito de los contratos colectivos y fallas en el procedimiento para emplazar a huelga–, la autoridad laboral, en una actitud por demás prepotente y abiertamente pro-patronal, dejó desprotegida legalmente a la lucha de los trabajadores de Dina. Su única posibilidad era el amparo y a él recurren de inmediato; realizan el trámite indicado y logran un fallo a su favor que ordena la suspensión provisional de la decisión de inexistencia dictada por la Junta.

Toman la iniciativa y contra atacan. Marchan a Los Pinos, negocian con Gobernación, logran el apoyo político del gobernador del estado de Hidalgo y realizan un plantón en el Zócalo de la ciudad de México. Todo inútil, a la patronal le resultó fácil volver a dejar al movimiento en la ilegalidad: ninguna compañía afianzadora aceptó otorgarles una póliza que cubriera la fianza de 44 millones que les fijó el juez para hacer efectivo el amparo. El día 4 de marzo los trabajadores de Dina se presentan a laborar y los de Renault –extraña situación– regresan a enfrentar el paro patronal que, en los hechos, aceptó la Secretaría del Trabajo sin mediar un fallo explícito que lo legalizara. A quién podía extrañarle entonces que una semana después, el 11 de marzo, la empresa despidiera a la tercera parte del personal sindicalizado y prácticamente dismantelara el contrato colectivo de trabajo de Renault de México. A partir de este momento, la contratación de personal eventual ya no tendría que pasar por la sanción del sindicato y éste tampoco podría participar en las decisiones relacionadas con el cambio de los ritmos y las intensidades del trabajo. De la misma manera, la empresa contaría con toda la libertad para mover a su antojo al personal en la asignación de puestos y tareas; impondría, en suma, la flexibilidad de la fuerza de trabajo a cambio de nada, o casi de nada: 40% de incremento salarial.

Sin embargo, a pesar de las medidas flexibilizadoras adoptadas, la empresa toma la decisión de abandonar el ensamble de autos en México para centrarse, según ordenaba en ese momento la competencia en el mercado mundial, en la fabricación de motores para exportación. Desde

Francia, la dirección de Renault ordena que el capital y el trabajo en México se concentren en la planta de Gómez Palacios, Durango, en la Renault Industrial Mexicana, fundada en 1982.<sup>27</sup> De esta manera, oficialmente, el 21 de agosto de 1986 se cierra la planta de Renault de México en Ciudad Sahagún y después de una respuesta expresada en simbólica huelga, el 2 de septiembre, liquidados los últimos 14 trabajadores, el sindicato entrega las instalaciones y da por terminadas las relaciones laborales.<sup>28</sup>

Una vez más, quedó demostrado que difícilmente un sindicato aislado podría revertir las intenciones reconvertidoras de las empresas, sobre todo cuando cuentan con el ilimitado apoyo de la autoridad laboral; y una vez más, quedó en evidencia el hecho de que la lucha obrera ya no era como antes, ahora se peleaba, con mayor o menor claridad, por conservar el viejo marco laboral o por participar en el cambio radical de las relaciones de trabajo. Las soluciones a los conflictos guiarían, desde entonces, las posteriores luchas. Bien podemos decir que a partir de 1986 se inicia un tránsito en la lucha sindical, un camino que parte de la confrontación y que concluye en la acción concertada con el capital y el Estado. En estas soluciones, mucho tuvo que ver la situación de derrota obrera creada por las particularidades de la respuesta de los trabajadores a los procesos de *reconversión industrial*.

Sin embargo, tenían que pasar algunos años y vivirse otras derrotas para que arraigara en la conciencia del trabajador mexicano la nueva situación de cambio productivo y la transformación de las relaciones de trabajo. En 1986 todavía se creía en los esquemas de confrontación directa propios del sindicalismo independiente, incluso se peleaba aún por conservar los viejos postulados nacionalistas.

Qué mejor ejemplo de esto que la lucha del Sindicato Mexicano de Electricistas. La revisión salarial que emprende en enero de 1986 señala un momento importante en la lucha de resistencia de la clase obrera a

<sup>27</sup> Las particularidades de los problemas de *reconversión industrial* en la empresa Renault, tanto en Francia como en México, pueden ser revisadas en Guadalupe Montes de Oca y Luciano Concheiro, "Renault: la otra cara de la luna", en *El Cotidiano*, no. 15, enero-febrero de 1987, pp. 30-33.

<sup>28</sup> La relación de los hechos acontecidos a lo largo del conflicto en las empresas Dina y Renault puede ser revisada en Andrea Becerril, "Las luchas de Dina y Renault: ¿una nueva derrota?", en *El Cotidiano*, no. 10, *op. cit.*, pp. 61-63 y en Guadalupe Montes de Oca y Luciano Concheiro, "Los trabajadores de Renault y su sindicato: cronología 1978-1986", en *El Cotidiano*, no. 15, *op. cit.*, pp. 40-43.

la reestructuración productiva. El conjunto de sus demandas va a rebasar el momento inmediato de la revisión salarial y casi adquiere el carácter de un programa de acción para los trabajadores mexicanos. Rescata la herencia nacionalista de la Tendencia Democrática del SUTERM y demanda escala móvil de salarios, inamovilidad laboral y control obrero sobre el presupuesto, exigencias todas que de principio contradecían el proyecto estatal y privado de *reconversión industrial*. Por lo tanto, sus banderas, defensa del contrato colectivo de trabajo y de la fuente de empleo, se oponían frontalmente a los objetivos planteados y a las acciones realizadas por las empresas y por la autoridad laboral en lo que iba del sexenio.

Pero más importante resultó todavía la movilización organizada por los trabajadores electricistas, así como su capacidad de convocatoria después de largos años de silencio. Su tradición de 50 años de lucha democrática logró lo que hacía mucho tiempo no se daba en el país: una marcha de 100 mil personas que culmina en un mitin en la Plaza de la Constitución y que expresaba la posibilidad de resurgimiento de la respuesta obrera.

Es cierto que la negociación salarial del SME y sus demandas adyacentes tuvieron poco éxito; sin embargo, esto no impidió que renaciera nuevamente como vanguardia de un sindicalismo de oposición y de confrontación que poco tiempo después tomaría el nombre de “Mesa de Concertación Sindical”.<sup>29</sup>

Vale aclarar que este despertar del SME no era gratuito. La Compañía de Luz y Fuerza del Centro, como cualquier empresa paraestatal, estaba señalada para que se realizaran en ella procesos de *reconversión industrial*, situación por demás obvia al existir grandes diferencias de tecnología y organización del trabajo entre esta empresa y su contraparte, la Comisión Federal de Electricidad. Parecía lógico suponer, en esos tiempos de reestructuración, que la primera pudiera quedar subsumida en la segunda, al buscar con ello una mayor eficiencia productiva, y, en consecuencia, resultaba razonable pensar también en la fusión de los

---

<sup>29</sup> Esta reflexión sobre la lucha del SME a principios de 1986 fue tomada de Luis Méndez y José Othón Quiroz, “Respuesta obrera: los sindicatos frente a la reestructuración productiva (1983-1992)”, en *El Cotidiano*, no. 50, *op. cit.*, p. 164.

dos sindicatos, con la idea de anular así las conquistas obreras plasmadas en un contrato colectivo, el del SME, que se oponía totalmente a cualquier idea de flexibilización laboral.<sup>30</sup>

Esta preocupación no era nueva, en realidad se inicia con la empresa. Desde su nacimiento en 1960, a su razón social le acompañará siempre el estigma de “en liquidación”, sólo que ahora, en 1986, la posibilidad de hacerlo efectivo se hacía más cercana. No en balde la declaración de un viejo trabajador y militante del SME: el gobierno y la empresa buscan

...aniquilar al Sindicato Mexicano de Electricistas y acabar con la Compañía de Luz y Fuerza del Centro. ¿Para qué? Para seguir justificando una serie de incongruencias dentro del sector eléctrico. Para nosotros el término resurgimiento del sindicato le queda grande a las condiciones reales de recuperación del Mexicano de Electricistas. Nuestro sindicato no ha logrado un verdadero resurgimiento, ha logrado defenderse de las agresiones de la patronal, defenderse de las agresiones del gobierno mexicano y sobre todo mantener vivos sus procesos democráticos ante las agresiones también permanentes de la CTM, por ejemplo, y directamente del sindicato que dirige Leonardo Rodríguez Alcaine (el SUTERM de la CFE).

Dentro de esta lucha por defender sus condiciones mínimas de democracia, de combatividad, de permanente movilización, para mantener un estado de conciencia que le permita defenderse y tratar de mejorar sus condiciones generales de supervivencia, el SME ha sido capaz de mover sus bases en los diferentes centros de trabajo, de generar condiciones en todos los departamentos obreros que le han permitido detener las agresiones de los administradores.<sup>31</sup>

Más concretamente, en 1986, ante la ofensiva del gobierno y los patronos contra el trabajo, otro sindicalista del SME aseguraba con firmeza que:

---

<sup>30</sup> Sobre este particular, ver Enrique de la Garza, “La integración de la industria eléctrica en México”, en *El Cotidiano*, no. 17, mayo-junio de 1987, pp. 117-181.

<sup>31</sup> Parte de una entrevista realizada por el equipo de *El Cotidiano* a varios sindicalistas del SME, ver “La respuesta sindical ante la crisis, el caso del SME”, en *El Cotidiano*, no. 10, *op. cit.*, p. 55.



...el sindicato no solamente va a intentar obtener mejores condiciones de vida, sino plantear al movimiento obrero una lucha unitaria para obligar en última instancia al gobierno a que cambie su política económica(...) Creemos que la situación económica actual de crisis provocará un ascenso en la lucha de la clase trabajadora. Nosotros como miembros del SME queremos ponernos a la vanguardia de la lucha, por los antecedentes de este sindicato que es un sindicato de vanguardia y por su posición estratégica en la industria(...) Creemos que el sindicato ha demostrado, dentro del movimiento obrero, su capacidad de movilización y su conciencia de clase con la marcha a la que convocó el 29 de enero, a la que asistieron cerca de 200 mil trabajadores reunidos en el Zócalo. En esta manifestación el SME dejó sentir con toda claridad que (...) es una organización que conserva una estructura muy sólida que (...) ha sido capaz de mantenerse firme dentro del movimiento obrero y soportar incluso la indiferencia y a veces las agresiones casi directas de organizaciones como la CTM y últimamente del propio Congreso del Trabajo.<sup>32</sup>

El SME tomó el partido de la oposición sindical al proyecto económico gubernamental e impulsó la creación de un foro de concurrencia, denuncia y movilización obrera conocido como Mesa de Concertación Sindical. A lo largo de 1986, los sindicatos y las organizaciones adscritas a este foro, con el SME a la cabeza, realizarán marchas y organizarán apoyos económicos y declarativos a los sindicatos en lucha, y a pesar de que su acción solidaria nunca alcanzó límites peligrosos para el gobierno o el capital, como pudiera haber resultado si hubiera instrumentado paros o huelgas solidarias, se constituyeron no obstante, al menos por ese año, como una promesa de resurgimiento de la respuesta obrera y de creación de posibles opciones, desde los trabajadores, a las políticas de *reconversión industrial*.

---

<sup>32</sup> *Ibidem*, p. 56.

Para el SME en concreto, a pesar de los pobres resultados de su revisión salarial, la movilización sindical le sirvió, al menos coyunturalmente, para detener cualquier tipo de acción gubernamental que atentara contra su organización, su empleo y su contratación. Para 1987, otra será la situación. La estrategia de defensa sindical empleada con éxito el año anterior sufrirá un duro revés. A partir de ese momento se inicia un proceso de depuración sindical que transformará los liderazgos, recompondrá las alianzas y creará enfoques diferentes de lucha sindical.

Pero por lo pronto, a fines de 1986, y como consecuencia de la política estatal de realismo económico, se agudizan las contradicciones establecidas entre el capital y el trabajo, expresadas en la reiterada demanda obrera de incremento salarial. El 23 de diciembre, Fidel Velázquez gira instrucciones a las federaciones, sindicatos nacionales de industria y a todas las organizaciones miembros de esa central para que demanden aumentos salariales de 23% retroactivos al 1o. de enero de 1987, emplacen y estallen las huelgas en caso de ser esto necesario.

El día 2 de febrero, el Congreso del Trabajo decide que las 33 organizaciones que lo integran emplacen a huelga para el 27 del mismo mes, en demanda de un aumento salarial de emergencia de 23% para los salarios contractuales.

Fiel a su comportamiento de amenazar sin cumplir, dos días antes de la fecha fijada para el estallamiento, el Congreso del Trabajo avisa de una prórroga de diez días más. Algo, sin embargo, rompe con la lógica del mecanismo de negociación permanentemente empleado por la dirección de las organizaciones oficiales: el Sindicato Mexicano de Electricistas consideró que no existían causas suficientes que justificaran la prórroga, por lo tanto, aislado, decide estallarla.

Consecuente con su estrategia de confrontación, tensa el conflicto al máximo. Estaban en contra varios factores:

a) la amenaza realizada por el gabinete económico –“si se van a huelga desapareceremos a Aeronaves, requisaremos a Teléfonos y liquidaremos a Cía. de Luz”–;

b) la intransigencia mostrada tanto por los secretarios de Estado involucrados como por los directivos de la empresa, al manifestar en todo momento su negativa al diálogo;

c) una situación en la que tenían que soportar y aceptar, por la desfavorable correlación de fuerzas, la llamada intervención administrativa que inhibió desde antes del estallamiento la fuerza potencial de la huelga;

d) el hecho de haber quedado aislados en su lucha al posponerse los emplazamientos de los otros sindicatos de empresas paraestatales;

e) el conocimiento de que en estas desfavorables condiciones se jugaban más que el 23% de aumento salarial de emergencia, es decir, estaban en riesgo la vida de su organización sindical y de su fuente de empleo.

No obstante, no dudan. A las doce horas del viernes 27 de febrero de 1987, después de medio siglo de ausencia, las banderas rojinegras vistieron nuevamente los centros de trabajo de la Compañía de Luz y Fuerza del Centro, los muros del local sindical del SME y la conciencia de 36 mil trabajadores electricistas.

La acción emprendida por los obreros de la Compañía de Luz era importante. No se trataba de cualquier huelga; días después encabezaban una gran marcha que culminó en imponente mitin en la Plaza de la Constitución, donde se manifiestan —se calculó— más de 200 mil trabajadores y estudiantes. La euforia era explicable y no permitía mirar lo evidente. Detrás de gritos y consignas, de encendidas protestas, de mantas y pancartas, de miles de voces que a coro hacían saber de su rechazo a una política económica que no sólo desmejoraba sus niveles de vida, sino que además anulaba sus derechos laborales; detrás, en fin, de tanta rabia contenida que de momento encuentra cauce, se encontraba, agazapada, la hiriente realidad de un hecho que pocos días después haría trizas la esperanza: los trabajadores electricistas del SME estaban solos en su lucha y no podrían resistir la inevitable respuesta del Estado. Las voces de protesta muy pronto quedaron silenciadas. El 11 de marzo, a las tres de la tarde, la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje declaró inexistente la huelga; 24 horas después, los obreros de Luz y Fuerza reiniciaron sus labores, sin poder quitarse de encima, por un tiempo, el peso de la intervención administrativa.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Información tomada de Luis Méndez, "1987, una esperanza fallida", *El Cotidiano*, no. 17, mayo-junio de 1987, pp. 160-165.

Se puede argumentar, con la más justa de las razones, que la huelga del SME fue legal, que cubrió con todos los requisitos establecidos en la Ley Federal del Trabajo, pero, a fin de cuentas, ¿de qué vale la razón jurídica cuando no se tiene la fuerza política necesaria para exigir el cumplimiento de ese derecho? La autoridad laboral, ni quién lo dude, rompió con la legalidad, pero eso no es nuevo, siempre lo ha hecho y en el momento que nos ocupa, más. ¿A quién podría causar extrañeza, después de tanta experiencia negativa, este comportamiento de la autoridad? A nadie. Por el contrario, era de esperarse. Las condiciones de aislamiento, de ausencia de solidaridad efectiva en que se dió el conflicto así lo hacían suponer. En México, la legalidad sólo obedece al poder y al equilibrio de una correlación política de fuerzas específica. Pensar de otra manera, políticamente hablando, es pecar de ingenuidad.

Cuando a partir de 1983, la Secretaría del Trabajo y las Juntas de Conciliación toman abiertamente el partido de la causa empresarial, las huelgas comienzan a dejar de tener sentido. En este país, reino de la impunidad, sin partidos políticos de oposición con fuerza real para defender políticamente la legalidad de las acciones de la sociedad civil, y, principalmente, sin tradición de lucha obrera solidaria que incremente la fuerza política de los movimientos, los conflictos generalmente se solucionan al margen de la legalidad y, lo más grave, sin altos costos políticos, salvo, claro está, que alteren el equilibrio de una específica correlación de fuerzas que pueda debilitar la legitimidad del poder político establecido.

Ese permanente y grave rompimiento del orden jurídico en la solución de los conflictos establecidos entre el capital y el trabajo, que ha dejado desde siempre en entredicho los derechos constitucionales de miles de trabajadores y que, se pensaría, haría perder credibilidad política a cualquier gobierno, no ha alcanzado en realidad a convertirse siquiera en un problema que preocupe de más al poder. Y claro, para qué apurarse si tiene de su lado un movimiento obrero organizado con el que selló desde hace muchos años –allá en los tiempos heroicos del General Cárdenas– un “pacto de hierro”. Un sindicalismo corporativo que controla y disciplina a la gran mayoría de trabajadores mexicanos; un liderazgo obrero que sabe callar a tiempo y hablar cuando debe; un organismo cúpula y varias enormes centrales que avalan en los hechos

la política del gobierno en turno y que, a fin de cuentas, en este mundo de apariencias, con sus silencios, con sus verdades a medias y sobre todo con su inmovilidad, permiten y favorecen el legal rompimiento del orden jurídico laboral en aras de un proyecto de recuperación económica que ya presentaba, en 1987, los definidos síntomas de una reconversión salvaje.<sup>34</sup>

Mientras tanto, después de que el SME regresa con su derrota a laborar, vigilado por los responsables de la intervención administrativa, el Congreso del Trabajo decide, nuevamente, horas antes del día señalado para estallar las huelgas en el sector paraestatal, extender la prórroga para los primeros días de abril. La debilidad del movimiento obrero organizado es manifiesta, lo mismo que la insultante prepotencia de un gabinete económico que mantiene su propuesta inicial de 7,500 pesos mensuales y su intransigencia para no reanudar pláticas de negociación con el CT.

Los líderes del movimiento obrero oficial no se atreven a estallar las huelgas, no están hechos para ese tipo de acción obrera; ellos saben negociar en la cúpula, pero, cuando la contraparte se cierra, se desconciertan y, sin mediar explicación, aplazan o, como Fidel Velázquez, sólo atinan a decir que algunos de los emplazamientos carecían de base legal, lo que no impide que días después el jerarca cetemista vuelva a la cargada e inicie nuevamente el juego de los emplazamientos y las prórrogas: en una circular dirigida a todas las organizaciones confederadas y sindicatos nacionales de industria, ordena que “a partir del día 1o. de abril el conjunto de los obreros sindicalizados luchen por un aumento de carácter extraordinario, por el cual deberán emplazar a huelga si es necesario”.<sup>35</sup>

En fin, al transitar por amenazas de huelga y prórrogas, el Congreso del Trabajo se había quedado sin el aumento de emergencia, sin el aumento automático del porcentaje acordado para salarios mínimos y contractuales y sin el supuesto acuerdo de fijar la negociación salarial

---

<sup>34</sup> Las particularidades jurídicas que muestran el ilegal comportamiento de la autoridad laboral pueden ser revisadas en AAVV, “Sobre la huelga del SME”, en *El Cotidiano*, no. 17, *op. cit.*, pp. 166-176.

<sup>35</sup> *La Jornada*, 1o. de abril de 1987.

cada tres meses. El movimiento obrero organizado volvía a mostrar su incapacidad para influir en la política salarial del régimen.

Para los primeros días de abril, al vencerse el plazo de la tercera prórroga acordada por los sindicatos de empresas paraestatales, la historia acontecida semanas antes, durante la huelga del SME, vuelve a repetirse. En contra de lo acordado, cada uno de los sindicatos negocia por su lado aumentos que oscilan entre 17 y 18 por ciento, y queda aislado el sindicato de telefonistas que, fiel a lo dispuesto, decide estallar la huelga en Telmex.

El operativo gubernamental se repite: horas antes del estallamiento de huelga, la empresa, por orden presidencial, es requisada; pierde la huelga, desde antes de nacer, cualquier posibilidad de convertirse en instrumento real de presión contra la paraestatal. Y por si esto no fuera suficiente, a los 20 minutos de su estallamiento, los trabajadores deciden convertirla, por acuerdo de asamblea, en una huelga activa. La razón: no entorpecer el servicio. Extraño comportamiento; llamaba la atención que el sindicato de telefonistas hiciera suya la lógica empresarial. La huelga fracasa —era obvio— y parece que la dirección sindical aprovecha para impulsar una nueva estrategia sindical: la concertación.

Pero confusiones más, confusiones menos, lo cierto es que pierden el 23% de aumento salarial de emergencia, se viola el derecho de huelga y, consecuencia de la requisita, se suspenden los derechos sindicales, y con ellos, las recién iniciadas negociaciones de contrato colectivo con la empresa. El 14 de abril se desisten de su huelga activa y el mismo día por la noche llegan a un acuerdo con la empresa: 38% de revisión salarial, 18% más de aumento de emergencia y 2% en prestaciones. En general, no les fue mal; quedó en suspenso, eso sí, la razón de la huelga y su transformación en huelga activa, y quedó interrumpida también la negociación contractual que importaba más, mucho más, que el incremento salarial de emergencia.<sup>36</sup>

Meses después, en el mes de agosto, la dirección de Teléfonos de México informaba de la puesta en marcha de un Programa Intensivo para el Mejoramiento del Servicio —PIMES, le llamaban— que pretendía

---

<sup>36</sup> Algunas consideraciones sobre la huelga de telefonistas de abril de 1987 pueden ser revisadas en Pilar Vázquez, "El conflicto en Telmex", en *El Cotidiano*, no. 18, julio-agosto de 1987, pp. 246-265.

realizar un esfuerzo conjunto y concertado entre la empresa y el sindicato para prestar mejor atención a los usuarios. Con esto, la empresa daba a conocer sus planes de modernización. Mejorar el servicio significaba hablar del uso de la nueva tecnología digital y de su implantación en el proceso de trabajo concreto de Telmex; expresaba, en suma, la intención empresarial de lograr considerables incrementos a la productividad. Llamaba la atención, sin embargo, que la propuesta se pensara y se presentara al margen de la opinión sindical; el peligro de la medida era grande para los trabajadores, bien podría suceder, como lo advirtió en su momento la investigadora Pilar Vázquez, que el sindicato de telefonistas quedara reducido a ser el testigo impotente de una modernización que, más que beneficiar a los usuarios, afectaría a los trabajadores. Muy pronto los acontecimientos le darían la razón.<sup>37</sup>

Pero respecto a las vicisitudes de esos tres primeros meses de lucha al inicio de 1987, que terminaron siendo una esperanza fallida más para quienes pensaron nuevamente en la posibilidad de un resurgimiento de la respuesta obrera, vale agregar a lo antes relatado las declaraciones que el C. Presidente de la República hace al inaugurar el Congreso de la CROC, un día antes, por cierto, de que la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje declarara inexistente la huelga del Sindicato Mexicano de Electricistas:

El actual gobierno ha enfocado su política a cuidar con seriedad y firmeza la planta productiva y el empleo (...) se continuará haciendo el máximo esfuerzo para defender el salario (...) la única forma de afrontar y superar los conflictos es aplicando la ley.<sup>38</sup>

Y bueno, qué más decir, salen sobrando las palabras. Al igual que en el mensaje dirigido a la nación el 21 de febrero de 1986, de la misma manera en que se expresa sobre los asalariados en su IV Informe de Gobierno y, en general, en el contenido de todo discurso con que el

---

<sup>37</sup> Ver Pilar Vázquez, "Los telefonistas y el Pimes", en *El Cotidiano*, no. 20, noviembre-diciembre de 1987, pp. 405-408, y Germán Sánchez Daza, Jorge Sandoval y Enrique de la Garza, "La digitalización en Telmex, una transformación global", en *El Cotidiano*, no. 21, enero-febrero de 1988, pp. 63-70.

<sup>38</sup> *La Jornada*, 10 de marzo de 1987.

Ejecutivo habla de, o con, la clase obrera, siempre encontramos como eje rector del mensaje la promesa de defender el empleo, de detener la caída salarial y de resolver todos los conflictos obrero-patronales dentro del Estado de derecho sancionado por la Constitución. No cabe duda, las palabras y los hechos transitan por diferentes caminos.

¿Ha muerto el derecho de huelga?, se pregunta el periodista Miguel Angel Granados Chapa:

La dramática interrogación está teniendo, probablemente, una respuesta igualmente dramática: al gobierno del presidente De la Madrid le será asignado el triste honor de haber cancelado, con elevadas motivaciones, si usted quiere, con las justificaciones más inevitables impuestas por las circunstancias, un derecho laboral por el que se derramó mucha sangre en el pasado.<sup>39</sup>

Los enfrentamientos obreros con el capital terminaban generalmente —comenzaba a ser norma— en derrota, y estas condiciones de extrema indefensión del movimiento obrero organizado permitían a los empresarios —incluido el Estado— discutir con evidente ventaja sobre las condiciones de vida y de trabajo de una clase trabajadora cada vez más aislada, cada vez más golpeada y cada vez menos representada. Y claro, cómo no, con una manga tan ancha el gobierno seguía instrumentando, con relativa facilidad, las medidas que creía convenientes para enfrentar la crisis e impulsar el proyecto estatal de recuperación económica.

Un fiel reflejo de esta situación de derrota de los trabajadores mexicanos fue sin duda el gris aniversario del “Día del Trabajo”. La Plaza de la Constitución y sus alrededores dieron fe, en los “festejos” del 1o. de mayo, de una clase obrera reducida numéricamente en proporción con años anteriores, que marchó con desgano, sin entusiasmo, más bien con rabia, sin expresar las tradicionales muestras de gratitud al señor Presidente, y con una explícita protesta contra la política económica gubernamental consignada en cientos de mantas; espectáculo enmarca-

---

<sup>39</sup> *La Jornada*, 5 de marzo de 1987.



do por un exagerado dispositivo policiaco, en prepotente exhibición de fuerza, decidido a aplastar cualquier brote de inconformidad.

Los trabajadores no habían creído en la promesa presidencial del 24 de abril, cuando, después de los conflictos violentamente solucionados por la autoridad laboral y el gabinete económico, el Ejecutivo Federal declara, enfático, que su régimen defendería el salario de los mexicanos, para lo cual estaba dispuesto a promover revisiones contractuales extraordinarias y paquetes compensatorios de salud, abasto y vivienda; expresó, además, su voluntad de no tolerar los abusos empresariales.<sup>40</sup>

La verdad es que el discurso perdía rápidamente credibilidad. Y cómo no, si el mismo 1o. de mayo el Presidente anuncia que su gobierno seguirá por el doloroso y polémico camino de la supresión y rectificación de subsidios, afrontando el costo político de la medida. Y este aviso —no el otro—, sí era de verdad.<sup>41</sup>

Por lo demás, más allá del discurso ideológico del poder, en la cotidiana realidad del trabajo, persistía el impulso al proyecto reconver-tidor del capital ante una cada vez más disminuida respuesta obrera.<sup>42</sup> Los conflictos laborales iniciados con el año aún no terminaban. El día 20 de abril, 150 mil trabajadores textiles que laboraban en aproximadamente 10 mil empresas, pertenecientes a seis centrales sindicales organizadas como coalición para enfrentar el conflicto, estallan la huelga en demanda del 40% de aumento salarial. La causa, como puede observarse, era la misma que semanas antes esgrimieron los movimientos sindicales del periodo: desequilibrio entre los factores de la producción. Sin embargo, algo diferente mostraba este conflicto: mientras las dos huelgas importantes estalladas en el lapso de un mes, las del SME y los telefonistas, fueron controladas desde el gobierno a través de la intervención administrativa y de la requisa, la huelga textil iba a ser doblegada por la crítica situación económica que vivía esta rama industrial.

Para nadie era un secreto el hecho de que, en lo que iba del sexenio, la industria textil resultaba ser de las más afectadas por la crisis. Un gran número de fábricas estaban cerrando y otras muchas trabajaban a medias

---

<sup>40</sup> Ver *La Jornada*, 25 de abril de 1987.

<sup>41</sup> Ver *La Jornada*, 2 de mayo de 1987.

<sup>42</sup> Ver apéndices estadísticos.

jornadas. Y no era para menos, la rama en general –salvo unas cuantas empresas altamente tecnificadas– estaba conformada por establecimientos con una baja composición orgánica de capital, y muchos de ellos conservaban aún procesos de trabajo artesanal. Era evidente el bajo nivel tecnológico de los espacios productivos textiles, así como la escasa capacitación de la fuerza de trabajo empleada. Resultado: baja productividad y elevados costos de producción.<sup>43</sup>

Parecía, y así lo hacía saber en todos los foros posibles el empresario textil, que la única posibilidad de reconversión productiva real en la rama era la desaparición del contrato-ley. De esta manera –se pensaba–, existía la posibilidad de acceder a una flexibilidad laboral que permitiría, empresa por empresa, a sus ritmos y capacidades, contratar y organizar el trabajo sin mortificantes exigencias contractuales, y dejar así, en un proceso de selección natural, que cerrara quien debiera cerrar y crecieran quienes estuvieran en condiciones de hacerlo, sin la intromisión, hasta donde fuera posible, de los sindicatos en este proceso.

Dentro de esta lógica puede entenderse entonces el comportamiento de los patrones ante la huelga de los trabajadores textiles en abril de 1987. Resultó por demás sospechoso que diez días antes del estallamiento los representantes empresariales hubieran decidido romper las pláticas. Era evidente que no les interesaba la solución del conflicto, más aún, todo parecía indicar que les favorecía que éste continuara sin solución. Lo que empezó siendo una huelga obrera bien podía convertirse, sin complicaciones legales, en una huelga patronal. Qué mejor momento que éste para cerrar empresas, desaparecer contratos o terminar relaciones laborales y, lo principal, qué oportunidad de oro para acabar con el contrato-ley.

Era demasiado el paquete para las centrales obreras oficiales involucradas en el conflicto, tradicionalmente enfrentadas entre sí por el control político del movimiento obrero organizado. Lo menos riesgoso

---

<sup>43</sup> Se pueden revisar las características de la industria textil durante la década de los ochenta en María Eugenia Martínez y Jaciel Montoya, "Textiles: cambio técnico y laboral", en *El Cotidiano*, no. 21, *op. cit.*, pp. 89-93, y Alenka Guzmán y Jaime Aboites, "La industria textil mexicana y el TLC", en *El Cotidiano*, no. 51, noviembre-diciembre de 1992, pp. 102-109.

para los líderes acostumbrados a la negociación sin movilización parecía ser el inmediato abandono de la “lucha” y eso fue lo que decidieron hacer: el día 6 de marzo se levanta la huelga con la aceptación del 38% de incremento salarial. El contrato-ley de la rama permaneció; sin embargo, los problemas de cierre de fábricas, medias jornadas y despidos quedaron a la buena –o mala– voluntad del empresario.

No puede ponerse en duda el hecho de que este conflicto fue aprovechado para avanzar en el proceso de *reconversión industrial* de las empresas de punta de la rama, pero también resulta incuestionable que muchos establecimientos, lejanos a la idea de cambio productivo, utilizaran la *reconversión industrial* como un pretexto para explotar mejor al trabajador. Era difícil en estas condiciones pensar que se avanzaba en un proceso modernizador; más realista parecía suponer que se retrocedía a los tiempos del trabajo sin protección, todo esto bajo la amenaza –cierta– de cierre de la fuente de empleo, despidos o medias jornadas de raquícos salarios.

Se advierte, con lo hasta aquí reseñado, que este proceso de reestructuración capitalista, bautizado como *reconversión industrial*, no sólo era disparate, sino que además resultaba por demás contradictorio. Por un lado, destacaba el esfuerzo del gobierno federal por racionalizar y tratar de hacer eficiente a la empresa paraestatal; y por el otro, con ventaja, aparecía el proceso reconvertidor, mucho más consolidado, del capital privado. Pero, en ambos casos, se observaba su carácter selectivo; a los dos sectores sólo les preocupó la gran industria, que prometía competencia en el mercado mundial, y se abandonó prácticamente a su suerte al resto de las empresas que continuaron sobreviviendo en los viejos esquemas de organización, al margen de las bondades que anunciaba la nueva tecnología y de la pretensión declarativa del gobierno de lograr encadenamientos productivos capaces de darle orden a la desarticulada planta industrial mexicana. Hablar entonces de modernización productiva significaba mencionar unas cuantas empresas que poco o nada tenían que ver con los miles y miles de espacios de trabajo sujetos, en el mejor de los casos, al mismo atraso estructural con que venían funcionando desde hacía muchos años.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> Ver el Apéndice 1, “Los límites de la modernización productiva en México”.

Pero, bueno, sabemos bien que los procesos sociales no son lineales; sabemos que de sus altibajos se generan tendencias de crecimiento y desarrollo, y se construyen modelos que generalmente traicionan los esquemas teóricos importados. En México, la necesidad de cambio era nueva y se avanzaba como se podía: desde el interés egoísta de una empresa o un complejo trasnacional, hasta por la voluntad política de un gobierno que se empeñaba en crear un modelo diferente de acumulación de capital que, en su creación, exigía transformaciones políticas que al imponerse iban construyendo un nuevo proyecto nacional, un nuevo pacto social y, a fin de cuentas, un nuevo Estado.

El caso es que el tiempo de modernización y de derrota obrera del que ahora hablamos tenía que ver, y de manera determinante, con este proyecto gubernamental; de ahí la persistencia y lo intransigente de un proceso que parecía no tener fin.

En efecto, no había terminado de apagarse aún el descontento obrero después de los acontecimientos ocurridos en los cuatro primeros meses del año, cuando nuevamente se dejó sentir el despótico comportamiento del capital en su afán por alcanzar, lo más rápidamente posible y a costa de lo que fuera, la ansiada transformación productiva de sus espacios de trabajo. El lugar señalado para tal fin fue entonces la industria automotriz, en concreto, la trasnacional alemana Volkswagen. El pretexto: la revisión salarial.

El día 4 de junio de 1987, el sindicato de VW emplaza a huelga. Su demanda: 100% de incremento salarial. Al día siguiente, en respuesta, la empresa emplaza también ante las autoridades laborales un conflicto de orden económico. Al argumentar problemas de solvencia económica, no sólo se niega a negociar un incremento a los salarios de los trabajadores automotrices de esta planta, sino que se amenaza, además, con cerrar la empresa de no aceptarse su demanda: reajuste de 723 obreros de planta, reducción del 15% en el salario que en ese momento tenían los trabajadores y disminución de conquistas registradas en el contrato colectivo de trabajo.

El sindicato se moviliza para que la empresa desista de sus demandas, la patronal mantiene su intransigencia y las autoridades laborales permanecen cruzadas de brazos. Clara y nada novedosa resultaba la táctica empleada por los representantes empresariales. Desde meses antes la

planta automotriz poblana trabajaba horas extras para aumentar sus reservas de producción. Satisfechas sus necesidades, orillaba a los trabajadores a estallar una huelga que, como sucedió, los puso desde el inicio en franca desventaja. El caso es que el día 10. de julio se cierran los accesos a la planta automotriz. Las banderas rojinegras anunciaban un conflicto más de los obreros de VW con el emporio alemán.

Todo apuntaba a definir la huelga como patronal, las evidencias al respecto así lo sugerían. El haber arrendado, sin especificar por cuánto tiempo, dos terrenos para almacenar más de 15 mil unidades y garantizar la entrega oportuna de los pedidos, hacía suponer que la empresa se preparaba para resistir un paro productivo de no menos de dos meses, de aquí su permanente negativa a establecer pláticas de conciliación con el sindicato.

Esta situación de debilidad del sindicato de VW se vió acentuada por el tradicional aislamiento en que normalmente se desarrollan los conflictos laborales en México. Los apoyos de solidaridad recibidos por los trabajadores, como en todos los casos que venimos reseñando, se limitaron a las declaraciones de prensa, desplegados de denuncia y en algunos casos, ayuda económica.

Prepotente, la empresa, sin especificar las causas, solicita de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje la inexistencia de la huelga. Las autoridades del trabajo no responden y las mal llamadas pláticas de avenencia continuaron estancadas.

El conflicto seguía su curso. La empresa, empeñada en difundir una intensa campaña a través de la prensa nacional y poblana, expone a la opinión pública los altos salarios y las buenas condiciones de vida y de trabajo que disfrutaban los trabajadores. El sindicato, dispuesto a la movilización, realiza dos marchas en la ciudad de México y tres en la ciudad de Puebla... Todo inútil, el arreglo seguía lejano; la transnacional mantenía su intolerancia.

En una de tantas, a finales de julio, la empresa se digna en ofrecer un 5% de aumento salarial, ofrecimiento que incluía tanto la revisión salarial como el aumento de emergencia. La representación patronal –generosa– retiraba la petición de disminuir el 15% a los salarios, pero mantenía su demanda de reajustar a 723 trabajadores de planta y modificar algunas cláusulas contractuales.

La oferta fue rechazada por el sindicato y ante lo que consideraron como una burla responderían con dos bloqueos a la autopista México-Puebla y con la toma de cinco concesionarias en las ciudades de Puebla y Cholula. “Es una medida de presión –advirtió un dirigente sindical– porque ya estamos hartos de que la empresa se burle de nosotros y quiera a toda costa imponernos su conflicto de orden económico.”<sup>45</sup>

“¡Comunistas!”, expresaron preocupados los medios de comunicación poblanos y los empresarios de la entidad por el tipo de acciones emprendidas por los trabajadores. Sin embargo, a pesar de la combatividad mostrada después de 40 días de huelga y pese a la evidente legalidad jurídica del conflicto, la solución seguía lejana. La completa indiferencia del sindicalismo oficial y las conocidas limitaciones de organismos independientes como la Mesa de Concertación Sindical hacían difícil la posibilidad de una presión real a la empresa.

La solución vendría de otros lados. Dos hechos inesperados rompieron la inercia y marcaron un definido rumbo al conflicto en favor de los 10 mil 500 trabajadores de VW. El primero, un cambio radical en la actitud de las autoridades laborales: aunque con interesado retraso, el 9 de agosto la Junta Federal de Conciliación declaró existente la huelga estallada por los obreros automotrices de la planta alemana. Y bueno, supimos entonces que la intolerancia también conoce límites. No existía razón legal alguna que impidiera el formal reconocimiento del conflicto; requisas o intervenciones administrativas no eran posibles en este caso, no hubo violaciones reglamentarias al procedimiento de emplazamiento a huelga, la única posibilidad real era alargar lo más posible el conflicto, buscar en el desgaste físico, psíquico y económico del trabajador la aceptación, por parte de éste, de la propuesta patronal. Lo intentaron y les falló el cálculo, los obreros resistieron y no quedó sino acatar la ley. Sin embargo, la empresa expresó ese mismo día que no le importaba la decisión oficial de existencia del conflicto, dado que le resultaba difícil tomar compromisos que con dificultades podría cumplir; insistió, por tanto, en no ofrecer ningún incremento al salario mientras no se aceptara reducir prestaciones y el despido de los 723 obreros.

---

<sup>45</sup> *La Jornada*, 4 de agosto de 1987.

El segundo hecho, más inesperado todavía, rompería la última resistencia de la empresa. Quién iba a pensar que el apoyo solidario que requería la huelga vendría de más allá del mar. Sus compañeros alemanes comenzaron a exigir a la gerencia del consorcio una solución razonable al conflicto, petición que, días después, se acompañó de una negativa a trabajar un tercer turno extraordinario planeado por la empresa para compensar la falta de producción en la planta mexicana. Fue un acto de protesta de 600 obreros de VW en Alemania por la postura del consorcio frente a los obreros mexicanos.

Ante la inminente baja de la producción de piezas estratégicas para los autos alemanes y ante la cercana posibilidad de que el conflicto le fuese adjudicado para su solución a un tribunal que seguramente dictaría un fallo contrario a sus intereses, los representantes empresariales de VW de México no encontraron otra opción que retirar la demanda de orden económico y abrirse así a la discusión sobre el aumento salarial.

Al advertir que era un riesgo que ponía en peligro la sobrevivencia de la empresa, el apoderado legal de VW propuso un incremento del 30% al salario. El sindicato rechazó el ofrecimiento y, contrario a la insoportable lentitud con la que se movió el conflicto durante más de un mes, las negociaciones fluyeron con una rapidez inusitada. Entre discusiones, asambleas y ofrecimientos, al fin se acuerda un incremento del 78% retroactivo al 1o. de julio. El convenio suscrito por las partes establecía también el compromiso de aplicar dicho porcentaje a todas las prestaciones y derechos, así como el compromiso de pagar el 50% de los salarios caídos. La empresa, por supuesto, desistía de su conflicto de orden económico y el sindicato convino en no demandar otro aumento salarial en lo que restaba de 1987.

El convenio, depositado y ratificado en la JFCA, puso fin a esta huelga de casi dos meses que, por sus resultados, podemos considerarla como una de las más importantes no sólo de la rama automotriz, sino de la industria en su conjunto. Después de todo no era común, en un marco general de derrota del movimiento obrero en México, un triunfo como el alcanzado por los trabajadores de la VW.<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> Lo esencial del texto sobre el conflicto en VW fue tomado de Teresa Garza y Luis Méndez, “¿No que no? ¡Sí que sí!”, *El Cotidiano*, no. 20, *op. cit.*, pp. 381-383.

¿Por qué, cabría preguntarse, los obreros de esta planta automotriz habían podido resistir con mayor fortuna los embates del capital? ¿Qué les permitió soportar no sólo una larga y difícil huelga, sino levantarse victoriosos de una lucha condenada de antemano al fracaso? En contra de la lógica seguida por los conflictos establecidos entre el capital y el trabajo en lo que iba de la década de los ochenta, los trabajadores poblanos de VW lograron conservar no sólo lo fundamental de sus conquistas laborales, sino que además arrancaron a la empresa los incrementos salariales más altos de la rama y de la planta industrial en su conjunto. ¿Qué los hacía diferentes al resto de las organizaciones sindicales?

Las respuestas parten, todas, de 1972, año en que el sindicato de VW se independiza de la CTM e inicia un proceso contradictorio y no exento de violencia en la búsqueda de formas más democráticas de quehacer sindical. Al salir de las obscuras y tortuosas formas de vida sindical impuestas por la CTM, los obreros de VW empiezan a reconocerse como clase, aprenden a concebirse como productores y, en el camino, descubren el valor de tomar las decisiones desde abajo que les permiten salir a la calle a romper silencios, a exigir derechos cancelados por largos años.

Sin embargo, sería erróneo pensar que fue sólo la experiencia de lucha sindical independiente la que hizo posible mantener las conquistas alcanzadas durante muchos años de lucha y, además, lograr los incrementos salariales más altos en el país. Si así fuera, los trabajadores de Renault hubieran seguido presentes como actores destacados en el escenario de la lucha de clases en México, los de Dina no estarían acorralados con pocas perspectivas y los de Nissan, aunque en mejores condiciones, habrían hecho más por sacudirse el temor de sufrir la suerte de sus compañeros de sector.

No cabe duda que, además de la tradición de lucha sindical independiente, confluyeron otras circunstancias que jugaron a su favor y que sin las cuales seguramente hubiera sido otro el resultado: coyunturalmente, el apoyo decisivo de sus compañeros obreros de Alemania y la forzada decisión de la autoridad laboral de declarar existente la huelga; estructuralmente, la particular forma como la empresa VW de México enfrentó el reto de la crisis de los años setenta. Mientras otras grandes



plantas automotrices del país –como General Motors y Ford Motor Company– se propusieron acabar con el grupo obrero que tenía mayor antigüedad, edad, calificación, nivel de ingresos y politización; cerrar las plantas donde laboraban, en procesos de liquidación preñados de violencia, y reabrir nuevas fábricas en el norte del país, más tecnificadas y, sobre todo, integradas por una plantilla de obreros jóvenes, mal pagada, desorganizada, móvil e intercambiable, pero suficiente para incrementar como nunca la productividad, en la empresa VW de México se mantuvo una política de empleo diferente: se conservó una alta proporción de obreros con más de diez años de antigüedad y, en vez de emigrar al norte del país, decidió construir nuevas naves de producción, altamente tecnificadas, orientadas a la exportación.

Los resultados político-sindicales de estas dos diferentes estrategias empresariales y de estas dos diferentes y enfrentadas tradiciones de lucha sindical eran, hasta ese momento, evidentes. Mientras los obreros de VW salían airoso de su última batalla, los trabajadores de la Ford Cuautitlán comenzaban a ser liquidados.

El 20 de julio de 1987, el sindicato de la transnacional Ford Motor Company de Cuautitlán estalló una huelga por revisión salarial en demanda del 23% de aumento de emergencia. La solución al conflicto que finalmente dejaría sin empleo a 3,200 trabajadores contó con el incondicional apoyo de los líderes de la CTM –central a la que se encontraba adscrito el sindicato–, con la pasividad de la autoridad laboral y con la inmovilización de los trabajadores.

Todo comenzó con la decisión de los líderes cetemistas de no aceptar el 6% directo al salario y el 10% en prestaciones ofrecido por la empresa, en razón de que a las plantas de Hermosillo y Chihuahua sí se les había otorgado el 23% que se demandaba. La empresa responde de inmediato: al día siguiente de iniciado el conflicto, solicita a la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje la inexistencia de la huelga, para ello argumenta que en el mes de abril el contrato colectivo de trabajo había sido revisado y todo indicaba que había equilibrio en los factores de la producción. El sindicato mantuvo su postura y no dió marcha atrás en su demanda.

El conflicto siguió su curso y pasaron los días sin que se avizorara una solución. Las autoridades laborales no otorgaban su veredicto sobre

la legalidad del conflicto e informaban que los representantes sindicales de Ford aún no solicitaban la intervención de la Junta; los trabajadores, por su parte, permanecían a la expectativa sin impulsar acciones de movilización sindical.

Había pasado más de un mes de pasmo, nadie presionaba a nadie. A la empresa parecía no importarle cómo transcurría el tiempo y a los trabajadores parecía que nunca se les agotaría la paciencia. Comenzaba sin embargo a esparcirse el rumor de que la planta sería cerrada y liquidado su personal. El líder cetemista de la Ford lo negó: “todo lo que pasa –dijo– se debe a una contracción muy fuerte del mercado”.

Muy pronto el rumor se hizo realidad y, curioso, el aviso llegó no de la empresa, sino del mismísimo Fidel Velázquez. Después de varios días de silencio, el día 10 de septiembre informa que en ese momento el líder sindical de la Ford negociaba con la empresa la liquidación de los 3,200 obreros de la planta de Cuautitlán y, al respecto, emite su opinión: con los intereses de las indemnizaciones millonarias producto de varios años de trabajo, los trabajadores –declaró– podrían vivir mejor que con su salario. “Dejarán de ser una carga para el sindicato, para la sociedad, y en el momento que quieran regresar a su trabajo, ya que la empresa se recupere, pues entrarán a trabajar como antes”.<sup>47</sup> Los representantes sindicales de la Ford prefirieron permanecer callados.

Dos días después, el 12 de septiembre, la patronal daba por terminadas las relaciones laborales en Cuautitlán. La razón esgrimida fue que, de otorgar el 23% de aumento, se verían fuera del mercado nacional; además, se informaba –¿o se amenazaba?– que si el sindicato persistía en su posición, plantearían ante la Junta de Conciliación un conflicto de orden económico, con lo que el problema se prolongaría de tres a seis meses más. Pocos días después, el 19 de septiembre, ante una base trabajadora descontenta e inerte, se firma el acuerdo que dió por terminadas las relaciones de trabajo de la transnacional con sus 3,200 obreros.

Se había impuesto la lógica empresarial. La planta de Cuautitlán ya no era rentable, había que cerrarla y reabrirla con otro contrato colectivo

---

<sup>47</sup> *La Jornada*, 10 de septiembre de 1987.

y con otra plantilla de trabajadores, y esto fue lo que se hizo con la siempre dispuesta colaboración de una autoridad laboral que, convenientemente, permaneció siempre al margen del conflicto. Se impuso también el tradicional comportamiento de los líderes sindicales de la CTM de negociar con la empresa, a espaldas de los trabajadores, un convenio que, en este caso, dejó sin empleo a más de tres mil trabajadores; elaborado además sin tomar en cuenta a las autoridades del trabajo y sin pasar por el aval, aunque fuese simulado, de una asamblea. El líder sindical de la Ford justificó, mejor que cualquier funcionario de la empresa, el cierre de esta planta automotriz:

...la patronal estuvo en su derecho de dar por terminadas las relaciones laborales, ya que su situación financiera era difícil y el aumento del 23% resultaba excesivo porque se ponía en riesgo la competitividad de la empresa a nivel nacional.

Pero además de lo anterior –hay que mencionarlo–, se impuso, y de manera determinante, la falta de experiencia de una base obrera que permaneció pasiva ante el desvergonzado comportamiento de sus líderes. El cierre definitivo de la planta se consolidó y sus trabajadores sólo alcanzaron a reclamar que el sindicato nunca consultó tal decisión, además de aclarar que “por conservar la fuente de ingresos estábamos dispuestos a aceptar el 6% de aumento salarial y otro 10% en prestaciones que ofrecía la empresa; sin embargo, nuestro sindicato no quiso escucharnos”.<sup>48</sup>

Y, por supuesto, poco o nada se hizo para hacer escuchar su voz. Hasta donde fue posible conocer del conflicto por las notas periodísticas, no se supo de movilizaciones que expresaran sus reales intereses; sólo un apoyo solidario –declaratorio– de los trabajadores de las plantas de Ford en el norte del país y un mitin realizado por los obreros de Hermosillo. A diferencia de la lucha en Volkswagen, los trabajadores de Cuautitlán no contaron ni con la solidaridad internacional de sus compañeros de clase, ni con la intervención decidida de las autoridades

---

<sup>48</sup> *El Financiero*, 21 de septiembre de 1987.

laborales, ni con la experiencia sindical de 15 años de lucha independiente. Resultado: 3,200 obreros despedidos.<sup>49</sup>

La embestida del capital contra el trabajo no se detenía. La *reconversión industrial*, dispareja y contradictoria, avanzaba al menos en unas cuantas empresas de punta. Sólo se generalizaba el nuevo trato laboral al obrero. En nombre de las necesidades productivas, aunque no fueran más que discurso, se transformaba en la práctica el orden laboral vigente. Sin embargo, de poco había servido el esfuerzo al proyecto global del Estado. Se habían completado ya cinco años de gobierno, cinco años de sacrificio obrero, cinco años de impulso a una esperanza: el *cambio estructural*; cinco años de descontento popular por el impulso a la política de realismo económico, y no era posible aún considerar como éxito el proyecto estatal de modernización del país. Peor todavía, a fines de 1987 la economía nacional se encontraba nuevamente sumida en una grave crisis que explotaría políticamente unos cuantos meses después.

A pesar de todo, algo era irremediablemente cierto. A tumbos, si se quiere, pero el tránsito a la modernidad aparecía como una realidad coherente que, en los hechos, mostraba ya la intención de reformar al Estado. Así lo demostraban las reformas constitucionales preparadas para darle cobertura legal al *cambio estructural*; los programas creados y las políticas impulsadas para otorgarle concreción; la preocupación reprivatizadora y la racionalización del gasto público por parte del gobierno; la despiadada contención salarial y el calculado ataque a las conquistas obreras.

No obstante, todo lo anterior no bastaba para hablar, en sentido estricto, de un *cambio estructural*. La *reconversión industrial*, como ya lo apuntamos, era todavía un proyecto de empresas; por tanto, la planta industrial continuaba desarticulada y padecía las carencias estructurales, tecnológicas y organizativas, de siempre. La inversión productiva seguía siendo escasa; el sistema financiero, especulativo; y la deuda externa, un dolor de cabeza sin solución. Esto sin hablar del atraso político expresado en la dominación corporativa y en la permanencia

---

<sup>49</sup> La crónica del conflicto en Ford Cuautitlán puede ser revisada en Teresa Garza y Luis Méndez, "El conflicto de la Ford Cuautitlán", en *El Cotidiano*, no. 20, *op. cit.*, pp. 384-385.

del unipartidismo. Las llamadas de atención eran múltiples y los indicadores, alarmantes.

Primero fue el derrumbe de la Bolsa Mexicana de Valores. La concesión presidencial al capital financiero para que manejara una banca paralela a través, principalmente, de las casas de bolsa terminó en un probado fraude. Si la intención del Ejecutivo Federal fue alentar la inversión privada por medio de las instituciones financieras no bancarias para favorecer la recuperación económica del país, la realidad mostró, en el muy corto plazo, algo totalmente diferente: el único aliento logrado fue el de la engañosa especulación, que culminaría con la artificial caída del valor financiero de miles de acciones inmoralmemente incrementadas. Redituable actividad especulativa manejada por los representantes del capital financiero.

El escándalo fue mayúsculo. Miles de inversionistas, que en el muy corto plazo habían logrado acumular ganancias impensables que perdieron de golpe, demandaron por fraude a varias casas de bolsa. La Procuraduría General de la República hizo suyo el problema, investigó y comunicó a la Secretaría de Hacienda que contaba con los elementos suficientes para proceder legalmente en contra de algunos directivos involucrados en las acciones ilícitas que violaban la ley encargada de regular el funcionamiento del mercado de valores en México. Por razones nunca aclaradas del todo —como siempre— el entonces titular de Hacienda, Lic. Gustavo Petriccioli, detiene el proceso legal bajo el argumento de que eran insuficientes las pruebas presentadas por la Procuraduría para impulsar una acción de tal envergadura.

La justicia, en el sexenio siguiente, iba a pensar de manera distinta y mandaría encarcelar a connotados representantes de la exclusiva familia financiera mexicana. Pero por lo pronto, la irritación social era grande y amenazaba convertirse en presión política. La incertidumbre y la desconfianza sentaron de nuevo sus reales en la sociedad; los rumores se esparcían con particular efervescencia y el gobierno perdía rápidamente —como seis años atrás— credibilidad.

Y lo peor no había terminado, la situación económica se enrarecía más. Todavía persistía el alboroto financiero cuando, sobresaltados, nos enteramos por los grandes encabezados de la prensa nacional del día 19 de noviembre que la moneda se había devaluado y que el peso mexicano

reducía su valor en un 42% respecto al dólar. El impacto de la medida sobre el salario y las condiciones de vida de la población fue inmediato; no obstante, los titulares de Hacienda y Programación respondieron con el consabido “no pasa nada”, al tratar de encubrir una realidad a todas vistas evidente: se estaba desquiciando la economía nacional.

“No hay problema —expresaron ante los diputados—, la devaluación sólo afectó al mercado libre, espacio donde se realizan las operaciones prioritarias del país, por lo tanto no tendrá efectos inflacionarios”. La terca realidad, como siempre, iba a encargarse de contradecirlos. En un mes los precios se dispararon sin control y las autoridades responsables mostraron su incapacidad para frenar una carrera especulativa que amenazó arrasar con todo lo que se pusiera a su paso. Y entonces sí, ante la gravedad de los hechos, con un rigor en que ya nadie creyó, se cerraron cuatro casas de bolsa y se investigaron a varios corredores acusados de acciones ilícitas.

Lo cierto es que, según el Congreso del Trabajo,<sup>50</sup> producto de la reetiquetación de artículos básicos, consecuencia a su vez de la devaluación del peso, la canasta básica de alimentos —sólo de alimentos— llegó en noviembre de este año a 5 mil 958 pesos, 14% más que el salario mínimo que percibían, según esta organización, 17 millones de mexicanos. En su Boletín sindical mensual —elaborado con cifras oficiales e investigación de campo— se señalaba que, de 1982 a noviembre de 1987, los salarios mínimos se elevaron en 1,980%, en tanto que la canasta básica lo hizo en 2,871%. El deterioro del poder adquisitivo del salario alcanzó, según la misma fuente, un 48%. O lo que es lo mismo, si en 1982 con una hora 25 minutos de salario mínimo se compraba un litro de aceite, a fines de 1987 se requerían 2 horas 26 minutos; si en 60 minutos se adquiría una lata de atún, ahora se requerían 108 minutos; y si bastaban 2 horas 8 minutos en 1982 para obtener un kilo de carne, ahora se necesitaban 7 horas 26 minutos, casi una jornada de trabajo, para acceder a él.

La situación era en verdad desesperante para los asalariados del país. La desbocada carrera de precios sin control trastornó su ya de por sí

---

<sup>50</sup> Ver *La Jornada*, 13 de diciembre de 1987.

resquebrajada economía. La voracidad de los empresarios –grandes, medianos y pequeños– no conocía límites y el gobierno parecía de momento que perdía el control de la situación. La economía enloquecía –qué mejor indicador al respecto que el índice de inflación: 150% al 31 de diciembre–, ponía en entredicho el proyecto estatal de recuperación y amenazaba de firme con inaugurar un periodo de recesión económica.

La respuesta de los trabajadores fue, una vez más, declarativa. El sindicalismo independiente, a través de la Mesa de Concertación Sindical, se limitó a denunciar los hechos y a informar de sus efectos negativos sobre los trabajadores. Era comprensible, después de los golpes recibidos a lo largo del año. Los sindicatos adscritos a esta opción opositora parecían considerar que cualquier tipo de movilización en ese momento era simplemente una locura, y la verdad, no les faltaba razón.

El sindicalismo oficial, por su parte, consecuente con sus patrones de comportamiento, vuelve a amenazar. Beligerante, Fidel Velázquez declara: “Tal vez debemos cambiar de táctica, emplear más la acción que el diálogo porque no se ha resuelto nada favorable para los trabajadores”. El 23 de noviembre, las 33 organizaciones integrantes del Congreso del Trabajo acuerdan emplazar a una huelga general para el mismo día y a la misma hora en todo el país, por un incremento salarial de emergencia del 46% y 136% en la zona fronteriza, al margen del aumento previsto para el 1o. de enero de 1988. Si no hay respuesta inmediata –avisaron–, fijaremos fecha para el estallamiento: 15 de diciembre estipularon primero, 18 de diciembre decidieron después.

“Cuando la CTM habla de huelga se hace la huelga”, aclaró, enfático, Fidel Velázquez, al negarse con esto al llamado del Secretario del Trabajo a formular un pacto de concertación, por considerar que “más bien parece un pacto de gobierno y patrones, por la actitud de algunos funcionarios”. Preparándose para la batalla, el líder nacional cetemista exhorta a los secretarios generales de 31 sindicatos nacionales de industria y las 26 federaciones estatales de la CTM a estar preparados para la posible lucha; o lo que es lo mismo, según las palabras de su secretario de Organización, Rodríguez Alcaine: “Es necesario que le pongan huevos a esto”.

El gobierno propone un control de precios de artículos básicos y la apertura comercial a los productos de importación, e ignora olímpica-

mente la demanda obrera de incremento salarial. La CTM insiste en que las medidas ofrecidas son justas pero “el aumento salarial es aparte, iremos a la huelga de no haber arreglo”. El Congreso del Trabajo agranda la demanda obrera: incrementos salariales cada mes, ajuste extensivo a salarios contractuales, control efectivo de precios, reinversión de utilidades, freno a la reetiquetación, creación de empleos y garantía de que la *reconversión industrial* no traerá consigo desempleo ni disminución de derechos laborales adquiridos. Si no se toman en cuenta estas demandas, aseveró Porfirio Camarena, asesor económico de la CTM, no estamos dispuestos a firmar ningún pacto.

Los empresarios no se dignan hablar; seguramente negociaban, como bien saben hacerlo, a la sombra. Les disgustó, ni duda cabe, el anuncio presidencial de control de precios y apertura comercial, e ignoraron, según ellos por desmesurada e improcedente, la demanda obrera. Poco iba a durarles en realidad el enojo: ante la imposibilidad de acuerdo, el 15 de diciembre, tres días antes del supuesto estallamiento de huelga, de manera sorpresiva el Presidente de la República ofrece una salida –dolorosa, dijo– al conflicto: el Pacto de Solidaridad Económica (PSE).

El gobierno se compromete a reducir su gasto programable de 1988 de 22 a 20.5% con relación al PIB; aumentar su superávit primario de 5.4% a 8.3%, también en relación al PIB; suprimir subsidios; reducir más el sector paraestatal y racionalizar sus estructuras administrativas.

El Congreso del Trabajo declina su reclamo de aumento salarial de emergencia, acepta sólo la exhortación al sector privado de aumentar el 15% de emergencia a los salarios mínimos y contractuales y el 20%, en enero, sólo a los mínimos; además de la promesa –nunca cumplida– de que desde el mes de marzo se ajustarían mensualmente los salarios de acuerdo a la canasta básica que recién se anunciaba.

Los campesinos, por su parte, aceptan mantener sus productos a los precios de garantía reales estipulados en 1987. Los empresarios se obligan –moralmente– a aumentar la oferta de productos básicos, a elevar la eficiencia de la planta productiva y a moderar la variación de todos los precios al tomar en cuenta los márgenes de comercialización.

El acuerdo firmado por los actores sociales involucrados en el conflicto entraría en vigor hasta el mes de marzo de 1988. En los dos primeros meses previos a la puesta en marcha del PSE, el gobierno se



permitió incrementar los precios y las tarifas de los servicios y productos que el sector público prestaba y vendía, para recuperar en algo el rezago –se explicó– de tanto tiempo de política económica proteccionista. El precio de la gasolina se eleva en 85%; las tarifas eléctricas, en 84%; el azúcar, en 81%; los fertilizantes, en 79%; el servicio telefónico, en 85%; las tarifas de ferrocarriles, en 17.2%; de aviación, en 20%; y de transporte urbano, en 100%.

Bajo esta lógica –la lógica del capital–, las medidas contenidas en el Pacto reforzaron y profundizaron el impacto de la política de realismo económico del régimen sobre los niveles de vida de la población. El salario vuelve a caer casi verticalmente y el empleo ni siquiera se estableció como problema que había que resolver en el citado Pacto. De esta manera el Ejecutivo Federal resolvió el conflicto establecido entre el capital y el trabajo producto de una devaluación del peso que, como certeramente declararon algunos líderes obreros, tiró en pocos minutos al bote de la basura cinco años de austeridad y sacrificio de los trabajadores.<sup>51</sup>

Se dijo en su momento que el famoso Pacto de Solidaridad Económica –seguramente discutido y acordado sólo por el gobierno de la República y las cúpulas empresariales, y posteriormente firmado, casi sin ver, por los representantes obreros y campesinos– pasaría a la historia como la más sorprendente abdicación de un gobierno a la prepotencia empresarial. Hoy, después de más de cinco años de Pacto en sus diversas modalidades, tendríamos que matizar el juicio: en realidad, el gobierno no abdicó, hizo suyo el discurso capitalista, rompió para siempre con cualquier tipo de solución populista y aceptó que debería de ser otra la intervención del Estado en la economía, sin renunciar por supuesto a su papel rector de estos procesos.

Con el PSE resurgía la posibilidad de continuar con el proyecto de *cambio estructural* impulsado por el gobierno desde 1983, pero ahora con la introducción de un nuevo elemento, con el cumplimiento del más caro anhelo presidencial a lo largo del sexenio: reconstruir la alianza con el sector más poderoso de la burguesía nacional, revivir el viejo

---

<sup>51</sup> Referente al impacto económico y político del PSE, ver “Ni pacto ni solidaridad”, en *El Cotidiano*, no. 21, *op. cit.*, pp. 48-54.

proyecto de revolución pasiva pensado a fines de los años setenta; esto es, como lo mencionamos ya en el primer capítulo, impulsar la

...desestructuración reformista, paulatina y sin bruscas rupturas políticas o institucionales del viejo Estado populista corporativo; el acuerdo definido y expreso, sin vuelta atrás, de tránsito a la modernidad, a un nuevo patrón de acumulación, a una nueva forma de Estado.<sup>52</sup>

Se inauguraba entonces un pacto social establecido con nuevos actores: el empresario de punta de la burguesía nacional y –lo sabríamos poco después con la llegada de Carlos Salinas al poder– los sectores marginados de la sociedad. Se prescindía, en los hechos, de las fuerzas sociales corporativizadas del país, aquéllas que durante casi cincuenta años dieron contenido al ahora desplazado pacto surgido de la Revolución Mexicana. A partir de este momento, obreros y campesinos organizados en los tradicionales frentes corporativos dejarán de contar, de manera más explícita, con la protección estatal y enfrentarán, sin las seguridades políticas de antaño, el embate modernizador del capital. Vale mencionar sin embargo que, contradictoriamente, continuarán, en su lucha por sobrevivir, y avalarán las acciones de un régimen que, como tendencia, buscará, si no su desaparición, sí su transformación. Los años siguientes registran el tránsito de un corporativismo tradicional a otro que se pretende funcional a las nuevas urgencias del capital.

Por lo pronto, a diciembre de 1987, resultaba evidente que el proyecto económico del gobierno de Miguel de la Madrid seguía en pie y reforzado con la nueva alianza empresarial plasmada en el PSE. Pero no sólo eso, se alentaba también el avance del otro proyecto, el político, el que tenía que ver con la construcción de un nuevo Estado. Las acciones impulsadas por el aparato estatal en lo que iba del sexenio siempre parecieron querer romper las estrecheces propias de un plan de gobierno limitado a seis años. Se habían legislado ordenamientos jurídicos que rompían con la lógica constitucional del Estado Benefactor creado por

---

<sup>52</sup> Moguel, Julio. *Op. cit.*

la Revolución Mexicana; se pusieron en marcha planes, programas y leyes reglamentarias que, al margen de su éxito o fracaso coyuntural, buscaban el reconocimiento de otro proyecto nacional diferente y acorde con las necesidades globalizadoras de la economía internacional.

La firma del Pacto significó un importante avance en el proyecto político del Ejecutivo Federal. El proyecto nacional que se venía construyendo iba a apoyarse, desde ese momento, en un acuerdo social distinto al viejo pacto corporativo y congruente con los objetivos de reestructuración capitalista señalados en el cambio estructural. Faltaba muy poco, menos de dos años, para que se comenzara a hablar de Estado *Reformado* y unos cuantos más para ser bautizado como “Liberal Social”.

¿Y los trabajadores? Indignados, escépticos y sin saber qué hacer firman un Pacto, de “solidaridad”, que a todas luces atentaba contra sus intereses más inmediatos. ¿Obligados?, sí, seguramente, “disciplina partidaria” le llaman; pero más que eso existía el temor, el inmenso miedo a abanderar una lucha sindical apoyada en la acción directa de los trabajadores.

El reclamo, sin embargo, no se hizo esperar; aunque, inútil como siempre, no pasó de la dolidia declaración de algunos líderes sindicales que no ocultaron su enorme desencanto y frustración: “Creímos que estaba todavía vigente la alianza entre el Estado y la clase trabajadora” –declaró el senador cetemista Arturo Romo, hoy gobernador del estado de Zacatecas– y nos falló. El gobierno actuó como árbitro entre clases desiguales y no como un Estado comprometido plenamente con los intereses de las mayorías que lo sostienen y con las cuales está obligado. Es más –agregó– ciertos funcionarios actuaron no sólo con arrogancia, sino como auténticos abogados de los grandes empresarios.<sup>53</sup>

Al día siguiente, un Fidel Velázquez lacónico y apesadumbrado avala las declaraciones del legislador zacatecano y, más enfático, expresa, según la prensa, “que el Pacto debilitó al país entero, puso en peligro la

---

<sup>53</sup> Ver *La Jornada*, 17 de diciembre de 1987.

paz social y colocó a la nación ante riesgos de cierre y quiebra de empresas y mayor desempleo".<sup>54</sup>

Poco le importaban al poder las quejas de los representantes obreros; su única preocupación se disipó después de la firma del PSE cuando, como por encanto, se esfumaron los 200 mil emplazamientos a huelga con los que –se decía– el movimiento obrero organizado había respondido a la acción gubernamental de devaluar el peso y a la voluntad de imponer un Pacto que ponía en entredicho la histórica alianza del movimiento obrero con el Estado.

Pudiéramos decir, sin que nadie se ofenda (expresó con certeza hace ya muchos años el periodista Francisco Martínez de la Vega) que nuestro movimiento obrero (...) no lucha, colabora; no pelea, dialoga (...) pero hemos de lamentar verlo excesivamente juicioso, prudente, casi diríamos envejecido (...) Sería conveniente que alguien recuerde que el sindicato que no emplea la iniciativa, que no plantea problemas, que no asusta a los señores patrones, puede ser una sociedad de auxilios mutuos o lo que se quiera, pero no un instrumento de la clase obrera en la lucha de clases (...) ¿Están nuestros sindicatos poderosos de hoy en paz con su conciencia?<sup>55</sup>

El juicio del periodista daba en el centro. En cinco espinosos años salpicados de ilusiones por revivir el histórico pacto con el Estado que permitió sus privilegios corporativos, la cúpula del movimiento obrero oficial, colaboradora y dispuesta al diálogo, siempre prudente y juiciosa, fue dejando en el camino sindicatos, contratos colectivos, demandas no escuchadas, acuerdos violentados, solidaridades ficticias y opciones desfasadas; promesas, en fin, de retorno a un pasado que, parecía, nunca habría de volver.<sup>56</sup>

---

<sup>54</sup> *La Jornada*, 18 de diciembre de 1987.

<sup>55</sup> Martínez de la Vega, Francisco. *En la esquina*. México, Ed. Samo, 1972. p. 96.

<sup>56</sup> Respecto al comportamiento obrero durante 1987, en particular ante el PSE, ver Luis Méndez, "En busca de un pasado que no volverá: lucha obrera en el 87", en *El Cotidiano*, no. 22, marzo-abril de 1988, pp. 80-85.



## CAPÍTULO 4



## DEL 16 DE DICIEMBRE DE 1987 AL 1o. DE DICIEMBRE DE 1988: CRISIS POLÍTICA Y RESPUESTA OBRERA

No había duda, el gobierno de Miguel de la Madrid había logrado sortear con éxito la más grave crisis económica de su mandato, pero no hablamos de que se hubieran solucionado los graves problemas que agudizó la devaluación del peso, para nada, éstos seguían ahí. Nos referimos más bien a la alianza del gran capital nacional con el Estado, sellada con la firma del Pacto de Solidaridad, que permitía darle continuidad al proyecto de recuperación económica en que descansaba la posibilidad del *cambio estructural*. Ahora –se esperaba– fluiría con más facilidad la inversión productiva, le restaría fuerza a la especulación financiera y aceleraría los procesos de *reconversión industrial*; ahora –se pensaba– podrían encontrarse nuevas soluciones al grave problema de la deuda externa que el país tenía con la banca mundial.

Pero, como todo en la vida, había que pagar un precio por el atrevimiento, y el costo era político. Por controlada que estuviera la sociedad, era imposible ocultar el enorme descontento que existía en la mayoría de la población. Habían pasado ya cinco años de sacrificios forzados y, lejos de disminuir, la carga impuesta aumentaba en intensidad. Los ajustes de precios acordados –y los no acordados, que fueron muchos también– junto a la implacable contención salarial, creaban un ambiente nada propicio para un año de elección presidencial.



Ante una organización social manipulada en lo fundamental por el control corporativo, ante un movimiento obrero que se encontraba lejos aún de reponerse de las últimas derrotas sufridas y ante una débil oposición política partidaria que no alcanzaba a incomodar al poder en turno, no era difícil suponer que la primera manifestación peligrosa de descontento contra la política gubernamental se diera al interior del partido de Estado. En efecto, desde inicios de 1987, el PRI comenzó a convulsionarse políticamente al tener que enfrentar violentos procesos que expresaban viejas y nuevas contradicciones que pedían soluciones prontas. La realidad económica y política del país exigía a la clase política mexicana una definición: o la continuación del proyecto económico neoliberal y el apoyo franco a la reforma del Estado, o el regreso al proyecto nacionalista de la Revolución para enfrentar la crisis y recomponer alianzas sociales rotas.

Las primeras expresiones públicas de este conflicto político comenzaron a darse desde fines de 1986. El día 10. de octubre, la opinión pública recibía por primera vez un documento firmado por un grupo de connotados priístas organizados en una corriente al interior del PRI, a la que llamaron “Movimiento de Renovación Democrática”, en el que criticaban severamente la política gubernamental.

Nos mueve el reclamo —explicaban— de una sociedad que acusa signos de desesperanza, consternada por la creciente sangría que representa la carga de la deuda externa y sus efectos sobre los niveles de vida; acosada por la inflación, el desempleo, el libertinaje de los precios, el deterioro constante del salario, la injusta remuneración al esfuerzo de los trabajadores del campo y la ciudad.<sup>1</sup>

Al año siguiente, en el marco de la XIII Asamblea del PRI, y en explícita referencia a la nueva corriente opositora, el presidente del Revolucionario Institucional, Jorge de la Vega Domínguez, sentenció:

---

<sup>1</sup> Movimiento de Renovación Democrática. Documento de trabajo no. 1.

Que todos los priístas sepan que reforzaremos la estructura sectorial de nuestro partido. Que fuera de ella no tienen ni tendrán cabida otro tipo de agrupaciones y de membretes políticos... No toleramos que se invoque a la democracia que practicamos para trastocar nuestra actividad partidista. Desde esta gran Asamblea decimos a todos los que de aquí en adelante no quieran aceptar la voluntad de la inmensa mayoría de los priístas, que renuncien a nuestro partido y que busquen su afiliación en otras organizaciones políticas.<sup>2</sup>

Cuauhtémoc Cárdenas, representante del recién nacido Movimiento de Renovación Democrática del PRI, responde en una carta abierta dirigida a los miembros de su partido que

...el PRI avanza hacia una etapa de autoritarismo antidemocrático, de intolerancias y por lo tanto de retrocesos, pues cerrar las decisiones partidarias más trascendentes, justificándose en el aprendizaje de reglas no descritas es vulnerar conscientemente los derechos democráticos fundamentales de los miembros del partido. Es al mismo tiempo (...) socavar la fuerza de la organización traicionando sus principios y entregándose a la reacción; –y agrega– los excesos antidemocráticos y la intransigencia, normas de conducta de la más alta dirigencia partidaria, impiden toda colaboración digna y respetuosa con ella.<sup>3</sup>

El rompimiento político era inevitable, no había marcha atrás. A los pocos días, los integrantes del Movimiento fueron expulsados del PRI. El *cambio estructural*, el realismo económico y la *reconversión industrial* comenzaban a mostrar sus costos políticos. “El asunto de Cuauhtémoc Cárdenas es cuestión acabada –declaró Jorge de la Vega–; lo

---

<sup>2</sup> Tomado de Miguel Ángel Romero, “Movimiento de Renovación Democrática del PRI”, en *El Cotidiano*, no. 17, mayo-junio de 1987, p. 157.

<sup>3</sup> *Ibidem*.

dicho, dicho está, y lo escrito, escrito está”.<sup>4</sup> La prepotencia de un partido de gobierno acostumbrado por tanto tiempo al poder no pudo resistir la intromisión de la democracia, no pudo soportar el cuestionamiento a arcaicos patrones de comportamiento partidario establecidos por el modelo de dominación política vigente en México a partir de la consolidación del Estado de la Revolución.

Meses después, el proceso de descomposición política al interior del PRI registró otro episodio importante con el inicio del ritual sexenal de elección del candidato priísta a la Presidencia de la República. Tradicionalmente, era el presidente en turno quien designaba a su sucesor a través de un particular procedimiento que cada uno de ellos recreaba de acuerdo con las circunstancias políticas del momento y con las peculiaridades de su temperamento. En lo general, se consultaba, se prometía, se insinuaba, se comprometía, se disciplinaba y, en un momento preciso, generalmente por sorpresa, alguna organización del partido, o todas, destapaban al elegido por el señor Presidente. La disciplina partidaria se imponía siempre a las inconformidades, a los descontentos, a los rencores. Se aceptaba la voluntad presidencial sin discusión y se guardaban los desquites políticos para mejores tiempos.

Con Miguel de la Madrid, quiso modificarse el ritual. El Ejecutivo presentó a seis “notables” priístas como precandidatos del partido a la Presidencia de la República. Los altos dirigentes del PRI, en un juego que pretendió ser democrático, los exhibieron públicamente ante sus bases para que expusieran lo que sería su proyecto de gobierno en caso de ser elegidos. Se pensaba, igual que Jesús Reyes Heróles en 1976, que el candidato priísta iba a ser elegido por el partido y no por el Presidente.<sup>5</sup>

Poco duró el experimento democrático. Se impuso como siempre la voluntad presidencial, con la novedad de que ahora el descontento rebasaba el marco de prudencia partidaria que lo contenía. El 4 de octubre de 1987, a las 8:30 de la mañana, uno de los precandidatos

---

<sup>4</sup> *Ibidem*.

<sup>5</sup> Este intento de elección democrática del candidato priísta puede revisarse en “Los seis tapados”. “Análisis de coyuntura” de *El Cotidiano*, no. 18, julio-agosto de 1987, pp. 242-245.

priístas que tenía fuertes posibilidades de alcanzar la designación, Alfredo del Mazo, declaraba en la radio que:

...es un acierto que nuestro partido se haya fijado en las múltiples cualidades de un servidor público limpio y brillante, talentoso, como es el Dr. Sergio García Ramírez. Estoy convencido de que es una magnífica decisión de nuestro partido, que habrá de tener mucho éxito y que habrá de representar dignamente al partido en el proceso electoral.<sup>6</sup>

Se pensó, por supuesto, siendo fieles a la tradición, que el anuncio venía de muy alto, desde “Los Pinos”. De inmediato, como ordena el ritual, los políticos de alcurnia empezaron a hacer acto de presencia en la casa del designado para hacerle explícita su adhesión. Una hora después, el recién iniciado festejo se convertía en confusión y nervios; mientras seguían externándose felicitaciones a la nominación, el diputado Netzahualcóyotl de la Vega, líder del Sindicato Nacional de la Radio y la Televisión, perteneciente a la CTM, informa que el sector obrero del PRI hacía suya la candidatura de Carlos Salinas de Gortari. Veinte minutos más tarde, desde la sede del PRI, su presidente Jorge de la Vega Domínguez anuncia: “Los tres sectores de nuestro partido y su dirigencia territorial se han pronunciado, unánime y categóricamente, a favor de la precandidatura para Presidente de la República del compañero Carlos Salinas de Gortari”.

Ese domingo por la mañana se mostraron nuevamente a la luz pública las exacerbadas contradicciones que existían al interior del Partido Revolucionario Institucional. Era evidente que no se habían respetado los acuerdos concertados a su interior por las fuerzas que lo integran, orientados a proponer un solo precandidato designado por el Consejo Nacional del partido. De nuevo se recurrió al “madruguete”, de nuevo

---

<sup>6</sup> “Cronología de la confusión radiofónica”, *Uno más uno*, 5 de octubre de 1987.

se impuso —parece—, como en los mejores tiempos del caudillo, la voluntad omnímoda del Ejecutivo.

¿Qué sucedió realmente? Es difícil saberlo con exactitud. Sin embargo, el desconocimiento puntual de los hechos no impide advertir el impacto de lo acontecido sobre los equilibrios políticos en que se apoyaba el poder. Era obvio, detrás de los personajes aparecía el enfrentamiento entre dos diferentes concepciones de desarrollo nacional frente a las exigencias de un mundo empeñado en globalizar las economías. Por un lado, el proyecto de Miguel de la Madrid, apoyado, como lo hemos venido señalando, en programas de corte neoliberal preocupados por racionalizar el funcionamiento de la economía en beneficio de la producción, de la productividad y de la competencia en los mercados internacionales con una racionalidad que se tradujo, como bien sabemos, en desempleo, contención salarial, cierre de empresas, recortes contractuales, liberación de precios y, en general, una serie de acciones que ayudaron a desmejorar en mucho la calidad de vida de los mexicanos, de donde se explica el unánime rechazo de la población al proyecto gubernamental; por el otro lado, el incipiente y contradictorio proyecto de una corriente política al interior del PRI, encabezada en ese momento por Alfredo del Mazo, que, al aceptar la necesidad de un *cambio estructural* en el país y de una *reconversión industrial* para impulsarlo, se proponía como tareas prioritarias elevar los niveles de vida de la clase obrera mediante la defensa del salario real, del empleo y del impulso a una política social; esto supondría el restablecimiento de la vieja alianza del movimiento obrero con el Estado, un tipo de relación distinta con el capital y una redefinición del papel jugado por el Estado como rector de la economía nacional.

Sabemos qué proyecto ganó, de qué medios se valió para imponerse y el alto costo de su victoria. Se anunciaba una crisis política que, como se vería al año siguiente, amenazó con quebrar el sistema político mexicano.

Al comenzar 1988, con todo y el flamante Pacto recién estrenado, los espacios políticos de la sociedad mexicana estaban efervescentes. El Movimiento de Renovación Democrática, lejos de desaparecer, se había transformado en oposición partidaria. Decidido a pelearle al PRI su

supremacía política, abanderó un proceso de alianza electoral con la oposición partidaria tradicionalmente manejada por el PRI, que culminará en la creación de un Frente Democrático Nacional (FDN) capaz de absorber en su programa a la oposición comunista y a las organizaciones de la izquierda radical.

El mito popular de una revolución concebida como la realización de las masas, que por décadas dió consenso y legitimidad a los diferentes gobiernos de la Revolución, dejaba de pertenecer al PRI y a su gobierno. Un nuevo cardenismo, vestido ahora de Frente Democrático, recogía los principios nacionalistas-revolucionarios abandonados por la administración de Miguel de la Madrid; una figura y un nombre simbolizaban un pasado que se resistía a morir. El gran arraigo ciudadano a la figura de Cuauhtémoc Cárdenas, candidato del FDN a la Presidencia de la República, expresaba la necesidad de amplios sectores de la población de conservar un mito: el de la revolución popular, el de la promesa de justicia social.

La oposición de derecha, por su parte –nos referimos en particular al Partido Acción Nacional–, radicalizaba también sus posiciones. La fuerza partidaria de este instituto político, que hasta 1985 fue en ascenso, comenzaba a decaer por la presencia del FDN y, particularmente, porque el gobierno delamadridista le arrancó varias de sus principales banderas, ganándose así la voluntad del sector empresarial, al menos del de punta. El PAN perdía un apoyo que pudo convertirse en importante instrumento de presión política, sin embargo, esto no impidió que participara activamente, a través de su estrategia de *resistencia civil* en el proceso político que agudizó la crisis al interior del PRI y del aparato estatal.

Manuel Clouthier, candidato a la Presidencia de la República por el PAN, y los líderes de Acción Nacional, apoyados en un discurso apocalíptico, maniqueo y provocador, pero eficaz, y en una política electoral agresiva y desestabilizadora, que tenía como puntales las movilizaciones y la toma de la calle por los sectores de apoyo panista, realizaron a través de casi ocho meses de campaña una agitación política sin precedentes que alcanzó

un considerable grado de penetración en algunos sectores de la sociedad.<sup>7</sup>

En este ambiente de agitación, los problemas laborales pudieron haberse constituido en elemento detonador de contradicciones acumuladas al interior de la estructura de poder. Los equilibrios inestables en que descansaba el sistema político mexicano, amenazados en ese momento por los movimientos emergentes de las organizaciones políticas, podían haberse alterado desde el sindicalismo mexicano a través de una respuesta convergente, movilizadora y opositora de las organizaciones de trabajadores al Pacto de Solidaridad. No fue así, las contestaciones del sindicalismo independiente nunca pudieron conjuntarse en una acción común ni superar el arraigado carácter gremial de sus luchas. Y las del sindicalismo oficial, mucho más políticas, jugaron a favorecer al poder establecido, a defender el interés corporativo desde la protección del Estado, es decir, inmovilizaron el potencial humano que pudo cambiarle el curso al proceso político electoral.

Es cierto, hubo algunos intentos, pero quedaron en promesas prendidas a una consigna que nadie respetó: “¡Ni una lucha aislada más!”. El jueves 18 de febrero miles de personas marcharon por las añejas calles del centro de la ciudad de México con rumbo al Zócalo. Por 55 minutos, la Plaza de la Constitución recibió hasta hartarse a más de 300 mil manifestantes. Era un acto de protesta convocado por el recién creado Frente Nacional de Resistencia en contra del Pacto de Solidaridad Económica. Estudiantes de la Universidad Nacional, trabajadores administrativos, de intendencia y personal académico de varias universidades e instituciones de cultura y educación superior, “chavos banda”, amas de casa y colonos en general, organizaciones religiosas, grupos ecologistas, dirigentes y militantes de grupos y partidos políticos de izquierda, y dos candidatos de oposición a la primera magistratura de la Nación, integraban la vasta partida de intérpretes del sentir de millones de mexicanos.

---

<sup>7</sup> Carrillo, Mario Alejandro. “El regreso de la oposición leal”, en *El Cotidiano*, no. 27, enero-febrero de 1989, p. 16.

Haciendo gala de creatividad, reprobaron de mil maneras la acción gubernamental ejercida y el incontrolable abuso empresarial impuesto en casi tres meses de Pacto. “Marcha alegre, combativa, brava, de mentada de madre para arriba”, relataba el reportero del periódico La Jornada. Miles de voces, coros gigantescos entonaban consignas varias. Al paso de la larga fila de manifestantes, la satisfecha presencia de cientos de espectadores fortalecía el carácter de la marcha con el aplauso, el grito de apoyo o la consigna. Bandas de música, cohetes, globos y quemas de muñecos daban el toque festivo al acto de masas que se realiza frente a Palacio Nacional. Fogosos oradores desfilan por la improvisada tribuna, dejando en el ambiente una promesa de unidad en la lucha, desmentida sin embargo por el fantasma del gran ausente: la clase obrera.

¿En dónde estaba la Mesa de Concertación Sindical? ¿Por qué no acudió al llamado del Frente de Resistencia contra el Pacto el Sindicato Mexicano de Electricistas? ¿Por qué no se hicieron presentes los contingentes de la CNTE?, ¿y los miles de burócratas despedidos?, ¿y...? Sólo el sindicalismo universitario recogió la voz de los asalariados, pero como interlocutor, su debilidad era manifiesta.<sup>8</sup>

Este fue, a lo largo del año, el único acto que pudo haber aglutinado masivamente a los sindicatos que se venían oponiendo al proyecto del gobierno; pero éstos no acudieron al llamado, sus preocupaciones se limitaban al espacio de trabajo y, más allá de los intereses laborales inmediatos, no importaba nada. Las derrotas de 1987 pesaban demasiado, tanto que para 1988 la Mesa de Concertación Sindical simplemente había dejado de existir, y su principal abanderado, el Mexicano de Electricistas, comenzaba a transitar por distintos caminos. Varias luchas escenificaron los trabajadores mexicanos en los primeros meses de Pacto; varias luchas, sí, pero nunca tan aislados. Los objetivos sindicales eran muy claros: conservar el empleo y defender el salario.

---

<sup>8</sup> Texto tomado de Luis Méndez, “¡Ni una lucha aislada más! Acción obrera y Pacto de Solidaridad”, en *El Cotidiano*, no. 23, mayo-junio de 1988, p. 84.



Un buen ejemplo de esto fue la lucha del sindicalismo universitario. A lo largo del mes de febrero, más de 20 sindicatos universitarios, olvidados de las bondades del PSE, que dispuso conceder un 15% de aumento salarial a los trabajadores, y marginados además del beneficio del 20% otorgado a los salarios mínimos, deciden estallar la huelga para exigir que sus revisiones contractuales fueran más allá de los porcentajes oficiales impuestos.

Las dos grandes centrales que agrupan a la mayoría de las organizaciones sindicales universitaria –Sindicato Unico Nacional de Trabajadores Universitarios (SUNTU) y la Confederación Nacional de Trabajadores Universitarios (CONTU)–, extrañamente unidas por la urgente necesidad de resarcir el poder adquisitivo de sus agremiados, demandaron un incremento del 46%, tomando como base el resultado alcanzado en la negociación realizada por el STUNAM a mediados del mes de enero.

Más radicales, los representantes del SUNTU hablaban incluso de un paro nacional indefinido de sindicatos universitarios y, como primer paso en esta dirección, el sindicato de trabajadores de la UNAM y 14 organizaciones de universidades de provincia realizan el día 28 de enero un paro de labores por 12 horas. Paralelamente, la dirección del STUNAM establece ante las autoridades laborales correspondientes un emplazamiento a huelga por solidaridad, acción de inmediato rechazada por la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, con el argumento de que mientras las huelgas no se declararan existentes el emplazamiento no tenía razón de ser. El día 9 de febrero el STUNAM marcha a la Junta y realiza un mitin en protesta por el rechazo a su petición, acto acompañado en la provincia por paros parciales y totales en varios centros de educación superior.

El jueves 18 de febrero –como antes señalamos–, miles de trabajadores, profesores y estudiantes universitarios se vuelcan al Zócalo en la marcha convocada por el Frente Nacional de Resistencia contra el Pacto. El día 21 la dirección del STUNAM insiste todavía en la necesidad de impulsar una huelga por tiempo indefinido en solidaridad con los más de 20 sindicatos universitarios en huelga; el día 23 marchan con la comunidad universitaria y realizan un paro de 24 horas. Al día siguiente, de manera por demás sorpresiva, el STUNAM decide no estallar la

huelga. Como por encanto, se disuelve la actitud unitaria de los sindicatos en huelga y se negocia, cada quién como puede, el incremento salarial.<sup>9</sup>

Los aumentos fueron buenos, malos y peores, según la situación política regional de cada una de las organizaciones; hubo incluso quien no recibió nada, como los trabajadores de la Universidad de San Luis Potosí, o los que rebasaron la demanda original (los universitarios de Baja California Sur). El problema sin embargo era otro: los sindicatos hicieron depender su suerte del comportamiento del STUNAM y éste, sin explicación, abandonó la lucha. Una vez más se mostraba que el SUNTU era en realidad una figura de desdibujada presencia. El peso político, la posibilidad de influencia, estaba en el sindicato de la UNAM y su retiro de la lucha significaba —como sucedió— el fin de una esperanza de acción unitaria.

¿Qué había pasado? Varias cosas, importantes todas ellas, sin duda. Lo primero, determinante, fue la enorme dificultad de los dirigentes sindicales del STUNAM para realizar con éxito el paro de 24 horas del día 23 de febrero; los niveles de politización de los trabajadores de la UNAM no llegaban al grado de arriesgar sus “conquistas” en la lucha unitaria. Era claro que en este sindicato, de igual manera que en el resto de las organizaciones de trabajadores universitarios, el interés gremial se había devorado ya las intenciones de un sindicalismo que al nacer se propuso intervenir en los procesos de educación, luchar por la democracia laboral e impulsar las acciones solidarias con la lucha obrera independiente.

Lo segundo, más concreto, y que seguro tuvo que ver también en la decisión de abandonar la idea de una huelga solidaria, partía del empeño que gran parte de la comunidad universitaria ponía en la organización de un Congreso Universitario que comenzara a modificar los arcaicos procedimientos con que funcionaba la UNAM; una huelga, se entendía, podría haber impedido o retardado este objetivo.

---

<sup>9</sup> Los datos cronológicos del conflicto universitario fueron tomados de Luis Méndez, *ibidem*, p. 85.

Y lo tercero, relacionado en parte con lo anterior, tenía que ver con el intransigente comportamiento de la autoridad universitaria, que parecía querer orillar a trabajadores, profesores y estudiantes al estallamiento de la huelga. El objetivo: desmovilizar las fuerzas universitarias que impulsaban la organización del Congreso, pero más importante quizá, al menos para el gobierno, restar apoyos políticos importantes –sobre todo ruidosos– al candidato del FDN a la Presidencia de la República, Cuauhtémoc Cárdenas, en esos momentos en plena campaña electoral.

Por supuesto, nadie mencionó las implicaciones que esta decisión traería al movimiento sindical universitario que creyó en la posibilidad de una lucha unitaria en el sector, sobre todo para organizaciones como el SITUAM, que mantuvieron durante 30 días su combatividad.

Siempre ha sido constante del movimiento obrero organizado en México el carácter disperso y atomizado de sus luchas. Y cómo no serlo, si después de todo ése fue uno de los encargos que el Estado de la Revolución hizo al sindicalismo corporativo y que éste, por cierto, cumplió con probado éxito. Sin embargo, sabemos que desde los años setenta algunas organizaciones trataron de romper con esa lógica de comportamiento sindical y, si bien los avances en este sentido fueron limitados por contradicciones internas y por la práctica represiva empleada por la autoridad laboral, siempre se mantuvo al interior de estas corrientes sindicales opositoras el objetivo de alcanzar formas de lucha unitarias para enfrentar al capital y al Estado.

En 1988 la situación sería distinta. La lucha obrera, vale reiterarlo, redujo como nunca su intención a conservar el empleo y salvar al salario de la libre caída a que lo sometió el PSE. De momento, las organizaciones sindicales se olvidaron de luchas más amplias y confrontadas, de demandas obreras que rebasaran el interés gremial y de proyectos políticos unitarios de los trabajadores que atentaran contra la viabilidad del proyecto nacional que se construía. Se iniciaba el tiempo de la concertación laboral y del acuerdo político con el Estado.

Qué mejor ejemplo de lo anterior que lo ocurrido al interior del Sindicato Mexicano de Electricistas. El comportamiento de esta organización obrera muestra con claridad las consecuencias de una derrota que acentuó el aislamiento y clausuró una posibilidad de respuesta

obrera unitaria ante el embate del capital y de las políticas de austeridad dictadas por el gobierno.

A fines del mes de enero, el SME declaró que si no se satisfacían sus peticiones, estallaría para el día 16 de marzo una huelga con apagón y sin intervención administrativa. Demandaba 102% de aumento salarial y el mejoramiento del clausulado de su contrato colectivo, pero sobre todo, exigía que dejara de considerarse a la Compañía de Luz y Fuerza del Centro como una empresa en liquidación y así quitarse de encima la amenaza de cierre de la empresa y la desaparición del sindicato.

El día 14 de marzo el conflicto quedaba resuelto con la aceptación sindical del 25% de incremento salarial, 10 días más de aguinaldo y jubilación a los 28 años de trabajo —entre lo más destacado—, aunque sorprendía el hecho de que sólo se hubieran revisado 26 cláusulas del contrato y se dejaran pendientes de solución 53, y sobre todo, que la demanda de quitarle a la razón social de la empresa el estigma de “en liquidación” quedara postergada.

Los resultados alcanzados en la revisión contractual fueron en realidad pobres, aunque dadas las circunstancias que vivía el sindicalismo nacional, bien podían haberse considerado como buenos; al menos su contrato no había sido mutilado, como empezaba a ser costumbre. Lo que llamaba más bien la atención era el hecho de que el sindicato abandonaba como estrategia de lucha sindical la confrontación directa con la dirección de la empresa y con la autoridad laboral, y en esto tenía que ver —hay que reconocerlo— la voluntad democrática de los trabajadores electricistas, que en diciembre de 1987 destituyeron con su voto al secretario general del sindicato y con él, un particular modo de quehacer sindical.

Después de la huelga de marzo del 1987, que terminó en derrota, comenzaron a gestarse al interior de la organización cambios profundos en la correlación de fuerzas que concluyeron el mes de diciembre con el cambio de la dirección sindical y, sobre todo, con el cambio de orientación en la estrategia sindical. El nuevo Comité Ejecutivo del SME inicia su periodo con el compromiso de seguir luchando por mantener la independencia sindical; sin embargo, marca de inmediato su distancia de la Mesa de Concertación Sindical, deja de abanderar luchas ajenas y abandona la imagen de líder de la oposición sindical al proyecto de recuperación económica del gobierno.

Hasta aquí, parecían medidas precautorias de un sindicato puesto a la defensiva y amenazado con la desaparición. El cambio real de rumbo se observó cuando, en plena revisión contractual, el Comité Ejecutivo del SME recibe la visita, el día 20 de febrero, en la planta eléctrica de Necaxa, del candidato priísta a la Presidencia de la República, Carlos Salinas de Gortari. Los líderes sindicales le otorgan su apoyo; el candidato les advierte, casi los amenaza, que “las alianzas políticas con mi partido tendrán una respuesta positiva, pero aquellas que se hacen en contra, tendrán también en los hechos que vivir las consecuencias”.

Podría decirse que, ante la inestable situación de existencia del SME, el apoyo electricista al PRI fue una medida de inteligencia para poder sobrevivir; aunque en realidad, el hecho de recurrir a este tipo de expedientes no hizo sino manifestar, una vez más, la debilidad de un movimiento sindical incapaz de romper con el aislamiento de la respuesta obrera, incapaz de integrar una lucha unitaria que al menos preocupara al poder. De manera oportuna aprovechó la coyuntura electoral para tratar de resolver problemas que no había solucionado la confrontación directa con la empresa, aunque esto le significara, de alguna manera, comenzar a negarse como parte de la contradicción que en todo centro productivo se establece entre el capital y el trabajo. Por lo pronto, Jorge Sánchez, recién nombrado Secretario General del SME, acepta también la designación para cubrir el puesto de presidente del Congreso del Trabajo.

Lo cierto es que, en un periodo muy corto (tres meses), el SME dió un giro total en sus políticas de acción sindical. De la acción opositora, vía confrontación directa –en alianza con una corriente sindical disidente–, a la acción concertadora vía alianza con el gobierno.

Todavía el 29 de diciembre de 1987, el recién electo Comité Ejecutivo del SME declaró enfático que compartía la inconformidad de los trabajadores mexicanos por el bajo incremento salarial obtenido; dijo estar convencido del negativo efecto del PSE sobre el pueblo trabajador; aseguró que la firma del Pacto no significaba una mordaza al sindicato, que continuaría denunciando y luchando por el mejoramiento de toda la clase obrera; afirmó estar del lado de la Constitución, de la Ley Federal del Trabajo, del salario remunerador, del derecho a huelga, de la libertad sindical y del respeto a los contratos colectivos; reiteró el

llamado al pueblo de México a “recuperar el país que hemos perdido”; exigió al Congreso del Trabajo que realmente se pusiera al frente de la lucha de los trabajadores; se propuso impulsar más su participación en las agrupaciones independientes como muestra de su política unitaria; y se presentó dispuesto a todo para preservar su independencia y su democracia sindical.<sup>10</sup>

En los tres siguientes meses, el SME se aleja de la lucha unitaria, deja de abanderar organizaciones independientes, declara su apoyo solidario al candidato priísta a la Presidencia de la República y, para asegurar que el cambio de orientación sindical iba en serio, su Secretario General, Jorge Sánchez, acepta la designación para cubrir el puesto de presidente del Congreso del Trabajo. De momento se esfumaba la amenaza de liquidación de la empresa y del sindicato, aunque los costos políticos de la nueva alianza no tardarían en cobrarse.

. Hubo varias luchas más en estos primeros meses, todas producto de la caída salarial ocasionada por el recién impuesto Pacto de Solidaridad, pero todas se vieron reducidas también a su limitado entorno sindical. En lo que iba del sexenio, nunca como ahora se había encontrado tan aislada la lucha obrera, tan lejana como siempre de influir políticamente, desde la oposición, en los reñidos procesos de elección presidencial que vivía el país.

Los maestros de Oaxaca y Chiapas, pertenecientes a la disidencia magisterial agrupada en la CNTE, retoman nuevamente su vieja lucha: 100% de incremento salarial, y manifiestan su rechazo al Servicio Civil de Carrera y al Pacto de Solidaridad; vuelven a insistir en la reinstalación de despedidos y en la liberación de presos políticos; proponen encadenar su acción a la de los trabajadores universitarios –nunca lo hacen–; repudian el hecho de que las cuotas sindicales se destinen a la campaña de Carlos Salinas de Gortari; anuncian su vinculación a dos inexistentes frentes, el de Resistencia Civil y el Nacional de Masas; y vuelven a la carga con la demanda de hacía 3 años: la realización del Congreso

---

<sup>10</sup> Este documento del Comité Ejecutivo del SME fue publicado en *El Cotidiano*, no. 22, marzo-abril de 1988, con el título “La posición del SME frente al PSE”, p. 47.

Constitutivo de la Sección 22 del SNTE en Oaxaca. Vuelven a mostrar su combatividad con un paro indefinido de 12 mil maestros en Chiapas; firman un acuerdo para realizar el suspendido congreso en Oaxaca y liberan a tres presos políticos en Chiapas. Sin embargo, el incremento salarial se pospone y la lucha solidaria prometida se mantiene meramente como buena intención. Por otro lado, su movilización no afecta el compromiso político establecido por la dirección nacional de su sindicato con el PRI, el recio bastión corporativo construido por Vanguardia Revolucionaria continuaba siendo inexpugnable.

Los trabajadores automotrices, por su parte, conscientes de los pobres resultados de su lucha sindical en lo que iba de la década, intentan darle una nueva forma a su resistencia. El día 31 de enero, los sindicatos de Ford, General Motors, Volkswagen, Nissan y Dina firman un acuerdo de unidad por medio del cual se comprometen a apoyar conjuntamente sus próximas revisiones contractuales y salariales. De tan buenas intenciones no quedó sino el recuerdo; desde el primer conflicto se mostró que el deseo de unidad se había quedado olvidado en el tintero. Mientras Dina soluciona su emplazamiento con la aceptación de un incremento salarial del 25% más 7% en prestaciones, la Ford de Chihuahua estalla un movimiento de huelga que va a durar casi un mes; mientras General Motors y Volkswagen hacen durar su conflicto tan sólo un día, Nissan de México tiene que digerir el fallo de inexistencia declarado por la Junta de Conciliación y soportar la amenaza de la empresa de emigrar con todo –menos con trabajadores– hacia Aguascalientes.

La permanente y bien planeada ofensiva del capital automotriz contra sus trabajadores a través de la reconversión industrial del sector continuaba sin mayores obstáculos. A pesar de la siempre presente amenaza a su contrato, a su salario y al empleo, la organización del obrero del automóvil no pudo convertir su tradicional aislamiento en una lucha colectiva capaz de inquietar a la patronal y mucho menos utilizar esta posibilidad de acción unitaria como un instrumento de presión, en la coyuntura política que vivía el país, orientado a suavizar al menos el carácter salvaje que adquiriría la *reconversión industrial* en la industria automotriz.

Otra historia parecida, preñada de promesas que nunca encontraron sitio, fue la que escenificaron los trabajadores del Seguro Social. Desde

principios del mes de enero, empiezan a realizar una serie de movilizaciones y paros, al margen de su dirigencia sindical, en demanda de un aumento salarial del 35%. Organizados en una recién creada Coordinadora de Trabajadores Democráticos del IMSS, el día 22 realizan paros en varias dependencias del Distrito Federal. El día 29 marchan 20 mil trabajadores al Zócalo; piden la reinstalación de mil 500 trabajadores despedidos por participar en diferentes movilizaciones. En Tlaxcala se desconoce a la representación sindical; el día 12 de febrero realizan un paro de medio día frente a las oficinas centrales del IMSS; el día 19 se realiza un paro nacional de un día, apoyado, según la prensa nacional, por el 60% de las delegaciones estatales; el día 24 las autoridades del IMSS insisten en que negociarían con la representación sindical y el día 25 los trabajadores de Tlaxcala realizan un plantón para exigir la reinstalación de despedidos.

A partir de esta fecha la información periodística se agota, dejan de fluir noticias del movimiento. Todo parecía indicar que el experimento autogestionario de los trabajadores había tocado fondo. Sin acuerdo de por medio, sin negociación previa, simplemente se le dejó morir; por temor, por falta de claridad, por inexperiencia o porque sencillamente la solidaridad en México no da para más, mantuvieron su lucha desvinculada de otros movimientos y, al final, ésta dejó de existir.

Mientras tanto, el movimiento obrero oficial, alejado de este tipo de luchas, ajeno a los reacomodos de un sindicalismo opositor que buscaba sobrevivir y preocupado más bien por la defensa de sus espacios políticos, inicia su acostumbrada negociación, como siempre, con la amenaza de huelga general.

Por otro lado, el proceso de *reconversión industrial* continuaba avanzando sin abandonar su carácter selectivo, esto es, sin proponerse aún resolver de fondo las graves distorsiones del aparato productivo nacional; era todavía la necesidad particular de unos pocos empresarios con posibilidad de competencia en los mercados internacionales; era la urgencia de una administración pública presionada por un programa modernizador, que priorizaba la racionalización y la eficiencia en el funcionamiento de la industria paraestatal.

En este proceso de modernización productiva —como lo hemos venido señalando—, el conflicto laboral resultaba inevitable. Las nuevas formas



de organización de la producción y las nuevas tecnologías empleadas atentaban de fijo contra las conquistas obreras registradas en la contratación colectiva. Los recientes modos de organizar el trabajo requerían de un marco laboral diferente, y éste se imponía al margen de la legalidad y quebrando por todos los medios disponibles la resistencia obrera.

Esto era el *cambio estructural* para el trabajador y, ante la evidente situación de derrota que vivía el movimiento obrero organizado, algunos sindicatos optaron, como ya vimos, por la concertación con el capital y con la autoridad estatal, mientras que a otros muchos no les quedó otro recurso que el de la confrontación directa con los representantes del sector empresarial.

En el primero de los casos, telefonistas y electricistas marcaban la pauta; habían abandonado la confrontación y privilegiaban la relación directa y negociada con la empresa, sólo que en claras condiciones de desventaja. En el segundo de los casos, eran varios los sindicatos confrontados, obligados a la lucha, quebrados después por la intolerancia empresarial, por la unilateral acción de la autoridad laboral, a causa de sus debilidades internas y, al final, obligados a aceptar como pauta de comportamiento sindical la concertación con el capital.

Telefonistas y electricistas habían logrado mantener el empleo y buena parte de su contratación colectiva a cambio de dejar hacer libremente a la empresa en las decisiones concernientes a la transformación de sus espacios productivos. Sin embargo, era imposible generalizar esta situación. La inmensa mayoría de los sindicatos, obligados a concertar después de las derrotas, terminaban casi siempre por aceptar el recorte contractual y el despido masivo de trabajadores.

Dentro de esta lógica reconvertidora, destaca el caso del sindicato y los trabajadores de Aeroméxico, que en abril de 1988 deciden estallar una huelga en defensa de sus intereses generales y en cumplimiento de sus derechos laborales, acción obrera hábilmente utilizada por la empresa para declararse en quiebra, paso previo de una posterior modernización productiva de esta importante línea aérea comercial.

El problema laboral lo inicia una unilateral decisión de la empresa: reestructurar administrativamente los espacios de trabajo, decisión que significaba en los hechos deshacerse de 13 aviones y lanzar a la calle a

casi cuatro mil trabajadores. El sindicato de Aeroméxico responde con el estallamiento de una huelga por violaciones al contrato colectivo de trabajo y, en contra de lo acostumbrado, la autoridad correspondiente no ordena la requisa. La dirección de la paraestatal se conforma con interponer ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje una demanda de inexistencia de la huelga bajo el argumento de que lo demandado por el sindicato se apoyaba en suposiciones y no en hechos consumados.

Era claro en este caso que la estrategia patronal para enfrentar el conflicto laboral era diferente. Tres días después de estallada la huelga, la empresa solicita ante el Juez Primero de lo Concursal la declaración del estado de quiebra; a las 72 horas de presentada la solicitud, el juez dicta sentencia a favor de la solicitud patronal y designa síndico para este procedimiento al Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos. Para dar fuerza política al fallo jurídico, el Presidente de la República declara que:

México ya no puede darse el lujo de tener empresas deficitarias e ineficientes que constituyen una carga para la sociedad, por lo cual se exige que sigan adelante con sus programas de eficiencia y productividad e incluso de reestructuración radical, como en el caso del servicio aeronáutico nacional.

Y para completar el círculo, el síndico de la quiebra solicita a la JFCA la terminación de las relaciones colectivas de trabajo y, en consecuencia, la liquidación de los trabajadores.

El sindicato se inconforma, solicita amparo y advierte sobre la ilegalidad de un procedimiento que ignoraba lo establecido en la Ley Federal del Trabajo, al permitir que se diera entrada a un conflicto cuando previamente existía un estado de huelga. No tuvo cabida la interpelación sindical y, 14 días después de estallada la huelga, la autoridad laboral declara su inexistencia. Además, curiosamente, de manera paralela el gobierno federal anuncia la creación de una nueva empresa nacional de transporte aéreo donde, por supuesto, desaparecen los tres contratos colectivos existentes hasta ese momento, junto con

todo el personal sindicalizado; eso sí, con una promesa de recontratación para unos cuantos y a prueba por 90 días.

En este caso, como en casi todos los casos a lo largo del sexenio de Miguel de la Madrid, nada pudo la acción sindical contra el empeño del gobierno por transformar a la empresa paraestatal, empeño que, como bien sabemos, generalmente pasaba por encima de la legalidad jurídica que norma las relaciones de trabajo; aunado al hecho de que, también en este caso como en otros muchos, la respuesta obrera, además de escasa, se condenaba a sí misma por su eterna condición de aislamiento. Por lo demás, era interesante observar cómo se solucionaba este conflicto en particular, porque expresaba la manera como el gobierno iba a cumplir con el compromiso adquirido al firmar el PSE de reducir su gasto mediante el adelgazamiento del sector paraestatal.<sup>11</sup>

En el caso de la empresa privada, otros eran los métodos empleados por los patrones en su afán por transformar los espacios de trabajo. En estas compañías no se contaba, como en la industria paraestatal, con recursos tan eficaces para romper la resistencia obrera como la requisa, la intervención administrativa o la quiebra mercantil; aquí, el apoyo de la autoridad laboral consistía fundamentalmente en permitir que se alargaran los conflictos y, en no pocos casos, declararlos inexistentes, o bien, en establecer convenios de productividad con sus trabajadores que alteraban las contrataciones colectivas y autorizaban despidos masivos de personal, con la complacencia de las direcciones sindicales y el visto bueno de los funcionarios del trabajo.

Un buen ejemplo de esto, en el año que nos ocupa, fue la Compañía Hulera Euzkadi, en su Planta no. 4, situada en El Salto, Jalisco. En junio de ese año se despide a 18 trabajadores; el motivo, según lo expresó su gerente general: presionar para que se aceptara un segundo Convenio de Productividad rechazado hasta entonces por la mayoría de los obreros de esta planta. Y no era para menos el recelo, el primer Convenio de Productividad firmado en 1985 les había costado el empleo a 200

---

<sup>11</sup> Los hechos ocurridos a lo largo de este conflicto pueden revisarse en Ana María Conesa y Eduardo Larrañaga, "El derecho de huelga en quiebra", en *El Cotidiano*, no. 25, septiembre-octubre de 1988, pp. 66-70.

obreros y la imposición al resto de ritmos de trabajo “en los cuales se deja la salud, la alegría y las ganas de vivir”.<sup>12</sup>

Con el nuevo convenio, la empresa intentaba determinar nuevos topes máximos y mínimos de producción, lo que significaba un esfuerzo de productividad salvaje porque su realización descansaba no en la implantación de nueva tecnología, sino exclusivamente en el esfuerzo físico del obrero; esto es, como bien lo expresó la investigadora Pilar Vázquez, “la aplicación calculada y sistemática de la violencia contra los trabajadores, el despotismo tranquilo de la medición de tiempos y movimientos”.<sup>13</sup>

En estas condiciones, se entendía que una empresa que propone tal convenio no piensa en negociar, sino en imponer. Y así fue en efecto: se despide a 18 trabajadores, se niega la entrada a la planta durante todo el mes de julio a los representantes sindicales, se presiona al personal a través de la indiscriminada sanción y, al final, el trabajador termina “aceptando”, al margen del contrato, el “pago por esfuerzo”, es decir, “un destajo abierto pagado por día” que a fin de cuentas iba a reeditarle más esfuerzo y menos salario. Y no sólo eso, la firma de tan ventajoso convenio permitía también a la empresa ensayar, a su modo, formas flexibles de utilización del personal empleado; sin estar pactado bilateralmente y mucho menos estipulado en el contrato, la empresa simplemente ordenaba mover a su antojo al obrero de acuerdo a sus necesidades de producción, sin tomar en cuenta la opinión del trabajador.<sup>14</sup>

Ante estas condiciones –malas en todo sentido para aquellos que laboraban en la empresa–, ante el abusivo esfuerzo productivo impuesto por la dirección de la Hulera Euzkadi, el sindicato responde con una exagerada tibieza. Por ignorancia, mala fe o negligencia, o quizá también por extrema debilidad ante el patrón, los representantes obreros sólo demandaron pago

---

<sup>12</sup> Ver Pilar Vázquez Rubio, “La vida no vale nada: canción para elevar la productividad en la Cía. Minera Euzkadi”, en *El Cotidiano*, no. 26, noviembre-diciembre de 1988, p. 50.

<sup>13</sup> *Ibidem*, p. 51.

<sup>14</sup> Las particularidades del trabajo en esta planta pueden revisarse en el artículo de Pilar Vázquez, *op. cit.*, pp. 50-53.

de transporte hasta la planta, comedor y un deportivo, peticiones todas rechazadas por la representación empresarial.

Esta experiencia, vale señalarlo, no podía verse como un caso aislado; por el contrario, era expresión más bien de un patrón de comportamiento que involucraba a buena parte del empresariado que le daba por entender muy a su conveniencia los procesos de reconversión industrial. Para ellos, las exigencias de competencia y productividad no tenían que pasar necesariamente por el filtro de la innovación tecnológica ni por la pantalla de alguna novedosa forma de organizar el trabajo. Era más fácil, según su real saber y entender, recurrir al viejo expediente de intensificar el esfuerzo físico del trabajador para lograr los incrementos deseados en los índices de productividad; y, claro, para hacer esto posible contaban con todo el apoyo de la autoridad laboral y con la enorme debilidad de la organización sindical.

Resultaba obvio que productividad y competencia no eran, necesariamente, sinónimos de modernidad. Por el contrario, casos como el que aquí reseñamos mostraban que el acomodo en la nueva situación no dependía por fuerza del cambio a fondo de su estructura productiva, mientras contaran con el recurso de exprimir, todavía más, la ya de por sí desgastada fuerza de trabajo.

En 1988 aún tenían valor las palabras que escribiera Juan Rulfo en 1947 a propósito de esta planta de producción de llantas. Al referirse a los trabajadores de Euzkadi, expresaba:

Ellos no pueden ver el cielo. Viven sumidos en la sombra, hecha más oscura por el humo. Viven ennegrecidos durante ocho horas, por el día o por la noche, constantemente, como si no existiera el sol ni las nubes en el cielo para que ellos las vean, ni aire limpio para que ellos lo sientan. Siempre así e incansablemente, como si sólo hasta el día de su muerte pensaran descansar. Te estoy platicando lo que pasa con los obreros de esta fábrica, llena de humo y de olor a hule crudo. Y quieren todavía que uno los vigile, como si fuera poca la vigilancia en que los tienen unas máquinas que no conocen la paz de la respiración. Por eso creo que no resistiré mucho a ser esa especie

de capataz que quieren que yo sea. Y sólo el pensamiento de trabajar así me pone triste y amargado.<sup>15</sup>

Pero dejemos por un momento los espacios de trabajo y sus afanes de transformación productiva y volvamos a las historias obreras gestadas en este año de agitación política. Sabemos ya, por lo antes relatado, que el sindicalismo opositor al programa gubernamental de recuperación económica poco o nada pudo hacer para detener, o al menos modificar, las intenciones y los contenidos del Pacto de Solidaridad Económica. Y no sólo eso, aislados y sujetos por una conciencia gremial cada vez más arraigada, permanecieron, salvo excepciones, al margen de la contienda política que se escenificaba en el país.

Diferente situación a la vivida por el movimiento obrero oficial, que aunque compartía con el sindicalismo opositor los infortunios del PSE, hizo explícita su participación en los procesos de definición política. Alejado de las luchas sindicales que enfrentaban directamente los programas de realismo económico impulsados por el régimen, ajeno a los reacomodos de un sindicalismo opositor acorralado que buscaba cómo sobrevivir a la embestida del capital y el Estado, su preocupación central era la defensa de sus espacios corporativos.

Este sindicalismo, el de la vieja alianza con el Estado, va a iniciar 1988 con un desafío al poder. Marca expresamente su desacuerdo con el PSE, como olvidando que pocas semanas antes lo había firmado, y, beligerante, amenaza desde el Congreso del Trabajo y desde la CTM con huelga general si no se aceptaba que el incremento a los salarios mínimos entrara en vigor el día 1o. de marzo y se hiciese además extensivo a los salarios contractuales. Y no sólo eso, manifiesta además su inconformidad al suspender los festejos del 22 aniversario del Congreso del Trabajo, cuyo principal invitado era el Presidente de la República, con el argumento, según declaró Fidel Velázquez, de que no había nada que festejar, dada la situación desesperada de los trabajadores y la forma en que se había tratado al CT.

---

<sup>15</sup> Rufo, Juan. "Carta a Clara", febrero de 1947, tomado de Pilar Vázquez, *op. cit.*, p. 50.

Por supuesto –ya se conocía bien el ritual–, no se trataba de defender el interés de los trabajadores; se pretendía iniciar la negociación de privilegios para el sector obrero en las elecciones federales que se acercaban. Era parte del tradicional forcejeo entre las dirigencias obreras –en especial de la CTM– y los líderes del PRI por diputaciones, senadurías y, ahora, por representaciones a la Asamblea del Distrito Federal.

Esta era la única manera racional de explicar los extraños cambios en el comportamiento de los líderes del movimiento obrero oficial, que de la beligerancia pasaron, sin más trámite, al sometimiento. No había otra forma de encontrarle sentido a los dos acuerdos centrales de la 107 Asamblea de la CTM: uno, el destape, una semana antes de la fecha anunciada por el PRI, de 52 candidatos a diputados y 13 a senadores por la CTM; el otro, la propuesta de Fidel Velázquez, aprobada de manera unánime por la Asamblea, de convertir la marcha del 1o. de mayo en un acto político electoral de apoyo a la candidatura de Carlos Salinas de Gortari.

La exigencia de espacios de poder político parecía ser el pago que el movimiento obrero oficial exigía por su sometimiento a las políticas del Estado; esto le bastaba a la representación obrera del sindicalismo corporativo para mantener apresada la inconformidad de los trabajadores, y, a cambio, aceptaba sólo el 3% de adición a los salarios mínimos e ignoraba el incumplimiento del sector patronal a su propio ofrecimiento de no alterar los precios de los productos de la canasta básica.

Hubo sólo una nota discordante en este concierto de aceptación sin lucha tan bien intepretado por los líderes corporativos, nota emitida por el sindicato petrolero comandado por su líder moral, Joaquín Hernández Galicia, mejor conocido como “La Quina”. Desde inicios de 1988, este sindicato manifestó abiertamente su desacuerdo con los contenidos y las intenciones del PSE. El 5 de enero, en asamblea de petroleros, “La Quina” pronuncia un largo y agresivo discurso que condena la política económica de Miguel de la Madrid y, en particular, la decisión presidencial de impulsar un Pacto de Solidaridad. Y pocos días después, doce de los más importantes líderes seccionales del sindicato nacional manifestaron su apoyo total al líder supremo de los trabajadores del petróleo.

Todo pudo haber terminado, como en el caso de Fidel Velázquez y la CTM, con la negociación cupular realizada con los funcionarios de gobierno, con las cabezas del partido y, seguramente, con el propio Ejecutivo Federal. Sin embargo, los líderes petroleros deciden seguir adelante y, de diversas formas, hacen saber de su descontento tanto hacia las disposiciones gubernamentales en materia de economía, como a la designación de Carlos Salinas de Gortari como sucesor de Miguel de la Madrid y su proyecto.

Hacia crisis una conflictiva relación. Cómo olvidar la advertencia que en 1986 le hizo al Presidente de la República el entonces Secretario General del sindicato, cuando, con una buena dosis de prepotencia, le comunicaba que “si se hunde Pemex, se hunde usted, nos hundimos todos, se hunde el país”. Y esta radicalidad verbal haría que, meses después, renunciara el director general de la paraestatal.

Este importante bastión del sindicalismo corporativo era poderoso. La fuerza estratégica de la empresa dentro de la economía nacional y dentro del proyecto de recuperación económica del gobierno, el disciplinado control que los liderazgos sindicales ejercían sobre la base trabajadora y la enorme ingerencia del sindicato en los espacios de producción, dotaban a esta organización de una cierta autonomía que pensaron podría traducirse en el ejercicio directo del poder político, por encima de las cúpulas del aparato estatal y del PRI.

Y bueno, estos desplantes de suficiencia mucho tenían que ver con sus tradiciones ideológicas. Los petroleros no olvidaban que eran la expresión pura del nacionalismo revolucionario, del cardenismo radical que impulsó la lucha obrera y proporcionó a los trabajadores la fuerza política necesaria para afianzar su personalidad jurídica. Parecía lógico entonces su enfrentamiento con un proyecto de gobierno que atentaba en contra de todo lo que ellos creían y que amenazaba incluso su propia existencia como poder político.

No resultaba extraño entonces que, desde fines de 1987, soterradamente, el sindicato apoyara e impulsara en sus zonas de influencia la candidatura del Ingeniero Cuauhtémoc Cárdenas. Programáticamente eran afines, coincidían en las razones que llevaron al rompimiento del Movimiento de Renovación Democrática con el PRI y, aunque nunca se dió un acercamiento formal entre las dos fuerzas, simbólicamente



el solo nombre del candidato del FDN era capaz de movilizar, como todo mito, las conciencias petroleras.

Así podemos entender, a lo largo del proceso electoral, la existencia de mítines a favor de Cárdenas acompañados de una nada despreciable campaña publicitaria; así podemos explicar también el comportamiento de la dirección sindical que, conocedora de los hechos y en no pocos casos hasta cómplice en los coqueteos de los trabajadores petroleros con la oposición cardenista, declaraba públicamente su explícita y total adhesión al candidato de PRI.

Un trabajador de la Sección 34 del sindicato de Pemex relataba que:

...tratando de evitar la intervención del candidato del PRI en la elección del nuevo Comité Ejecutivo Nacional, Joaquín Hernández Galicia adelanta las asambleas en todas las secciones reeligiendo a la mayoría de los secretarios generales y nombrando como convencionistas a sus incondicionales.<sup>16</sup>

Cuando los resultados de la votación del 6 de julio salen a la luz pública, se transparenta lo que era una fundada sospecha: la mayoría de los distritos electorales controlados por el sindicato petrolero habían votado no contra el PRI, sino contra Carlos Salinas de Gortari y a favor de sus candidatos priístas a diputados y senadores. Sin embargo, a pesar del evidente enfrentamiento con el gobierno, no se atrevieron a romper con él; siguieron amenazando con abandonar al PRI, pero, en los hechos, el cardenismo no les gustó como opción política. Era muy grande el riesgo de perderlo todo, el problema fue que ya habían ido muy lejos y –como poco después nos enteraríamos– no hubo lugar para la negociación, ni posibilidad de retorno a los viejos equilibrios políticos. El imperio de “La Quina” estaba próximo a derrumbarse.

En fin, para el problema que nos ocupa –la respuesta obrera a la crisis política–, resultaba claro que, salvo el caso de los petroleros, el movi-

---

<sup>16</sup> Ver Miguel Angel Cruz B., “El quinismo, una historia de charrismo petrolero”, en *El Cotidiano*, no. 28, marzo-abril de 1989, pp. 23-29.

miento obrero organizado se mantuvo, o bien al margen de la contienda, preocupado exclusivamente por su interés gremial inmediato, o bien, como siempre, en apoyo de la línea política oficial, desde los bastiones corporativos. Dejaba pasar así la oportunidad de asumirse como protagonista de la historia, de haberse decidido a impulsar, junto con las organizaciones políticas opositoras, el proceso de democratización que vivía el país.

Pero al margen de lo que hicieran o dejaran de hacer los trabajadores, la crisis política que se venía recreando desde mediados de 1987 alcanzaría su clímax el 6 de julio de 1988. Los controles corporativos, los mercados electorales cautivos y la siempre ensayada y permanentemente perfeccionada mecánica del fraude nada pudieron contra la voluntad ciudadana que masivamente expresó su repudio a una antipopular política económica y votó por una esperanza, por la promesa de justicia social que hizo la Revolución Mexicana, por el mito de un pueblo que ahora encarnaba en la figura de Cuauhtémoc Cárdenas.

Es cierto, al violentar todos los procesos y sin un resquicio de veracidad, Carlos Salinas de Gortari aparece como el candidato triunfante. El sistema político mexicano amenaza con romperse al cuestionarse su legitimidad; debilitado, el poder en turno pierde rápidamente consenso y la legalidad del presidente electo es puesta en cuestión. No había duda, la realidad política nacional se había encargado de crear una coyuntura, un momento privilegiado de la historia que pretendía romper el orden político establecido; como nunca en casi cincuenta años de dominación priísta, la posibilidad de reacomodos significativos en la estructura de poder impuesta adquiriría visos de realidad. Era evidente que los equilibrios políticos del país estaban trastornados.

La coyuntura del 6 de julio de 1988 había cancelado el periodo abierto por otra coyuntura –la del 1o. de septiembre de 1982– e inauguraba otro con enormes desafíos de por medio. En lo general, podríamos decir que, ante la nada lejana posibilidad del caos después de la “paz” delamadrística, el sistema político encaraba una clara disyuntiva: o continuaba con el proceso de imposición de una política de desarrollo de corte neoliberal, o se inclinaba por un neocardenismo que recuperara las orientaciones del nacionalismo revolucionario, situación que revelaba

retos importantes para los actores sociales involucrados en la lucha por el poder.

Para el gobierno, el reto principal, inmediato y urgente era dar legitimidad a la figura presidencial y, paralelamente, concretar los desafíos del *cambio estructural*; esto es, avanzar en el proceso de racionalización de la administración pública, impulsar más decididamente la *reconversión industrial* en la empresa paraestatal, solucionar los problemas derivados de la insuficiente inversión productiva y negociar un servicio de la deuda externa menos oneroso. Para lograrlo, requería mantener y profundizar su política de realismo económico y, al mismo tiempo, buscar el consenso social; había entonces que redefinir su política de alianzas y dar curso a las intenciones del gobierno de Miguel de la Madrid de transformar el Estado mexicano.

Para el PRI, después de sus rompimientos, era obvio que la realidad política del país le exigiría revisar dos de sus sellos característicos: uno, sus soportes corporativos; otro, su enorme dependencia del Ejecutivo Federal. De los resultados de esta revisión política, que de seguro iban a traducirse en lucha interna entre dos o más corrientes partidistas, se iría delineando el perfil de un partido adecuado a la propuesta gubernamental de cambio de la sociedad mexicana en su conjunto.

Para la derecha partidaria –nos referimos al PAN–, el nuevo periodo la obligaba a definir sus posiciones. El programa económico del gobierno le había arrebatado varias de sus principales banderas de acción electoral, principalmente aquéllas que en algún momento lograron acercar a sus filas al sector empresarial de punta. En la nueva situación, el enfrentamiento de este partido con el poder se había reducido al espacio político, en particular, a la lucha por la democracia electoral. Así, el tiempo de coyuntura le exigía, o bien continuar por la ruta de la desobediencia civil y pelear por hacer realidad la promesa de democracia que emergió de la contienda electoral, o bien incursionar por los seguros caminos de la negociación cupular con el poder en busca de mayores y mejores espacios políticos, aunque su conquista nada tuviera que ver con la democracia.

Para las organizaciones aliadas en el Frente Democrático Nacional, el nuevo periodo ponía a prueba su capacidad para mantener y utilizar productivamente el enorme capital político que el ciudadano le depositó

con su voto el 6 de julio. La realidad les exigía definir con mucha mayor claridad y precisión el proyecto alternativo con que iban a enfrentar el proyecto gubernamental de *cambio estructural*; pero sobre todo, les demandaba soluciones políticas rápidas a los nuevos problemas de organización que rebasaban con mucho las limitadas formas frentistas utilizadas, sólo útiles para el tiempo de elección. El nuevo partido y su perfil se constituían como el reto más importante para las nuevas fuerzas políticas emergentes.<sup>17</sup>

Pero a fin de cuentas –desafíos más, desafíos menos–, lo cierto era que la copiosa votación cardenista había puesto al gobierno, a su partido y a su candidato contra la pared. Era la primera vez, en casi cincuenta años, que una oposición triunfante y desestabilizadora continuaba con vida después de una elección presidencial; era la primera vez que no se recurría a las viejas prácticas de romper con violencia la posibilidad de una corriente política opositora de disputar realmente el poder. Y esta situación, nueva para la historia política nacional, haría que, a partir de este momento, el nuevo periodo iniciara con una primera etapa marcada por la incertidumbre.

En los primeros meses después de la elección, nada se pensaba como imposible; no faltaba incluso quien asegurara que Carlos Salinas de Gortari nunca llegaría a sentarse en el sillón presidencial. Y no era para menos, a la ilegitimidad del proceso electoral y a la inoperancia mostrada por los bastiones corporativos del PRI les acompañaba también una situación de crisis económica no resuelta que esperaba todavía los resultados políticos del Pacto de Solidaridad.

Así, no era posible, como en otras ocasiones, disfrazar las mil y una irregularidades mostradas a lo largo de la elección. La diputación priísta tuvo que enfrentar un álgido periodo de discusión política en la Cámara que evidenció, ante propios y extraños, la enorme magnitud del descalabro sufrido por el partido oficial. Sin embargo, a pesar de la refrescante

---

<sup>17</sup> Las particularidades de la coyuntura del 6 de julio de 1988, los desafíos que le impuso al nuevo periodo y las tres primeras etapas de éste pueden ser revisadas en Luis Méndez, Miguel Ángel Romero y Augusto Bolívar, "Reencuentro con la legitimidad: dos años de gobierno de Carlos Salinas de Gortari", en *Relaciones*, no. 4, segundo semestre de 1990, UAM-X, pp. 38-57.

irrupción democrática de las organizaciones políticas de oposición, a fin de cuentas, con sólo levantar el dedo, se impuso la mayoría priísta, dando legalidad a un proceso de elección viciado que hubiera merecido al menos su cancelación.

No fueron suficientes –señalan los investigadores de la revista *El Cotidiano*– las pruebas de irregularidades y fraude presentadas, no bastó la presión desde la tribuna ni el permanente plantón de las huestes cardenistas; nada pudo tampoco la denuncia periodística y la capacidad oratoria de los legisladores de oposición, las retiradas en masa del recinto legislativo y la reiterada práctica de impugnación. A fin de cuentas se impuso la fuerza de un sistema de dominación dispuesto quizá al cambio, pero nunca a entregar, ni siquiera a compartir, el poder. El PRI cerró filas. Dinosaurios y modernizantes se propusieron hacer sentir su peso. La calificación del Colegio Electoral al triunfo de Carlos Salinas es un ejemplo de ello. A pesar del enérgico rechazo de la oposición, el acto fue consumado dentro de los marcos establecidos por la más pura tradición priísta.<sup>18</sup>

Varios factores tuvieron que conjugarse para que esto fuera posible. Uno de ellos, de suma importancia porque permitió que fluyera la mayoría priísta en el Congreso, fue el cambio de orientación política del Partido Acción Nacional, que de una acción opositora confrontada se inclinó rápidamente hacia una acción opositora de concertación. Del radicalismo de la resistencia civil pasó al suave comportamiento de una oposición leal y civilizada capaz de negociar con su contrincante; de la iracunda demanda que exigió sanción legal para los delincuentes electorales transitó a los comportamientos ambiguos en el momento en que el Colegio Electoral calificaba las elecciones. Este proceso culminaría

---

<sup>18</sup> *Ibidem*, p. 41.

el 16 de noviembre, cuando la dirección del PAN publicó un documento, “Compromiso Nacional por la Legitimidad y la Democracia”, en que convocaba a todas las fuerzas políticas del país y al gobierno a la reconciliación nacional. El candidato electo del PRI respondió diciendo que era el momento del diálogo con las oposiciones e invitó a los líderes panistas a intercambiar opiniones en torno a consensos posibles.<sup>19</sup>

Otro factor importante que influyó para que el PRI lograra la calificación de su candidato a la Presidencia de la República lo constituyó el debilitamiento del Frente Democrático Nacional, que comenzó a agotar sus expectativas y sus compromisos como frente. Los partidos y organizaciones políticas que lo formaban se reagruparon y establecieron nuevas alianzas, y en esta serie de encuentros y desencuentros, de acomodados y reacomodados, se pierde fuerza, se genera desconfianza y se profundiza la incertidumbre sobre la viabilidad de una lucha partidaria que prometía transformaciones de fondo en la vida política nacional. Se iniciaba un proceso de unificación entre diversas facciones de la izquierda mexicana con la corriente democrática escindida del PRI, del que saldría, poco tiempo después, el Partido de la Revolución Democrática (PRD). Y claro, de estos movimientos salía beneficiado el PRI y el nuevo gobierno.

Un factor más, de mayor determinación que los anteriores, que permitió al gobierno y a su partido salir airosos de la prueba a que los sometió la inesperada irrupción democrática de las corrientes cardenistas, fue sin duda la actuación de los movimientos sociales en este proceso. Para nada resulta exagerado pensar que si a la airada oposición partidaria la hubiera acompañado una movilizadora, comprometida y organizada respuesta de las organizaciones sociales, otra hubiera sido la historia, pero la tradición política antipartido de gran parte de las organizaciones de masas —en especial las de izquierda—, la situación de derrota que vivía el movimiento sindical y el enorme peso corporativo depositado sobre grandes sectores organizados de la sociedad hicieron prácticamente inviable esa posibilidad.

---

<sup>19</sup> Las razones de este cambio de orientación política al interior del PAN pueden revisarse en Mario Alejandro Carrillo, *op. cit.*, p. 41.

Para el caso que nos ocupa, el de los trabajadores asalariados organizados sindicalmente, resulta importante hacer notar un fenómeno político nuevo que desde entonces se presenta como variable que exige ser tomada en cuenta para cualquier tipo de análisis:

...al margen de la debilidad política del movimiento obrero organizado, a pesar de la ausencia de alternativas para enfrentar las nuevas situaciones, y sobre todo, como consecuencia de la ruptura en los hechos de la alianza movimiento obrero-Estado y del desmejoramiento de las condiciones de vida del asalariado después del Pacto, los trabajadores como ciudadanos, cancelada su voz como organización, manifestaron en las urnas su repudio a la política económica del gobierno. Los triunfos electorales no reconocidos a la opción cardenista y su impresionante ascenso como actor que disputa el poder se debieron en mucho a esta respuesta silenciosa y anónima surgida de las entrañas del sindicalismo nacional, en especial de los viejos espacios corporativos por décadas considerados como mercados electorales cautivos del PRI.<sup>20</sup>

Este movimiento sindical, transformado en silencioso voto, acompañado también por la voluntad individual –depositada en las urnas– de miles de ciudadanos pertenecientes a las grandes organizaciones sociales del campo y la ciudad –incluso las corporativas– jugaron a favor del proceso que a partir del 6 de julio intenta dar contenidos democráticos a la contienda partidaria. Pero al mismo tiempo, la no participación de las organizaciones sociales como tales en los rumbos que tomaba la política nacional favoreció, sin duda, al poder constituido, al librarlo de la enorme presión que significa una multitud organizada, aunque sólo sea alrededor del interés gremial.

---

<sup>20</sup> Méndez, Luis, Miguel Angel Romero y Augusto Bolívar, *op. cit.*, p. 43.

En suma, resultaba claro que no bastaba la lucha en el limitado espacio del Congreso de la Unión; se necesitaba algo más para hacer valer y sentir otro tipo de interés político. Siempre será insuficiente –pensamos– la propuesta alternativa que desde el partido no sea capaz de integrar a la fábrica, al sindicato, al barrio y al campo en una lucha que rompa en definitiva con una idea de la política reducida a la actividad realizada por el ciudadano a través del voto.

Al final, el día 10. de diciembre de 1988, Carlos Salinas de Gortari toma posesión como Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos. El relevo sexenal mostraba una situación diferente y favorable para el nuevo gobierno: el presidente electo iba a tomar el poder en un marco de estabilidad externa de la que carecieron sus dos antecesores. Su gobierno comenzaba, después de los sobresaltos de la agitada contienda electoral, con buenos augurios; ni fugas masivas de capital, ni bruscas devaluaciones, ni amenazas de bancos extranjeros obscurecían el porvenir. Había que reconocerlo, el Pacto de Solidaridad Económica, aunque impopular, daba muestras de efectividad, al menos para el programa gubernamental. En sólo ocho meses se había hecho descender el salario real en 9% y se empezaba a controlar el proceso inflacionario –lo mismo que el movimiento obrero– y pronto iba a convertirse en plataforma sobre la que descansarían las propuestas económicas de la administración salinista en la búsqueda del ansiado *cambio estructural*.

En suma, a finales de 1988 podíamos percibir la existencia de un Estado en proceso de consolidación, de una burguesía que pactaba y de un proletariado a punto de derrumbarse. En diciembre de 1987, apenas un año antes, en medio de amenazas de huelga general –poco convincentes por cierto– y de intolerables actitudes de prepotencia empresarial, el gobierno mexicano impuso a la sociedad un Pacto de Solidaridad Económica que, en el transcurso del año, lograría salir victorioso en el combate contra la inflación y, lo más importante para el proyecto de transformación del Estado, conseguiría atrapar al más poderoso sector del empresariado nacional (la burguesía financiera) en una alianza que prometía un tránsito apaciguado a la modernidad sin bruscas rupturas políticas. Un combate sin cuartel al viejo Estado populista corporativo.



Esta situación política, favorable para impulsar más decididamente el anhelado *cambio estructural*, no era obra de la casualidad. Tuvo que ver, y mucho, con el congelamiento de la respuesta obrera, con la desarticulación de sus formas de organización, con la manifiesta inutilidad de sus formas de lucha y con el empeoramiento de las condiciones de vida y de trabajo de cientos de miles de asalariados en el país; tuvo que ver con el acentuado desmembramiento de la estructura sindical corporativa, con el desmejoramiento de la otrora poderosa CTM, con el desgastado accionar del Congreso del Trabajo y con el agotamiento de las tradicionales formas de negociación política y laboral utilizadas por los líderes del movimiento obrero oficial. Para fines de 1988, los trabajadores mexicanos organizados se encontraban sometidos, sin alternativa posible y prácticamente desmovilizados; subordinados, por convencimiento, por interés o por fuerza, a los proyectos estatales de modernización.

Si durante cinco años de gobierno la clase obrera fue perdiendo paulatinamente beligerencia frente al capital y al Estado, al sexto año había desaparecido su presencia del escenario político nacional. La respuesta política del obrero mexicano en sus tradicionales espacios –la fábrica y el sindicato– estaba cancelada. Su descontento tomó otros derroteros menos peligrosos para el poder. Se diluyó en las perturbadoras marchas del frente cardenista y en el descontento popular del 6 de julio; y en el tránsito, perdió potencialidad, destino y representación.

La respuesta obrera al capital y al Estado bajó tanto de intensidad que no logró inquietar a los proyectos de reestructuración productiva ni a las políticas de realismo económico. Los empresarios nacionales y extranjeros siguieron haciendo de las suyas, amparados en la necesidad de modernizar la planta productiva nacional, mientras los sindicatos sufrían su incapacidad de formar un frente de resistencia que hubiera podido frenar el despotismo de los patrones y la política antiobrera del régimen.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Ver Luis Méndez, "Fin de un sexenio... ¿y de una alianza?: lucha obrera en 1988", en *El Cotidiano*, no. 28, marzo-abril de 1989, pp. 52-58.

El caso es que, para fines de año, el sindicalismo mexicano daba claras muestras de descomposición, en especial las grandes centrales obreras que integraban lo que conocemos como sindicalismo oficial. Qué mejor ejemplo de esto que lo acontecido el día 3 de noviembre por la noche, cuando presuntos miembros del Sindicato Unico de Trabajadores de la Música (perteneciente a la CTM) atacaron por sorpresa, según informaciones de la prensa, a los trabajadores de la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC) que laboraban en el lujoso hotel de cinco estrellas "Presidente Chapultepec".

Cientos de agresores, llegados al lugar de los hechos en autobuses de Ruta 100, penetraron en pequeños grupos al hotel y tomaron posiciones en el *lobby*, desde donde, a una señal, comenzaron a disparar sobre los presentes. La confusión, se dijo, fue terrible. No menos de media hora duró el zafarrancho, en medio de gritos, empavorecidas carreras y generalizado espanto. Balazos y cientos de proyectiles de muy diferente especie acabaron en poco tiempo con la bien dispuesta fachada del hotel y con la vida de dos personas.

Se supo, por la investigación policial, que el ataque cetemista distaba mucho de constituir una sorpresa. En realidad eran esperados por un bien entrenado grupo de choque de la CROC que, al chocar con otro contingente no menos preparado de la CTM, dejaron como saldo del enfrentamiento daños materiales de considerable cuantía, dos muertos, dos heridos de bala, varios golpeados y 189 detenidos.<sup>22</sup>

De inmediato comenzaron las acusaciones, los insultos y las recriminaciones entre líderes:

\* No se puede admitir que actúen con impunidad los pistoleros del sindicato que dirige Venus Rey y que se pretenda por este medio arrebatar la titularidad del contrato, afirmó Alberto Juárez Blancas, Secretario General de la CROC.

\* Fuimos recibidos a balazos cuando nos disponíamos a poner las banderas de huelga, expresaron Fidel Velázquez y Venus Rey.

---

<sup>22</sup> Ver *La Jornada*, 4 de noviembre de 1988.

• No se trata de un hecho aislado, es el pan de cada día en el sindicalismo mexicano, declaró José de Jesús Pérez, representante de la COR en el Congreso de Trabajo. Para nadie es un secreto que hay grupos de choque compuestos por mercenarios y golpeadores que se pasean tranquilamente en las Juntas de Conciliación. A los recuentos hay que ir con armadura para evitar las balas, y recordó que la CTC fue expulsada de este organismo obrero por emplear métodos gangsteriles para arrebatar contratos y reprimir a trabajadores.

Y alguien más expresó por ahí –según el reportero de *La Jornada*–: “...que no se hagan pendejos, todos saben de los grupos de choque, tanto de la CTM que controla Wallace, como el de la CROC a cargo del propio Wulfrano Leyva y Benito Mondragón”.<sup>23</sup>

Más ilustrativas todavía fueron las diligencias realizadas por el Director de Averiguaciones Previas de la Procuraduría de Justicia del D.F.:

...muchos de los agresores residen en el Estado de México y son miembros de las agrupaciones sindicales Fidel Velázquez. Otros son taxistas de Chalco, también convocados por dirigentes cetemistas. Ninguno reconoce estar enterado de que se realizaría una agresión, pero iban armados con piedras, palos y bombas molotov, además de algunas armas de fuego. Señalan que dirigentes de sindicatos de la CTM les ofrecieron dinero por el tiempo que utilizarían en el anunciado apoyo al movimiento por la titularidad del contrato del sindicato de músicos.<sup>24</sup>

A fin de cuentas, y muy a la mexicana, todo termina en fingidas disculpas y en falsas promesas. El conflicto concluye con la firma de un acuerdo entre las dos centrales obreras oficiales involucradas donde se escribe, con impresionante cinismo, que no existían diferencias entre la CTM y la CROC, que el conflicto del hotel Chapultepec sólo fue un incidente que se trataría por todos los medios de evitar, que cualquier

---

<sup>23</sup> *La Jornada*, 5 de noviembre de 1988.

<sup>24</sup> *Ibidem*.

conflicto se resolvería por medio del diálogo, la concertación y la conciliación, y que, para evitar futuros incidentes, se trataría que el conflicto no trascendiera, que no fuera a dividir al movimiento obrero.

Y bueno, se trataba de borrar de un plumazo más de treinta años de lucha soterrada, sorda y preñada de violencia entre dos organizaciones obreras que buscan, más que contratos colectivos de trabajo, la conservación de poder y de control sobre el movimiento obrero organizado (la CTM) y el contrapeso político necesario para equilibrar ese poder (la CROC). Y detrás del conflicto, alimentando la contradicción, el Estado, creador de esta fórmula, se hacía aparecer como el árbitro de los desacuerdos obreros que él mismo fomentaba.<sup>25</sup>

Pero al margen de este mundo de simulación, el hecho iba mucho más allá de la lucha intergremial por la titularidad de un contrato colectivo. La violencia sindical, la acción gangsteril de estas organizaciones obreras, iba a utilizarse para socavar aún más los ya de por sí deteriorados cimientos que sostenían —y sostienen todavía— la arcaica estructura del modelo sindical corporativo. La socorrida práctica terrorista, ejercida con alarmante frecuencia por estos grupos de presión, iba a juzgarse en ese momento como expresión del proceso de descomposición que vivía el sindicalismo oficial, en especial la CTM. Los modernizadores de dentro y de fuera del Estado no disimularon su preocupación por hacer saber a la opinión pública que las grandes centrales de trabajadores ya no respondían a los nuevos retos que enfrentaba el país.

En suma, se aprovechó intencionadamente una práctica común del sindicalismo corporativo, ampliamente conocida y encubierta por la autoridad laboral, para mostrar públicamente los altos niveles de corrupción alcanzados y, en consecuencia, justificar las acciones emprendidas por el aparato estatal y los empresarios en contra de la organización obrera y de sus conquistas. Se utilizó el hecho para dar

---

<sup>25</sup> Para conocer las causas que originaron en 1952 el surgimiento de la CROC, así como su papel de contrapeso político a la CTM, revisar José Luis Reyna, "El movimiento obrero en el ruizcortinismo: la redefinición del sistema económico y la consolidación política", en *De Adolfo Ruiz Cortínez a Adolfo López Mateos (1952-1964)*, vol. 12 de *La clase obrera en la Historia de México*. México, Siglo XXI-IIS-UNAM, 1981.

traza de legalidad a los comportamientos seguidos por la autoridad a lo largo del sexenio, tendientes a disciplinar la fuerza de trabajo a la nueva lógica laboral impuesta.<sup>26</sup>

Ya para finalizar el año, después de la toma de protesta de Carlos Salinas de Gortari como Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, un último conflicto, sin destino también, como todos los establecidos a lo largo de estos doce meses por los trabajadores contra el capital y contra el Estado, mostrará el alto grado de descontento existente en la población trabajadora, de la misma manera que su incapacidad para poder traducirlo en opciones viables de resistencia.

Fue de nueva cuenta el amplio sector de la burocracia central el que se puso en movimiento. El año había sido particularmente difícil para ellos; el PSE se convirtió en una cercana amenaza para su empleo y para su salario; de nueva cuenta se hicieron desaparecer áreas administrativas y se percibían pronto reajustes de personal. Se creó con éxito la modalidad de la “renuncia voluntaria”, se congelaron cerca de 30 mil plazas y, en el mes de octubre, se decretó un nuevo recorte presupuestal a la administración pública que dejaría sin empleo a un considerable número de trabajadores eventuales. Sin embargo, el hecho que agudizó el descontento acumulado y que iba a desembocar en abierto conflicto tuvo que ver de manera directa con la decisión presidencial de otorgar un bono especial de tres meses a los trabajadores de confianza ubicados en los mandos medios y superiores de las diversas dependencias del aparato estatal.

La prestación no podía ser extensiva. Indirectamente, podría considerarse como un premio político a todos aquellos funcionarios que durante seis años impulsaron los proyectos gubernamentales de *cambio estructural*. Premio sin duda ofensivo para los cientos de miles de burócratas que vieron disminuir gravemente su condición de vida; desaire político del Ejecutivo que provocó la movilización de las conciencias de sus trabajadores. De

---

<sup>26</sup> Acerca de este conflicto intergremial, ver Luis Méndez, “De derrotas, violencias y algo más”, en *El Cotidiano*, no. 26, enero-febrero de 1989, pp. 41-46.

inmediato se organizaron paros, marchas y mítines, y se trabajó bajo protesta en varias instituciones del gobierno federal. Fue una acción espontánea dirigida por grupos autónomos.

El gobierno responde con el ofrecimiento de una compensación general de 15 días de salario. Los trabajadores no la aceptan y demandan que sea de dos meses. Los paros continúan y la FSTSE, fiel a su vocación corporativa, se manifiesta expresamente contra la movilización autónoma de los burócratas. Su Secretario General declara que “grupos ajenos a la burocracia pretenden radicalizar la situación para desestabilizar una de las funciones fundamentales del gobierno, la administración”.

A mediados de diciembre la acción autónoma de los empleados públicos ya tiene nombre. En la prensa nacional aparecen desplegados firmados por una Coordinadora de Trabajadores al Servicio del Estado (COTRASE), cuyo objetivo central, según declararon, era “unificar y abanderar la dignificación de los trabajadores del sector, a través de la articulación de la lucha por las reivindicaciones comunes y la democratización de la vida sindical”.<sup>27</sup>

Las demandas concretas que articulaban al movimiento se centran en una compensación extraordinaria de sesenta días de salario, extensiva a todos los trabajadores de la burocracia, y un incremento salarial del 100%, sin olvidar otro tipo de requerimientos más amplios, mayormente orientados a la organización sindical, que los ubicaban en el terreno del sindicalismo de oposición, con una marcada tendencia a la confrontación como estrategia de lucha. De ahí su juicio crítico contra las políticas estatales y los que las impulsaban:

La situación además de injusta, constituye la forma de encubrir o legalizar la corrupción y el pillaje de un puñado de funcionarios, y es producto del manejo centralizado de los tecnócratas que privilegian el pago de la deuda externa y deciden por

---

<sup>27</sup> Ver *La Jornada*, 15 de diciembre de 1988.

millones de trabajadores, con la complicidad de la FSTSE (...) afectando los salarios y derechos de los empleados públicos.<sup>28</sup>

Las vacaciones de fin de año truncan el impulso que llevaba el movimiento y sólo queda la amenaza de hacer estallar una huelga general de la burocracia para los primeros días del siguiente año. Las dos semanas de descanso permitirían que la dirección de la FSTSE reasumiera su liderazgo, que estableciera acuerdos con el gobierno y que preparase una estrategia adecuada para desarticular el movimiento. Para 1989, desde la Secretaría de Programación de Presupuesto se anuncia un incremento del 10% al salario de los burócratas y, paralelamente, se maquina una acción de represión administrativa al interior de sus centros de trabajo, orientada a debilitar en sus cimientos a la naciente Coordinadora.

El movimiento autónomo de los empleados públicos fue fugaz. Su promesa de resistencia se esfumó pronto. El corto tiempo de la lucha no permitió a los improvisados líderes orquestar una acción que involucrara a contingentes cuantitativamente importantes de los trabajadores, o al menos, afianzar una alianza estratégica con los movimientos democráticos que se venían ensayando en diversas dependencias y que le hubieran permitido una mayor permanencia. Si a lo anterior agregamos la acción emprendida por el recién llegado gobierno contra los líderes del sindicato petrolero en los primeros días del mes de enero, que en una inusitada maniobra policiaco-militar logró destruir, en escasas horas, uno de los más importantes bastiones del corporativismo sindical en México, podremos entender por qué la radicalidad mostrada por la Coordinadora de Trabajadores al Servicio del Estado quedó reducida para después desaparecer.

La acción disidente de los empleados públicos, opositora de las políticas económicas dictadas por su patrón, el Estado, desapareció.

---

<sup>28</sup> Desplegado de la Coordinadora de Trabajadores al Servicio del Estado, *La Jornada*, 14 de diciembre de 1988.

Se fue sin pena ni gloria; simplemente dejó de existir. La FSTSE controlaba nuevamente, sin sobresaltos, los espacios laborales de la burocracia. Quedaban en pie algunas corrientes democráticas que, aisladas, mantenían al menos el germen de la oposición sindical. Como en el caso de la CTM y otras grandes centrales obreras oficiales, la FSTSE, dentro de su atraso, continuaba siendo fiel y funcional a un Estado que, en su transformación, seguramente acabaría con ella.<sup>29</sup>

A manera de resúmen, podemos afirmar que en este año de profunda huella política la respuesta obrera tocó fondo y la organización sindical perdió sentido. El proyecto estatal de reestructuración capitalista se imponía y algunos de sus instrumentos, como la flexibilidad laboral, se hacían realidad al menos en las empresas de punta del aparato productivo nacional, dejando en el olvido a las opciones del sindicalismo independiente y poniendo en entredicho la “oportunidad” del sindicalismo oficial.

La organización sindical por áreas de trabajo, que dió lugar a interesantes expresiones de lucha obrera autónoma en la década de los setenta, cedía su lugar al círculo de calidad. El obrero especializado dejaba de ser la figura central del aparato de producción y se convertía en un obstáculo para su desarrollo. El obrero calificado abandonaba su supuesta vocación autonomista y comenzaba a hacer suyo el discurso flexibilizador; y la gran masa asalariada, sin calificación ni especialización, era expulsada de los espacios productivos y enviada a engrosar las filas del desempleo o los inquietantes espacios del mercado informal.

---

<sup>29</sup> Respecto a algunas particularidades del movimiento de los burócratas a fines de 1988 puede revisarse: Marcela Bobadilla Miranda, *Los movimientos de los trabajadores al servicio del Estado en el sexenio de Miguel de la Madrid y su perspectiva futura*, tesis profesional para optar al título de Licenciado en Sociología, ENEP-Acatlán, México, enero de 1992, en especial el punto 5.4, “Cronología de un movimiento reciente: la Cotrase”, pp. 96-102.





## CAPÍTULO 5



## DEL 2 DE DICIEMBRE DE 1988 AL 24 DE MAYO DE 1992: EN BUSCA DE LA PRODUCTIVIDAD PERDIDA

Al asumir Carlos Salinas de Gortari la Presidencia de la República, el reto principal de su gobierno era, en esencia, consolidar el proceso de reestructuración capitalista que experimentaba, todavía con no muy buenos resultados, el país. Para ello, además de legitimar políticamente la ilegítima figura presidencial, debía incentivar todos los mecanismos dispuestos para hacer crecer la productividad y con ella la capacidad de competencia de la economía mexicana en los mercados internacionales.

Se percibía como urgente acelerar no sólo el cambio tecnológico en los centros neurálgicos de la producción nacional, sino también, de manera paralela, transformar de raíz un marco laboral que de principio inhibía las nuevas tendencias de la organización del trabajo en las empresas. A la *calidad total*, concebida como el objetivo último de cualquier proceso productivo sujeto a las reglas impuestas por la competencia mundial de capitales, se le oponía un estatuto jurídico laboral que, asentado sobre bases proteccionistas, como las dispuestas en el Artículo 123 Constitucional y en su ley reglamentaria, la Ley Federal del Trabajo, hacía prácticamente imposible la utilización de una fuerza de trabajo flexible, fácilmente manipulable y siempre dispuesta a satisfacer las exigencias productivas de los establecimientos que la empleaban.

Transformar este modelo laboral significaba alterar las formas existentes de contratación del personal asalariado, romper con los rígidos

tabuladores que organizaban el trabajo y, principalmente, acabar con los líderes profesionales y con las grandes centrales obreras que restaban libertad de acción al empresario para hacer más productiva su inversión. En suma, se requería terminar con la vieja alianza política del movimiento obrero con el Estado, en aras de una promesa de modernización productiva.

En estas condiciones, resultaba evidente que el nuevo gobierno debía resolver los rezagos de su antecesor; esto es, buscar, por un lado, una nueva legalidad jurídica laboral que justificara el hasta ese entonces ilegal comportamiento del empresario y de la autoridad laboral en la solución a los conflictos establecidos entre el capital y el trabajo; por el otro, determinar el tipo de sindicato que le convenía a la modernidad mexicana, el modelo de organización deseado para un patrón de acumulación capitalista que se había transformado cualitativamente.

En las respuestas posibles a las interrogantes que planteaban estos retos mucho tuvo que ver la contestación de los trabajadores. El rumbo que tomaría la solución a estas exigencias creadas por la realidad política nacional iba a depender, en gran medida, de la fuerza o debilidad de las organizaciones sindicales.

Sabemos que el movimiento obrero organizado del país había perdido capacidad de negociación frente a su contrario. En sus dos grandes vertientes: sindicalismo oficial y sindicalismo independiente, las organizaciones de trabajadores no pudieron resistir la embestida del capital; fueron sometidas y obligadas a aceptar las nuevas condiciones. De esta situación de inferioridad en la correlación de fuerzas existente entre el capital y el trabajo iba a surgir, a partir de 1989, la que sería desde entonces política prioritaria de gobierno, estrategia de no confrontación laboral que se iría imponiendo conforme se profundizaba la derrota obrera: el *acuerdo concertado*.

Resulta pertinente aclarar que por *acuerdo concertado* entendemos la política gubernamental destinada a imponer las nuevas reglas flexibilizadoras en el mundo laboral<sup>1</sup> a través de una supuesta conformidad entre los actores sociales involucrados en el desarrollo y el control de

---

<sup>1</sup> Nos referimos a la intención de substituir la vieja práctica proteccionista que regía la relación laboral por otra, flexible, para regular el empleo, los salarios y la contratación en general.

los procesos de trabajo. Vale la pena precisar también que estos acuerdos, impulsados como recurso sustituto del tradicional conflicto obreiro-patronal, nada tendrán que ver con la política de concertación social que iba a establecer el gobierno salinista por medio del Programa Nacional de Solidaridad. Mientras esta última mantendrá un marcado carácter asistencial y un preciso objetivo electoral, los primeros se constituyen como un esfuerzo por dejar atrás la política paternalista que le dió contenido a la relación laboral; expresaban la voluntad empresarial de introducir a la fuerza de trabajo en los procesos productivos como una mercancía de libre mercado, sin más protección que la otorgada por su relación directa con el capital, al margen de la mediación de centrales obreras, líderes profesionales, alianzas políticas con el Estado, contratación colectiva y marcos legales de protección.

Podríamos decir que el concepto de *acuerdo concertado*, que se generalizó a partir de 1989, no era a fin de cuentas sino el resultado de la acción emprendida desde la autoridad laboral contra los derechos de los trabajadores, acción que logrará, entre otras muchas cosas, descalificar y hacer peligroso e ineficiente el uso del recurso de huelga en los conflictos establecidos contra el capital, socabar el derecho obrero a la contratación colectiva y facilitar a las direcciones patronales la puesta en marcha de sus políticas de despido masivo de trabajadores y cierre de fuentes de empleo. O dicho de manera más simple: el *acuerdo concertado* no era sino el recurso de que se valía la autoridad laboral para allanarle el camino a la *reconversión industrial*. No sería entonces incorrecto señalar que la imposición de esta política expresaba la debilidad de la respuesta obrera y, por tanto, la magnitud de su derrota.

Las últimas experiencias del gobierno de Miguel de la Madrid, así como las primeras de la administración salinista, conducían a esta reflexión. La firma del Pacto de Solidaridad Económica en diciembre de 1987, que no sólo se convirtió en un instrumento útil para combatir la inflación, sino también en un eficiente recurso para desarticular la respuesta obrera;<sup>2</sup> los significativos cambios de orientación político-sin-

---

<sup>2</sup> Cuando los salarios comienzan a negociarse desde el Pacto de Solidaridad Económica, no sólo las huelgas, también los emplazamientos, dejan de tener sentido; no en balde el casi 90% de los conflictos tiene que ver con el salario y la contratación. (Ver apéndices).

dical de algunos sindicatos nacionales<sup>3</sup> y, como más adelante veremos, el ataque frontal del gobierno salinista contra dos fuertes bastiones del corporativismo sindical en México, aunado, claro está, al largo proceso de debilitamiento de la respuesta obrera a lo largo de la década de los ochenta, posibilitaron esta acción “conciliatoria” en la relación capital-trabajo.

Con estas precisiones, no era difícil concebir que el *acuerdo concertado* era el resultado de un proceso de lucha entre el capital y el trabajo que condujo a la creación de esta opción política que buscaría imponer, con la menor resistencia posible, nuevas reglas en la relación laboral que favorecieran la eficiencia productiva. De aquí la dificultad de señalarle una fecha de inicio a esta política de concertación obligada que adquirirá un carácter más definitivo de acción institucionalizada el 10 de mayo de 1990.

Algo era claro sin embargo: el origen de derrota que tenía todo *acuerdo concertado*. Las estadísticas al respecto eran elocuentes: de enero de 1982 a diciembre de 1991 los emplazamientos a huelga disminuyeron en más del 50%; las huelgas estalladas, en 80% y el número de trabajadores involucrados en los estallamientos, en 70%.<sup>4</sup> Era evidente la debilidad del movimiento obrero organizado, tanto como la urgencia del Estado por someter el trabajo a los nuevos dictados del capital: productividad y competencia.

El *acuerdo concertado* se impuso a través de la violencia ejercida desde el Estado contra la resistencia obrera al proceso de reestructuración del capital. Por las condiciones inalterables de comportamiento del movimiento obrero organizado en los siguientes años, iba a constituirse como un eje alrededor del cual se intentarían construir, tanto formas optativas de organización sindical, como ordenamientos jurídicos congruentes con la nueva lógica productiva del capital. Sin embargo, el problema del *cambio estructural*, preocupación central del régimen, iba más allá del sometimiento de la clase obrera, tenía que ver también, y de manera determinante, con la solución a los problemas estructurales

---

<sup>3</sup> Nos referimos en concreto a las estrategias de acción sindical impulsadas por los trabajadores electricistas del SME y los telefonistas, comentadas en el capítulo anterior.

<sup>4</sup> Ver el Apéndice 2, “La respuesta obrera en cifras, 1982-1992”.

de la economía nacional, dificultades éstas cuya definición dependía, en gran medida, tanto de la voluntad empresarial como de las capacidades de las autoridades involucradas en la cuestión.

A la recomposición laboral ensayada desde 1983 no la acompañó el fortalecimiento productivo de los centros de trabajo. La modernización, como lo hemos venido señalando, era selectiva y sólo alcanzaba a las pocas empresas que tenían capacidad de competencia internacional. Resultado: al inicio del gobierno de Carlos Salinas de Gortari, la reconversión era lenta y la inversión productiva, escasa. La reproducción del capital se apoyaba, casi en su totalidad, en una actividad financiera que mucho tenía aún de especulación.

Es cierto, en los siguientes años mucho avanzaría la nueva administración en la solución de algunos problemas claves que atoraban la marcha de la economía nacional. En especial, vale mencionar las soluciones favorables a la negociación de la deuda externa que lograron reducir considerablemente el flujo de divisas al exterior. De la misma manera destaca la permanencia del PSE –ahora convertido en Pacto para la Estabilidad y el Crecimiento Económico (PECE)– y su exitoso ataque al proceso inflacionario y, de manera importante, sobresale la consolidación de la alianza entre la alta burguesía nacional y el Estado. Sin embargo, la inversión productiva directa seguirá manteniéndose como el problema central no resuelto, como el mayor dolor de cabeza de un gobierno que necesitaba culminar su proceso modernizador con readecuaciones explícitas al aparato productivo nacional, que con todo y los esfuerzos reconvertidores en algunas empresas de punta, no lograba superar las estructurales atrofias de su funcionamiento.

Esto, se pensaba, era cuestión de tiempo. Mientras tanto, en el aspecto político se empezaban a crear las condiciones propicias que favorecieran el cumplimiento de los objetivos económicos. El borrascoso tiempo de la razón de Estado puesta en entredicho se limpiaba de incertidumbres. Los nuevos encargados del gobierno inician el acelerado proceso de legitimación de un Presidente de la República que había sido señalado como ilegítimo en la contienda electoral del 6 de julio del año anterior. Y no sólo eso, se avanza también en el proceso que inició en 1983 Miguel de la Madrid



Hurtado, destinado a transformar de raíz los contenidos y la orientación del Estado mexicano.<sup>5</sup>

En su primer informe de gobierno, Carlos Salinas de Gortari define por primera vez con claridad los conceptos que darán racionalidad a la acción política de su gobierno: *Reforma del Estado y Solidaridad*. Explícitamente, el Ejecutivo Federal va a señalar la distancia que existía entre el viejo Estado creado por la Revolución Mexicana y el que se venía construyendo:

La mayoría de las reformas de nuestra Revolución –dijo– han agotado sus efectos y no son ya la garantía del nuevo desarrollo que exige el país. Debemos, por ello, introducir cambios en el Estado, promover nuevas formas de organizar la producción y crear nuevos esquemas de participación y de relación política (...) Nuestras generaciones fueron educadas en un ambiente en que se asociaba más Estado con más justicia. Durante muchos años (...) el Estado generó dependencias y organismos públicos (...) desplegó una política proteccionista y de subsidios para defender los pequeños y grandes esfuerzos iniciales. Adquirió empresas en dificultades financieras para salvar la fuente de trabajo y apoyar las cadenas productivas. Podemos decir hoy, a la vista de los resultados, que éstas no fueron siempre decisiones apropiadas, un Estado más propietario no es hoy un Estado más justo (...) en México, más Estado significó menos capacidad para responder a los reclamos sociales de nuestros compatriotas y, a la postre, más debilidad del propio Estado.<sup>6</sup>

Unos cuantos meses después, en un artículo publicado por la revista *Nexos*, el Presidente de la República precisa más el concepto de *reforma del Estado* al atribuirle como objetivos centrales el bienestar social de los mexicanos

---

<sup>5</sup> Para dar cuenta de las acciones políticas y económicas que el nuevo gobierno realizó a lo largo de 1989 y que terminaron por recuperar la legitimidad perdida del presidente electo en las elecciones del 6 de julio de 1988, ver Luis Méndez, Augusto Bolívar y Miguel Ángel Romero, "Reencuentro con la legitimidad: dos años de gobierno de Carlos Salinas de Gortari", en *Relaciones*, no. 4, segundo semestre de 1990, Departamento de Relaciones Sociales, UAM-X, pp. 38-57.

<sup>6</sup> Salinas de Gortari, Carlos. *1 Informe de Gobierno*.

y el fortalecimiento de la vida democrática en el país, situaciones a las que sólo sería posible acceder si se lograba transformar –dijo– las estructuras económicas y si se adecuaban las instituciones políticas y se modificaban sus prácticas. Por encima de razones económicas, financieras u organizativas –escribe el Primer Mandatario– la *reforma del Estado* tendría la intención prioritaria de obtener recursos para cubrir las necesidades expuestas en los programas sociales, y esta modernización, orientada a la satisfacción social, exige –se plantea en el artículo– “propiciar nuevos acuerdos en las prácticas políticas entre el gobierno y los sectores; ampliar los consensos sobre las aceptaciones mutuas entre partidos.”<sup>7</sup>

De aquí en adelante, la acción del Ejecutivo tratará –al menos en el discurso– de quedar inscrita en estos postulados, propósito que casi siempre se postergará, sobre todo al tratarse de asuntos electorales o de combate a la extrema pobreza. En lo que va del sexenio salinista, poco se ha avanzado en el objetivo propuesto por el Estado reformado de fortalecer la vida democrática en el país. El fraude electoral, con sus mil y un matices, vistió en estos años todos los procesos de elección popular en el país, desmintiendo con esto la intención presidencial de ampliar consensos sobre las aceptaciones mutuas entre partidos. El no respeto a la voluntad ciudadana, el no respeto incluso a la voluntad de las bases partidarias –comprendidas también las del PRI– nos mostró que el carácter autoritario y excluyente del sistema político mexicano lejos estaba aún de querer incursionar por los riesgosos caminos de la democracia.<sup>8</sup>

Respecto al otro objetivo del *Estado reformado*, combatir la extrema pobreza, éste encarnó, como ya lo mencionamos, en el Programa Nacional de Solidaridad, sólo que los resultados alcanzados, más que resolver en algo los agudos problemas de subsistencia de más de la mitad de la población nacional, sirvieron más bien para promover electoralmente a los candidatos del PRI, o para otorgarle una base de legitimidad social a los programas gubernamentales que apoyaban el *cambio estructural*.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> *Idem*. “La Reforma del Estado”, en *Nexos*, no. 148, abril de 1990.

<sup>8</sup> Buen ejemplo de lo anterior fueron sin duda las elecciones federales de agosto de 1991. Los acontecimientos registrados en esta fecha, así como sus significados políticos, pueden revisarse en el no. 44 de *El Cotidiano*, noviembre-diciembre de 1991.

<sup>9</sup> Un análisis completo del Programa Nacional de Solidaridad puede observarse en el no. 49 de *El Cotidiano*, julio-agosto de 1992.

En esta situación, hoy podemos decir que el *Estado reformado*, al margen de sus buenas intenciones, no era sino la expresión de un modelo de crecimiento económico que venía construyéndose desde 1983, con la pretensión de preparar al país para su pronta inserción en los procesos de globalización de la economía que empezaban a articular el mercado mundial. Es en este propósito donde se asienta la congruencia de un proyecto que anhelaba dejar de ser sexenal para convertirse en contenido y razón de ser de un nuevo Estado transformado. Resultaba claro que no era en el ataque a la extrema pobreza ni en la sólo declarativa intención de democratizar los espacios políticos del país donde se advertía la intención central del proyecto de *reforma del Estado*, aunque parecía evidente que la solución a estos problemas tenía que ver, y de manera importante, con su éxito o fracaso. El objetivo último era el cambio cualitativo de orientación de un patrón de acumulación de capital, preocupado, esencialmente, por su reproducción y no por las lacerantes y siempre pospuestas necesidades sociales.

El abandono del Estado propietario debía entenderse entonces no como estrategia destinada a obtener recursos que posteriormente se aplicarían en los programas sociales que –se pensaba– ayudarían a superar la condición de extrema pobreza en que se debatía una muy considerable parte de la población nacional, sino más bien como un proceso de racionalidad y eficiencia productiva orientado a aumentar los niveles de competencia internacional de algunas empresas ubicadas en las ramas estratégicas de la economía.

A partir de 1989 entenderíamos mejor que las intenciones reconver-tidoras de la empresa paraestatal tenían ese objetivo: prepararlas para su posterior venta al capital privado. En estos primeros años del sexenio salinista se puso en venta lo más importante del sector paraestatal. Las empresas que desde 1983 se sujetaron a los procesos de cambio tecnológico y laboral iban a ser ofrecidas en venta al mejor postor, con algunos atractivos: un contrato colectivo flexibilizado, un sindicato concertador y una planta de personal ocupado disminuida. Eran espacios de producción donde los trabajadores sufrieron, salvo excepciones, despidos masivos de personal y, sin excepciones, recortes contractuales; experiencias obreras todas que mostraron, entre otras muchas cosas, la inutilidad del recurso de huelga para defender sus intereses; violentas

enseñanzas que culminaron con la aceptación de diversos sindicatos de la propuesta gubernamental del *acuerdo concertado*.

La puesta en venta de empresas de singular importancia económica como Telmex, AHMSA, Sicartsa, Cananea, todos los ingenios azucareros y la todavía banca nacional hablaba del interés gubernamental por llevar hasta sus últimas consecuencias la privatización del sector paraestatal. Más aún, el proceso de desincorporación afectó también a algunas empresas consideradas como estratégicas y que, según disposición constitucional, no podían venderse: tal fue el caso de Conasupo, cuya reestructuración incluyó la venta de empresas filiales, al tiempo que se abandonaba al libre mercado su anterior función de regulación y abastecimiento de productos básicos; y ni qué decir de Petróleos Mexicanos, que empezó a dejar en beneficio del capital privado espacios reservados de procesos de petroquímica básica.

Si durante el sexenio de Miguel de la Madrid la lucha contra el capital fue tremendamente desigual para el trabajo, el nuevo gobierno inicia prometiendo situaciones aún más desfavorables para el movimiento obrero organizado. La urgente necesidad de continuar y profundizar el proceso de *reconversión industrial*, sobre todo en el sector paraestatal, haría que se pasara por encima de sólidas alianzas políticas que durante décadas fueron inalterables. No fue casual entonces –más parecía una advertencia– que la administración salinista inaugurara su gobierno con un acto de fuerza dirigido contra uno de sus más poderosos y molestos aliados: el Sindicato Revolucionario de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana (SRTPRM).

La mañana del 10 de enero, soldados y policías judiciales desarticulan en unas cuantas horas la dirigencia de una de las organizaciones sindicales más fuertes del país. En Ciudad Madero, Tamaulipas, es arrestado Joaquín Hernández Galicia, “La Quina”, líder moral de los trabajadores de este gremio, acusado de posesión, acopio e introducción ilegal de armas al territorio nacional, así como de homicidio calificado. En la ciudad de México, pero por la noche, después de largas horas de encierro en el edificio de la CTM, corre la misma suerte Sebastián Barragán Camacho, Secretario General del SRTPRM, y entre uno y otro arresto se detiene en diferentes lugares del territorio nacional a más de diez personas involucradas en un sinnúmero de ilícitos construidos por

la autoridad judicial. Se señala a los dirigentes sindicales como instigadores de violencia armada y supuestos socios accionistas de varias empresas ligadas a la organización sindical, acusados de evasión fiscal.

Por supuesto que los trabajadores petroleros respondieron, aunque no con la contundencia que temía el gobierno. Al extenderse la noticia del arresto de “La Quina”, los obreros de la Sección 1 del sindicato empezaron a reunirse frente a su sede en el centro de Ciudad Madero y paralizaron en el muy corto plazo la actividad laboral de la refinería y del puerto marítimo; mientras el ejército tomaba el control sobre la infraestructura petrolera en esta ciudad, la concentración de protesta en la sede sindical crecía en número e intensidad, hasta aglutinar, según información periodística, a más de 10 mil gentes enardecidas que exigían la liberación de su líder moral.

En el resto de las secciones sindicales se repetía el desconcierto y la indignación por la acción ejercida por el gobierno en contra de la dirigencia de esta organización de trabajadores. Se hablaba en no pocos lugares de armar una defensa radical que rescatara a los líderes petroleros en desgracia; se decía también, con más moderación, que había que obtener amparos judiciales que detuvieran la acción penal ejercida contra sus representantes. En la Refinería “18 de Marzo” de Azcapotzalco, Distrito Federal, la movilización de los trabajadores obligó a un fuerte despliegue militar y policiaco que incluyó un cerco tanto al local de la CTM, como al edificio del sindicato petrolero; en otros lugares, como en Salina Cruz, Oaxaca, se dieron enfrentamientos con la fuerza pública al intentar la autoridad el arresto de los líderes seccionales. Sin embargo, la respuesta de los trabajadores no se tradujo en una resistencia organizada.

Al día siguiente, la amenaza de movilización petrolera, acompañada –se pensaba– de actos de sabotaje a las instalaciones de Pemex, se encontraba prácticamente desarticulada. Desde la cárcel, los líderes presos hacen un llamado a sus compañeros y los instan a volver al trabajo. El mensaje sin duda logró desalentar la protesta y dió vía libre a la acción punitiva del gobierno. Baste como ejemplo de lo anterior lo ocurrido en Ciudad Madero y Tampico: en 48 horas se removió de sus cargos al Jefe de la Policía Judicial, al titular de la Agencia Investigadora del Ministerio Público, a los directores de tránsito estatales y a otros

muchos funcionarios públicos estrechamente vinculados al imperio sindical construido por “La Quina”.

El costo político del atrevimiento gubernamental había sido mínimo; se esperaba más contestación política de los líderes apresados, más respuesta de las bases sindicales controladas por el quinismo. Todo fue demasiado fácil. Después de arrestado, Joaquín Hernández Galicia acepta su responsabilidad acerca de la introducción de armas al país; poco después la niega al rendir su declaración preparatoria que, convertida en discurso político, expresará una razón más cercana a la realidad en relación a su arresto: su oposición a la política económica instrumentada por Miguel de la Madrid y, en particular, a las medidas de reconversión adoptadas para la industria paraestatal que atentaban contra sus privilegios corporativos; oposición que iba a extenderse, como bien lo hicieron saber los líderes petroleros desde la campaña presidencial, al gobierno de Carlos Salinas de Gortari.

Todo es una sucia infamia —expresó “La Quina” en su declaración preparatoria— prefabricada por Mario Ramón Beteta y algunos funcionarios del gobierno pasado y presente, molestos por la crítica que hemos hecho y porque estamos enseñando a otros sindicatos y grupos sociales y políticos cómo resolver la crisis, deuda externa y, sobre todo, por manifestarnos porque las propiedades de la nación y los recursos naturales los maneje exclusivamente el Estado en beneficio del pueblo de México.<sup>10</sup>

Y la afirmación era cierta. Nada tenía que ver con el arresto el acopio de armas ni los muchísimos ilícitos más que cargaban consigo los líderes petroleros. La única razón política de fondo era la oposición de una dirigencia sindical a las políticas estatales de reconstrucción económica. Sin embargo, sorprendía en el discurso del líder moral del SRTPRM su llamado a las bases sindicales para que no organizaran acciones de resistencia en contra del gobierno federal:

---

<sup>10</sup> Ver Salvador Corro, “Las 59 horas de un derrumbe”, en *Proceso*, no. 637, 16 de enero de 1989, p. 25.

A mis compañeros les pido que sigan trabajando como siempre lo han hecho: con patriotismo y con eficiencia. Que no abandonen sus labores, que estén pendientes de las instalaciones. Repito: que las cuiden como siempre lo han hecho. Desde antes de la expropiación y después de ella.<sup>11</sup>

La lucha de los líderes petroleros por su libertad no iba a tomar el rumbo de la confrontación. Acostumbrados a la negociación cupular, tensarán fuerzas para después negociar desde la cobertura más amplia que otorgaba el cobijo de la CTM. Así, en su declaración, “La Quina” reiteraba que la causa de su arresto no era otra que la defensa de Pemex:

Nos quieren tener permanentemente en la cárcel porque también hemos querido un Pemex limpio, no solamente un sindicato honesto, sino también un Pemex honesto. Nos hemos dado cuenta que les ha dolido y les han afectado bastante nuestras denuncias por fraude...<sup>12</sup>

Pero, cuidadoso, subraya:

Que quede claro. No estamos contra el gobierno (...) Este caso, a nuestro juicio, es la lucha de los verdaderos mexicanos que queremos a México contra los que no lo quieren. Contra los que lo quieren seguir vendiendo a la cúpula financiera mexicana, que harta de ganar dinero con los negocios de la bolsa, de los bancos, de las devaluaciones, de la inflación, aliados con la cúpula financiera extranjera, quieren ver al sindicato petrolero y a todos los que somos amigos de verdad del gobierno y del pueblo arrodillados o presos como yo. Estaré preso físicamente pero libre en mi conciencia.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> *Ibidem.*

<sup>12</sup> *Ibidem.*

<sup>13</sup> *Ibidem.*

Resultaba evidente que se haría descansar la defensa de su caso en la fuerza de negociación que pudiera tener el sindicalismo oficial, en especial la CTM. Desde estas trincheras se esperaba una pronta solución al conflicto que al menos los sacara de la cárcel. Después de todo, a pesar de los contundentes golpes recibidos a lo largo del sexenio anterior, algo había mostrado el sindicalismo oficial: saber adaptarse a la nueva situación y continuar siendo funcional al nuevo proyecto estatal de recuperación económica.

Todo hacía suponer entonces que la CTM –central obrera a la que, no hay que olvidarlo, pertenecía el sindicato petrolero– se haría cargo de la defensa política de los líderes petroleros. Así, parecía natural la actitud de los representantes cetemistas, en especial la de Fidel Velázquez, quien declaró enfático a la prensa, pocas horas después de los acontecimientos de Ciudad Madero, su rechazo a la acción policiaco-militar emprendida por el gobierno federal contra la dirigencia petrolera.

Protestamos enérgicamente –dijo– por esta actitud de las autoridades que han empleado la fuerza para aprehender a esos compañeros sin que se haya abierto ningún juicio por algún supuesto delito que hayan cometido (...) que se aclaren los hechos y nos digan por qué se emplean procedimientos al margen de la Ley y la Constitución General de la República, violando las garantías individuales.<sup>14</sup>

Poco duró, sin embargo, la beligerancia cetemista. Después de haber condenado los hechos ocurridos el martes 10 de enero y de asumir el compromiso de no permanecer indiferentes a los acontecimientos; después de condenar la ilegal actuación de la autoridad que pasó –dijeron– por encima del régimen de derecho, y de advertir que con comportamientos de este tipo se hacía peligrar “...la paz civil que tanto nos ha significado construir y preservar”, abandonarían a su suerte, sin ningún recato, a los líderes del SRTPRM.

---

<sup>14</sup> *Ibidem.*



Dos días después de los arrestos, la dirigencia cetemista visita al Presidente de la República, Carlos Salinas de Gortari, para felicitarlo con motivo del año nuevo; ahí, el Secretario de Educación del Comité Ejecutivo de la CTM, Arturo Romo Gutiérrez, declara a los medios de información que "...el movimiento obrero jamás ha respaldado actitudes o conductas delictuosas de ninguno de sus miembros, y aseguró que la acumulación de armas por líderes obreros no iba a ser la excepción".<sup>15</sup>

Los por tanto tiempo aliados y cómplices de los conductores del sindicalismo petrolero les darían, en el último momento, la espalda. A partir de la condena cetemista, los líderes encarcelados pierden toda posibilidad de redención política. Ya no existirá poder humano que retire los cargos que la autoridad les había endilgado. Habían ignorado, por peligroso, el recurso de movilizar a las bases sindicales que en los primeros momentos del conflicto mostraron su abierta disposición a la confrontación directa con la autoridad, y se confiaron a una supuesta negociación política, vía CTM, sin percatarse de que su caso ya nunca sería objeto de negociación. Los dirigentes cetemistas, sin más principio que el de la oportunidad política, jugaron, como siempre, al buscar la conservación de sus amenazados espacios políticos, el partido del poder en turno y dejaron a sus viejos compañeros en manos de la "justicia".

Sin cobertura política y sin el apoyo de una lucha sindical, en unos cuantos días quedaría desmontado el escenario en que se construyó el renombrado imperio de "La Quina". El cacicazgo sindical más extendido y poderoso del país comenzaba a ser historia; iniciaba una etapa de reconstrucción —¿o destrucción?— sindical que transformaría al sindicato corporativo que fue en una organización "blanca" que respondería, sin cuestionamientos y sin otorgamiento de privilegios, a los deseos gubernamentales de reconversión productiva de la más importante de las empresas del sector paraestatal: Petróleos Mexicanos.

Mucho se insistió en las columnas de los analistas políticos en fijar como causa del ataque desde el gobierno contra los dirigentes del

---

<sup>15</sup> Ver *Proceso*, no. 641, 3 de febrero de 1989.

sindicalismo petrolero el hecho de que el quinismo se había convertido en un fenómeno subversivo que atentaba contra las reglas políticas establecidas por los gobiernos priístas. Se consideraba a la acción policiaco-militar ejercida como una especie de venganza política del poder central contra los líderes de una organización sindical que utilizó su poder contra la decisión presidencial que designó como sucesor a Carlos Salinas de Gortari. Era el castigo, se decía, por inducir desde la dirigencia sindical el voto de los petroleros a favor de Cuauhtémoc Cárdenas.

Sin dejar de aceptar el hecho de que el sindicato petrolero había ido más allá de lo permitido en materia de disciplina partidaria y que esto, en algún momento, le iba a significar un ajuste político de cuentas, no era sin embargo el motivo central de la acción gubernamental. La razón política que guiaba el ataque contra el poderoso bastión corporativo construido en este sindicato nacional era su oposición frontal a las exigencias estatales de racionalización y eficiencia productiva.

El gobierno de Miguel de la Madrid había intentado, sin éxito, conciliar los requerimientos de la *reconversión industrial* con los privilegios corporativos. El gobierno de Carlos Salinas de Gortari rompe con este esquema de comportamiento, pasa por encima de la tradicional alianza movimiento obrero-Estado y destruye un modelo de corrupción sindical permitido y alentado desde siempre por la autoridad gubernamental, en tanto se oponía a las exigencias productivistas del Estado. El mensaje de la administración salinista al conjunto del sindicalismo oficial era claro: no se iba a tolerar ningún tipo de oposición a los programas de *reconversión industrial* impulsados por el gobierno; su sobrevivencia como organización dependía del sometimiento a las nuevas reglas impuestas. A fin de cuentas, los líderes petroleros encarcelados tenían razón cuando expusieron como causa de las represalias de que eran objeto su oposición a los cambios organizativos en Pemex, que permitirían –afirmaban– procesos de privatización en esta empresa.

Lo cierto fue que, descabezado el sindicato petrolero, el proceso de reconversión en Pemex se aceleró. El primer paso consistió en nombrar un Secretario General leal y funcional a los proyectos de transformación de la empresa. El elegido fue Sebastián Guzmán Cabrera, enemigo de “La Quina”, obligado por éste a jubilarse para impedir su participación

en los procesos de elección sindical. Su primera acción como líder del gremio petrolero fue declarar públicamente la militancia del SRTPRM en el PRI y su lealtad al proyecto político de Carlos Salinas de Gortari. Inmediatamente después se propuso limpiar al sindicato de estructuras y personas ligadas al desaparecido poder quinista; se eliminan así del organigrama sindical las Comisiones Nacionales de Contrato, Transporte y Obras Revolucionarias, espacios privilegiados de enriquecimiento y fuente de legitimidad ante los agremiados; se aceptan los castigos impuestos por la dirección de Pemex a los delegados y líderes sindicales y se obliga a jubilarse a los cuadros leales a Joaquín Hernández Galicia con puesto de dirección sindical.<sup>16</sup>

El segundo paso fue más definitivo. Tenía que ver con la flexibilización del contrato colectivo de trabajo: quitarle rigideces a una relación laboral que impedía los aumentos de productividad por los altos costos de producción que significaba para la empresa permitir una intromisión tan decidida del sindicato en el control del personal contratado, esto sin tomar en cuenta la carga financiera que le representaba el hecho de aceptar que la propia organización sindical contara con empresas que trabajaban como contratistas para Petróleos Mexicanos.

En un documento interno de la empresa se precisaba con claridad la irracional forma como se establecían las relaciones laborales en la empresa:

El Contrato Colectivo de Trabajo otorga al sindicato una enorme seguridad en su puesto (sic) y ya que la empresa no puede exigirle un rendimiento en términos de productividad y eficiencia, el empleado está plenamente consciente de que, trabaje o no, de todos modos percibe su salario. El exceso de proteccionismo sindical afecta mucho la productividad. La actitud de los trabajadores sindicalizados puede sintetizarse en esta frase: 'Ya estoy en Pemex, ya fregué, si quieren que yo haga algo, páguenme más' (...) La razón de que Petróleos Mexicanos soporte tanta gente que no produce nada puede encontrarse en el momento

---

<sup>16</sup> *Ibidem.*

mismo de la selección de personal de nuevo ingreso, pues sólo reside en el sindicato y el mecanismo de admisión no tiene control de calidad alguno por parte de la institución (...) De esta forma ingresan los más incapaces y los que entran reconocen como único patrón al sindicato y sólo como botín a Petróleos Mexicanos (...) La pésima selección de personal, al combinarse con el ambiente actual de trabajo, propicia la corrupción y la irresponsabilidad.<sup>17</sup>

Era obvio lo que seguiría una vez controlado el sindicato desde la empresa. El 1o. de agosto de 1989, poco más de seis meses después del golpe a la vieja estructura sindical, se revisa el contrato colectivo de trabajo. Resultado: modificación de 141 cláusulas (de un total de 271); se otorga libertad a la empresa para la contratación de personal sin la intervención del sindicato. En la revisión de 1992 Pemex consolidaría esa libertad de control sobre el personal sindicalizado al otorgársele la facultad de moverlo de acuerdo a sus necesidades de producción, y también políticas, sin la molesta participación de los representantes sindicales y –de mayor significación todavía– con la eliminación en el contrato de la ingerencia sindical en los cambios tecnológicos y de organización que exija la modernización productiva en Pemex, lo cual incluye la facultad de realizar despidos masivos o reacomodos de personal.<sup>18</sup>

En estas condiciones, la empresa logra reducir con mucho la plantilla laboral, al desaparecer, casi por completo, el arraigado clientelismo propio de la anterior práctica sindical. En tres años (de 1989 a 1991), 15 mil trabajadores son reclasificados de sindicalizados a de confianza; de más de 95 mil trabajadores de planta en 1988, se llega a fines de 1990 a 89,316, y de casi 87 mil trabajadores transitorios, se pasó, en el mismo periodo, a 53,321. En suma, de un total de personal sindicalizado que en 1988 alcanzaba el número de 178,745, para 1990 se redujo a 142,637.

---

<sup>17</sup> Pemex, Subdirección de Transformación Industrial, "Diagnóstico de los centros de trabajo, 1983", citado por Fabio Barbosa, "La reestructuración en Pemex", en *El Cotidiano*, no. 46, marzo-abril de 1992, p. 24.

<sup>18</sup> Ver Fabio Barbosa, *op. cit.*, p. 24.

Desaparecido el orden sindical nacionalista que siempre se opuso a cambiarle el carácter de propiedad estatal a Pemex y al producirse además un acelerado proceso de flexibilización laboral que mucho favorecía su rentabilidad, a la empresa le resulta fácil incursionar por terrenos antes prohibidos en busca de la racionalidad y la eficiencia que requería para incrementar sus índices de productividad y su capacidad de competencia internacional. Así, la dirección de Pemex, aún con las limitaciones que le imponía la Constitución, avanza en un proceso de reprivatización en busca de la salud financiera de esta enorme empresa paraestatal. No sólo persistieron en su esfuerzo –iniciado en 1986– de reclasificar arbitrariamente como petroquímica secundaria algunos productos considerados antes como petroquímica básica, en beneficio de los grandes consorcios nacionales y extranjeros, sino que también le abrirán espacio al capital privado para la creación de una nueva empresa, Mexpetrol, pensada para que el empresario particular invirtiera en los grandes proyectos de ingeniería, construcción y exploración; esto sin dejar de considerar la formación de un consorcio: Petróleos Mexicanos Internacional, S.A. de C.V., integrado por seis empresas, tres de carácter instrumental y tres de servicios.<sup>19</sup>

En suma: un poder corporativo sindical destruido por su oposición al cambio y una nueva organización “blanca” que acepta sin chistar todas las acciones de flexibilización laboral dispuestas por la empresa fueron los pilares básicos que hicieron posible la modernización en Pemex. Sin embargo –vale subrayarlo–, la flexibilidad exigida para su cualitativa transformación se mueve aún en el terreno de los presupuestos y de la arbitraria imposición. Sería un malintencionado engaño sugerir que Petróleos Mexicanos transformó la organización del trabajo de acuerdo a los nuevos modelos internacionales. Por el contrario, en lugar de impulsar *círculos de calidad*<sup>20</sup> u otras formas de ordenamiento laboral

---

<sup>19</sup> Respecto a los procesos de privatización en Pemex, ver Ignacio Rodríguez Reyna, “La privatización de la petroquímica básica”, en *El Cotidiano*, no. 29, mayo-junio de 1989, pp. 16-22, y Daniel Molina, “Pemex: la privatización de facto”, en *El Cotidiano*, no. 32, noviembre-diciembre de 1989, pp. 27-35.

<sup>20</sup> El *círculo de calidad* es un sistema de organización del trabajo diseñado desde la administración empresarial y propio de la organización flexible que, contrario a los viejos sistemas tayloristas de tecnologías mecánicas apoyados en la profesionalización y en la especialización del obrero, descansa en un trabajador de multihabilidades que pertenece a un grupo de trabajo donde participan representantes de la empresa y desde donde se permite señalar problemas de producción y apuntar soluciones posibles.

que se acercaran a los dictados de la *calidad total*;<sup>21</sup> en vez de tratar de involucrar conscientemente a los trabajadores en las decisiones de producción, se continuaron utilizando viejas formas de sometimiento y control, apoyadas en la intimidación y la violencia, para imponer la modernidad productiva en la empresa.

El reto entonces era comenzar a desmontar los viejos cacicazgos seccionales que, en el oportunista estilo del sindicalismo oficial mexicano, simplemente decidieron cambiar lealtades. En algunos casos así se hizo, en aquéllos en que el poder local podía convertirse en foco de oposición al proyecto estatal; pero en lo general, bien podemos afirmar que al gobierno poco le ha interesado una modernización tan cabal. Después de todo, continúa siendo funcional la forma violenta, autoritaria y vertical del viejo orden sindical. Qué mejor manera de transitar a la modernidad que hacerse acompañar de un no-sindicato que todo lo permite.

Por supuesto que este modelo, como todo en la vida, tiene sus límites. Su extensión en el tiempo dependerá de la acción obrera, de la readecuación al proyecto estatal, del impacto reprivatizador sobre la empresa o, lo más seguro, de la singular combinación, muy a la mexicana, de estos u otros factores que la realidad política nacional y/o internacional engendre.

Esta política depuradora del gobierno mexicano no iba a terminar con la aprehensión de "La Quina" y con el desmantelamiento del poderoso bastión corporativo que fue el sindicato petrolero. Por otras razones, en otras circunstancias y producto de diferentes presiones, el golpe se dirigiría ahora contra otro de los viejos caudillos del sindicalismo oficial: Carlos Jonguitud Barrios y su grupo Vanguardia Revolucionaria, poder absoluto al interior del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación.

---

<sup>21</sup> La *calidad total* es el concepto cuyos contenidos señalan los rasgos distintivos de una nueva cultura del trabajo en gestación; considera a la empresa como una unidad orientada al servicio, cuyo primer requisito es el de producir eficientemente bienes y servicios de calidad. Se refiere más que al proceso técnico de la producción, al trabajo de las personas, sus conocimientos y la organización de la producción alrededor de su capacidad de análisis y su creatividad. Una fuerza de trabajo flexible, capaz no sólo de aplicarse en cualquiera de las etapas de la producción, sino preparada también para participar en el diseño de la organización del proceso productivo. Ver el *Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1991-1994*, en el *Diario Oficial de la Federación*, p. 41.

En este caso, el golpe no partió del poder, sino de la organizada movilización de las bases magisteriales; aunque, a fin de cuentas, los resultados serían, como en el caso petrolero, favorables al proyecto modernizador del Estado.

Al tiempo que el gobierno de la República ponía todo su empeño en terminar con los líderes del sindicato petrolero, el magisterio nacional emprendía una cruzada contra su dirigencia sindical, a favor de las libertades democráticas y contra la Secretaría de Educación Pública y su política de contención salarial. Las demandas enarboladas eran las viejas exigencias de la oposición sindical organizada en la CNTE: cien por ciento de aumento salarial y democracia sindical, además del desconocimiento del Comité Ejecutivo recién electo, producto de los acontecimientos registrados en el Congreso del SNTE en los primeros días del mes de enero.

El movimiento de los maestros democráticos aglutinados en la CNTE se refuerza con la participación casi total del profesorado a lo largo y ancho del país. Las acciones autoritarias, represivas y frecuentemente criminales de Vanguardia Revolucionaria parecían tocar fondo. Los trabajadores de la educación realizan impresionantes manifestaciones durante los meses de enero y febrero; sin embargo, serán los meses de marzo y abril cuando la lucha alcance sus puntos más álgidos. El día martes 7 de marzo, las secciones 9, 10, 11, 36, 7 y 40 del SNTE, junto con varios y numerosos grupos de maestros y trabajadores de la educación en provincia, realizan un paro de labores acompañado de una serie de manifestaciones en el Distrito Federal que, en su marcha a la Plaza de la Constitución, paralizan la ciudad.

El paro abarcó escuelas preprimarias, primarias, secundarias y de educación superior. Se estimó que más de cinco millones de estudiantes dejaron de percibir clases tan sólo en la Ciudad de México. En la provincia, se informó que en Monterrey el paro alcanzó al 30% de los centros escolares; en Morelos, al 50% de los siete mil maestros de la entidad; en Acapulco, 85 planteles educativos se solidarizaron con la interrupción de labores, y en otros estados, como Jalisco, el paro se extendió hasta el viernes 10 de marzo.

Fue significativo observar cómo en esta etapa de la lucha el Partido Acción Nacional declara su apoyo a la lucha magisterial: “El gobierno

y el SNTE –se dijo– han demostrado un desprecio cruel y antinacional por los maestros y por su misión, que pone en grave riesgo el futuro de los mexicanos”; y abundaron en cifras para demostrar esta afirmación:

...de 1982 a la fecha el gasto educativo del Estado disminuyó en 35.9%; el salario promedio de los maestros en ese lapso bajó, de 624,810 pesos, a poco más de 300 mil; el gasto promedio anual por alumno de primaria decreció de 10,500 pesos a 7,840, y en el nivel de educación superior disminuyó de 91,140 pesos por alumno a 68,180. Esto es un verdadero atentado contra el país.<sup>22</sup>

El recién electo Comité Ejecutivo Nacional del SNTE expresó por su parte, en boca de su Secretario General, que su legitimidad no era cuestionable y que la actitud asumida por la oposición magisterial sólo podía ser calificada de troskista y falso socialismo. No obstante, manifestó que la cúpula de la organización magisterial no ejercería ningún tipo de represalia contra la disidencia; claro que no podía responsabilizarse de lo que la SEP hiciera, después de todo –dijo–, ésta estaba en su derecho de descontar el salario de los maestros que suspendieran actividades.

En su momento, Manuel Bartlett, secretario de Educación Pública, en presencia del Presidente de la República y ante el magisterio oaxaqueño, expresó tajante que se tomarían en cuenta las demandas económicas de los maestros, pero que el incremento salarial de ninguna manera podría romper los términos del Pacto. Y respecto al repudio generalizado mostrado por los educadores contra Vanguardia Revolucionaria, en particular contra su líder moral, Carlos Jonguitud Barrios, el representante presidencial expresó que competía a las corrientes que existen en los sindicatos resolver sus problemas, el Estado no podía intervenir –dijo. Esa era la postura en los conflictos sindicales en el país y no podía ser diferente en los conflictos sindicales del magisterio.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> *La Jornada*, 10 de marzo de 1989.

<sup>23</sup> Ver *La Jornada*, 20 de marzo de 1989.



Era evidente que el gobierno federal le otorgaba todo su apoyo al viejo líder magisterial y a su corriente política; pero no menos evidente era la voluntad de lucha del magisterio, que a estas alturas del conflicto ya no podía considerarse como reducto de una corriente sindical disidente. No resultó extraño entonces que el mismo día del pronunciamiento del representante del gobierno federal, dos de las más grandes secciones del SNTE, la 9 y la 10 del D.F., y la 22 de Oaxaca, resolvieran impulsar un paro indefinido de labores si para el día 17 de abril las autoridades de la SEP y de la SPP no respondían a sus demandas. El día 14, la SEP comunica la autorización para un aumento salarial del 10%, más otro porcentaje en prestaciones, junto con la promesa de establecer un salario profesional para el gremio, así como la carrera magisterial.

Fieles a su reclamo, y al margen de la dirección sindical, las bases magisteriales, organizadas ahora a través de la CNTE, rechazan el ofrecimiento de la SEP e inician el día 17 de abril el anunciado paro indefinido. Según declaraciones de la CNTE, más de medio millón de maestros en 28 entidades federativas del país suspendieron sus labores y reiteraron su inicial demanda: aumento salarial del 100% y democratización del SNTE; y aunque sólo el D.F. y los estados de México, Oaxaca, Chiapas, Guanajuato y Chihuahua mantuvieron el carácter indefinido del paro, la presión política para el gobierno era muy grande.

Como bien lo expresó en su momento el investigador Luis Hernández:

La voluntad renovadora del gobierno se pone a prueba. Su opción es complicadamente sencilla: o da el espaldarazo a Jonguitud y sus dinosaurios o reconoce la voluntad democrática de los maestros de base y sus legítimas demandas.<sup>24</sup>

La decisión oficial, que se inclinaría a fin de cuentas a favor del magisterio democrático, tuvo que ver, ni duda cabe, con la gran fuerza adquirida por un movimiento sindical que comenzaba a convocar a otros sectores de la sociedad y amenazaba con desestabilizar al recién llegado gobierno, que ya de por sí cargaba con el pesado lastre de un juicio social

<sup>24</sup> Luis Hernández, "Maestros: jaque al rey", en *El Cotidiano*, no. 28, marzo-abril de 1989, p. 35.

de ilegitimidad. El mejor ejemplo de lo anterior lo podemos tomar de la visión que en esos días ofrecía una ciudad como la de México, enloquecida por las decenas de marchas magisteriales que durante casi un mes desquiciaron el funcionamiento de este gran centro de poder económico y político.

En estas condiciones, resultaba claro que el gobierno iba a optar por la negociación; decisión que no compartiría, como se mostró desde el primer día de pláticas, el CEN del SNTE, que incluso tensó tanto la posibilidad de arreglo que parecía inevitable una ruptura con la CNTE. Pero los negociadores salinistas no estaban dispuestos a apoyar en esta ocasión a sus aliados, sobre todo porque la realidad mostraba, sin la menor sombra de duda, que los viejos métodos de control empleados para sujetar la inconformidad de los maestros resultaban ineficientes para contener su descontento.

En el curso de la negociación, se acentuaron las contradicciones entre gobierno y CEN del SNTE. Para los primeros días era claro que la no solución al conflicto tenía que ver con la necesidad de los dirigentes sindicales y de su líder moral, Carlos Jonguitud Barrios; para ellos resultaba intolerable que el gobierno impusiera condiciones de arreglo sobre asuntos que tradicionalmente les correspondía a ellos resolver.

El resultado no se hizo esperar: mientras los vanguardistas se aprestaban a enfrentar directamente y sin mediaciones la insurgencia de sus bases, y desconocían en los hechos la presencia de los representantes del Ejecutivo Federal, se anuncia, el día 23 de abril, el retiro de Carlos Jonguitud Barrios como líder moral del SNTE y la solicitud de licencia de J. Refugio del Angel, recién nombrado Secretario General de esta organización sindical. Al día siguiente, en un tormentoso Consejo Nacional Extraordinario del SNTE, es impuesta, por la fuerza del poder central, la maestra Elba Esther Gordillo –cuadro sindical formado por Vanguardia Revolucionaria– como nueva Secretaria General del sindicato de maestros.

La correlación política de fuerzas había cambiado: por un lado, el movimiento magisterial guiado por la CNTE, eufórico por el fin del cacicazgo de Jonguitud Barrios y Vanguardia Revolucionaria, que continuará insistiendo en el cumplimiento de sus demandas sin la intransigente oposición de las huestes vanguardistas; por el otro, una

nueva dirigencia sindical, con marcada debilidad interna pero con todo el apoyo político del gobierno federal, se enfrentará al viejo poder sindical personalizado en la mayoría de las dirigencias seccionales del SNTE, abiertamente opositoras al recambio exigido por el Ejecutivo Federal, y orientará su acción hacia la búsqueda de soluciones a los viejos problemas planteados por la disidencia magisterial a través de la concertación.

En esta situación, el lunes 24 de abril el movimiento magisterial inicia una nueva ofensiva: se asienta un plantón indefinido de maestros frente a las instalaciones de la SEP y del CEN del SNTE. La respuesta del gobierno no se hizo esperar, pero, extrañamente, no fue represiva. El 27 de abril, el secretario de Educación Pública anunció un incremento salarial del 25%. A partir de aquí, las soluciones fluyeron con rapidez. Las siempre postergadas demandas de algunas secciones –las democráticas, claro– que desde hacía tiempo exigían el respeto a su voluntad de elegir libremente a sus dirigentes, por fin alcanzarían un feliz término, y con esto se inicia el desmantelamiento del viejo poder sindical, sólo que, a diferencia del sindicato petrolero, con la promesa al menos de un sindicato más fuerte, capaz de enfrentar, en beneficio de los trabajadores, los retos de la amenazante modernidad.

El día 10 de mayo, la Asamblea de la CNTE decide levantar el paro indefinido y anuncia la reanudación de labores para el día 16. Concluía el movimiento sindical más importante de la década; sin embargo, la lucha terminaba con un fuerte enfrentamiento interno que, en poco tiempo, debilitaría la fuerza de la entonces triunfante coordinadora nacional de maestros.

De un lado –escribía el investigador Luis Hernández–, los movimientos que se habían incorporado a la lucha después del 17 de abril querían mantener la presión nacional. La situación, empero, era al interior de ellos muy compleja. Ante la caída de Jonguitud, los hilos estaban sueltos y los antiguos vanguardistas habían pasado a la oposición, al tiempo que los gobernadores metían mano en el conflicto. El peligro de que el conflicto desbordara a todos y se convirtiera en terreno de nadie era real.

Por otro, los eternos organizadores de derrotas pensaban que era posible obtener más y que por lo tanto había que seguir manteniendo el paro. Por si fuera poco, corrientes con poco peso en la conducción aspiraron a ganar presencia y protagonismo jugando a ser radicales. En ese contexto, una fuerte campaña de calumnias se desató en contra de los dirigentes que con gran madurez plantearon la necesidad de levantar el paro y consolidar los triunfos. De esta manera el triunfo pudo consolidarse. No sólo fue derrotada Vanguardia Revolucionaria, sino también la cultura de la derrota que permea amplias franjas de la izquierda nacional.<sup>25</sup>

Por otro lado, la nueva Secretaria General del SNTE puso todo su empeño en alcanzar el reconocimiento de las bases sindicales a su liderazgo, para de ahí partir en la construcción de una nueva fuerza sindical. Para tal efecto, establece acuerdos con los líderes de la oposición magisterial que lucharon, con éxito, por levantar el paro a tiempo de conservar triunfos, con los que desecharon la tentación de ser radicales; acuerdos que se traducirían en el cumplimiento de las más sentidas demandas de la oposición democrática. Asimismo, enfrenta a los viejos cuadros vanguardistas, en ese momento transformados en oposición, al tratar de asimilar a los más sensibles al cambio y eliminar a los fervorosos adoradores de Jonguitud Barrios.

Siete meses después, por primera vez en la historia del SNTE, se realiza, en Tepic, Nayarit, un Primer Congreso Extraordinario. Los objetivos: elección del nuevo Comité Ejecutivo Nacional y discusión sobre el rumbo que tomaría el sindicato. En un ambiente preñado de violencia, en el que –a pesar de las declaradas intenciones de pluralidad– se quisieron imponer los viejos métodos de amedrentamiento, se designó como Secretaria General del sindicato a la profesora Elba Esther Gordillo, y aunque resultó clara la continuidad en las aparentemente desgastadas formas de ejercicio del poder, también es cierto que se manifestaron una serie de hechos que hablaban de posibilidades de cambio en la enmohecida estructura sindical del SNTE.

---

<sup>25</sup> Luis Hernández, "Maestros: del gambito de dama al jaque mate", en *El Cotidiano*, no. 30, julio-agosto de 1989, p. 57.

Varios anuncios expresaron esta intención de transformación de las estructuras organizativas del sindicato:

...se propuso el establecimiento de la proporcionalidad en las asambleas sindicales, creación del puesto de representante por escuela, redistribución de las cuotas sindicales y eliminación de la afiliación forzosa al PRI. A nivel laboral, se manifestó el compromiso del SNTE de reclamar a las autoridades educativas la recategorización y retabulación de los trabajadores del magisterio.<sup>26</sup>

Las propuestas llevaban intención. Se trataba de flexibilizar un poco el rígido armazón sindical que por tanto tiempo permitió concentrar el poder en unas cuantas manos, lo que, aunado a la nueva preocupación de atender la cuestión laboral –asunto que poco o nada importó a los contingentes vanguardistas–, ayudaba a legitimar el nuevo liderazgo y, de paso, contribuía también a quitarle poder a la CNTE, al competir con ella en la solución de inconformidades nacidas de la labor magisterial.

Por otro lado, el Congreso registró además un hecho que merecía toda la atención. Respondiendo a la promesa de pluralidad hecha por Elba Esther Gordillo, los representantes sindicales miembros de la CNTE acudieron a la cita en Tepic. Nunca lo hubieran hecho, los golpeadores ex-vanguardistas los estaban esperando para sembrar el temor entre los maestros democráticos por medio de la agresión verbal y física, con la clara intención de hacerlos desistir, a golpes, de su empeño por participar en el evento. Por supuesto, curtidos en no pocas batallas, los profesores de la Coordinadora no se amilanaron, supieron resistir y lograr su aceptación en el recinto; sin embargo, llegados a este punto, las contradicciones internas que arrastraban sin solución las corrientes que la integran hicieron explosión.

Los portadores de las posturas radicales decidieron retirarse. Se negaban –dijeron– a legitimar a la nueva lideresa, pero sobre todo,

---

<sup>26</sup> Instituto Mexicano de Estudios Políticos, A.C., “Los cambios en el SNTE: I Congreso Extraordinario”, enero de 1990, p. 26.

se oponían a aceptar el ofrecimiento hecho por Gordillo de incorporar miembros de la coordinadora en el CEN del SNTE, porque esto equivaldría –aseguraron– a validar el proyecto gubernamental de modernización educativa. Y bueno, además de la obvia debilidad que esto significaba para la CNTE y sus posibilidades reales de transformación democrática del SNTE, su ausencia en el Congreso permitió que la flamante Secretaria General hiciera libremente todas las trampas necesarias para alcanzar sus objetivos.

Dos concepciones se enfrentaban al interior de la CNTE: una que entendía los cambios en el SNTE como parte de lo mismo –“la misma burra pero revolcada”, diría la voz popular– y que, claro, con este entendimiento, suponía lógicamente que los triunfos del magisterio eran resultado exclusivo de la lucha de los profesores y, por tanto, la aceptación de estas victorias por parte de la nueva dirigencia sindical no era sino signo de debilidad; en consecuencia, la confrontación directa era, en esta visión, la única alternativa real. La otra concepción, mucho más moderada y con menos vocación radical, sostenía una posición matizada; se aceptaba el carácter antidemocrático que persistía en la organización, sin embargo, consideraban que el sindicato ya no era el mismo. Se estaba –decían– en un periodo de transición hacia un nuevo proyecto sindical donde el movimiento democrático tenía amplias posibilidades de influir; o lo que es lo mismo, concebían que la lucha magisterial había creado, con la caída del vanguardismo, nuevos espacios en la cúpula del sindicato que debían ocupar representantes del movimiento democrático.

No hubo acuerdo. Por un lado permaneció la desconfianza de años a un enemigo con quien difícilmente se podía o se quería negociar, sobre todo cuando este adversario era símbolo de la violencia y el crimen. Y sin poder digerir la obligación que imponía el nuevo tiempo de la política sindical, una gran parte de los activistas de la CNTE se negaron la posibilidad de convertirse en conductores de los nuevos procesos de reconstrucción del SNTE y se atrincheraron en su vieja y conocida práctica opositora.

Por otro lado, se mantuvo la exigencia de cambiar las formas del quehacer político para poder influir en los nuevos rumbos que seguramente iba a tomar la organización magisterial. Varios de los dirigentes

que participaron en el movimiento desde el nacimiento de la CNTE en 1979 decidieron abandonar las barricadas de la contestación para atreverse a compartir y ejercer el poder desde posiciones democráticas, con todos los riesgos que esto implicaba. La coordinadora se partió en dos y la división fue tan profunda que al poco tiempo iba a convertirse en un membrete que cobijaba fuerzas que aparecían en los hechos como irreconciliables.<sup>27</sup>

El rumbo que tomaron los acontecimientos expresaría poco tiempo después cómo la situación de debilidad que vivía la CNTE y la práctica desaparición de Vanguardia Revolucionaria favorecían el avance del proyecto estatal de educación. El primer aviso se produjo en noviembre de 1991: nadie supo cómo, pero de pronto apareció un documento titulado “Apuntes acerca de la federalización del SNTE”, con fecha de octubre y elaborado por autoridades de la SEP, en el que se planteaba la desintegración del sindicato de maestros y su posterior sustitución por una federación integrada por tantos sindicatos como regiones educativas existan en el país –cada uno de ellos autónomo administrativa, financiera y laboralmente del centro– como requisito indispensable para lograr la descentralización en que se apoyaría la modernización del sistema educativo nacional. Y presuponiendo que el sindicato carecía de la fuerza necesaria para resistir la acción gubernamental, se aseguraba que

...si las tres corrientes sindicales actuales –el vanguardismo, la coordinadora y los actuales elbistas– decidieran aliarse para luchar contra la federalización del SNTE no habría problema, ya que la sociedad civil y la opinión pública difícilmente respaldarían la conservación del SNTE. Serían un tanto apáticas al fenómeno.

Inclusive –se afirma– “esa titubeante alianza de corrientes no sería secundada por las bases y se prefiguraría una contienda como un asunto de dirigencias”.<sup>28</sup>

<sup>27</sup> La complejidad de este proceso de recambio sindical es explicada por Luis Hernández, “De la coronación de la dama a los tiempos nuevos”, en *El Cotidiano*, no. 30, marzo-abril de 1990, pp. 53-59.

<sup>28</sup> Ver Andrea Becerril, “La desaparición del SNTE, requisito de la descentralización”, en *La Jornada*, 7 de noviembre de 1991.

El proyecto de la SEP no pasó de ser una llamada de atención. No era, parecía, el tiempo oportuno para una empresa política de tal envergadura; sin embargo, el aviso, que no mereció más que unos cuantos comentarios, alcanzaría concreciones inquietantes —para el sindicato, claro—, unos pocos meses después. En febrero de 1992, durante el XI Congreso Nacional del SNTE, se transformaron cualitativamente algunos aspectos importantes de los estatutos de esta organización magisterial. Por ejemplo, una modificación políticamente significativa fue declarar la autonomía del SNTE respecto de la Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado, a la cual formalmente pertenece, y del Congreso del Trabajo, acción que expresaba una clara voluntad anticorporativa que jugaría a favor —después lo sabríamos— del proyecto estatal de modernización de la educación básica en México: y más aún, en la declaración de principios se establece desde ese momento la independencia de la organización, tanto del Estado como de los partidos políticos.

Otra modificación importante que se ubicaba en esta tendencia no corporativa fue el nuevo mandato estatutario para que cualquier miembro del sindicato pudiera ocupar cualquier puesto de representación sindical, seccional y nacional, siempre y cuando no fuera candidato ni ocupante de cargos de elección popular, ni dirigente de partidos políticos; aunque, contradictoriamente, permanecía la vocación corporativa al disponer que la Comisión Nacional de Acción Política apoyaría las campañas para cargos de elección popular de candidatos del SNTE; pensaban, por supuesto, en los candidatos del PRI.

Hubo otras muchas modificaciones, algunas con posibilidades de apoyar la acción democrática; sin embargo, se mantuvo el carácter centralista del SNTE. En la Secretaría General y en el Comité Ejecutivo Nacional se siguieron depositando un buen número de funciones y decisiones que continuaron impidiendo un real avance de la democracia en esta organización sindical.

Una vez que se controló a los vanguardistas y se debilitaron los contingentes democráticos, se comenzaba a construir un nuevo sindicato mucho menos rígido e intolerante que el anterior, pero sin perder su carácter vertical, casi personal, de dirección. El sindicato de maestros abandonaba la intolerancia no para abrir paso a la participación libre y



democrática de las bases magisteriales, sino más bien para aceptar la nueva racionalidad laboral impuesta por el Estado: el *acuerdo concertado*.

Así, según su Secretaria General, el SNTE trabajaba en un nuevo proyecto de sindicato en el que su dirección expresaría la voluntad democrática de los profesores, en el que se impondría una nueva relación con el Estado a través –se afirmaba– de una real autonomía sindical que pasara por encima de los viejos estorbos legales consignados en el Apartado B del Artículo 123 Constitucional, en su ley reglamentaria y en los estatutos de la decadente Federación de Sindicatos de Trabajadores al Servicio del Estado a la cual pertenecía. Una nueva relación que olvidara las confrontaciones estériles, pero también –se hacía énfasis– el sometimiento por sistema; un sindicato transformado que no abandonaría la combatividad pero que *priorizaría* la acción propositiva; no claudicante ni mucho menos sumiso, pero tampoco disidente por principio; un sindicato capaz de generar –se proponía– una nueva cultura político-sindical que permitiera razonar divergencias y convergencias. En suma, un sindicato concertador, dispuesto a dialogar con el gobierno la modernización de la educación en México sin la tradicional oposición de Vanguardia Revolucionaria y sin el peligro de la resistencia movilizadora de una corriente democrática antagónica al nuevo poder, pero fragmentada y disminuida en sus posibilidades de disputarlo.

En estas condiciones, por demás propicias para los proyectos del gobierno salinista, el día 17 de mayo de 1992 Elba Esther Gordillo, Secretaria General del SNTE, anuncia la pronta firma de un “Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica”. Al día siguiente, el acuerdo es firmado por el gobierno federal, por todos los gobernadores de los estados y por el CEN del SNTE.

Como era de esperarse, la propuesta gubernamental se apoyaba en la federalización del sistema de enseñanza básica. Esto es, el Estado iba a mantener la rectoría en materia educativa, pero trasladaba a los gobiernos estatales la responsabilidad sobre el ejercicio concreto de la educación básica en todos sus aspectos, incluido el laboral. El SNTE, por su parte, mantenía su estructura sindical y la titularidad de los derechos laborales de los maestros en todas las secciones del sindicato; las facultades que el acuerdo otorgaba a las dirigencias sindicales locales para negociar con los gobiernos estatales podían ser, al menos formal-

mente, revocadas por el CEN del SNTE; los gobiernos de los estados serían patrones sustitutos y el gobierno federal patrón solidario.

En cuanto al contenido de la modernización, tres fueron los ejes que lo articulaban: reorganización del sistema educativo a través de la descentralización; reformulación de los contenidos y de los materiales de la enseñanza; y revaloración de la función magisterial por medio de la creación de la carrera magisterial, instrumento –se decía– que se había pensado para mejorar la condición material y social del maestro a través de un mecanismo de promoción horizontal que le permitiría acceder a mejores niveles salariales en función de su preparación profesional.

La lucha magisterial que en 1989 alcanzó el mayor de sus triunfos vino a constituirse, sin pensarlo y mucho menos proponérselo, en el primer escalón para alcanzar la modernización del aparato educativo nacional dentro de la lógica impuesta por el Estado en su programa de *cambio estructural*. Y, qué paradójico, a la distancia algo quedaba claro: el sindicato vanguardista guiado por Carlos Jonguitud Barrios, en la defensa de su privilegio corporativo, impidió desde el gobierno de López Portillo que se hicieran realidad los diversos intentos realizados por la SEP para transformar la educación básica, conscientes de que su aceptación significaba la desaparición de su organización sindical. Es evidente, el factor determinante que permitió la firma del acuerdo fue, sin duda, el nuevo liderazgo del SNTE, su nueva estructura y su nuevo proyecto sindical.

En este marco, las adecuaciones que unos meses antes se habían hecho a los estatutos sindicales adquirirían en ese momento mucho mayor sentido, sobre todo aquéllas que otorgaban mayor autonomía a las secciones que integraban la organización para negociar con los gobiernos estatales. Resultaba claro que la dirección del SNTE ya sabía desde mucho antes de la existencia de este proyecto; llevarlo a la práctica era seguramente el compromiso que la Secretaria General había adquirido frente al gobierno, a cambio de su apoyo para permanecer al frente del sindicato magisterial.

Y bueno, la lideresa del SNTE había cumplido. El Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica era un hecho; lo que no se sabía era si el compromiso incluía la atomización del sindicato. Seguramente, como en todo acuerdo político que se respete, no se habló de ello; formaba parte de los implícitos, se hacía depender, en última

instancia, de la fuerza que en su momento pudiera oponer el SNTE a esta intención desarticuladora que deseaban varios personajes de la política. Pero por lo pronto, la situación era de alto riesgo para el SNTE; los términos establecidos para el Acuerdo no bastaban para asegurar la integridad nacional del sindicato y mucho menos para preservar los derechos laborales de los maestros.

No resulta extraño entonces que el CEN del SNTE haya planteado ante el secretario de Educación Pública la necesidad de buscar una homogeneidad legislativa capaz de darle validez jurídica al acuerdo y, con ello, salvaguardar la titularidad del SNTE en las relaciones laborales. Y es que el reclamo no era gratuito; se aseguraba que al menos en 15 estados las iniciativas de los gobiernos locales no hacían mención expresa al hecho de que la titularidad en las relaciones laborales correspondía al SNTE.

Este era el gran problema que enfrentaba el sindicato magisterial. Al federalizarse la educación, los gobiernos de los diferentes estados de la República eran jurídicamente autónomos para organizarla. En esta lógica, no existía un nuevo marco jurídico que diera cuenta de la nueva situación; podría entenderse que los trabajadores magisteriales debían quedar sujetos a las legislaciones locales, situación que incluso podía obligar al maestro a la pertenencia a un sindicato estatal.

El escenario así imaginado no era para nada improbable. Se sabe que los poderes locales siempre han pretendido la fuerza cuantitativa y cualitativa del magisterio, pretensión inalcanzable por la presencia del sindicato nacional; a partir de la firma del acuerdo, la situación podía ser diferente.

A la fecha, la situación no ha variado y persiste la amenaza. Lo nuevo, quizá, sería que la desintegración sindical parece tomar caminos mucho más pausados; el tiempo puede imponer una práctica de acción sindical que termine por convertir al SNTE en un membrete. Los líderes magisteriales no lo piensan así, trabajan para fortalecer la figura del sindicato nacional concertador, e incluso, se arriesgan a proponer un modelo nacional de sindicalismo para la modernidad.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> En el segundo libro que preparamos sobre el tema abordaremos con mayor detalle las características de este modelo sindical.

Por ahora sólo podemos decir que es nuevo el sindicato, nuevos los escenarios de lucha o de concertación, y nuevos los actores sociales involucrados en el proceso. Algo, sin embargo, permanece inalterable: la escasa participación de las bases magisteriales en las decisiones que les conciernen. La democracia sindical en el SNTE continúa siendo un buen deseo y la modernización educativa, como las otras modernizaciones que ensaya el país, mantiene el color de la imposición autoritaria, siempre pronta a adquirir el carácter de una modernización salvaje.

Las dos experiencias sindicales que aquí se relatan –las de los petroleros y los maestros– hicieron suponer en un momento (a principios de 1989) que el gobierno de Carlos Salinas de Gortari estaba dispuesto a terminar con el modelo sindical corporativo. Pronto supimos que la intención no era esa, sino otra mucho más simple: someter la acción obrera a los designios modernizadores del Estado; acabar con la molesta participación de los viejos líderes corporativos, que al ver amenazados sus espacios, opusieron su poder al nuevo gobierno. Se trataba –y eso se hizo– de hacerlos a un lado y adaptar la organización sindical, según el caso, a las exigencias reconvertidoras del proyecto estatal, pero sin pensar siquiera en perder el estricto control que siempre se había ejercido sobre los trabajadores desde una dirección sindical que continuaría siendo vertical, autoritaria y, en consecuencia, antidemocrática. En suma, el objetivo era modernizar también el viejo modelo sindical corporativo, hacerlo funcional a las nuevas situaciones que vivía el país, pero sin perder su carácter disciplinario.

La solución a estos dos conflictos mostró que el gobierno salinista no buscaba acabar con una estructura sindical que por décadas había expresado su utilidad para el poder político en turno. Se trataba más bien de mantenerla e impulsar a través de ellas las medidas flexibilizadoras que exigía el aparato productivo nacional; se quería romper, eso sí, y para siempre, con el carácter paternalista, protector y clientelar de un prototipo de organización sindical que había politizado en extremo los procesos productivos, a través de la contratación colectiva, en detrimento de los índices de productividad.

Era fácil observar en 1989 cómo avanzaba, con cierta facilidad, la política de concertación empleada por el gobierno. Por las buenas, por las malas, o por las peores, se imponía la nueva lógica laboral y se

flexibilizaban los contratos colectivos de trabajo de las grandes empresas empeñadas en la competencia internacional. Y en este proceso de transformaciones, a los sindicatos les tocó plegarse, con lucha o sin lucha, a la voluntad renovadora del capital y del Estado.

Qué mejor ejemplo de lo anterior que la empresa Teléfonos de México y su sindicato: obligados a andar el camino de la innovación tecnológica, construyen una relación obrero-patronal utilizada como modelo de relación laboral recomendable para los procesos de modernización productiva, tanto que el mismo Presidente de la República declararía que este tipo de concertación no era sino el producto del “talento negociador de un dirigente obrero de excepción”, en referencia explícita a Francisco Hernández Juárez, Secretario General del STRM, que se había ganado el respeto de un gobierno dispuesto —dijo— “a promover una dirigencia que sabe entender los nuevos tiempos y encabezarlos”.

¿Cuál fue la gracia de Francisco Hernández Juárez que le valió tan elevada distinción? Aceptar el proceso de modernización impulsado por la empresa. ¿A cambio de qué? De la conservación del empleo de los trabajadores telefonistas. ¿A qué costo? El de minimizar la intervención del sindicato en las decisiones que se generaban en el espacio productivo. Moraleja: no oponerse a la modernización; no intervenir en la decisión, instrumentación y funcionamiento de las nuevas tecnologías; no contradecir las nuevas formas de organización del trabajo... ¡Conservar el empleo!

En abril de 1989, empresa y sindicato firman un convenio donde concertan voluntades. La empresa partía del hecho de que, mientras no se cumpliera la estrategia de modernización planeada, siempre existiría el riesgo de que se realizaran ajustes de personal; se hacía notar que la culpa de los retrasos era del trabajador y de su sindicato. La dirección sindical, por su parte, reiteraba su compromiso de participar en la modernización del sector y proponía en concreto el impulso a un proceso de capacitación para el personal ocupado, garantizado contractualmente, que evitara los recortes de personal que tuvieran como causa la instalación de nuevas tecnologías.

La empresa propone al sindicato la derogación de 35 cláusulas del contrato colectivo de trabajo, en especial la 193 que garantizaba la

intervención directa del sindicato en las decisiones sobre la introducción de nueva tecnología y la no reducción de personal por este motivo. El sindicato manifiesta de inmediato su desacuerdo con la propuesta patronal; sin embargo, recortes más, recortes menos, la empresa logra un considerable avance en sus intenciones flexibilizadoras.

En lo esencial, el nuevo contrato establecía una considerable reducción al escalafón: 57 convenios departamentales que existían serían sustituidos por 134 perfiles de trabajo, igual número de categorías laborales y 31 especialidades. En la cláusula 71 se advertía que la empresa, previo aviso al sindicato, podía trasladar en forma definitiva a sus trabajadores en toda la República cuando desapareciera o disminuyera la materia de trabajo, cuando se manifestara un exceso de trabajadores o, simplemente, cuando así lo exigiera el servicio. En el caso de que el trabajador no aceptara el traslado definitivo, se aclaraba que el sindicato debía de proponer otro sindicalizado que reuniera los requisitos exigidos, y si no lo hiciera, la empresa quedaba en libertad de designar a otro; el trabajador que se hubiese negado sería reacomodado, previa capacitación, en otro departamento y si no procediera el reacomodo o la jubilación, se procedería a su reajuste.

Lo mismo se establecía en la cláusula 65 para el caso de los trabajadores temporales. Y ante esta ilimitada facultad de la empresa para disponer del personal ocupado, el sindicato incluye la cláusula 71 bis, por medio de la cual la patronal se obligaba a regresar al trabajador movilizado a su centro laboral si hacía uso indebido de la facultad que se le otorgaba. En cuanto a la discutida y temida cláusula 193, se concluyó que Telmex sólo asumía el compromiso de informar al sindicato oportuna y ampliamente cuando decidiera concretar los proyectos de nueva tecnología y se responsabilizaba, eso sí, de la capacitación necesaria a sus trabajadores.<sup>30</sup>

El triunfo de la empresa sobre el sindicato era evidente. La paraestatal había logrado evitar la intervención del STRM en las decisiones impor-

---

<sup>30</sup> Las particularidades de este convenio de concertación entre Telmex y el STRM pueden revisarse en Néstor de Buen, "El convenio de modernización en Teléfonos de México", en *El Cotidiano*, no. 30, julio-agosto de 1989, pp. 59-61; en Pilar Vázquez, "Los telefonistas cruzaron el pantano: concertación con Telmex", en *El Cotidiano*, no. 31, septiembre-octubre de 1989, pp. 59-60; y en Enrique de la Garza, "¿Quién ganó en Telmex?", en *El Cotidiano*, no. 32, noviembre-diciembre de 1989, pp. 49-56.

tantes referentes al funcionamiento productivo de los espacios de trabajo y además contaba con una manga muy ancha para intercambiar libremente a sus trabajadores. Claro que, hay que señalarlo, los telefonistas pudieron conservar su empleo; y algo más, hay que reconocerlo, evitaron una solución violenta –tipo Fundidora de Monterrey o Aeroméxico–. Y bueno, también hay que anotarlo, la gran mayoría de los telefonistas votaron a favor de aceptar la firma del convenio de concertación, y no sólo eso, lograron, además, mantener la unidad sindical.

Sin embargo, algo nuevo –aunque no tanto– comenzaba a perfilarse: una forma de organización sindical diferente pero que no abandonaba su vocación corporativa.<sup>31</sup> Y lo principal, este *acuerdo concertado* se constituyó como el antecedente directo más importante de la privatización de Teléfonos de México.

Igual que en el caso del magisterio y a diferencia de los diversos procesos ocurridos en otras ramas de la producción a lo largo de la década de los ochenta, la estrategia modernizadora del Estado cambió, en el caso de Telmex, su carácter salvaje por una transformación autoritaria que respetaba, todavía, el empleo de la organización sindical como vía formal de interlocución. De manera parecida iba a suceder con la Compañía de Luz y Fuerza del Centro. Un *acuerdo concertado* empresa-sindicato iniciaría el camino de la reconversión de esta empresa paraestatal.

El día 15 de marzo de 1989 se evitó la huelga emplazada por el Sindicato Mexicano de Electricistas con la firma de otro *acuerdo concertado* que establecía un aumento directo al salario del 12%, más 2% en prestaciones. Sin embargo, lo importante del acuerdo no era la revisión salarial, sino la promesa gubernamental de que en un lapso de 15 días la Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal debería presentar una iniciativa de ley que convirtiera a la empresa en un organismo descentralizado con personalidad jurídica propia. Con ello el sindicato conjuraría la amenaza de inexistencia que siempre existió sobre su organización, al cancelarse el estigma de “en liquidación” que acompañaba a la razón social de esta empresa paraestatal; y no sólo eso,

---

<sup>31</sup> Las particularidades de este modelo de organización sindical serán tratadas en el segundo libro dedicado al tema.

conservaría también la titularidad del contrato colectivo de trabajo al disiparse el peligro de fusión con la otra gran empresa eléctrica del país, la Comisión Federal de Electricidad. A cambio, el SME asumía el compromiso de reconocer la facultad de la empresa para administrar plenamente sus recursos, así como para introducir las innovaciones técnicas y operativas que fueran necesarias para la prestación del servicio.

No fueron quince días los que se requirieron para la creación de la nueva empresa. Han pasado poco más de cuatro años y el organismo descentralizado con personalidad jurídica propia que el gobierno prometió a los trabajadores de la Compañía de Luz aún no se ha hecho realidad. Sin embargo, el acuerdo de 1989 sirvió para que la otra crítica y confrontada organización sindical electricista apaciguara su inconformidad a cambio de la supervivencia.

Por lo demás, la enorme lentitud observada en el proceso de *reconversión industrial* de la empresa ha mostrado que las deseadas transformaciones productivas y las necesarias exigencias de racionalidad financiera que el proceso requiere no podrán hacerse realidad en el marco de la vieja empresa y, seguramente, tampoco en la lógica de un sindicato cuya estructura, funcionamiento y tradición distan mucho de responder a la concepción empresarial de modernidad.

Por razones más políticas que administrativas, la decisión de crear un organismo descentralizado diferente se ha postergado una y otra vez. La última condición puesta por el Presidente de la República en marzo de 1993 fue que en dos años más los trabajadores deberían mostrar en hechos concretos su voluntad productivista para poder dar paso a la nueva empresa. Resulta evidente que persiste el peligro de desempleo masivo y de cancelación contractual de la Compañía de Luz. Y mientras tanto, la voluntad de lucha del SME se sigue desgastando.

De estas experiencias concertadoras, que en 1989 definieron su orientación sindical hacia una modernidad pensada y ejecutada por el Estado, surgirá una alternativa de modelo sindical que desde entonces va a pugnar por asumirse como vanguardia de los trabajadores en los procesos de *reconversión industrial*. En marzo de este año, varios representantes sindicales de empresas del sector paraestatal declararon su intención de organizarse en una Federación de Sindicatos de Empre-



sas de Bienes y Servicios (Fesebes). Francisco Hernández Juárez, líder del STRM y principal promotor de la organización, expresó que no se trataba de un nuevo Congreso del Trabajo, sino de fortalecer a éste, aunque nunca explicó cómo y sí, en cambio, criticó el hecho de que a esta organización le haya faltado la coherencia necesaria para apoyar la lucha de los trabajadores empleados en la empresa pública.

Para Jorge Sánchez, líder del SME y promotor también de la Fesebes, esta idea de organización venía tomando forma desde el cierre de la empresa Fundidora de Monterrey en 1986, lo cual inaugura –según el líder electricista– la aplicación de una política destinada a dismantelar los contratos colectivos y a declarar a las empresas en quiebra. Coincide además con el líder telefonista al considerar que en el Congreso del Trabajo la solidaridad brindada a los sindicatos se producía sólo en el papel; en la práctica –afirmó– no había existido ningún apoyo, ninguna estrategia para brindar solidaridad. Con la Fesebes, entonces, se buscaba la unificación de las fuerzas sindicales para participar –dijeron– en los procesos de modernización, con lo cual trataban de evitar que los administradores redujeran la modernización sólo a reajustes masivos de personal.<sup>32</sup>

En un documento de 16 cuartillas, los ocho sindicatos que en ese momento participaban en el proyecto Fesebes acordaron en lo esencial defender la empresa pública; presionar para que se derogaran las facultades jurídicas que limitaban el derecho de huelga; defender la contratación colectiva; aceptar la privatización de la empresa paraestatal sólo como último recurso del Estado y siempre que fuera concertada con los sindicatos; impulsar la participación sindical en los programas de modernización; luchar por quitarle a la modernización el significado de desempleo y cierre de fuentes de trabajo que había adquirido; promover la democratización del movimiento obrero; apoyar a los sindicatos en sus revisiones contractuales y en los conflictos que tuvieran que enfrentar; pugnar por incrementos reales de salario; redefinir un salario mínimo para la empresa paraestatal y defender la materia de trabajo.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> Ver *La Jornada*, 29 de marzo de 1989.

<sup>33</sup> *Ibidem*.

A la letra, este grupo sindical organizado como federación aparecía realmente como la alternativa obrera a los procesos de modernización. Sin negarse a las transformaciones, su objetivo era la participación sindical en los procesos. Sin embargo, era manifiesta su debilidad política, tantos años de desgaste lo colocaban en una situación de desventaja ante el gobierno. Su pretensión de participar con autonomía en los procesos de reconversión no era más que un buen deseo o la necesidad discursiva de legitimarse ante sus bases.

Poco tiempo había de transcurrir para que la realidad mostrara la inviabilidad de este proyecto. La Fesebes iba a consolidarse, es cierto, pero su proyecto se ubicaría lejos de la pretendida autonomía sindical declarada en su primer documento; por el contrario, su acercamiento a la modernidad radicaría en la construcción de un modelo sindical corporativo adecuado al proyecto de cambio laboral impulsado por el Estado.

Un año después, el 25 de abril de 1990, seis sindicatos nacionales (de electricistas, telefonistas, pilotos aviadores, sobrecargos de aviación técnicos y manuales de la industria cinematográfica y de tranviarios) convocaron a la Asamblea Nacional Constituyente de la Federación de Sindicatos de Empresas de Bienes y Servicios. Al día siguiente, después de dar lectura a la exposición de motivos, la declaración de principios y los estatutos, por acuerdo de la Asamblea se declara formalmente constituida la nueva federación y resulta electo como primer Secretario General, Francisco Hernández Juárez. Aunque la toma de nota por parte de la Secretaría del Trabajo de la nueva federación tardará poco más de dos años, su presencia política en el mundo sindical comenzó de inmediato.

Sus principios, plasmados en sus documentos básicos, asumían una ideología productivista que hacía suyo el sentido del *acuerdo concertado*, aunque mantenía su declarativa intención de autonomía en los procesos reconvertidores. A grandes rasgos, dicha ideología planteaba lo siguiente:

- 1) Es ociosa la oposición sindical al cambio productivo y tecnológico.
- 2) La clase obrera puede apropiarse del avance tecnológico, darle una perspectiva de clase y convertirlo en un instrumento de lucha de los trabajadores.

3) La resistencia al cambio resulta de una incompreensión de la realidad de la que pueden derivarse posiciones reaccionarias y retardatarias, incompatibles con la esencia revolucionaria de la clase obrera.

4) En el cambio, los trabajadores tenemos la oportunidad de inducir un *cambio estructural* que nos beneficie respecto de las tendencias de la acumulación de capital y de la distribución del ingreso que nos han sido adversas.

5) La modernización es un factor de cohesión para una nueva alianza movimiento obrero-Estado. La concertación es el mecanismo principal para construir un nuevo pacto social.

6) Es preciso aceptar las limitaciones del movimiento obrero frente a la modernización y participar en la propuesta gubernamental.

7) La nueva productividad es un espacio de concertación política, no una imposición técnica o gerencial.

8) Se requiere de una nueva calificación política de los sindicatos para hacer de la productividad un espacio de negociación y un campo de nuevas reivindicaciones.

9) La modernización demanda administradores y empresarios que entiendan la necesidad de participación creciente de los trabajadores en la organización, propiedad y administración de las empresas, así como formas de autogestión que se traduzcan en corresponsabilidad laboral, en autocontrol de calidad, eficiencia y conciencia en la productividad y plena participación en los beneficios económicos que se deriven.

10) Concertar la modernización en forma democrática es necesario para la solución y la defensa de los intereses de clase de los trabajadores.<sup>34</sup>

Detrás de este conjunto de definiciones frente al trabajo, que empezaban a sustentar un nuevo modelo sindical, se agazapaba una realidad laboral que desde hacía varios años atrás venía imponiendo como principio la no confrontación en la solución del conflicto capital-trabajo y la aceptación de que el proceso modernizador iba a ser dirigido por el capital. Ante esta realidad incuestionable, los sindicatos concertadores declaraban su aceptación al cambio tecnológico y productivo, bajo el

---

<sup>34</sup> Tomado de Francisco Hernández Juárez, "Sindicalismo y modernización: una propuesta obrera", en *Examen*, no. 9, febrero de 1990.

presupuesto de que éste podía convertirse en el nuevo instrumento de lucha de los trabajadores. El mecanismo para lograr esta conversión –se decía– sería el *acuerdo concertado* y, en el colmo de la fantasía, se pensaba que el proceso podía culminar con la implantación de formas de cogestión apoyadas en la corresponsabilidad laboral.

Por supuesto, la realidad era otra: no había indicador alguno que permitiera suponer la existencia de una modernidad cogestionada. Ningún empresario, al menos de los importantes, estaría dispuesto a compartir con sus trabajadores la administración empresarial y mucho menos sus ganancias, salvo lo establecido por la ley respecto a los repartos de utilidades. Pensar sensatamente en este tipo de posibilidades hubiera requerido de un movimiento obrero organizado, políticamente fuerte y autónomo del capital y del Estado, o de un poder estatal dispuesto a imponer este tipo de relación. Las dos situaciones eran irreales, lo mismo que la interpretación que hacían los líderes sindicales del *acuerdo concertado*.

Es cierto, poco tiempo después, al momento en que se privatiza Teléfonos de México, el sindicato queda como representante, ante la junta de accionistas, de un considerable número de acciones cuyos poseedores eran los trabajadores, pero nunca las suficientes para poder influir en los rumbos de la empresa. Los trabajadores habían logrado incrementar su patrimonio, pero persistía la lógica laboral impuesta, que los había marginado de las decisiones concernientes al funcionamiento de los espacios productivos.

Por otro lado, resultaba un tanto forzado considerar como cooperación, concertación o cogestión, a las formas de organización del trabajo inauguradas en las modernas industrias reconvertidas bajo la guía de la flexibilidad. Por encima de las supuestas cualidades que la propaganda empresarial atribuía a los modelos como los círculos de calidad o los grupos de trabajo, a fin de cuentas no dejaban de ser lo que siempre habían sido: expresión de un orden coercitivo que sometía al trabajo a la lógica del capital; o dicho con más simpleza: la organización del poder patronal en los espacios de trabajo. Por supuesto que, vale la pena aclararlo, nadie se atrevía a negar que las nuevas formas de organización del trabajo habían logrado mantener la estabilidad y la congruencia productiva en los diferentes procesos de producción, pero esto, insistimos, supeditando el trabajo obrero a las necesidades del capital.

En este sentido, cuando los diversos actores sociales hacían referencia a la concertación o a la cooperación, en realidad hablaban de la aceptación, casi sin condiciones, de las reglas establecidas por el capital, avaladas, claro, por el Estado. Los comportamientos del empresariado nacional y las soluciones dadas por la autoridad laboral a los conflictos establecidos entre el capital y el trabajo daban fe de este juicio y mostraban, además, lo aparente de un discurso modernizador que decía buscar el beneficio del trabajador.

Pero al margen de las observaciones críticas que se pudieran hacer al proceso de modernización, lo cierto es que existía una orientación sindical diferente que tomaba cuerpo en una nueva federación obrera que nacía con la exigencia de demostrar en el corto plazo su viabilidad, su funcionalidad al proyecto salinista de transformación de las relaciones laborales; tarea nada fácil dado que su adversario, la CTM, hacía aparecer todavía como eficientes los esquemas corporativos de control sindical sobre el trabajo y de apoyo a las políticas estatales encaminadas al *cambio estructural*. Así, con el nacimiento de la Fesebes se inicia una lucha sin cuartel, aún no resuelta, entre las organizaciones obreras que buscan la centralidad política del movimiento obrero organizado en México.

Vale aclarar, sin embargo, que la lucha obrera en México, en lo que iba del sexenio salinista, no se reducía al conflicto sindical, escenificado por petroleros y maestros, y resuelto en programas de modernización, ni tampoco se detuvo en el esfuerzo concertador emprendido por la Fesebes. Existieron también otro tipo de luchas cuyo sello fue la confrontación directa con el capital y el Estado, en la búsqueda de democracia sindical y de conservación de conquistas salariales en un acelerado proceso de expropiación. Fueron sindicatos que se resistieron a acatar las reglas dispuestas por el empresario y por la autoridad laboral; organizaciones que, a través de la violencia, serían obligadas a aceptar la política laboral de *acuerdo concertado*, pero que en su momento quisieron mostrar que la política sindical concertadora no era la única opción de supervivencia; creyeron, o más bien las circunstancias las obligaron a creer, que a través de la confrontación era posible recuperar espacios perdidos. Tal fue el caso de la Sección 147 del Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos y Similares de la República Mexicana, con sede en la Planta 1 de Altos Hornos de México, en Monclova, Coahuila.

Como ya antes lo señalamos al reseñar el cierre de la Fundidora de Monterrey, la industria metalúrgica controlada por el Estado se encontraba inmersa en un proceso de saneamiento financiero, recuperación productiva y reformulación laboral necesario para la posterior privatización del sector. Las empresas, se pensaba, debían ofrecerse en venta con una reconversión tecnológica en marcha, con una fuerza de trabajo disciplinada y dócil, y con un contrato colectivo adecuado para una empresa flexible. En este marco, y con esta intención, a principios de 1989 Altos Hornos de México inicia su depuración.

En el mes de enero, la empresa demanda el reajuste de 4 mil 500 trabajadores y, poco después, la modificación del contrato colectivo de trabajo, en especial de aquellas cláusulas que estipulaban que eran materia de trabajo de personal sindicalizado las obras de reparación y mantenimiento de maquinaria y de las instalaciones. Este planteamiento se dejaba acompañar de un programa de “Estrategia Social” que proponía que fueran empresas particulares las que realizaran la labor de mantenimiento, comprometiéndose a absorber de inmediato a 2 mil de los trabajadores que la empresa planeaba despedir.

Según la dirección de la empresa, el problema de Altos Hornos se reducía a la baja productividad de la planta. Su propuesta era la modernización tecnológica a través de la instalación de un nuevo horno y la modernización laboral, para lo cual se requería, más que eliminar al sindicato, transformar los términos de una contratación que permitía la intromisión sindical en los procesos productivos y, más aún, que toleró la creación y el desarrollo de una figura obrera altamente politizada.

No en balde la opinión vertida por el Director de AHMSA durante su comparecencia ante el Congreso del estado de Coahuila: sostuvo que la empresa tenía como reto hacer eficiente su operación, rehabilitarse financieramente, garantizar el abasto para el mercado interno y competir en el externo, aumentar la calidad de los productos, alcanzar precios competitivos, optimizar sus capacidades instaladas y elevar los niveles de productividad. Para lograrlo —dijo— la empresa debe continuar su programa de *reconversión industrial*, que contempla, por un lado, importantes inversiones destinadas a elevar su rendimiento con el aumento de la producción y el abatimiento de los costos; y por otro, la modificación del contrato laboral que impide su sano desarrollo. Si estos

objetivos no se logran —enfaticó— se justificaría ampliamente el cierre de una empresa que hoy opera con tecnologías obsoletas y modernas, con una enorme carga financiera en momentos de falta de liquidez y con un contrato sindical anacrónico.<sup>35</sup>

Para esto, los trabajadores habían optado ya por el recurso de la huelga para oponerse a la pretensión empresarial; primero se programó para estallar el día 6 de marzo y después se prorrogó 15 días más. Por su parte, la dirección nacional del sindicato minero trataba de conciliar. El secretario de Trabajo y Conflictos declaraba que el sindicato nacional podía haberse negado a las pretensiones de la empresa, pero que de nada hubiese servido porque en seis meses la planta estaría cerrada. La estrategia —dijo— era revisar primero el contrato colectivo y después el reajuste de personal y las modificaciones contractuales exigidas por AHMSA. Agregaba, esperanzado —casi agradecido—, que existía la posibilidad de que en esos primeros meses del año se reabriera la empresa Aceros Planos, que podría absorber, dentro del programa de “Estrategia Social” de la empresa, a 2 mil obreros de los que quedarían reajustados en Monclova.

Y para no quedarse atrás; el líder nacional del sindicato minero, Napoleón Gómez Sada, se pronunciaba, enfático, en contra del rumor que afirmaba la puesta en marcha del reajuste de personal anunciado por la empresa: “Miente cualquier cabrón que diga eso (...) me van a pelar la reata, ahorita no hay despidos”. Sin embargo, adelantando lo que ya parecía inevitable, declaró que muchos de los trabajadores querían su liquidación: “si les abriéramos la puerta —dijo— se irían todos”.<sup>36</sup>

El día 2 de abril, poco antes de vencerse el plazo de estallamiento de la huelga, la dirigencia estatal del sindicato minero nacional aceptó la propuesta empresarial de un aumento de 15% al salario, becas para estudios profesionales a los hijos de los trabajadores, incremento en la despensa, más días de aguinaldo, más días de vacaciones y el reajuste de 3,958 trabajadores junto al anunciado recorte contractual.

---

<sup>35</sup> Texto tomado de Luis Méndez, “Episodios de lucha obrera”, en *El Cotidiano*, no. 29, mayo-junio de 1989, p. 65.

<sup>36</sup> *La Jornada*, 23 de marzo de 1989.

Los trabajadores de la sección 147 muestran de inmediato su indignación: desconocen el acuerdo de la empresa, hacen renunciar a su representante seccional y, lo más sorprendente, resuelven acogerse a lo dispuesto en el artículo 400 de la Ley Federal del Trabajo, que a la letra estipula:

Si ninguna de las partes solicitó la revisión en los términos del artículo 399 o no ejercitó el derecho de huelga, el contrato colectivo se prorrogará por un periodo igual al de su duración o continuará por tiempo indeterminado.<sup>37</sup>

No queremos revisión ni ajuste –dijeron–, tampoco huelga; queremos el 400.

El Consejo General de Vigilancia y Justicia del sindicato minero nacional acordó vetar las resoluciones de los trabajadores de la sección 147. Napoleón Gómez Sada expresó:

Cuando no hay aprobación de un contrato hay que hacer la huelga “a huevo” y si no quieren la huelga están de la chingada; están mal. El reajuste va a seguir adelante y en cualquier momento hasta sin el 15% de aumento se quedan.

La empresa, por su lado, declaraba que continuaría con su proyecto modernizador: ajuste de 4 mil 500 trabajadores –días antes se hablaba de 3,958– y derogación de 18 cláusulas del contrato colectivo; ratificaba también su ofrecimiento de incremento salarial y prestaciones.<sup>38</sup>

Tres días después volvía a reunirse en asamblea la base trabajadora de la Planta 1 de Monclova; reiteraron el repudio a su dirigencia nacional y decidieron no acatar ningún acuerdo con la empresa firmado por ellos ni por los líderes seccionales destituidos. El conflicto quedaba sin solución y tuvo que prorrogarse por treinta días más el estallamiento de

---

<sup>37</sup> *Ley Federal del Trabajo*. México, Porrúa, 1989, p. 188.

<sup>38</sup> *La Jornada*, 8 de abril de 1989.



la huelga. La acción imprevista y espontánea de los trabajadores logró detener, de momento, la pretensión reconvertidora de la empresa. Al final, sin embargo, terminaron aceptando, en asamblea y por abrumadora mayoría, el convenio ofrecido por AHMSA, con todo y reajuste y recorte contractual.

Se había impuesto una cordura que mucho tenía de fatalidad. Las derrotas de no pocos movimientos sindicales en lo que iba de la década comenzaban a hacer sentir sus estragos. Cómo dejar de tener presentes las soluciones dadas a conflictos parecidos: Fundidora de Monterrey no se olvidaba, tampoco Renault de México, ni Telmex, ni Aeroméxico, ni... etc., etc., etc. Por lo demás, tampoco era difícil constatar su aislamiento, ni el enorme obstáculo que significaba para su lucha oponerse a un sindicato de las gigantescas proporciones del minero nacional. Enfrentar a la empresa, al aparato estatal y al sindicato parecía una batalla sin destino ...Optaron por la liquidación.

Y mientras esto sucedía, los trabajadores metalúrgicos de la Planta 2 de AHMSA, sección 288 del sindicato minero nacional, ubicada también en Monclova, inmediatamente al lado de la Planta 1 y sólo separada de ella por una barda de alambre de púas, iniciaban el 10 de abril su revisión de contrato colectivo.

De la misma manera que en la Planta 1, la empresa propuso un contrato que estipulaba el ajuste de 858 obreros, de un total de 4 mil, e importantes modificaciones en el clausulado contractual en los mismos rubros que las aplicadas al contrato de la Sección 147. Lo único diferente fue que, mientras los trabajadores de la Planta 1 se acogieron al Artículo 400 de la Ley Federal del Trabajo, los de la Planta 2, sin demasiado trámite, decidieron estallar la huelga en defensa de sus conquistas contractuales. Dos meses duró el conflicto; resultado: aceptación del convenio propuesto desde un inicio por la empresa.

Dos secciones de un mismo sindicato, pertenecientes a una misma empresa y ubicadas en el mismo espacio físico, y, sin embargo, con diferente contrato y diferente fecha de revisión, enfrentan, aisladas, la racionalidad impuesta a los procesos de producción en Altos Hornos. Qué difícil luchar contra la voluntad reconvertidora del Estado y del capital en condiciones de ascetismo sindical. La derrota era previsible, sobre todo cuando a la empresa no le corría prisa alguna para alcanzar

su objetivo. Una vez más se demostraba que la huelga, como instrumento de lucha de los trabajadores, era insuficiente para detener el empeño modernizador de los administradores estatales y del empresariado nacional.

La dirección de AHMSA había justificado la urgencia por modificar la contratación en sus dos plantas de Monclova con el argumento de que el marco contractual antes vigente “afectaba la libertad de administración de la empresa e impedía incrementar la productividad y abatir el ausentismo”.<sup>39</sup> Y qué interesante observar que las mismas razones se esgrimirían poco tiempo después para transformar el clausulado del contrato de la Sección 271 en la Siderúrgica Lázaro Cárdenas-Las Truchas (Sicartsa).

Como poco antes en AHMSA, la dirección de Sicartsa propuso en el mes de junio de ese mismo año un convenio que, además de reajustar a poco más de 2 mil trabajadores, estipulaba la modificación de ocho cláusulas contractuales, la derogación de otras dieciocho y la creación de tres; todas relacionadas con problemas de gestión y administración laboral en la empresa, todas orientadas a depositar únicamente en la dirección paraestatal la responsabilidad de dirigir, controlar o innovar los procesos de producción.

Por supuesto, igual que en AHMSA, la propuesta se acompañó de un paquete económico que pretendía mejorar la condición de vida del trabajador: incremento salarial del 10%, retabulación del 5%, aumento en el bono de despensa de 5 mil a 23 mil 500 pesos semanales, alza en el fondo de ahorro del 4 al 6%, incremento de un día en el aguinaldo y de dos en la prima vacacional, entre otras prestaciones, todas condicionadas a la aceptación, por parte de los trabajadores, del convenio de reajuste y recorte contractual propuesto por la empresa.<sup>40</sup>

En asamblea sindical, los obreros metalúrgicos de Sicartsa rechazaron la propuesta patronal y, después de infructuosas pláticas conciliatorias, el 21 de agosto deciden estallar la huelga. Se inicia así una lucha

---

<sup>39</sup> Ver Pilar Vázquez, “La huelga ¿un arma cargada de pasado?”, en *El Cotidiano*, no. 31, septiembre-octubre de 1989, pp. 57-58.

<sup>40</sup> Tomado de Jorge Martínez Aparicio, “De la reconversión a la modernización de las relaciones laborales”, en *El Cotidiano*, no. 46, marzo-abril de 1992, p. 38.

que, como todo conflicto laboral en México, manifestó desde el principio una desigual correlación de fuerzas: los trabajadores de la sección, aislados, contra la empresa, la autoridad laboral y el Comité Ejecutivo Nacional del sindicato minero.

El primer paso consistió en tratar de romper la huelga. Después de estallada, los líderes nacionales, a espaldas de la representación seccional, acuerdan con la empresa una prórroga de treinta días.<sup>41</sup> La dirección de Sicartsa argumenta ante la autoridad laboral la ilegalidad del paro de labores y amenaza a los trabajadores con el despido si no regresan a sus actividades de inmediato. De manera paralela, y sin pensar en los riesgos, ordenan al personal de confianza mantener funcionando la planta, y no sólo eso, con la complacencia de los dirigentes del sindicato minero nacional, se intenta, sin resultado, introducir esquirolas a los centros de producción.

Estos primeros intentos de romper la huelga de los trabajadores metalúrgicos de la Sección 271 del minero nacional habían fracasado, en tres días ésta era ya un hecho. Sin embargo, aún le quedaban recursos a la patronal, uno de ellos resulta casi infalible: la intervención directa de la autoridad laboral en el conflicto. El día 18 de septiembre la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje declara la inexistencia de la huelga; en consecuencia, se ordena a los huelguistas levantar el paro y regresar a su trabajo en 24 horas. Los obreros de Sicartsa no aceptan el fallo y recurren al amparo; nuevamente el sindicato nacional interviene retrasando el proceso judicial. La empresa aprovecha la intencionada lentitud en la solicitud de amparo para declarar que las relaciones laborales de la empresa con el sindicato estaban terminadas.

Los trabajadores, lejos de atender a la demanda, se radicalizan. Por varios días bloquean la zona industrial y las principales carreteras que conducen a la ciudad; toman también el área habitacional donde viven los funcionarios de Sicartsa e incrementan el número de personas en huelga de hambre. El conflicto, lejos de concluir, se había agudizado. La huelga continuaba y las pláticas de conciliación estaban rotas. La Secretaría del Trabajo se asume como intermediaria y la Sección 271

---

<sup>41</sup> Por estatuto, el Comité Ejecutivo Nacional es el titular del contrato colectivo de trabajo y no las secciones.

lo acepta. Las pláticas se reanudan; modificaciones más, modificaciones menos, el recorte contractual era un hecho.

Habían pasado casi dos meses de huelga y el ánimo de los trabajadores comenzaba a decaer. El 19 de octubre, en asamblea, los obreros de Sicartsa votan por levantar la huelga. Su balance del conflicto indicaba que, en lo fundamental, se conservaba el contrato colectivo; sin embargo, un análisis más atento mostraba lo contrario:

El contrato de 1989 con respecto al de 1987 modificaba diez cláusulas y se creaba una que se refería a los tipos de trabajo, al pago de salarios, al trabajo en días de descanso obligatorio, a las vacantes, al retiro voluntario, a la administración y gestión de recursos de la empresa. En todos los casos se excluye la bilateralidad, se desplaza la participación e ingerencia del sindicato y se fortalece, en términos absolutos, la decisión unilateral de la empresa.<sup>42</sup>

Aunado a esto, y como siempre sucede en casos parecidos, el reajuste acordado de 771 trabajadores –número considerablemente menor al inicialmente propuesto por la dirección patronal (2,138)– incluyó a los cuadros dirigentes y militantes sindicales politizados que jugaban en los conflictos el papel de líderes naturales. La Sección 271 había sido desmantelada políticamente y preparada para aceptar, con mucha menor resistencia, lo que faltaba del proceso reconvertidor.<sup>43</sup>

El modelo laboral flexible utilizado por la administración salinista para depurar el sector paraestatal, en especial el minero-metalúrgico, parecía mostrar que sólo a través de la violencia y la represión se podía dar congruencia y estabilidad interna a nuevas formas de organización laboral más productivas; que los casos de telefonistas y electricistas

---

<sup>42</sup> Martínez Aparicio, Jorge, *op. cit.*, p. 40. En este trabajo el autor describe cada una las cláusulas modificadas al contrato colectivo de trabajo y muestra así cómo, en lo esencial, la bilateralidad antes existente en las relaciones laborales desaparece en esta revisión.

<sup>43</sup> Sicartsa iba a ser dividida en cuatro empresas y aunque formalmente sindicato y empresa acuerdan en la revisión contractual de 1991 un solo contrato colectivo, los criterios a considerar para cada una de ellas van a indicar en los hechos la existencia de un contrato por cada empresa. Por otro lado, los reajustes de personal continuaron y, cuando en noviembre de ese año se venden las cuatro nuevas empresas, poco rastro quedaba ya del viejo contrato colectivo... y de la combatividad obrera.

debían ser considerados más bien de excepción y que, en realidad, la idea de *acuerdo concertado* que manejaba el gobierno tenía que ver con la imposición despótica de los nuevos esquemas laborales en las empresas, pero también con la incompreensión de los trabajadores y sus organizaciones hacia las nuevas exigencias productivas que, por encima de la voluntad de los actores sociales involucrados, sentaban sus reales en el mundo del trabajo.

Primero fue AHMSA, después Sicartsa; ahora le iba a tocar el turno a la Compañía Minera Cananea, símbolo de la Revolución Mexicana y mito de la historia oficial que no correspondía al proceso reconvertidor impulsado por el Estado:

En la madrugada del 20 de agosto de 1989, alrededor de 3,000 soldados a bordo de cincuenta camiones, diez autobuses y dos helicópteros de la Fuerza Aérea Mexicana tomaron por asalto la Compañía Minera Cananea y a la población compuesta por unos 35 mil habitantes. Unas horas después el gobierno anunció que había solicitado la quiebra de la empresa.<sup>44</sup>

La acción militar ordenada desde la Presidencia de la República contra una empresa donde se ventilaba, en condiciones de total normalidad, un conflicto laboral ni siquiera resuelto en huelga, sorprendió e indignó a buena parte de la sociedad; sobre todo, si se consideraba que la arbitraria orden de declarar en quiebra a esta compañía no tenía nada que ver con causas de orden económico. El fondo era político y tenía su origen en la resistencia de este núcleo de trabajadores contra el proceso modernizador decretado por el gobierno.

En efecto, si bien es cierto que en la primera mitad de la década de los ochenta los niveles de producción y productividad resintieron una considerable baja, esta situación era fácilmente explicable por el hecho de que fue precisamente este tiempo el que dedicó la empresa a fortalecer tecnológicamente sus instalaciones, sus sistemas de máquinas

---

<sup>44</sup> "Zozobra en Cananea", *Boletín del Centro Internacional para los Derechos Sindicales* (CIDS), no. 1, marzo de 1990, p. 3.

y sus equipos; tan es así que, en los últimos tres años, la producción y la productividad no sólo recuperaron su antiguo esplendor, sino que lo superaron. En 1988, afirman investigadores de El Colegio de la Frontera Norte y de El Colegio de Sonora, se había llegado a un resultado histórico de 33 toneladas de cobre por hombre ocupado, cifra que debía incrementarse los años siguientes hasta superar las 50 toneladas por hombre, según las propias estimaciones de la empresa.<sup>45</sup>

Cananea era en 1989 una floreciente empresa minera que contaba con el más avanzado equipo de explotación y con amplias posibilidades de desarrollo por lo extenso de su yacimiento, situación que comenzaba a expresarse en los estados financieros de la Compañía: en 1987 “sus utilidades netas fueron de 48 mil millones de pesos, cifra ampliamente superada por los 170 mil millones de pesos en utilidades registrados en 1988”.<sup>46</sup>

¿Cuál era el problema entonces?, ¿por qué la inesperada decisión de declarar en quiebra a la minera Cananea?, ¿por qué la injusta acusación contra los trabajadores de ser los culpables de la quiebra? Los investigadores arriba citados responden con precisión:

...los grandes cambios tecnológicos y del proceso de trabajo parecen haber tomado por sorpresa a los mineros de Cananea. Frente a una reestructuración global de la empresa, el sindicato fue incapaz de generar una estrategia que le permitiera negociar con el menor daño posible los necesarios ajustes en las relaciones laborales; se persistió en la defensa de una estructura escalafonaria cuyas figuras formales habían dejado de corresponder con los puestos de trabajo reales, y se enfatizaron las demandas salariales ante los cambios de la naturaleza del trabajo.<sup>47</sup>

Así las cosas, resultaba evidente la intención de la autoritaria quiebra: desarticular al sindicato, suprimirlo en el proceso de transferencia de la

---

<sup>45</sup> Ver Oscar F. Contreras y Miguel Angel Ramírez, “Cananea: el largo camino de la modernización”, en “Perfil de La Jornada”, *La Jornada*, 18 de septiembre de 1989, p. III.

<sup>46</sup> *Loc. cit.*

<sup>47</sup> *Ibidem*, p. IV.

empresa al sector privado; ofrecer una compañía tecnológicamente desarrollada y laboralmente dispuesta a la flexibilidad.

La solución del conflicto, sin embargo, no fue todo lo fácil que la autoridad hubiera deseado; los trabajadores se resistieron y trataron, a través de la movilización, de hacer valer su razón. Por otro lado, Cananea seguía siendo el símbolo de la lucha obrera que siempre fue y difícilmente podría destruirse sin oposición. El malestar de los trabajadores y la presión social obligaron a suavizar la despótica voluntad del gobierno. El sindicato logró que se reabriera la mina y, al menos de momento, que su contrato permaneciera prácticamente inalterable.

Pero se necesitaba más, mucho más que la voluntad del minero, que la bendición del Arzobispo de Sonora, que la felicitación del presidente del PRI y la promesa de arreglo de Carlos Salinas de Gortari para evitar que el contrato colectivo de trabajo de la Compañía Minera Cananea permaneciera sin cambio. Al momento de la venta de la paraestatal al capital privado, iba a cumplirse la propuesta que la empresa hizo antes del conflicto del 20 de agosto de 1989. Se realizó el recorte contractual anunciado. Se hizo efectiva la exigencia patronal de alejar al sindicato de las decisiones sobre la producción. La vieja figura del minero, portador de una cultura obrera, de un saber-hacer y de una larga y politizada experiencia sindical, comenzaba, no sin lucha, a desaparecer.

Algo podemos entresacar de los tres últimos conflictos antes reseñados: lecciones y mensajes que van más allá de la problemática especial que cada empresa y cada sindicato sobrelleva; lecciones y mensajes que alcanzan al movimiento obrero en general y que, particularmente, tienen que ver de manera directa con todas aquellas organizaciones que sufren la inmediata necesidad del cambio productivo y de la transformación laboral.

En esencia, la lección fue una: las organizaciones sindicales en México carecían de una estrategia básica que les permitiera negociar, con alguna ventaja o con el menor costo posible, las inevitables reformas de los espacios productivos que las empresas de punta ensayaban; lejos de eso, se aferraron a los viejos esquemas de organización del espacio de trabajo, a los detallados e interminables escalafones de corte taylorista y a la protección jurídica de la legislación laboral mexicana. Todo ello en abierta confrontación con el capital y con el Estado; todo ello puesto como razón y causa de una lucha sin futuro.

Claro está que, después de lo observado durante diez años de conflictos obrero-patronales, hoy podemos afirmar que nada garantizaba tampoco que, aun con la estrategia, los sindicatos de empresas reconvertidas salieran mejor librados. Este era el mensaje que el poder estatal difundió: las transformaciones en el aparato productivo nacional no sólo son necesarias, sino resultan primordialmente urgentes; por tanto, no aceptaban objeciones, ni resistencia, ni negociación bilateral. Y bueno, cambiarle el rumbo a esta lógica de poder hubiera requerido de otro movimiento obrero, de otras alianzas sociales y de otra muy distinta correlación de fuerzas entre los actores sociales involucrados en el proceso de la llamada modernización productiva. Incluso, los casos de telefonistas y electricistas, tomados como modelo de concertación, partieron de previas y dolorosas derrotas que los obligaron a aceptar, bajo el engañoso manto del *acuerdo concertado*, la transformadora voluntad del Estado.

Al terminar 1989, el principio de bilateralidad en las relaciones obrero-patronales, puntal en que descansa el marco jurídico-laboral en México, se había convertido en un eufemismo. Y esto que sucedió en 1989 se repetiría –con matices, claro– en los años subsecuentes: núcleos obreros confrontados a la nueva lógica laboral y a sus dirigencias sindicales, un empresariado aferrado a imponer su voluntad y una autoridad laboral siempre dispuesta a apoyarlo. Qué mejor ejemplo de esto que los conflictos intergremiales en la Ford Cuautitlán, hábilmente aprovechados por la empresa –si no es que previamente planeados con la dirigencia estatal cetemista– para ajustar su plantilla de ocupación en esta planta armadora; o la lucha de los obreros de la Cervecería Modelo y su debilidad para enfrentar a la empresa, al sindicato y a la burocracia del trabajo; o el frustrado intento de formar un Frente Sindical Unitario<sup>48</sup> entre todas aquellas organizaciones que seguían creyendo en la confrontación como recurso para dirimir los problemas que establecía la relación capital-trabajo.

---

<sup>48</sup> El surgimiento y la propuesta de esta opción sindical serán tratados en un segundo libro donde profundizamos sobre el tema del sindicalismo de confrontación y otras formas de respuesta sindical durante el periodo estudiado.



La lucha continuaba, es cierto, pero sus alcances eran cada vez menores. El acuerdo concertado se imponía a la confrontación y la ilusión de un nuevo comando obrero que construyera una alternativa sindical a la modernización encajaba con la Fesebes, ilusión a cada momento maltrecha por la acción de Fidel Velázquez y sus huestes cetemistas que, con su pragmática “oportunidad”, terminaba casi siempre siendo la organización más funcional del proyecto estatal.<sup>49</sup>

Las diferencias de concepción y de estrategia entre los sindicatos que concertaban y los que confrontaban eran enormes, y no se diga ya las que existían con aquellas organizaciones que, como la CTM, simplemente buscaban adecuarse a la nueva situación. Al respecto, un buen botón de muestra lo constituye sin duda la idea de conflicto que tenía el dirigente del sindicato de la Cervecería Modelo. Poseedor en ese momento del modelo de confrontación para solucionar las diferencias con el capital, declaraba —extrañado—, después de 27 días de estallada la huelga, que la empresa había perdido en dinero diez o quince veces más de lo que el sindicato demandaba y que eso era irracional. Explicó además que, conservadoramente, la empresa había dejado de producir 20 millones de botellas diarias, las que significaban 257 mil 400 millones de pesos, y esto —añadió— era absurdo. Es muy alto el costo, concluía, por desaparecer al sindicato, al comité ejecutivo y al contrato colectivo de trabajo construido a lo largo de más de cincuenta años.<sup>50</sup>

El argumento del Secretario General de la Modelo sonaba coherente, sólo que lo acontecido en los últimos diez años en el mundo laboral indicaba lo contrario. Era incorrecta la apreciación del líder sindical, al menos para los casos que aquí hemos venido analizando. Si bien es cierto que el costo económico de la reconversión productiva de las empresas era alto y con frecuencia aparentemente irracional, la ganancia política era enorme: deshacerse del lastre de 50 años de contratación colectiva protectora, inaugurar nuevas formas de contratación y nego-

---

<sup>49</sup> Los detalles y el desarrollo de esta opción sindical se tratarán igualmente en la obra de la que se hizo mención en la nota anterior.

<sup>50</sup> Tomado de Luis Méndez, ‘La cervecería Modelo, vergonzosa muestra de modernización laboral’, *El Cotidiano*, no. 35, mayo-junio de 1990, p. 62.

ciación desde las necesidades de la empresa, eliminar las viejas y politizadas figuras obreras que no encajaban en los procesos modernizantes y, con todo esto, impulsar espacios productivos con nuevos sistemas de máquinas y de organización del trabajo que permitieran acceder a importantes incrementos de productividad, de los volúmenes de producción y de crecimiento de la tasa de ganancia. Razones todas que justificaban, con creces, el alto costo económico que pudiera tener la acción empresarial.

Era evidente, como en casi todos los conflictos obrero-patronales de la gran empresa en estos años, que en la Cervecería Modelo el enfrentamiento mostraba la clara intención patronal de ir mucho más allá de la acostumbrada revisión del contrato colectivo. El verdadero objetivo era terminar de manera definitiva con las relaciones laborales vigentes, aunque esto significara un millonario desembolso en liquidaciones o un aparente despilfarro en millones de botellas diarias sin producir.

Bien vale recordar, para casos como éste, que la lógica que impulsa al capital para transformarse tiene que ver, por un lado, con la resistencia obrera al desarrollo capitalista en los espacios productivos; y por el otro, con la competencia establecida entre capitales, que exige del recurso tecnológico y de las nuevas formas de organizar el trabajo para lograr los incrementos deseados de productividad, capaces de elevar los índices de la tasa de ganancia. Desde esta perspectiva, no era difícil suponer que, en la Cervecería Modelo, la organización del trabajo establecida, el contrato que regía las relaciones laborales y los sistemas de máquinas instalados hacía más de cincuenta años se constituían en obstáculos que impedían incrementar la productividad y disminuían sus posibilidades de ganar mercados en la competencia con otras marcas internacionales.

Como en el caso de AHMSA, o de Sicartsa, o de Cananea, por mencionar sólo algunos de los movimientos sindicales más importantes de 1989, en la Cervecería Modelo la dirección de la empresa encontró en el trabajador el gran obstáculo para el cambio. La vieja figura obrera del Desarrollo Estabilizador, el trabajador taylorizado en los años sesenta y politizado en los setenta ya no cabía, en los ochenta, dentro de los moldes de la producción flexible, como tampoco su marco laboral

protector y su organización sindical vigilante y estorbosa para el libre movimiento del administrador empresarial.<sup>51</sup>

Así entendido el conflicto obrero-patronal en las empresas con urgencias reconvertidoras, resulta claro que por su atomización, por la falta de claridad de las organizaciones obreras ante el cambio y por el acostumbrado despotismo empresarial y estatal, la lucha obrera siempre se encontró entrampada en enfrentamientos con una sola solución: la que dictaba el patrón. Los arreglos a los conflictos, salvo muy contadas excepciones, siempre fueron resultado de una decisión unilateral, generalmente ejercida con violencia, sin diálogo, sin negociación, sin respeto a la legalidad ni a los derechos del trabajador.

En contraparte, vale decirlo, la mayoría de las organizaciones sindicales, enfrentadas a una situación de transformación productiva, nunca se permitieron probar una negociación que se diera en el marco de las nuevas condiciones impuestas en los centros de producción. En lo general, el esquema de estos sindicatos confrontadores siempre fue muy simple: tensar fuerzas hasta el límite de la defensa del viejo contrato colectivo de protección y en el respeto a la legalidad laboral que expresaba el marco constitucional. Y ante esta actitud obrera, el empresario opuso, con el cómplice apoyo de la autoridad, un infalible recurso: la paciencia. Contra la movilización obrera y la huelga, la paciente espera capaz de desestructurar cualquier acción proletaria. Paciencia represiva y destructora, preñada de amenazas, que a fin de cuentas terminaría por someter la respuesta obrera a la unilateral voluntad del acuerdo concertado.

La acción directa del trabajador nada pudo contra la paciente espera del capital, la urgencia reconvertidora del Estado y la desleal “oportunidad” del sindicalismo oficial. ¿Conclusión? Una sola, una irrefutable evidencia: mientras la solidaridad obrera continúe reducida a apoyos declarativos y económicos, y mientras no se transforme en solidaridad activa, resuelta en marchas, paros, huelgas y todo tipo de acción

---

<sup>51</sup> Para conocer las particularidades del conflicto obrero-patronal en la Cervecería Modelo, ver, además de Luis Méndez, *op. cit.*, Graciela Bensusán y Samuel León, “El conflicto laboral en el caso de la Cervecería Modelo”, en *Negociación y conflicto laboral en México*. México, Friedrich Ebert Stiftung-FLACSO, 1990, pp. 257-278.

conjunta capaz de afectar el movimiento de la producción capitalista, la balanza continuará inclinándose a favor del capital.

El carácter corporativo del sindicalismo mexicano no ha permitido una solidaridad obrera con pretensiones de acción directa. El llamado sindicalismo independiente, con todo y sus chispazos de vocación democrática, nunca ha podido romper, más allá del apoyo declarativo o económico, el aislamiento de sus luchas; y los nuevos esquemas sindicales de concertación, que hoy pretenden ser la alternativa obrera a la modernidad, simplemente han decidido erradicar de la negociación obrero-patronal la confrontación. La solidaridad se encuentra en entredicho y, como el sindicalismo, en franco proceso de reinterpretación; mientras tanto, los procesos de modernización productiva encuentran un camino fácil.

Pero si en el terreno del *acuerdo concertado* el proyecto estatal se impuso, en el campo de la transformación jurídica del ordenamiento laboral el empeño gubernamental encontró una fuerte resistencia; tanta que, hasta la fecha, la solución sigue pendiente. Depende en mucho de las fuerzas sindicales, de sus ofrecimientos y, sobre todo, de su funcionalidad a la nueva idea de organización social que se construye. Recordemos que uno de los principales rezagos que dejó el gobierno de Miguel de la Madrid fue la sanción jurídica a un proceso de expropiación de conquistas obreras que a lo largo de diez años logró desarmar, en los hechos, la estructura proteccionista de una legislación laboral que durante más de medio siglo ha reglamentado la relación del capital con el trabajo. O dicho de manera más simple, a la propuesta estatal de modernización laboral que se venía ejerciendo sólo le hacía falta el marco legal que la regulara.

Esta fue, sin duda, la herencia y el reto que asumía el nuevo gobierno. Avanzar en la modernidad —se pensaba— exigía de esta definición jurídica; alcanzar niveles adecuados de productividad y competencia, que hicieran posible la inserción en los procesos de globalización de las economías, requería —se decía con insistencia— de una nueva legislación laboral que rompiera para siempre con las trabas proteccionistas a la flexibilidad del trabajo.

No era fácil. Con todo y lo evidente de la derrota obrera y de la ausencia de opciones viables desde los trabajadores para enfrentar la

ofensiva del capital, transformar de fondo un Artículo Constitucional como el 123 y su ley reglamentaria, la Ley Federal del Trabajo, parecía una tarea de difícil realización. Sus postulados se oponían, es cierto, a la nueva lógica de desarrollo del capital; sin embargo, no menos cierto resultaba el hecho de que aparecía –y aparece todavía– como el sustento ideológico-doctrinario del sistema de dominación política.

No obstante, para nadie resultó una sorpresa que, desde el inicio de su gobierno, Carlos Salinas de Gortari expresara la necesidad de continuar la política laboral ejercida en el sexenio anterior. Así, en el Plan Nacional de Desarrollo se estableció que tanto el incremento de los salarios reales, como las políticas orientadas a promover el desarrollo tecnológico, pasando por la creación de empleos y el mejoramiento de las condiciones de trabajo, debían sujetarse a criterios dictados por los incrementos a la productividad y a la competitividad de las empresas. Y más explícitamente, en su primer discurso como Presidente de la República, Salinas señaló su intención de modificar “...la legislación laboral para adecuarla a las expectativas productivas de la recuperación económica nacional, considerando mecanismos para evitar un mayor deterioro salarial”.<sup>52</sup>

Con esta preocupación, en el mes de agosto de 1989 se crea en la Cámara de Diputados una comisión “...encargada de realizar audiencias públicas orientadas a recabar opiniones para reformar el Artículo 123 Constitucional y perfilar una iniciativa de reformas a la Ley Federal del Trabajo”.<sup>53</sup> A partir de ese momento se crea un espacio de lucha donde convergen viejos conflictos expresados ahora alrededor de una nueva exigencia: la modernización jurídica de la relación laboral en México.

El enfrentamiento se dió, en lo esencial, entre un empresariado rapaz que exigía un sometimiento total; un sindicalismo oficial que, lejos de proponerse la defensa del trabajador, le preocupaba –y le sigue preocupando– la protección de sus espacios de poder político; un sindicalismo independiente, con escasa fuerza de negociación y de proposición, que dividía su opinión al respecto: un sector reducido a la defensa a ultranza

---

<sup>52</sup> Ver Instituto Mexicano de Estudios Políticos, A.C., agosto de 1989, p. 35.

<sup>53</sup> *Ibidem*.

del marco laboral vigente, que coincidía formalmente con el sindicalismo oficial, y otro dispuesto al cambio, pero que buscaba, en lo fundamental, el respeto a la bilateralidad; y finalmente, por encima del conflicto, un gobierno que, atento a la respuesta sindical, apoyaba –con matices políticos– la propuesta empresarial.

La modernización económica que hoy hemos emprendido –decía la Coparmex–

debe encontrar en la actualización de nuestra legislación laboral un factor que impulse a trabajadores y empresas hacia un esquema de mayor flexibilidad en materia de aplicación y administración de las leyes laborales y fiscales, las cuales deben ser sometidas a un proceso de revisión que arroje como resultado su simplificación.<sup>54</sup>

De esta manera, se pronunciaban por desterrar el paternalismo y con esto –decían–, la improductividad, al eliminar así cualquier tipo de regulación que resultara excesiva. Insistían en relacionar, de manera individual, remuneración con productividad; propiciaban la utilización de servicios de trabajadores en actividades múltiples, independientemente del puesto asignado; proponían flexibilizar la jornada de trabajo, las formas de contratación y el principio de estabilidad en el empleo. Y en este afán que, en apariencia, sólo buscaba la administración eficiente de los procesos de producción, se manifestaron por redimensionar el sistema de huelga, a tal punto que se preservara en lo posible el ritmo de la producción.

Sin embargo, en contradicción con este intento flexibilizador, la Coparmex se pronunció por mantener el rígido esquema tripartita de relación laboral existente, sólo que con algunos cambios: reducir al mínimo la intervención gubernamental, sin menoscabo de su papel de árbitro en los conflictos que se establecieran entre el capital y el trabajo,<sup>55</sup> esto es, que continuara calificando la existencia y la inexis-

---

<sup>54</sup> “Legislación laboral: un diálogo de sordos”, en *Trabajo*, no. 1, octubre-diciembre de 1989, p. 17.

<sup>55</sup> *Ibidem*.

tencia de las huelgas y de las organizaciones de trabajadores, que continuara ejerciendo un control efectivo sobre los asalariados organizados en el país.

Esta voluntad expresada en programa fue confrontada por el sindicalismo oficial, en especial por la CTM. Contraria a la flexibilidad, defiendo el principio de salario mínimo único, el rechazo al pago por horas y el cumplimiento a la vieja demanda cetemista del salario remunerador; coincide –formalmente– en la necesidad de incrementar la productividad, siempre y cuando –aclaran– sus resultados se distribuyan equitativamente, para lo cual exigen la participación directa de los trabajadores en las acciones modernizadoras de las empresas, concretamente, en los comités técnicos de productividad. Respecto al derecho de huelga, prestaciones y sindicalización, mantienen, sin posibilidad de negociación, el principio de preservar el sentido tutelar del Artículo 123 y de su ley reglamentaria.<sup>56</sup>

En realidad, nada ofrecía el sindicalismo oficial a cambio; no obstante, su resistencia se convertiría desde entonces en el principal obstáculo a la posibilidad de una ley laboral que reglamentara la nueva relación capital-trabajo. A pesar de la general derrota del movimiento obrero construida a lo largo de la década de los ochenta, la CTM mantenía una posición de privilegio al interior de la estructura de poder que le permitió enfrentar, no desde las trincheras sindicales, sino desde la cúpula del poder, la embestida del capital y del gobierno contra sus privilegios.

Por parte del llamado sindicalismo independiente, un sector<sup>57</sup> se pronunció a favor de conservar la legislación vigente y demandar un incremento salarial que hiciera realidad el texto constitucional de salario suficiente, demanda que se acompañó con viejas propuestas nacidas en los años setenta de la Tendencia Democrática del SUTERM: implantación

<sup>56</sup> *Ibidem.*

<sup>57</sup> Nos referimos, en lo esencial, a las organizaciones que provienen de la corriente nacionalista que en los años setenta abanderó la Tendencia Democrática del SUTERM y cuyos representantes más fieles se encontraban dentro del sindicalismo universitario; esta corriente tratará nuevamente de tomar forma organizada de resistencia en 1990 con la formación del Frente Sindical Unitario, que integrará, además de los trabajadores de la educación superior, a grupos obreros disidentes de la CTM, surgidos de las luchas intergremiales en los sindicatos de la Cervecería Modelo y Ford Cuautitlán, así como a una vieja central obrera oficial, la COR, que optó por el camino de la oposición al abanderar estos conflictos. Respecto a estos procesos, ver Luis Méndez y José Othón Quiroz, "Organización obrera: nuevos rumbos ¿nuevas perspectivas?", en *El Cotidiano*, no. 36, julio-agosto de 1990.

de una escala móvil de salarios, una jornada de trabajo semanal de 40 horas con pago de 56, el derecho irrestricto del ejercicio constitucional de la huelga y el mejoramiento del aparato de seguridad social.

Las únicas reformas posibles que se plantearon fueron aquéllas que tenían que ver con el control y el manejo de la organización sindical desde la autoridad laboral: la tan discutida “toma de nota”, la calificación de las huelgas, la necesaria derogación del apartado “B” y la no afiliación forzosa de los sindicatos a las organizaciones partidarias. En lo que respecta a la productividad, elemento que estructuraba la discusión que impulsó la Comisión de la Cámara de Diputados, mantenían, lo mismo que el sindicalismo oficial, una superficial posición al respecto, sin precisiones de ninguna especie; simplemente demandaban que la productividad, la modernización tecnológica y los cambios en los procesos de trabajo fueran reglamentados de manera bilateral.

Otro sector de trabajadores, proveniente también de las filas del sindicalismo independiente, comenzaba a plantear otro tipo de argumentos para la nueva situación que se imponía en el mundo del trabajo y que se pretendía sancionar jurídicamente. Tal es el caso de Francisco Hernández Juárez, líder del sindicato de telefonistas, quien, a título personal –todavía– y sin contar aún con el aval de la organización, opinaba en agosto de 1989 sobre la necesidad de que en el Artículo 123 y, sobre todo, en su ley reglamentaria, se abriera un capítulo específico para la modernización, en el entendimiento de que

...si modernización es hacernos más competitivos, es mejorar las tecnologías y la productividad de la empresa sin demérito de los derechos y del nivel de vida de los trabajadores, pues entonces me parece que vamos en la dirección correcta.<sup>58</sup>

Sin embargo, al marcar su distancia del proyecto empresarial presentado por la Coparmex, consideraba que era indispensable conservar el principio tutelar de la ley actual; no hacerlo así –enfaticó– significaría colocar en desventaja a los trabajadores ante las propuestas patronales

---

<sup>58</sup> “Legislación laboral: un diálogo de sordos”, *op. cit.*



que, sin oposición, impondrían condiciones desfavorables para los trabajadores.

Por su parte, Manuel García, representante de una organización sindical independiente –el Frente Auténtico del Trabajo (FAT)–, señalaba que, a pesar de que la pretensión de modificar la ley laboral tenía que ver directamente con la consolidación de un proyecto económico neoliberal, sería incorrecto oponerse a la modernización laboral o a la productividad. El problema, como siempre, tenía que ver –dijo– con la distribución de los beneficios que esta modernización ofrece; flexibilizar las relaciones laborales –añadió– debe partir de una actitud concertada, de una responsabilidad compartida. Existe la posibilidad de que los trabajadores asuman de manera responsable su papel en la producción cuando se les permite participar en las decisiones, cuando juegan un papel protagónico.<sup>59</sup>

Por otro lado, respecto al carácter tutelar de la actual legislación, el dirigente del FAT acotaba que si se entendía como protección ante una evidente desigualdad en la relación capital–trabajo, aquél era correcto, pero que, si por el contrario, se trataba de una mutilación o sometimiento de la libertad sindical, un control sobre la acción de los trabajadores, o, como ha sucedido, un excelente instrumento para corporativizar la vida sindical, había que rechazarlo.

De este primer encuentro entre los actores sociales involucrados y afectados por los cambios a la legislación laboral resultó que uno de los participantes, el sector empresarial, a través de la Coparmex, expuso un proyecto claro, coherente y detallado de transformaciones al marco legal del trabajo, al que se adhería, en lo general, el proyecto gubernamental plasmado en el Plan Nacional de Desarrollo y del que se defendían o rechazaban los diversos sectores de trabajadores.

Se iniciaba un proceso, inconcluso todavía, en que se comienzan a negociar desacuerdos y a formar acuerdos al margen de la opinión de los trabajadores; pero sobre todo, se dejaba constancia de que modificar la ley en los términos planteados por la Coparmex y aceptados por el gobierno conduciría a una abierta oposición con la CTM, a un conflicto

---

<sup>59</sup> *Ibidem.*

político de alcances imprevisibles y de consecuencias graves para el consenso y la legitimidad de los proyectos estatales. La reforma constitucional se detuvo, pero la lucha de posiciones continuó.

Meses después, en su mensaje a los obreros del país el día 1o. de mayo de 1990, el Presidente de la República delineó en ocho puntos su proposición de nuevo sindicalismo, proposición que, en resumidas cuentas, demandaba la creación de nuevas formas de concertación entre el capital y el trabajo, cimentadas en tres pilares básicos:

- 1) Evitar la confrontación en las relaciones productivas.
- 2) Terminar con la disputa por el control político-sindical de las centrales obreras.
- 3) Eliminar la tradicional politización de las relaciones laborales.

Objetivo: lograr la tan deseada modernización productiva, por medio de la “clara comprensión y disposición de los obreros para incrementar la productividad”.

La lectura política del mensaje mostraba dos aspectos: uno, el relacionado con la urgencia de modificar el comportamiento de la acción sindical, transformar el viejo y desgastado proceso de confrontación (emplazamiento-negociación-huelga-acuerdo) en una acción concertada entre los actores involucrados que evitara, en lo posible, los cuatro pasos de este proceso; otro, consecuencia de lo anterior, consolidar los acuerdos que permitieran avanzar en el objetivo prioritario de la acción presidencial: sancionar jurídicamente la nueva relación laboral que se proponía.

Desterrar la confrontación capital-trabajo y minimizar las disputas internas dentro del movimiento obrero oficial, tal y como lo planteó en su discurso del 1o. de mayo el Ejecutivo Federal, entrañaba la posibilidad de quitarle la carga política al conflicto derivado del desequilibrio de los factores de la producción y esto permitiría también, de lograrse, modificar el peso del sector obrero al interior del PRI para avanzar en la propuesta de su presidente, Luis Donaldo Colosio, de reformar este instituto político al transformar su antigua estructura sectorial en una estructura territorial, distrital, de ciudadanos.

Así, no resulta extraño que, al hacerse eco del discurso presidencial, el líder priísta propusiera el modelo sindical de su partido en cuatro puntos y subrayara de paso el hecho de que a su interior se empezaban a borrar las diferencias entre obreros y ciudadanos, que se priorizaba el peso del territorio sobre la corporación y la identidad ciudadana sobre la laboral.

Era evidente el ataque en contra del modelo sindical que tan funcional y eficiente le fuera a los gobiernos de la Revolución. Las organizaciones obreras oficiales se sintieron amenazadas, en especial la CTM, y, desde su aparente debilidad, responderían. A partir de ese momento –como nunca–, los líderes cetemistas defenderían contra viento y marea sus privilegios y sus espacios políticos. Qué mejor resguardo que la conservación de la vieja ley protectora del trabajo y del carácter corporativo de su partido que, en vías de modernizarse, seguía bebiendo de la ideología del Estado nacionalista-revolucionario. De aquí en adelante, la CTM aparecerá como la más renuente de las organizaciones al cambio de la ley laboral y como la opositora número uno a la firma del Acuerdo Nacional de Productividad ... Y cómo no, si su lucha era contra algo más que una política sindical: se trataba de su sobrevivencia política.

Hasta ese momento, las definiciones oficiales respecto al nuevo marco legal deseado para regular la relación capital-trabajo sólo habían sido propositivas. Los objetivos señalados en el PND al respecto alcanzaron un primer nivel de concreción en la discusión que a partir de 1989 impuso la Comisión de la Cámara de Diputados. Ahora, el mensaje presidencial del 1o. de mayo, reafirmado partidariamente por el PRI, requería de otro tipo de concreción. Era necesario impulsar lo que el gobierno salinista consideraba el elemento esencial que debería articular al mundo del trabajo: la productividad. Por tanto, había que comenzar a crear las condiciones óptimas para que esto fuera un hecho.

Y bueno, qué mejor momento para lograrlo que la firma de continuación del Pacto para la Estabilidad y el Crecimiento Económico, espacio por demás propicio para establecer un compromiso político entre los actores sociales involucrados que diera fluidez a la estrategia planteada.<sup>60</sup>

---

<sup>60</sup> Por supuesto, quedaron excluidos los sindicatos independientes y, como siempre, la negociación fue de cúpula; para nada respondía al interés de los trabajadores. Sin embargo, era suficiente, políticamente hablando, para impulsar este proceso.

Así, de los diez acuerdos concertados, el número 2 señalaba que:

...los sectores obrero y empresarial convienen en suscribir un Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad que deberá contemplar las acciones conjuntas que ambos sectores desarrollarán para tal fin al nivel de rama y de empresa. De manera particular, se consideran programas específicos para ampliar significativamente los procesos de capacitación y adiestramiento, en especial el adiestramiento en planta, conforme a los requerimientos del mercado de trabajo. El Acuerdo incluirá, igualmente, las previsiones necesarias para que los beneficios del incremento de la productividad se distribuyan en forma equitativa.<sup>61</sup>

Y en el Acuerdo número 3, al reforzar lo anteriormente dispuesto, se dispone que

... el logro de las metas que el país se ha propuesto y el avance de las que el propio Pacto persigue requieren del mantenimiento de un clima de paz social. Las partes firmantes ratifican el propósito inalterable de que las relaciones de trabajo se desenvuelvan dentro de la ley y se excluyan la violencia y las soluciones extrajurídicas.<sup>62</sup>

Semanas después, la Comisión de Evaluación y Seguimiento del Pacto emitió un documento con la intención de lograr un primer consenso entre las partes.<sup>63</sup> Se partía de una serie de consideraciones generales en las que difícilmente podría existir desacuerdo. Se continuaba con una serie de puntos –llamados en el documento “de consenso”– donde se establecían, también en lo general, los contenidos del término productividad; por último, se definían una serie de acuerdos y

---

<sup>61</sup> *Pacto para la Estabilidad y el Crecimiento Económico*, Acuerdo no. 2, mayo 27 de 1990.

<sup>62</sup> *Ibidem*.

<sup>63</sup> *Acuerdo Nacional de Productividad* (proyecto para su discusión), 17 de julio de 1990 (mimeo).

líneas de acción, alrededor de seis momentos esenciales, de cuya resolución dependería el incremento de la productividad: modernización de las relaciones laborales; mejoramiento de los recursos humanos; seguridad, higiene y riesgos de trabajo; mejoramiento tecnológico, investigación y desarrollo; remuneración y productividad.

El documento hablaba también de las necesarias transformaciones en la organización del trabajo al interior de las unidades productivas que integraban la planta industrial; mencionaba la modernización de las relaciones laborales y se intuye que comprendía el cambio de las formas de contratación, de salario y de cooperación y participación de los trabajadores en la producción. Pero nunca define cómo pueden hacerse realidad dichas transformaciones; no existen a lo largo del documento proposiciones explícitas al respecto. Y menos claro quedaba todavía el papel que jugarían en los nuevos esquemas de la organización sindical las grandes centrales obreras.

Estos enormes vacíos, esta indefinición, será subsanada días después de expedido el documento antes reseñado. El sector empresarial, a través de la Coparmex, se encargará de ponerle nombre y apellido a los acuerdos consensuados. En once puntos concentran el propósito de legalizar la acción empresarial en beneficio –decían– de la productividad.

Hablaron de la urgencia de aumentar el tiempo productivo. ¿Cómo?, con el combate al ausentismo, los “puentes”, los permisos por contrato, los días feriados, entre otros. Mencionaron la necesidad de imponer orden y disciplina en los centros de trabajo; insistieron en la creación de puestos de “multihabilidades”, lo que significaba compactar las categorías establecidas en los contratos colectivos de trabajo. Se pronunciaron por introducir en la relación laboral formas de contratación no utilizadas –aprendiz, becario, practicante, a prueba, etc. Razonaron sobre la inmediata posibilidad de subrogar los beneficios de seguridad social para mejorar la calidad del servicio prestado por el sector público; reiteraron la exigencia de eliminar todas aquellas cláusulas contractuales que limitaban la productividad, la rentabilidad del capital y la calidad de la producción; opinaron que era necesario desregular y simplificar administrativamente el marco normativo que existe para la actividad empresarial; recordaron las diferencias educativas y alentaron la participación de los particulares en la educación. Refirieron que era impres-

cindible una ampliación de los estímulos fiscales para la inversión en tecnología y capacitación de trabajadores; indicaron que sería prudente elaborar una terminología común en estudios de calidad y productividad, y subrayaron el apuro de impulsar campañas de información y publicidad orientadas a crear un ambiente social favorable a la productividad.<sup>64</sup>

Se introducían así en la discusión una serie de elementos que, de haberse aprobado, habrían transformado el carácter político del sindicalismo mexicano, al que se pretendía reducir a organizaciones puramente gremiales. Dentro de este esquema, la iniciativa privada sólo negociararía con sindicatos que real y formalmente tuvieran la representatividad de los trabajadores; con ello buscaban terminar –dijeron– con el chantaje sindical ejercido por las grandes centrales obreras.

Las tesis patronales expuestas en el documento de la Coparmex, encaminadas a limpiar de obstáculos el camino de la productividad, resultaban congruentes con lo estipulado en el PND, con las propuestas presidenciales del 1o. de mayo, con el sindicalismo deseado por el PRI y con las intenciones del segundo acuerdo del PECE; propiciaban un marco económico-legal favorable a la inversión, a la productividad y a la modernización económica, y esto, por supuesto, significaba socavar no sólo el carácter tutelar de los derechos sindicales, sino también marcar los límites a sus posibilidades de participación política. Era una buena base de discusión –se pensaba– para formular una nueva ley laboral.

Ante esta clara y definida alternativa empresarial que buscaba el aumento del tiempo productivo, el orden y la disciplina en el trabajo, las multihabilidades del trabajador, las reencontradas formas de contratación laboral, la purga de contratos colectivos y la pretensión de que se privatizara parte del otorgamiento de prestaciones en materia de seguridad social, las organizaciones obreras mantenían su dispersión y alimentaban su desgaste en disputas internas. Mientras el Presidente del Congreso del Trabajo aseguraba que no era posible discutir el acuerdo de productividad en sólo tres centrales obreras porque significaría un

---

<sup>64</sup> Ver *La Jornada*, 23 de julio de 1990.

acto de parcialidad, Fidel Velázquez declaraba que la CTM, la CROC y la CROM ya habían formado la comisión que discutiría con el gobierno y los patrones el contenido del acuerdo; la Fesebes demandaba participar en la discusión y la COR denunciaba haber sido excluida, augurándole pobres resultados a la comisión obrera. Ni qué decir de las organizaciones independientes, ajenas al Congreso del Trabajo, y de los sindicatos que no pertenecían a alguna de las grandes centrales: su voz se encontraba prácticamente cancelada.

A julio de 1990, la reforma laboral había tomado otros caminos. No era ya la Cámara de Diputados el centro desde donde se impulsaban las posibles transformaciones a la ley del trabajo, era el Ejecutivo ahora quien tomaba en sus manos el proceso. Lo apoyaba el PRI y encontraba concreción en el PECE. Se trataba de imponer un acuerdo nacional de productividad al margen de la contratación colectiva y con independencia de las disposiciones legales vigentes en materia laboral; se recurría a un ilegal espacio —el PECE— que autoritariamente se abrogó la facultad de tomar decisiones y acuerdos que competían a otras instancias.<sup>65</sup>

Si a lo antes señalado agregamos el hecho de que este proyecto de incremento a la productividad nada prometía —políticamente hablando— al sindicalismo oficial para que aceptara “concertadamente” un acuerdo que transformaría de raíz no sólo la relación laboral, sino también el peso político de las grandes centrales obreras, podemos entender por qué la oposición real a este intento de reglamentación fue total, tanto que, en casi un año, no se registra ningún avance importante al respecto.<sup>66</sup>

No obstante el vacío político que el sindicalismo le hacía a la propuesta empresarial y, más encubiertamente, al proyecto gubernamental, continuó avanzando en esa dirección. Aprovechando la extrema debilidad del movimiento obrero, la casi nula eficiencia de sus instru-

<sup>65</sup> “El PECE no sólo ha servido para controlar el aumento de los precios. Ha servido también para perfilar una nueva institucionalidad laboral alrededor de la determinación salarial y las reglas sobre productividad, fuera del Artículo 123 Constitucional y fuera de la Ley Federal del Trabajo que lo reglamenta”: Garavito, Rosa Albina, “Sin pacto laboral para la productividad”, en *El Cotidiano*, no. 38, noviembre-diciembre de 1990, p. 3.

<sup>66</sup> Formalmente, los principales líderes del movimiento obrero oficial, integrantes activos del PECE, firmaron los acuerdos 2 y 3 del 27 de mayo de 1990, así como los consensos del 17 de julio del mismo año; realmente, retardarían desde entonces la propuesta empresarial y no presentarían alternativa a ella.

mentos de lucha y la falta de voluntad política de las organizaciones oficiales para movilizar activamente a sus bases, se imponía a través de la contratación colectiva el proyecto salinista de sindicato no confrontador y con él, la nueva lógica patronal plasmada en la propuesta de la Coparmex. Los sindicatos concertaban aceptando mutilaciones importantes a sus contratos o, simplemente, por la fuerza, se les hacía concertar logrando el mismo objetivo. En lo general, todo contrato colectivo nuevo nacerá con los elementos centrales que definían a la propuesta patronal.

Sin embargo, no podía cancelarse el otro camino, el de la legalidad, el de la sanción jurídica a los ilegales comportamientos del capital y de la autoridad laboral. Era el único medio posible para desactivar una bomba de tiempo que en cualquier momento podía estallar.<sup>67</sup> Esta situación obliga a la Secretaría del Trabajo a retomar, ahora en un nuevo espacio, la preocupación por avanzar en el proceso de reformas constitucionales al Artículo 123 y a su ley reglamentaria.

El jueves 20 de junio de 1991, el Diario Oficial de la Federación publicó el Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1991-1994. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social, institución responsable del documento, se encargó, a lo largo de más de cincuenta páginas, de ampliar y definir con mayor precisión las concepciones que se había planteado el régimen salinista sobre la modernización laboral; en él se explicita, más allá de lo dispuesto en el PND, la posición del gobierno federal ante el debate abierto por el Acuerdo Nacional de Productividad.

El eje central que articulaba el texto lo constituía el concepto de *calidad total*, cuyo contenido daba sentido al programa y marcaba las metas por alcanzar. A partir de él se entendía el nuevo papel que debían jugar los empresarios y los trabajadores en la producción y con esta guía se buscaba imponer una nueva cultura del trabajo.

---

<sup>67</sup> El descontento obrero es una variable política no controlada cuya respuesta puede tomar impredecibles rumbos. El antecedente más cercano lo encontramos el 6 de julio de 1988, cuando el voto ciudadano se convirtió en el canal del descontento obrero. La experiencia bien podría repetirse y 1994 ya no resultaba tan lejano.



Este concepto –se reitera a lo largo del programa– tenía que ver más que con el proceso técnico de la producción, con el trabajo de las personas, esto es, con sus conocimientos y con la organización de la producción alrededor de su capacidad de análisis y de su creatividad. Una fuerza de trabajo –se afirma– flexible y capaz no sólo de aplicarse en cualquiera de las etapas de la producción, sino preparada también para participar en el diseño de la organización del proceso productivo.

En este sentido, el Programa se orientaba en lo fundamental hacia la capacitación del trabajo, entendida ésta como asimilación y adaptación del trabajador a los cambios; como opción ante las ocupaciones profesionales rígidas; como alternativa frente a la especialización en tareas fraccionadas, tan común todavía en los sistemas de organización del trabajo vigentes. En suma, se pretendía una capacitación guiada por esta filosofía de la *calidad total*, dirigida a crear un trabajador con una participación más amplia en los procesos productivos y, en consecuencia, con una mayor capacidad de decisión.

Resultaba evidente que este nuevo marco programático se establecía como un modelo deseado para una realidad ajena a sus contenidos. El alto grado de heterogeneidad existente en la planta productiva, producto de las diferentes condiciones de acceso al capital y a la tecnología; la falta de competitividad de la industria nacional; los mercados regulados, sobreprotegidos y concentrados; la falta de interés para el desarrollo de la ciencia y la tecnología; los graves rezagos educativos; el limitado desarrollo de la capacitación y, sobre todo, la no existencia de un ambiente social que favoreciera el impulso a la productividad hacían que el programa sólo adquiriera sentido para un pequeño número de unidades productivas ubicadas, por lo general, en la gran empresa; y, aun en estos pocos casos, difícilmente podíamos hablar de una aplicación consecuente de los principios de la *calidad total*, sobre todo de aquéllos que tienen que ver con la remuneración al trabajo y con el mejoramiento de las condiciones de vida y de labor de los asalariados. Los hechos mostraban, en el mejor de los casos, la búsqueda de una fuerza de trabajo productiva, capacitada, que accedería a la *calidad total*, pero sin perder su atractivo de continuar siendo barata. Una distribución más justa de las ganancias se oponía a la concepción patronal y a las políticas económicas del régimen.

En suma, y a pesar de sus limitaciones, este programa gubernamental de modernización laboral bien podría considerarse un importante antecedente que daría cuerpo a lo que un año después se conocería como el Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad, y como marco conceptual o exposición de motivos de la esperada ley laboral.

Al momento de publicarse el *Programa Nacional de Productividad y Capacitación*, no pocos sindicatos, otrora fuertes organizaciones que disputaban el control de los procesos productivos, avanzaban en opciones defensivas que les permitían sobrevivir a las nuevas reglas impuestas por el capital. Primero fueron los sindicatos afiliados a la Fesebes, en especial telefonistas y electricistas, con sus tácticas de permanencia bordadas alrededor de un proyecto corporativo-empresarial;<sup>68</sup> posteriormente, desde el sindicalismo independiente, las posiciones del FAT y su apuesta a la *calidad total*, en alianza –declararon– con un empresariado nacional comprometido con la causa de México;<sup>69</sup> más recientemente, desde el sindicalismo universitario, el STUNAM comenzó a considerar opciones sindicales que se integraran a las nuevas modalidades creadas por el capital, lo mismo que el SNTE dentro del gremio magisterial.

Quedaban fuera de estas búsquedas los contingentes del sindicalismo oficial, en especial la CTM; sin embargo, su carácter de alianza –o sometimiento– con el Estado, junto al hecho real e irrefutable de las transformaciones a la contratación colectiva en un incontenible proceso de flexibilización laboral, hacían suponer inminente y sin tropiezos la reforma al marco jurídico que ordena la relación capital-trabajo en México. No fue así; por el contrario, se inicia un conflicto, calificado como “guerra de papel”, que tuvo, sin embargo, la fuerza política necesaria para detener la tan deseada reforma constitucional.

Todo comenzó en el mes de septiembre de 1991 con una serie de declaraciones –llenas de intención– vertidas por el presidente de la Coparmex y otros representantes patronales. El motivo era la exigencia

---

<sup>68</sup> Acerca de los contenidos del concepto, ver José Othón Quiroz y Luis Méndez, “Corporativismo, modernización y autonomía obrera”, en *Sociológica*, no. 15, enero-abril de 1991.

<sup>69</sup> Ver *La Jornada*, 3 de octubre de 1991.

empresarial de crear una nueva Ley Federal del Trabajo acorde con la necesidades –se dijo– de la productividad y la competencia internacional. Con una ley moderna –se afirmó– tendremos realmente la capacidad de desarrollar a las empresas y, sobre todo, desarrollar a los trabajadores.<sup>70</sup> Había que pugnar –se enfatizó– por la actualización de los lineamientos de responsabilidad en cuanto a las obligaciones y derechos de los trabajadores y los empresarios, por modificaciones en la forma de contratación y despido, por la introducción de aspectos de productividad en los ordenamientos jurídicos y por una nueva reglamentación del reparto de utilidades. Esto no significaba –se aclaró– que se estuviera en contra del sindicalismo mexicano, sino a favor de la dignificación de las representaciones obreras y del ejercicio de un auténtico liderazgo gremial.<sup>71</sup>

Por su parte, y aprovechando el conflicto de los trabajadores azucareros, Fidel Velázquez advertía que el movimiento obrero no iba a ceder ante los dueños de los ingenios, y de los patrones en general, que pretendían mutilar contratos, establecer relaciones directas entre empresarios y trabajadores, restar facultades a los sindicatos, hacer nulo el derecho de huelga y aplicar un proceso de modernización que implicaba un retroceso para los asalariados.<sup>72</sup> Los trabajadores –diría días después– no estamos maniatados para impedir que el sector patronal imponga sus criterios y logre su intención de afectar las conquistas obreras, y advirtió sobre la existencia de una embestida empresarial antiobrera.<sup>73</sup>

El día 7 de octubre, en inmediata respuesta a las declaraciones del presidente de la Coparmex, Fidel Velázquez aseveró que el sector patronal perseguía reformar la Ley Federal del Trabajo a su favor. La ley –dijo– debía adecuarse a las nuevas circunstancias, pero debía favorecer también al trabajador; proponía entonces, de nueva cuenta, la creación del seguro contra el desempleo a través de la constitución de un Fondo Nacional de Desempleo.<sup>74</sup>

---

<sup>70</sup> *Loc. cit.*

<sup>71</sup> Ver *La Jornada*, 15 de octubre de 1991.

<sup>72</sup> Ver *La Jornada*, 26 de septiembre de 1991.

<sup>73</sup> Ver *La Jornada*, 30 de septiembre de 1991.

<sup>74</sup> Ver *La Jornada*, 7 de octubre de 1991.

Los empresarios argumentaron lo inviable de la propuesta e insistieron en su proyecto de reformas a la legislación laboral. Fidel Velázquez alertó sobre una posible ruptura entre obreros y patrones y decidió anunciar la creación de un frente integrado por 36 organizaciones del Congreso del Trabajo y las fuerzas sindicales que quisieran sumarse, en referencia explícita a los sectores independientes del sindicalismo nacional.<sup>75</sup> Al día siguiente, el sindicato de telefonistas y los representantes de los organismos independientes –Frente Auténtico del Trabajo y Frente Sindical Unitario– apoyaron la iniciativa del líder cetemista y consideraron positiva una posible alianza con las organizaciones del sindicalismo oficial.

El 15 de octubre, en lo que fue calificado como una sesión histórica, el Congreso del Trabajo acordó constituir un frente sindical común que incluyera a las organizaciones independientes y a los sectores progresistas del país. Su objetivo: detener la embestida empresarial. Se declararon en asamblea permanente y propusieron la realización de una concentración masiva en el Zócalo capitalino y movilizaciones similares en la provincia.<sup>76</sup>

El día 16, Arsenio Farell Cubillas, Secretario del Trabajo, que días antes había declarado que el Artículo 123 de la Constitución no cambiaría, que era ingenuo pensar que los trabajadores renunciarían a sus conquistas históricas y que consideraba a Fidel Velázquez como a un gran líder defensor de la clase trabajadora, llamó a los representantes obreros y patronales a la concertación y pidió al dirigente de la Coparmex que declarara que esa organización no había solicitado modificaciones a la Ley Federal del Trabajo. El líder empresarial lo hizo y nadie quiso hacer notar que el proyecto empresarial de modificaciones a la citada ley se encontraba formalmente registrado desde hacía dos años en esa dependencia.

El hecho causó enojo en el sector empresarial. El presidente de la Canacintra acusó a Fidel Velázquez de ser el causante de una guerra de papel entre el sector obrero y el empresarial. Este tipo de acciones –dijo–

---

<sup>75</sup> Ver *La Jornada*, 10 de octubre de 1991.

<sup>76</sup> Ver *La Jornada*, 16 de octubre de 1991.

podría llevar al entrapamiento de las negociaciones para la renovación del Pacto y reiteró que no existía una embestida patronal en contra de los intereses de los trabajadores, pero que debía comprenderse que una ley laboral aprobada en 1931 tenía que adecuarse a las nuevas circunstancias, pero que serían patrones y obreros, a través de sus representantes políticos, quienes definirían los caminos a seguir.<sup>77</sup>

Para los líderes cetemistas el problema estaba resuelto: los empresarios habían rectificado y el gobierno otorgaba —dijeron— las seguridades más absolutas de que no se tomarían en cuenta las demandas que hacían los patrones para reformar la Ley Federal del Trabajo, el Artículo 123 y otros mandamientos constitucionales. Las movilizaciones anunciadas ya no tenían razón de ser.

La paz volvía al mundo del trabajo. Los encendidos ánimos de los días anteriores estaban apaciguados; tanto que el Fidel Velázquez amenazante —el del Frente Obrero y la movilización al Zócalo— olvidó de pronto su beligerancia e incluso declaró que los representantes obreros no formularían ningún tipo de protesta al PECE por los incrementos acordados a varios precios de productos de primera necesidad. Algo tuvo que ver, por supuesto, la comida que los dirigentes del Congreso del Trabajo tuvieron en “Los Pinos” con el Presidente de la República y el Secretario del Trabajo. Sólo el FAT continuaba insistiendo en la posible alianza con las organizaciones del sindicalismo oficial para la defensa de los asalariados.

¿Qué pretendía el líder cetemista con esta guerra de papel? No era, seguramente, una lucha frontal contra el empresariado y mucho menos contra el Estado; más remota aún era la creación de un frente obrero amplio que incluyera a los contingentes del sindicalismo independiente. El argumento de una supuesta defensa de los intereses laborales carecía igualmente de credibilidad; no en balde los sindicatos cetemistas habían sido, en no pocas ocasiones, cómplices de su violación.

El objetivo era otro: hacer saber a propios y extraños que esta central obrera no se encontraba dispuesta a desaparecer del mundo del trabajo y menos del de la política, y que cualquier tipo de reforma tenía por

---

<sup>77</sup> Ver *La Jornada*, 18 de octubre de 1991.

fuerza que tomarlos en cuenta. Y esto era algo más que una simple bravata. La CTM sabía muy bien que, aun contra su voluntad, el gobierno salinista necesitaba de ella. El eficiente control que ejercía sobre gran parte del movimiento obrero organizado en México y, más importante todavía, el papel determinante que jugaba en la política de alianzas del gobierno –¿cómo pasar por alto que en buena medida el PECE funcionaba porque la CTM aceptaba los acuerdos que periódicamente se establecían?– le otorgaban la fuerza necesaria para detener los ataques en su contra y defender los dos grandes espacios que le daban protección, los dos reductos que la hacían permanecer en la estructura de poder que ejercía la dominación en México: uno, político, la estructura corporativa del PRI; y el otro, jurídico, el carácter paternalista de la ley laboral.

Por el momento –inicios de 1992– la demandada reforma al Artículo 123 Constitucional y a su ley reglamentaria se había postergado nuevamente. Empresarios y obreros tendrían que esperar otra oportunidad. La flexibilidad laboral continuaría imponiéndose por medio de la revisión contractual y, meses después, a través de un Acuerdo Nacional de Productividad que tampoco alcanzaría el nivel de ordenamiento jurídico. Quedaba pendiente la solución a la demanda cetemista de regresar a su partido el carácter corporativo que le había quitado la XIII Asamblea del PRI; la amenaza contra sus posiciones partidarias y sus espacios políticos persistía, lo mismo que su resistencia a la ofensiva modernizadora de una corriente del PRI. En la XIV Asamblea volvieron a exigir que quedaran sin efecto todas las medidas que limitaban la participación de los sectores en la toma de decisiones al interior del partido, incluso se llegó a amenazar con que, de no hacerlo así, la CTM podría retirarse del PRI para formar otro partido.<sup>78</sup>

Pero a pesar de estos y otros descabros, la CTM continuaba siendo la opción –la contradictoria alternativa sindical– al recambio productivo. Sin nada que ofrecer al trabajador y siempre al servicio del poder estatal, facilitó en mucho la nueva política gubernamental del *acuerdo concertado*, y aunque a la flexible relación laboral que se imponía le

---

<sup>78</sup> Declaraciones de José Ramírez Gamero, gobernador saliente de Durango y Secretario de Acción Política de la CTM, el 8 de marzo de 1992.

seguía faltando la sanción jurídica, su aplicación se había generalizado en el mundo del trabajo. El camino de la reestructuración capitalista estaba despejado; las inercias y los atrasos que todavía trababan el funcionamiento del aparato productivo tenían que ver más con la falta de audacia del sector privado que con la oposición del movimiento obrero organizado.

El gobierno salinista, por su parte, al tiempo que suaviza el color de la respuesta obrera, fortalece su proyecto de *reforma del Estado*. En el terreno de la economía, el *cambio estructural* había adquirido formas mucho más definidas. Precio, salario y empleo se regían ya por una lógica de mercado; el aparato estatal había reestructurado su funcionamiento y, en general, el patrón de acumulación de capital era otro, un proyecto de desarrollo capitalista cualitativamente transformado.

En lo político, se consolidaba una nueva alianza social que, al menos por el momento, no contemplaba –más allá de lo formal– al sector obrero. El pacto se establecía con la burguesía nacional y con la inmensa masa de desheredados calificados por el régimen como sufridores de la pobreza extrema, cobijados –al menos como intención– por el Programa Nacional de Solidaridad. La tradicional alianza movimiento obrero-Estado, pilar del viejo Estado de la Revolución y fuente de su carácter paternalista, había dejado de existir. Gobierno y empresarios persistían –con éxito– en su empeño por someter trabajo y organización sindical a las leyes del mercado.

En lo jurídico, se delineaba un nuevo proyecto nacional. Las reformas constitucionales a los Artículos 3, 27 y 130 constataban la intención gubernamental de hacer congruente el marco legal con el proyecto de *cambio estructural*. En lo ideológico, el *Estado reformado* adquiriría el nombre de Estado Liberal Social; anunciaba su lejanía del “estatismo absorbente” y del “neoliberalismo posesivo”, y, al mismo tiempo, reafirmaba el poder de rectoría que el aparato estatal conservaba en el proceso de transformación social.

El *cambio estructural* mexicano iba a encarnar, desde 1992, en la figura del Estado Liberal Social. Intencionada ambigüedad conceptual que habría de convertirse, desde entonces, en un recurso político destinado a por mantener el nuevo equilibrio social. A partir de aquí será explicable y comprensible la existencia de un programa social como

Solidaridad –con todo y su intención corporativa de control social–, con una estrategia económica de marcado carácter liberal. Desde esta manera de leer la realidad social, la política de flexibilidad laboral también adquirirá sentido en un esquema de corporativismo sindical y, de manera mucho más amplia, atenderemos sin mucho sobresalto a una modernización económica que puede explicarse en un marco de señalado atraso político.<sup>79</sup>

La sociedad mexicana transformaba sus perfiles sin perder muchos de sus conocidos contornos y, en este apurado tránsito a la modernidad, la clase obrera mexicana también cambiaba algunos de sus rasgos más distintivos; conservaba, no obstante, ese estado de malestar generalizado en que vivía desde hacía al menos diez años.

---

<sup>79</sup> El carácter liberal-social del Estado Reformado puede revisarse en Luis Méndez, Augusto Bolívar y Miguel Ángel Romero, "El bautizo del Estado", en *El Cotidiano*, no. 47, mayo de 1992, y, de los mismos autores, "El nacimiento del Estado Liberal Social", en *El Cotidiano*, no. 50, septiembre-octubre de 1992





## CAPÍTULO 6



## DEL 25 DE MAYO DE 1992 AL ?: PRODUCTIVIDAD, RESPUESTA OBRERA Y SUCESIÓN PRESIDENCIAL

El día 25 de mayo de 1992, después de casi dos años de conflictiva negociación, se firma el Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad. Representantes del gobierno federal, del sector obrero y del sector empresarial, con la presencia como testigo de honor del Presidente de la República, Lic. Carlos Salinas de Gortari, aceptan un documento que, de principio, los obliga a entender la productividad, más que como una simple operación técnica realizada por el trabajador en un espacio de producción preciso y con un particular sistema tecnológico, como un cambio cualitativo de la relación laboral que conduce al impulso y a la consolidación de una nueva cultura del trabajo, apoyada en los principios de la *calidad total*.<sup>1</sup>

Aceptado este primer acuerdo básico, los actores sociales involucrados en la producción se comprometieron a impulsar, en el ámbito de sus responsabilidades, seis grandes líneas de acción: una primera, referida a la modernización de las estructuras organizativas, en especial las gubernamentales, las empresariales y las sindicales. Esto es, sustituir su anterior rigidez por formas organizativas flexibles, capaces de adaptarse tanto a los nuevos sistemas tecnológicos, como a las urgentes demandas del mercado.

---

<sup>1</sup> Ver la definición del concepto en el Capítulo 5 de este libro, p. 166.

Una segunda, concentrada en la superación y desarrollo de la administración, en la necesidad de crear un nuevo tipo de administrador sensible a la nueva lógica productiva y laboral.

Una tercera, que ponía el acento en los recursos humanos, en su permanente capacitación, en el mejoramiento de las condiciones de trabajo, en la motivación del trabajador y, sobre todo, en una remuneración acorde con los incrementos de productividad.

Una cuarta, que hablaba del fortalecimiento de las relaciones laborales, entendidas en lo general como un marco capaz de superar las posiciones de conflicto en la relación capital-trabajo, que pugnaba, dentro de los postulados de la *calidad total*, por un sindicalismo participante en el desarrollo de la empresa, corresponsable de la tarea de incrementar la productividad y la calidad.

Una quinta, orientada al mejoramiento tecnológico y, en consecuencia, a la necesaria transformación educativa, conducida a promover una cultura desde la educación básica y, junto con esto, preocupada por establecer tecnologías competitivas en los espacios de la producción.

Por último, una sexta, empeñada en crear un entorno económico y social propicio a la productividad y a la calidad.<sup>2</sup>

En este ambiente modernizador, todos los firmantes decidieron establecer siete acuerdos:

1. Los sectores y el gobierno federal determinan unir sus esfuerzos para el desarrollo de un amplio movimiento social productivo que conlleve a la construcción de una nueva cultura laboral en el país y desarrolle las estrategias y acciones necesarias a nivel nacional que contribuyan, a través de los medios masivos de comunicación, de seminarios y eventos de carácter técnico y de otros medios de difusión, a generar una dinámica propicia para el desarrollo de la productividad y la calidad.

2. El sector empresarial se compromete a fomentar entre sus organizaciones intermedias un programa de apoyo técnico, estímulo y difusión de las acciones específicas que decidan adoptar las empresas, en torno de las líneas de acción que se desprenden de este acuerdo.

---

<sup>2</sup> Ver el *Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad*.

3. Las organizaciones de trabajadores acuerdan implantar un Plan de Acción para contribuir a generar, dentro de sus bases, una conciencia amplia sobre los cambios, nuevas formas de producción, de la organización del trabajo y de la competencia en los distintos mercados, así como el papel activo que el trabajador y los organismos obreros deben desempeñar en esta dinámica.

4. Las organizaciones obreras, campesinas y empresariales se comprometen, asimismo, a apoyar los programas de capacitación y desarrollo de recursos humanos dentro de las unidades productivas, los destinados a mejorar el ambiente de trabajo y los que se diseñen –de acuerdo a las características y necesidades particulares de cada empresa– para motivar y estimular la contribución del trabajador a la productividad y a la *calidad total*.

5. Los sectores obrero y empresarial convienen en suscribir, dentro de cada empresa y/o centro de trabajo, los programas específicos que estimen necesario concertar dentro de las líneas de acción aquí planteadas.

6. El gobierno, a través de los instrumentos a su disposición, y los programas emanados del Plan Nacional de Desarrollo promoverán las condiciones que permitan desarrollar un entorno macroeconómico propicio al incremento sostenido de la productividad y la calidad.

7. Las partes convienen en integrar una Comisión de Seguimiento y Evaluación de las obligaciones que han contraído en este Acuerdo.

En realidad, nada de lo acordado en este documento era nuevo. Los empresarios y el aparato gubernamental tenían al menos diez años de impulsar en los espacios de trabajo esta lógica productivista, con la promesa, sin cumplir, de mejorar no sólo la remuneración salarial del trabajador de acuerdo a los incrementos en los índices de productividad, sino también sus condiciones de trabajo, que incluían, además de la seguridad laboral y la capacitación, la participación directa del obrero en las decisiones de producción a través de los nuevos modelos de organización del trabajo.

El marco conceptual que organizaba el nuevo orden laboral se había presentado dos años antes en el *Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1991-1994*; se esperaba entonces, más que un Acuerdo Nacional de Productividad como el firmado en mayo de 1992, una

reforma de fondo al Artículo 123 Constitucional y a su ley reglamentaria que diera cuenta de la nueva situación existente en el mundo del trabajo. No fue así, sin embargo, no puede negarse que el proyecto gubernamental de reestructuración laboral había avanzado. Las organizaciones del sindicalismo oficial admitían, de manera explícita, el discurso modernizador de la producción. El avance, sin embargo, era poco significativo. En los hechos, el sindicalismo mexicano había aceptado ya, por las buenas o por las malas, los dictados del capital. A lo que se resistía –en especial la CTM– era a transformar un marco jurídico laboral de protección que afectaría de fijo sus privilegios corporativos. Era fácil tolerar, como se venía haciendo, que las nuevas disposiciones laborales se aplicaran vía contratación colectiva, pero esta concertación con el capital y el Estado no podía incluir, por sobrevivencia, la modificación constitucional a las leyes del trabajo.

El sector obrero firmó el Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad con una advertencia implícita: la modernización productiva podía y debía seguir adelante, pero siempre con su activa participación. Esta decisión significaba, para el empresario, posponer una vez más su reiterada intención de neutralizar, y de ser posible, desaparecer las grandes centrales obreras y sus líderes profesionales en beneficio –afirmaban– de la productividad. A cambio, el Acuerdo de Productividad les permitía simular compromisos que por su forma de presentación no adquirirían connotaciones de obligación legal. De esta manera, al reducir el compromiso a la buena voluntad de las partes, su cumplimiento se sujetaba a la correlación de fuerzas establecida entre el capital y el trabajo, y como ésta era por demás desfavorable para el segundo, los compromisos adquiridos por el primero para capacitar, motivar y remunerar al obrero, de acuerdo a los incrementos de productividad, permanecerían muy lejanos de lo pactado, aplicando, eso sí, con firmeza, otros acuerdos que directamente beneficiaban su interés.

En estas condiciones, el movimiento obrero organizado había logrado mantener su presencia en los espacios de producción y en la estructura de poder que ejercía la dominación política en México. Por supuesto, el costo social para los trabajadores había sido muy alto. Esta permanencia política permitió y facilitó el desarrollo de un proceso de *recon-*

*versión industrial* que, en dos lustros, deshizo gran parte de las conquistas alcanzadas por los trabajadores en más de cincuenta años de lucha obrera. Bien podemos afirmar que el carácter salvaje que adquirió la reestructuración capitalista en los diversos centros de producción establecidos a lo largo y ancho del país tuvo que ver, en mucho, con la complacencia y, en no pocos casos, la complicidad de los dirigentes de las grandes centrales obreras que integran el llamado sindicalismo oficial.

Los ejemplos fueron muchos –parte importante de este libro se detiene en ellos– y la firma del Acuerdo de Productividad no contuvo esta tendencia desarticuladora de la respuesta obrera, más bien la alentó. Qué mejor dato al respecto que el conflicto suscitado en la empresa Volkswagen de México, en la ciudad de Puebla, pocas semanas después de que se firmó la concertación productiva de la que hemos hablado.

· El día 10 de julio de 1992, el sindicato de la VW estalla la huelga por diversos desacuerdos en la negociación del contrato colectivo de trabajo. Al día siguiente se resuelven, aparentemente, los puntos del conflicto: la empresa acepta algunas de las peticiones obreras, el sindicato firma un convenio –desconocido por la base obrera– que compromete a los trabajadores en el cumplimiento del proyecto patronal de flexibilización de las relaciones laborales.

Se percibía como inevitable un nuevo conflicto; la particular forma de organización sindical en esta empresa, que hacía descansar su funcionamiento en la representación obrera a nivel de fábrica, así lo hacía suponer. Al momento que los supervisores de la empresa comienzan a aplicar parte del convenio flexibilizador, los trabajadores inician su protesta sin tomar en cuenta a su dirigencia sindical y deciden realizar, a partir del 20 de julio, un paro total de labores en demanda de la anulación del convenio de flexibilización laboral y el desconocimiento de sus representantes sindicales.

Como siempre, de nada valió la acción ejercida por más de 10 mil obreros automotrices contra su representación sindical y contra la intransigencia de la dirección empresarial. El conflicto obrero-patronal establecido por la unilateral imposición de un convenio, iba a transformarse mañosamente en un conflicto intergremial; coyuntura hábilmente aprovechada por la empresa para demandar, el día 27 de julio, ante la



Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, la cancelación del contrato colectivo de trabajo y el fin de la relación laboral. La causa: por Fuerza Mayor.

Tres semanas después, el 17 de agosto, la Junta anuncia la legalidad de la demanda empresarial. Se daban por terminadas las relaciones laborales en esta empresa. Sin embargo, lo realmente sorprendente vendría después. Al día siguiente, con todo el cinismo de que puede ser capaz una dirigencia sindical, no sólo se acepta el fallo de la Junta Federal de Conciliación, de inmediato se firma también con la empresa un nuevo contrato colectivo de trabajo; y por si esto fuera poco, en el colmo de la desvergüenza, se presentan ante la autoridad laboral, para su registro, nuevos estatutos sindicales totalmente desconocidos para la base trabajadora.

El movimiento sindical disidente, autodenominado “20 de julio”, no supo dar respuesta, a pesar de contar con la mayoría de los trabajadores, a la alianza establecida entre empresa-sindicato-autoridad laboral. Sin alternativa, los 11 mil obreros automotrices de la transnacional VW se ven forzados a aceptar la nueva normatividad laboral. Algo, no obstante, permanecía sin respuesta: ¿de dónde salió, tan oportuno, un nuevo contrato colectivo de trabajo?, ¿quién elaboró los recién estrenados estatutos?, ¿cuándo se discutieron?, ¿qué asamblea los aprobó?... Misterio. Lo único claro era la reedición, ahora en esta empresa, del conocido proceso de imponer relaciones laborales flexibles por medio de la violencia, y la extraña, por no decir sospechosa intervención del líder telefonista y máximo dirigente de la Fesebes, Francisco Hernández Juárez, en el desarrollo y solución del conflicto.

En una confusa e incongruente declaración sobre la solución dada al conflicto, Hernández Juárez, asesor de la dirección sindical de VW, afirmaba que el laudo dictado por la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje expresaba la sobreintervención del gobierno y las empresas en los asuntos sindicales; era un atentado –decía– contra la autonomía sindical, contra los trabajadores, contra la modernización y contra el proyecto –enfaticó– impulsado por el Presidente de la República; el fallo de la Junta al conflicto en la VW es una respuesta –señaló– con la que ninguna organización sindical puede estar de

acuerdo.<sup>3</sup> La pregunta obvia era: ¿por qué entonces la organización que asesoraba aceptó la decisión de la autoridad laboral sin hacer uso siquiera del recurso de amparo? La ambigüedad del discurso hacía suponer, por el contrario, que la experiencia del líder telefonista había tenido mucho que ver en la cupular construcción del contrato colectivo de trabajo impuesto y de los improvisados estatutos, necesarios para la legalidad formal que exigía la nueva relación laboral establecida en la empresa.

Por su parte, la autoridad laboral fue en exceso complaciente con la empresa. Basados en una formalidad jurídica carente de contenidos reales, aprobaron la terminación de las relaciones de trabajo en la planta automotriz poblana sin dar nunca una explicación comprensible al laudo expedido por la Junta Federal.<sup>4</sup> A su vez, fue clara su posición respecto a la disidencia sindical: con el argumento de un proceso burocrático, le negó voz a la mayoría obrera; eso sí, aclararon preocupados que la Secretaría del Trabajo no había participado en la elaboración ni del nuevo contrato colectivo, ni de los estatutos sindicales optativos; y bueno, aun si se cree en lo increíble, uno no puede dejar de preguntarse: ¿por qué se aceptó un contrato que sólo conocían unas cuantas personas?, ¿por qué, si eran tan rigurosos –a veces– respecto a la formalidad, aceptaron unos estatutos sindicales a sabiendas de que no contaban con el respaldo necesario de la asamblea?; ¿por qué, si eran tan minuciosos, ignoraron el argumento esgrimido por la base trabajadora para justificar su movilización (la firma de un convenio de flexibilidad a sus espaldas)? El comportamiento político de la Secretaría del Trabajo continuaba siendo congruente: apoyaba, al margen de la legalidad, todos los esfuerzos encaminados a desmontar el viejo orden sindical.

En este marco por demás favorable, la empresa pudo hacer realidad uno de sus más caros anhelos: acabar con el sustento que desde 1972 fue la fortaleza política del sindicato de VW; nos referimos a los

---

<sup>3</sup> Ver *La Jornada*, 24 de Agosto de 1992.

<sup>4</sup> El argumento jurídico que justificó el laudo favorable a la empresa se basó en el artículo 53, Fracc. V de la Ley Federal del Trabajo: "Son causas de terminación de las relaciones de trabajo los casos a que se refiere el artículo 434". Artículo 434: "son causas de terminación de las relaciones laborales de trabajo: Fracción I: la fuerza mayor no imputable al patrón". Artículo 435: "se observan las normas siguientes: Fracción I: aviso a la Junta de Conciliación y Arbitraje". Fuera de esta ramplona formalidad, nunca se explicó por qué la autoridad laboral falló a favor de la empresa. Ver, en *La Jornada* del 25 de agosto de 1992, el artículo del Subsecretario del Trabajo, Manuel Gómez-Peralta Dawson.

delegados seccionales, el más serio dolor de cabeza, a nivel de la microfísica del poder en la fábrica, para la dirección de la transnacional alemana y aun para la misma dirección sindical.

Es pertinente aclarar, sin embargo, que esta particular forma de organización sindical, con marcada tendencia autonomista, nunca se convirtió en un obstáculo insuperable para la modernización productiva; por el contrario, las relaciones laborales entre la VW y sus trabajadores transitaron a la flexibilidad a través del método de la confrontación-negociación propio de esta estructura sindical.<sup>5</sup>

La VW, a pesar de las frecuentes huelgas de sus trabajadores, siempre logró mantener su liderazgo nacional. Los seccionales eran un vehículo de mediación entre las directrices empresariales y la ejecución obrera. La integración de su proceso de producción, la no reelección en su práctica sindical, la existencia de los delegados seccionales y una base obrera altamente participativa, entre otras cosas, formaban los factores dinámicos para una empresa como la VW y le dieron a su sindicato la singularidad que le permitió ser uno de los más importantes reductos del sindicalismo independiente. Con sus limitaciones, fue la expresión más acabada de un sindicato de masas cuya creatividad, nacida de sus bases participativas, en la acción directa o mediada por sus representantes seccionales, permitió negociar los problemas más sentidos de un conglomerado de más de 10 mil trabajadores.

Esta lógica de comportamiento sindical quedó destruida. El conflicto puso en juego dos puntos de vista encontrados e irreconciliables: por un lado las bases obreras, los delegados seccionales y su proyecto autonomista. Por el otro, el Comité Ejecutivo, un sector minoritario de trabajadores, la dirección patronal, la Fesebes, el aparato de Estado y un proyecto de flexibilidad autoritaria que exigía, todavía, del control corporativo sindical.<sup>6</sup>

La batalla fue desigual y el resultado, previsible. El proyecto autoritario de modernización productiva se impuso, y con él, un control sindical cupular y corporativo que pugna desde entonces por eliminar

---

<sup>5</sup> Las características de esta corriente sindical que llamamos autonomista se reducen, para el caso de México, a la independencia formal y real de los espacios copados por el sindicalismo oficial, a su explícita pretensión de luchar por una relación bilateral con el capital sin la intromisión estatal, y a la utilización de formas de organización y participación sindical que incluyen los espacios de trabajo.

<sup>6</sup> Ver *La Jornada*, 24 de agosto de 1992.

viejas formas de lucha y organización obrera, que surgen del control que los trabajadores ejercen sobre los procesos de producción.

La empresa había decidido pasar de una flexibilidad negociada bilateralmente a una unilateralmente impuesta, autoritaria y corporativa, en la creencia de que con el sometimiento del trabajo organizado a la obligada colaboración se lograría un avance más rápido en el proyecto de reconversión. Y bueno, quién lo sabe, la experiencia muestra que no siempre, o mejor dicho, casi nunca, este modelo conduce a una mejoría en la calidad de la producción. La flexibilidad autoritaria y el sindicato corporativo y cupular bien pueden resultar un lastre para los planes de modernización de la empresa. Al menos existe un ejemplo como muestra: en el modelo Telmex, la modernización se redujo a la privatización de la empresa y a la introducción de un nuevo sistema de máquinas, acciones que no correspondieron, como bien sabemos, con la eficacia y la calidad de los servicios que presta.<sup>7</sup>

El Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad se había firmado unas pocas semanas antes de que iniciara el conflicto en la VW y su resultado mostró que el nuevo tiempo de la productividad acordada no era en realidad diferente al anterior. La intransigencia y el autoritarismo siguieron marcándole el rumbo a la *reconversión industrial*; la interesada concertación no lograría aliviar la debilitada respuesta obrera en este periodo de transformación. Por el contrario, a raíz de los supuestos compromisos adquiridos por los firmantes, la organización sindical en México –la políticamente importante– quedó prácticamente reducida a dos vertientes: una “concertadora” y otra de “oportunidad”; ambas enfrentadas en una lucha sin cuartel por la centralidad del movimiento obrero; ambas con escasa posibilidad de convertirse en una alternativa obrera para el nuevo tiempo de la producción y el trabajo flexible.

La opción “oportuna”, representada por la CTM, parecía llegar a un acuerdo con el gobierno federal: aceptar, e incluso impulsar, una nueva cultura laboral, sin que dichas reformas alcanzaran el nivel de modifi-

---

<sup>7</sup> Una interpretación político-sindical del conflicto en la VW puede ser revisada en José Othón Quiroz y Luis Méndez, “El conflicto de la VW: crónica de una muerte inesperada”, en *El Cotidiano*, no. 51, noviembre-diciembre de 1992.

cación al texto constitucional; con esto se evitaba que se amenazara su permanencia política en la estructura desde donde se ejerce el poder en México. De otro lado, la opción “concertadora”, abanderada por la Fesebes, a pesar de los reconocimientos verbales del Ejecutivo Federal, no parecía avanzar mucho en su pretensión de convertirse en la vanguardia del movimiento obrero nacional.

Al gobierno le resultaba conveniente seguir atendiendo –y entendiendo– la vieja lógica laboral del sindicalismo oficial; su pragmática funcionalidad le resultaba mucho más útil al proyecto estatal de transformación económica y laboral, que los programas de un sindicalismo que se asumía declarativamente como moderno, pero que en los hechos se mostraba aún incapaz de estructurar una corriente sindical importante que asumiera realmente los principios de la *calidad total*. Esto, sin dejar de considerar que por importantes que fueran algunos de los sindicatos que en ese momento integraban la Fesebes –nos referimos concretamente al sindicato de telefonistas y al de electricistas del SME–, difícilmente podían ofrecer lo que la CTM ofrecía: el control de más del 60% del proletariado mexicano sindicalmente organizado.

Por otra parte, vale señalar que si bien es cierto que en el papel estas dos opciones aparecían como diametralmente opuestas, una nacionalista y la otra productivista, en la realidad, las dos venían colaborando, a su manera, con el proyecto estatal, al desviar clara y abiertamente sus principios originales. El carácter corporativo de la relación laboral seguía manteniéndose por encima de proyectos e ideologías. El conflicto entre opciones sindicales se centraba más en la lucha por la centralidad política del movimiento obrero, en un marco de aceptado sometimiento a la política estatal, que en un real y comprometido esfuerzo por introducir a los trabajadores mexicanos, con ventaja, en el nuevo ordenamiento laboral.

Algo, sin embargo, no funcionaba del todo bien para la opción sindical “oportuna” con que se vestía la CTM para transitar a la modernidad. Era cierto que había logrado una vez más detener la ofensiva estatal y empresarial de reformar el marco jurídico laboral vigente, y salvaguardar con ello su interés corporativo; no obstante, la amenaza no se reducía tan sólo a las deseadas transformaciones al texto constitucional, tenía que ver igualmente con la manera como el PRI

respirara los aires de modernización que, desde el 6 de julio de 1988, soplaban desde una sociedad civil que exigía, cada vez más vehementemente, la democracia electoral.

No fue extraño entonces, aunque sí molesto para la CTM, que en la XV Asamblea Nacional del PRI, su nuevo dirigente, Genaro Borrego Estrada, hablara de la “refundación” del Revolucionario Institucional. Se pretendía acabar, o al menos reformular, el carácter corporativo del partido: “Hemos decidido —expuso el nuevo presidente del PRI— ser un partido de ciudadanos y también de organizaciones y sectores... Ampliar las fronteras de nuestra base social implica renovar la estructura sectorial”. Se propuso entonces que la vieja estructura organizativa del PRI, que se apoyaba fundamentalmente en tres sectores: el obrero, el campesino y el popular, fuera sustituida por tres entidades, poco definidas, que operarían como movimientos sociales más amplios y heterogéneos. Así, se habló de un Pacto Obrero–Campesino, se inventó un Movimiento Popular Territorial que agruparía a los contingentes marginados del país y se creó un Frente Nacional Ciudadano que aglutinaría a las organizaciones y movimientos de las clases medias.<sup>8</sup>

Por supuesto, no terminó el carácter corporativo del PRI con esta transformación, pero su reformulación sí alteraba las viejas alianzas políticas al disminuirse el tono clasista de los viejos sectores y diluirlos, al menos como intención, en la amorfa presencia de lo ciudadano; y si alguien resultaba afectado con estas medidas, ese alguien era, sin duda, la CTM, que nuevamente veía amenazada la existencia de sus espacios políticos, poder que de ninguna forma estaba dispuesta a compartir y mucho menos a ver diluido en espacios que difícilmente podía controlar.

El obvio descontento de los dirigentes cetemistas ante la propuesta de “refundación” del PRI no tardaría en expresarse. El 9 de julio de 1992, 300 mil trabajadores de la industria textil algodonera emplazaron a huelga a 220 empresas del ramo en demanda del 50% de aumento salarial. El conflicto, como ya se hacía costumbre en la negociación

---

<sup>8</sup> Ver el discurso de Genaro Borrego Estrada en la XV Asamblea Nacional del PRI, en *El Nacional*, 18 de mayo de 1992, suplemento especial.

capital-trabajo, se alargó más allá de lo que podía considerarse como conveniente en condiciones normales. Las huelgas que estallaron poco después del emplazamiento empezaban a pesar sobre la frágil economía del trabajador y, poco a poco, casi a escondidas –a veces parecía que hasta con vergüenza–, los conflictos empezaron a solucionarse de manera individual. Se desconocía en los hechos el contrato-ley que regía las relaciones de trabajo en esta rama de la producción.

Mes y medio después de iniciada la negociación contractual de la rama, casi la mitad de las empresas en huelga habían reiniciado sus actividades, y en no pocos establecimientos se laboraban turnos nocturnos de seis horas, con todo y banderas de huelga, por 120 mil pesos semanales.<sup>9</sup> Empresas y sindicatos firmaban convenios individuales de trabajo avalados por la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje y al margen de las organizaciones obreras –todas oficiales– que eran las titulares del contrato-ley. El objetivo empresarial se veía cercano: terminar con una figura contractual que limitaba los proyectos de reestructuración productiva de las empresas de la rama; y qué curioso, hasta ese momento, a casi dos meses de iniciado el conflicto, la autoridad laboral aún no declaraba la existencia legal de la huelga.

Para la CTM, la situación resultaba peligrosa. No se trataba sólo de defender un contrato-ley, acción ya de por sí importante por su significado político, había que detener una ofensiva que atentaba contra la existencia misma de la organización. De nueva cuenta, el sector empresarial, al aprovechar lo que en ese momento parecía la terminación de las negociaciones del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá, reiteraba su exigencia de reformar la Ley Federal del Trabajo, en particular la eliminación de los contratos-ley del marco jurídico laboral.

Fidel Velázquez negó de inmediato la posibilidad de darle curso a la petición empresarial; sin embargo, la Comisión de Estudios Legislativos del Senado de la República admitía que, como consecuencia del acuerdo trinacional de comercio, se producirían reformas a la ley

---

<sup>9</sup> Ver *La Jornada*, 23 de agosto de 1992.

laboral; y por si esto no bastara, desde el interior del PRI se insistía sobre la urgencia de transformar los viejos y anquilosados sectores en movimientos y estrategias de lucha que dejaran de lado la opción corporativa como línea de funcionamiento partidario.<sup>10</sup>

La CTM respondería a la embestida patronal y a la reformulación organizativa del partido oficial, y qué mejor momento para hacerlo que la 114 Asamblea General del Consejo de esta organización obrera. Mientras el Presidente Carlos Salinas de Gortari señalaba, en la inauguración del evento, que en el contexto de las transformaciones que vivía el país y el gobierno de la República seguiría respetando y alentando al sindicalismo mexicano, la CTM advertía, en un documento leído inmediatamente después del discurso presidencial, que cerca de seis millones de obreros habían perdido su trabajo en los últimos años, y que el desempleo y el subempleo alcanzaban cifras peligrosas que podrían derivar en serios problemas sociales. Se acordó además realizar, a partir del 10 de septiembre, paros escalonados de labores y movilizaciones a lo largo y ancho del país en apoyo a la huelga textil, acciones todas que concluirían, según el plan expuesto, en una huelga general, en caso de no existir soluciones favorables al conflicto.<sup>11</sup>

La respuesta patronal a la amenaza cetemista también fue inmediata. Se reprobó en diferentes espacios, y por boca de distintos interlocutores, la decisión obrera de promover paros laborales; iba en contra —se dijo— del Acuerdo de Productividad recién firmado. Al interior del llamado sindicalismo oficial nuevamente se le hizo vacío a la propuesta cetemista por considerar que había sido adoptada en forma independiente. Es cierto, el Presidente del Congreso del Trabajo declaró que sus 37 organizaciones brindaban apoyo absoluto a la movilización de la CTM en solidaridad con la huelga textil, pero se subrayó que la decisión de sumarse a los paros escalonados le correspondía a cada organización. Más explícito fue el dirigente de la CROC: fiel al histórico papel que le otorgó el sistema político mexicano de contrarrestar el poder sindical

---

<sup>10</sup> Ver "Embestida cetemista", en *Política mexicana, panorama y significados*, Instituto Mexicano de Estudios Políticos, 4 de septiembre de 1992.

<sup>11</sup> *Ibidem*.



de la CTM, declaró que ellos no hacían paros locos, que esas cosas eran valentonas de Fidel, que en las 65 fábricas de algodón que ellos representaban ya se habían reiniciado las labores.<sup>12</sup>

Sin embargo, el 1o. de septiembre, de la manera más inesperada, el Presidente del PRI declaró su apoyo a la CTM en la legítima defensa —expresó— de los derechos de los trabajadores de la industria textil; dos días después, el 3 de septiembre, en reunión con la dirigencia cetemista, ofrecería la mediación de su partido para resolver el conflicto. Mientras tanto, la Cámara Nacional de la Industria Textil reiteraba su llamado a empresarios y trabajadores de la rama para que buscaran acuerdos fuera del contrato-ley, y así evitar el cierre de empresas que, a principios del mes de septiembre —según información periodística—, llegaba ya a 57 establecimientos. La Coparmex, más directa, habló de la necesaria desaparición de los contratos-ley, figura jurídico laboral que entorpecía —declararon— el proceso modernizador de la industria. El dirigente de la Fesebes, más cauteloso, sólo atinó a opinar sobre la urgencia de la modernización de la industria del algodón, y la Comisión Permanente del Congreso de la Unión emitió un pronunciamiento donde se hacía constar la solidaridad de esta institución con los obreros en lucha de la industria textil y se pronunciaba por la defensa del derecho de huelga, del contrato-ley, de la contratación colectiva y de la sindicalización.

Así las cosas, el viernes 4 de septiembre, en medio de una total confusión, 26 empresas y sus respectivos sindicatos firmaron en la Secretaría del Trabajo un convenio que ponía fin al conflicto en la rama industrial del algodón. Se informó que el 70% de las huelgas que habían estallado el 8 de agosto en 220 empresas estaban resueltas; sólo 66 quedaban pendientes de solución, de las cuales 33 se establecieron contra empresas que a la fecha del convenio se encontraban en quiebra.

El conflicto había terminado y, qué curioso, en el acuerdo firmado no se aludió al contrato-ley. Para los empresarios ya no existía; la aceptación de patrones y sindicatos a los convenios particulares así lo

---

<sup>12</sup> Ver *La Jornada*, 31 de agosto de 1992

hacía suponer. Para la CTM seguía vigente, sólo que, desde la derrota, difícilmente podía hacer valer su razón. La autoridad laboral nunca aclaró; optó por la ambigüedad. Dentro de su lógica, decidió dejar a los futuros reacomodos de las fuerzas en contienda la solución. Algo era, sin embargo, incuestionable: el contrato-ley de la industria del algodón no se había revisado. Bien podía constituirse el hecho como antecedente de su cercana desaparición...<sup>13</sup> Y así fue en efecto: al año siguiente, la revisión salarial de la rama se haría al margen de las disposiciones que establecía el contrato-ley. El dirigente del Sindicato Nacional de Trabajadores Textiles de la CTM explicaba: “solicitamos la revisión salarial del contrato-ley (...) pero la Oficialía de Partes de la Secretaría del Trabajo ni siquiera dió entrada a la petición y dijo que el contrato-ley no existía”.<sup>14</sup>

La solución que se dió al enfrentamiento expresaba, una vez más, que en el proyecto laboral impulsado por el gobierno el capital tenía las manos libres, aunque es bueno reiterar también que en el proceso la respuesta obrera manifestó de nueva cuenta su enorme debilidad. La CTM había quedado muy mal parada. Sus espacios políticos y la centralidad que aún poseía sobre el movimiento obrero organizado se vieron amenazados nuevamente. Derrotada, parecía ser blanco fácil del empresariado reformador de la ley laboral y del político modernizante que pretendía “refundar” al PRI.

La central obrera más poderosa del país fue puesta, de nueva cuenta, en la encrucijada: o se disciplinaba, o exploraba los riesgosos caminos de la disidencia; escogió la primera opción. Después de la reunión con el presidente del PRI, donde la exhortación a buscar el diálogo con el empresario se convirtió en realidad en una orden, los sindicatos cetemistas firmaron el convenio de concertación preparado –al vapor– por la Secretaría del Trabajo. La voluntad de lucha –si es que realmente existió– de las organizaciones que integran la CTM se canceló. Se impuso la voluntad patronal de ignorar el contrato-ley y reestructurar la rama sin tomar en cuenta la opinión de la organización sindical.

---

<sup>13</sup> Ver *La Jornada*, 5 de septiembre de 1992.

<sup>14</sup> Citado en *El Financiero*, 18 de junio de 1993.

Se consolidaba el proyecto estatal de transformación de las relaciones laborales; el deseo empresarial de readecuar las formas de contratación aparecía como posible, y una esperada reforma legislativa sobre el trabajo volvía a ser motivo de comentario entre los dueños del capital.

En este ambiente, poco propicio para las pretensiones cetemistas, se llegó a pensar en contestaciones radicales desde la cúpula de esta organización obrera. Se habló incluso de que el discurso de Fidel Velázquez durante la Asamblea General de la CTM contenía una velada amenaza: “o se restituía su importancia al sector obrero dentro del PRI, o la CTM podía abandonar el partido”.<sup>15</sup> No fue así, optaron por la paciencia, por dar tiempo a que la realidad mostrara al gobierno salinista quién era el interlocutor necesario, por funcional, para impulsar el proyecto estatal de modernización; seguirían presionando dentro de la institucionalidad, dentro de la tradicional forma de negociación cupular.

Por supuesto, los tiempos eran otros. Ahora la CTM se encontraba inmersa en una lucha que irremediamente tendría que desembocar en nuevos equilibrios político-sindicales con el gobierno, con el PRI, con el sector empresarial y con el resto del sindicalismo. Resulta interesante observar, desde esta perspectiva, cómo mientras las huestes cetemistas eran acorraladas y su opción “oportuna” perdía viabilidad, la Fesebes aumentaba su presencia política y consolidaba su oferta concertadora.

El mejor ejemplo de este coyuntural cambio de preferencias desde el poder fue, sin duda, el registro oficial que la Secretaría del Trabajo le otorga el 3 de septiembre de 1992. Se afianzaba un nuevo liderazgo, el cual era presentado como la alternativa al tradicional modelo corporativo que abanderaba la CTM. ¿Cuál era la novedad? En lo formal, la abierta oposición que la Fesebes declaraba al viejo estilo de quehacer sindical, en especial a la reelección permanente de los dirigentes sindicales y a la afiliación forzosa de las bases trabajadoras al partido de Estado. En el campo de la producción —y también de manera formal—, su apego a los principios de la nueva lógica

---

<sup>15</sup> “Embostida cetemista”, *op. cit.*

productiva, creada por las exigencias propias de la lucha entre capitales a nivel mundial y plasmada en los postulados de la *calidad total*. Algo compartía, no obstante, con el arcaico modelo sindical cetemista, un elemento que evidentemente puso en entredicho la viabilidad de sus propuestas: la alianza establecida con el Estado, que determinaba, a fin de cuentas, sus políticas de acción sindical. En los hechos, esta situación se tradujo en el incumplimiento de sus postulados básicos de independencia y autonomía sindical, y por supuesto, mediatizó la aplicación y el entendimiento de las nuevas formas de organización del trabajo en los espacios productivos, desde el momento en que se supeditaron a los dictados del proyecto estatal.

Para muestra, Teléfonos de México, un estilo del quehacer sindical todavía bloqueado por herencias corporativas no resueltas. La particular transformación del contrato colectivo que regula la relación laboral en esta empresa sometió, casi sin mediaciones, el trabajo al interés reconvertidor del capital. Como ya lo explicamos en el capítulo anterior, en la concertación establecida entre el sindicato de telefonistas y la empresa nada tuvieron que ver los principios de autonomía e independencia sindical, y en el nuevo orden laboral impuesto, poca relación se mostró con los principios de la *calidad total*. En la planeación y ejecución del trabajo, así como en las decisiones sobre innovación tecnológica y su impacto sobre la organización de la producción, el sindicato casi nada pudo decir. A cambio, los trabajadores conservaron el empleo, y el sindicato, su existencia. ¿Una nueva relación laboral? Sí, por cierto, pero no por ello menos corporativa; de igual forma se enajenaba el interés obrero a otros intereses, en este caso, los de la empresa y el Estado.

Y si en el cotidiano bregar del mundo laboral la acción corporativa seguía vigente y funcional para un particular esquema modernizador, en el terreno de la política sindical la situación no era diferente. La Fesebes, organización sindical que aparecía como la opción obrera a la modernidad, mostraba con frecuencia su vocación corporativa. Qué pensar, si no, de su persistente insistencia por declarar que esta organización era la alternativa frente al Congreso del Trabajo para avanzar –decían– en la unidad y el fortalecimiento del sindicalismo mexicano. Y qué decir del esfuerzo de su líder,

burocráticamente justificado, de reelegirse por otro periodo más, al aducir que la vigencia legal de su cargo comenzaría a partir de que la Federación obtuviera el reconocimiento legal de parte de las autoridades laborales. Cómo explicar una alianza con el Estado que permite la intervención de éste en las políticas sindicales. Cómo justificar, en nombre de la independencia y de la autonomía sindical, que el representante de la Fesebes y de los trabajadores telefonistas, Francisco Hernández Juárez, se asumiera como asesor en el conflicto laboral en VW, y no sólo eso, que haya cooperado además en la construcción –al vapor y a espaldas de los trabajadores– de un contrato colectivo alternativo –concertador, claro– y unos estatutos sindicales que no ofendieran la voluntad modernizadora del empresario.

Resultaba por demás evidente que seguía en vigencia el sello corporativo que marcó al sindicalismo mexicano por más de medio siglo. No obstante, sería erróneo concluir que la CTM y la Fesebes eran la misma cosa. Existían diferencias de forma, de fondo, ideológicas y políticas que las enfrentaban en una implacable lucha por el control del movimiento obrero. Sin embargo, la alianza con el Estado que las dos organizaciones consideraban como parte esencial de su estrategia borraba las diferencias y hacía aparecer al conflicto como una lucha que, al margen de las propuestas y las concepciones, buscaba simplemente la representación del sindicalismo nacional y, por supuesto, la interlocución preferencial con el Estado.

La CTM seguía actuando, en el terreno de la ideología, a favor de un trasnochado nacionalismo, imposible de sostener en un país orientado a la globalización de la economía, de aquí la permanente contradicción entre su propuesta económica y social y la acción laboral realizada en el conflicto de sus sindicatos con el capital y el trabajo. Nunca pudo –ni podrá– conciliar un proyecto de transformación de las relaciones laborales, guiado por criterios neoliberales, con un proyecto sindical que insiste en la permanencia de un Estado propietario, que junto a un fantasmagórico sector social de la economía, se pretenden ejes del desarrollo nacional.

Los liderazgos cetemistas han caminado el tiempo de la modernidad con un proyecto anacrónico; no obstante, mantuvieron siempre la

preocupación y, sobre todo, el interés, de serle funcional al poder que se transformaba. Su comportamiento será desde el inicio del tránsito a la modernidad que hemos marcado en el –1o. de septiembre de 1982– impreciso, pragmático y siempre lleno de “oportunidad”. Por un lado, aceptará el cambio productivo impuesto por el Estado y el capital, en detrimento de las conquistas económicas, sociales y políticas de sus agremiados y en abierta oposición a su proyecto nacionalista; por el otro, difundirá un discurso político que exige recobrar para la nación el Estado interventor preocupado por la justicia social. Las fuerzas motoras del cambio de la estructura económica –insistirán– siguen siendo el Estado y la clase trabajadora.<sup>16</sup>

Ya sabemos cuál fue el resultado de tanta ambigüedad: la CTM abandonó muy pronto su proyecto sindical nacionalista y manipuló una idea de sector social de la economía que no se amarraba por ningún lado a la realidad que vivía el país. Su práctica sindical se redujo a negociar con el gobierno en turno el control que ejercía sobre gran parte de los trabajadores mexicanos, a cambio de la conservación de su privilegio corporativo y de su permanencia en la estructura de poder. De aquí su invariable voluntad por defender, contra todo, el marco jurídico laboral vigente y una particular estructura partidaria.

De estas incongruencias ideológicas y políticas se alimentó el Estado que se transformaba; de este pragmatismo político se sirvió una organización obrera para sobrevivir. En la modernidad, la CTM ofreció una opción que arrastraba consigo la pesada herencia de la antidemocracia y la corrupción que acompañó al sindicalismo mexicano. Nosotros la denominamos “sindicalismo de oportunidad”: una opción que aceptó que se le impusiera la política salarial, de empleo y social impulsada por el Estado, a cambio de permanecer como poder en el PRI. Una supuesta alternativa obrera que jugó un papel distinguido al legitimar los Pactos de Solidaridad Económica, primero, el de Estabilidad y Crecimiento, después, y el de Empleo y Productividad, por último; instrumentos políticos con los que el gobierno organizó la aplicación práctica de

---

<sup>16</sup> Los detalles sobre el proyecto nacionalista de la CTM pueden revisarse en Luis Méndez y José Othón Quiroz, “El proyecto cetemista y la modernidad laboral”, *El Cotidiano*, no. 56, julio de 1993, pp. 8-17.

algunas, –muy importantes– estrategias destinadas a impulsar el *cambio estructural*. La rigidez de un modelo corporativo se había puesto, “oportunamente”, al servicio de la modernidad.<sup>17</sup>

Vale apuntar que el camino escogido por la dirigencia cetemista para transitar el cambio no fue fácil. Conservar sus espacios políticos le significó ponerse –“oportunamente”– no sólo al servicio del proyecto estatal, sino enfrentar también las nuevas tendencias de recambio sindical que exigía el tiempo de reconstrucción laboral. En el segundo semestre de 1992, después de firmado el Acuerdo Nacional de Productividad y después de las autoritarias soluciones a los conflictos de la empresa Volkswagen y de la industria textil del algodón, la CTM tuvo que enfrentar un nuevo desafío. Su opositora, la Fesebes, parecía constituirse en el relevo a la tradicional centralidad sindical que venía ejerciendo desde hacía más de medio siglo.

Pero no era tan sencillo arrancarle a la CTM su histórico poder. Se necesitaba mucho más que el reconocimiento a la propuesta salinista de *acuerdos concertados*; mucho más que el reconocimiento oficial a su organización o que el turbio papel jugado en el conflicto de VW; se requería de decisión, fuerza y consenso sindical para imponer sus postulados. A nivel de discurso, resultaban evidentes las coincidencias del proyecto de la Fesebes con la alternativa laboral del régimen –en especial con la expresada en el *Programa Nacional de Capacitación y Productividad, 1990-1994*–; pero a nivel de realidades político-sindicales concretas, los proyectos se desdibujaban a tal punto, que los principios programáticos que daban orden, al menos ideológicamente, a la Fesebes, se negaban en la práctica laboral cotidiana.

Insistimos: en lugar de realizarse, como proponía la Fesebes, una reconversión productiva que contara con la participación de un sindicalismo capaz de ser interlocutor con su contrario, y de un trabajador guiado por los principios de la *calidad total*, se afirmó la continuidad

---

<sup>17</sup> La denominación de “oportunidad” o de “adecuación” que ahora le adjudicamos al sindicalismo oficial, en especial a la CTM, tiene que ver, en lo fundamental, con su oportunista acomodo al proyecto estatal de reconversión de la relación laboral en México a partir del gobierno de Miguel de la Madrid, conformidad que en los hechos negó el proyecto sindical de corte nacionalista que todavía hoy dicen defender. Afirmamos que en este veleidoso comportamiento político tuvo que ver, más que la necesidad de sobrevivencia, el deseo de mantener el privilegio corporativo, o lo que es lo mismo, la permanencia de esta central obrera en la estructura de poder. Ver Luis Méndez y José Othón Quiroz, *op. cit.*, p. 9.

del pacto corporativo, readecuado a las nuevas circunstancias, al reconocerse desde la dirigencia obrera de esta Federación la alianza histórica de los sindicatos con el Estado.

Las cotidianas realidades del mundo del trabajo terminaron mostrando que las diferencias entre la CTM y la Fesebes eran discursivas. El inviable y poco operativo nacionalismo del proyecto cetemista se oponía, es cierto, al proyecto que, apoyado en la *calidad total*, impulsaba la Fesebes; sin embargo, el sometimiento que las dos organizaciones obreras tenían frente al Estado borraba en los hechos las diferencias programáticas y acentuaba las diferencias políticas. Al margen de construcciones ideológicas, la lucha que se establecía entre estas dos centrales de trabajadores era una contienda por el poder sindical, y en este terreno, la CTM llevaba la ventaja. A fin de cuentas: ¿quién controlaba al movimiento obrero organizado de México?, ¿quién contaba con fuerza política partidaria? y sobre todo, ¿quién facilitaba la política económica del gobierno con la firma obrera en los Pactos Solidarios?

Después de junio de 1992, la CTM parecía haber perdido fuerza. Su encubierta opositora, la Fesebes, aumentaba en cambio su influencia; al menos así lo hacían entender los hechos antes reseñados. Y bueno, no era difícil suponer que la CTM, con su proyecto inviable e indefendible y con su comportamiento político de “oportunidad” o “adecuación” a las necesidades del proyecto de modernización impulsado por el gobierno salinista, tenía su tiempo contado. En el corto o en el mediano plazo —¿quién podría saberlo?— tendría que transformarse o morir. Pero la política estatal tenía también sus tiempos. Para el gobierno mexicano no era todavía momento de ruptura con su más importante —y molesto— aliado. La difícil negociación del Tratado de Libre Comercio con nuestros vecinos del norte se vería sin duda alterada por una posible oposición desde la CTM, y ni qué decir de la crisis política que podría ocasionar un enfrentamiento desde esta central con el gobierno en los ya cercanos procesos de sucesión presidencial. Así el panorama, para nada resultaría una sorpresa que al año siguiente —1993— nos enteráramos que la tantas veces dada por muerta CTM seguiría imponiendo condiciones y sirviendo “oportunamente” al Estado mexicano en este su periodo de transición.



Por lo pronto, en la tercera semana de septiembre, los dirigentes priístas comenzaron a restarle ímpetu al proyecto de “refundación” partidaria. El día 17, en la ciudad de Querétaro, el PRI inaugura un Seminario, que titularon “de Información y Compromiso”, cuyo objetivo central era la consolidación de las reformas prometidas meses antes en su XIV Asamblea Nacional.

Finalizado el evento, se suscribe un acuerdo donde se anuncian una serie de medidas que deberían adoptarse para los procesos de elección. Fuera de esto, no se observaron avances en el proyecto inicial de refundar al PRI. El objetivo de la reunión fue otro. Según opinión de algunos analistas políticos, se trataba de mantener la unidad interna del partido y cerrar filas para apoyar las decisiones de la dirigencia. La situación política del país –se decía– señalaba como prioritario consolidar el control al interior del PRI, en consecuencia, parecía posponerse el tan publicitado proyecto de transformar las estructuras partidarias.

Más importante era –se pensaba– que el PRI llegara fortalecido a los ya próximos procesos de elección presidencial. Cualquier cambio de fondo a la estructura organizativa del Revolucionario Institucional iba a supeditarse a las necesidades políticas del siguiente sexenio.<sup>18</sup>

Era evidente, los tiempos de sucesión jugaban a favor de la CTM. La oportunidad de recuperación política era inmejorable, no la iban a desaprovechar. Meses después, en noviembre, el líder cetemista se encargaría de criticar con dureza la actuación del presidente del PRI. Públicamente denunció que las corporaciones habían sido disueltas “de un plumazo”, sin tomar en cuenta la opinión de obreros y campesinos, sin entender –expresó– que los mejores instrumentos del partido eran los sindicatos.

El líder nacional del PRI contestaría negando que fueran a desmantelarse los sectores que tradicionalmente habían estructurado al partido. Más aún, al firmarse en el mes de diciembre el acuerdo que daba vida al Comité de Evaluación y Seguimiento del Convenio Obrero-Campesino para Elevar la Productividad de los Trabajadores, Genaro Borrego declaraba que ese acontecimiento iba a refrendar la vigencia de los

---

<sup>18</sup> Ver en *Política mexicana, panorama y significados*, “Las prioridades del PRI”. Instituto Mexicano de Estudios Políticos, 25 de septiembre de 1992.

sectores al interior del PRI. Se actualizaban –dijo– las alianzas históricas entre sus fuerzas fundamentales.<sup>19</sup>

En otro frente político-económico, la CTM también comenzaba a ejercer presión. Después de firmado, el 20 de octubre, el Pacto de Solidaridad, ahora llamado para la Estabilidad, la Competitividad y el Empleo, los dirigentes cetemistas se inconformaron por el incremento del 7 por ciento acordado para los salarios mínimos. No se nos notificó tal decisión –dijeron– y tampoco se convocó a la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos (CNSM) para que opinara al respecto, y si este organismo fija un aumento que no sea satisfactorio –agregarían días después–, la CTM, única Central con representación en esta Comisión, retirará su participación.<sup>20</sup>

Por supuesto, la CNSM no hizo caso a la advertencia y reafirmó el aumento al salario mínimo acordado en la revisión del PECE, y si a este hecho agregamos la decisión gubernamental de fijar un tope de 9.9% a los salarios contractuales, resultaba claro que el combate a la inflación, así como las políticas de recuperación económica instrumentadas por el aparato estatal, seguirían descansando en el empobrecimiento del salario obrero.

La CTM se opuso. El acta con que la CNSM legitimó el incremento a los mínimos únicamente fue firmada por los representantes empresariales y por los funcionarios del gobierno. La representación obrera no avaló el acuerdo y decidió abandonar la reunión antes de suscribirlo. Era de suponerse un nuevo enfrentamiento con el gobierno que amenazara la alianza del movimiento obrero con el Estado. De nueva cuenta se volvía a pensar que los días de vida de esta central obrera estaban contados. Sin embargo, la experiencia de los últimos diez años obligaba a hacer otra lectura de la realidad. El gobierno necesitaba mantener restringidos los niveles salariales para alcanzar su objetivo de reducir la inflación a un dígito. La CTM requería del respeto político a su organización para mantener su presencia en la estructura de poder, y, en medio de exigencias y necesidades, se encontraba la urgencia del partido de Estado de fortalecerse para la lucha electoral de 1994.

---

<sup>19</sup> Información tomada de “Salarios mínimos y nuevas posturas políticas”, en *Política mexicana, panorama y significados*, Instituto Mexicano de Estudios Políticos, 11 de diciembre de 1992.

<sup>20</sup> Ver *La Jornada*, 4 de diciembre de 1992.

Así planteado el problema, era por demás evidente que, al margen de los deseos de fuertes corrientes gobiernistas empeñadas en prescindir del viejo sindicalismo como instrumento de control político, se erigía la enorme utilidad de una central obrera constituida, a pesar de sus anacronismos, en un importante instrumento político que debía emplearse en la contienda electoral que se avecinaba. Esto sin mencionar su bien probada capacidad de control sobre buena parte del movimiento obrero organizado, que había permitido al gobierno aplicar –casi sin resistencia– sus antipopulares políticas de recuperación económica.

De esta manera se inicia una nueva confrontación que, se sabía, no iba a terminar en rompimiento. La CTM se aplicará en promover, desde fines de 1992, amparos en todo el país con el fin de invalidar la decisión de la CNSM. Las autoridades judiciales fallarán en contra y el Secretario del Trabajo, Arsenio Farell Cubillas, exigirá a la CTM que demuestre la representación de al menos el 51% de los obreros organizados en el país. Es la única forma –dijo– en que esta central puede hablar en nombre de la clase obrera mexicana y exigir cambiar los términos del acuerdo que fijó un 7% de aumento a los salarios mínimos; y por si esto no fuera suficiente, el mismo Presidente de la República declaró que existía ya una real recuperación de los salarios en el sector manufacturero.<sup>21</sup>

Fidel Velázquez responderá: “no soy yo quien voy a desmentir al señor Presidente, son los hechos los que difieren de lo que dijo”; y para reforzar el comentario, se permite recordar que mientras en 1981 los salarios representaban el 22% del total de los costos de producción en la industria, para fines de 1992 sólo significaron el 4%. Adelantó, por último, que el Consejo Nacional de la CTM sería la instancia en la que se analizaría la posibilidad de recurrir a movilizaciones y otras formas de presión social, y que no debería olvidarse –dijo– que la CTM “representa a más del 85% de los trabajadores organizados”, no en balde –enfaticó– continúa siendo la representante del sector obrero en la CNSM, en el IMSS, el Infonavit y Fonacot, y “hoy no nos pueden negar esa mayoría”.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> *Ibidem.*

<sup>22</sup> *Ibidem.*

Las cartas estaban sobre la mesa y abiertas. El gobierno no iba a ceder en su pretensión de ponerle topes al salario. La lucha contra la inflación era prioritaria. La CTM se encontraba dispuesta a todo con el fin de recuperar su posición política. La lucha por el salario se convertía en el instrumento óptimo para lograrlo. Sin embargo, la negociación era inevitable y próxima. Las características propias de una central obrera como la CTM, guiada durante dos lustros por los criterios de la “oportunidad”, la necesidad gubernamental de continuar aplicando sin tropiezos sus políticas de recuperación económica y la urgencia priísta de presentar un frente sin cuarteaduras ante la oposición partidaria en las contiendas electorales que se avecinaban así lo hacían suponer.

Pero mientras la confrontación CTM-gobierno se enfilaba hacia una solución, al interior del sindicalismo oficial algunos contingentes obreros aprovechaban la coyuntura para debilitar las posiciones cetemistas. Nos referimos en especial a la Fesebes y su pretendida aspiración de dirigir, desde la modernidad, al sindicalismo nacional; y también a la CROC, dispuesta a demostrar la certeza de la profecía de Farell Cubillas en el sentido de que estaba “destinada a ser la gran central de los trabajadores mexicanos”.<sup>23</sup>

El 11 de diciembre de 1992, la Fesebes y la CROC anunciaron su disposición para trabajar conjuntamente en la reestructuración del Congreso del Trabajo, reestructuración que tenía que ver, de fijo, con el abierto deseo de estas dos organizaciones de restarle poder a la CTM y de disputarle la vanguardia del sindicalismo nacional. No era en balde la declaración del líder croquista, quien aprovechando el anuncio del posible pacto con la Fesebes, acusa a la CTM de “desorientar siempre a la clase trabajadora” y de violar el Pacto al negarse a apoyar la resolución de la CNSM. Por su parte, más cauto, el líder de la Fesebes declaraba que iban a estudiar cómo lograr que el salario mejorara sin necesidad de entrar en conflicto con el programa económico del gobierno.<sup>24</sup>

No era fácil aceptar, sin embargo, que dos organizaciones obreras, tradicionalmente separadas y no pocas veces enfrentadas por profundas

---

<sup>23</sup> Citado por Sara Lovera en *La Jornada*, 10. de marzo de 1993.

<sup>24</sup> Ver *La Jornada*, 16 de diciembre de 1992.

diferencias ideológicas y de concepción acerca de la organización sindical y de las relaciones base-dirigencia, decidieran, sin mucha discusión de por medio, colaborar conjuntamente para reestructurar el Congreso del Trabajo.

Los sindicalistas del SME hicieron notar de inmediato su inconformidad con el anunciado pacto. El Secretario del Interior del sindicato electricista informó que los trabajadores habían pedido a su dirigencia que se revalorara la participación del SME en la Fesebes. Si la tónica –dijo– van a ser las decisiones unilaterales, el SME tendrá que realizar –aseveró– una asamblea magna para plantear su desincorporación. Hizo notar que los electricistas no están de acuerdo en que se les use para atacar a otra central, en este caso la CTM, o para tratar de desplazar al Congreso del Trabajo.<sup>25</sup>

Esta llamada de atención del otro actor importante en la conducción de la Fesebes no impidió que esta Federación continuara incursionando por los caminos de lo corporativo. El 3 de febrero de 1993, el Secretario de Desarrollo Social, Luis Donald Colosio, firmó un convenio con la Fesebes para que ésta aplicara el Programa de Modernización Sindical y Productiva. Se le encargaba la tarea de capacitar cuadros sindicales que participaran –se dijo– en los procesos de modernización del país.<sup>26</sup>

Era un golpe dirigido de lleno a la CTM. La respuesta de uno de sus líderes al hecho así lo hizo notar. El Secretario de Acción Política de esta central obrera, José Ramírez Gamero, advirtió que la CTM no participaría en el Instituto Nacional de Solidaridad creado por la Sedeso, ni permitiría tampoco la imposición, desde arriba, de un supuesto sindicalismo moderno. La acción emprendida –dijo– se encuentra totalmente fuera del marco laboral, ya que ni la Secretaría del Trabajo, ni mucho menos la Sedeso, tenía a su cargo la formación de dirigentes gremiales. Francisco Hernández Juárez “está ofertando su seudofuerza laboral a las diversas dependencias del Estado para mantener su posición, pero creemos que los propios trabajadores de Telmex pronto habrán de recapacitar: o son capitalistas o son sindicalistas”. Aclaró, sin embargo, que estaba de acuerdo en la construcción de un nuevo sindi-

---

<sup>25</sup> Ver *La Jornada*, 26 de diciembre de 1992.

<sup>26</sup> Ver *La Jornada*, 4 de febrero de 1993.

calismo, sólo que ajustado a lo que decidan las propias organizaciones, “no un sindicalismo dirigido”.<sup>27</sup>

A partir de este momento, y a lo largo de un mes, Francisco Hernández Juárez explicará, a través de la prensa, el proyecto Fesebes, su concepción del Congreso del Trabajo y sus divergencias con la CTM. El momento político era adecuado. Sobre todo si se concebía que la CTM no saldría bien librada de su enfrentamiento con el gobierno y que, por lo tanto, era posible pensar en un recambio de liderazgos al interior del sindicalismo oficial: un nuevo interlocutor ante el poder constituido.

Considero urgente –expresó en una entrevista con la prensa– una reforma a fondo del Congreso del Trabajo porque su estructura y funcionamiento no responde a las exigencias planteadas por los cambios económicos y sociales del país. La larga permanencia de muchos dirigentes –dijo– impide la consolidación de un liderazgo moderno, más preparado y conocedor de la nueva realidad. En la Fesebes, continuaba en su declaración:

...somos un grupo de dirigentes sindicales convencidos de la necesidad de encontrar una forma de operar el sindicalismo en el país, establecer una nueva relación con el gobierno, un nuevo pacto social, redefinir la relación entre sindicatos y establecer condiciones unitarias que nos permitan ser más eficaces como organizaciones políticas y para la defensa de los trabajadores... estamos empeñados en profundizar nuestras prácticas democráticas... y centrando nuestras tareas en el punto de cómo concebimos la defensa de los trabajadores.<sup>28</sup>

Advirtió además que el Congreso del Trabajo está a punto de morir de inanición. Hay que superar –explicó– la gastada costumbre de concentrar liderazgos y poder; “...que no sea una sola corriente de opinión la que prevalezca y determine qué es lo que se tiene que hacer o no hacer.

---

<sup>27</sup> Ver *La Jornada*, 5 de febrero de 1993.

<sup>28</sup> *La Jornada*, 15 de febrero de 1993.

Esa época ya debe quedar atrás”. Fidel Velázquez –dijo– está mal informado, ni hay intranquilidad en el sindicato de telefonistas ni el gobierno lo usa para dividir al Congreso del Trabajo. Precisó que pese a las críticas y ataques cetemistas, continuaría con su proyecto de sindicalismo modernizador.<sup>29</sup>

Días después expresará que la Fesebes ha logrado un nivel importante de interlocución ante el gobierno y una dinámica propia, y que esto ha causado preocupación, pero –concluye– Fidel Velázquez tiene que entender que una sola organización no puede pretender ser la voz exclusiva del movimiento obrero.<sup>30</sup>

La propuesta de la Fesebes y su intención de convertirse en el principal interlocutor del nuevo Estado mexicano no iban a prosperar. Las orientaciones políticas del gobierno salinista desde inicios de 1993 retrasarían la puesta en marcha de esta opción concertadora. Del conflicto entre las centrales obreras y de la confrontación establecida con el gobierno, saldría fortalecida, al menos coyunturalmente, la CTM.

En el mes de febrero de 1993, la Confederación de Trabajadores de México llegaba a su 115 Consejo Nacional preparada para la batalla. Parecía dispuesta, como en los ya lejanos años de 1983, a denunciar y expresar su oposición a la política económica gubernamental. Sin embargo, algo cambiaría de improvisó el sentido crítico de la reunión sindical. En un inesperado discurso, el Presidente de la República devolvería a la CTM el carácter de principal interlocutor con el Estado. Dijo que su gobierno se manifestaba por sindicatos fuertes; “...los queremos más vigorosos, respetados en su autonomía, que aumenten su presencia, que incorporen a más trabajadores... que promuevan y alienen su participación en el marco de la libertad sindical”,<sup>31</sup> y aclaró, al dar respuesta directa a algunas demandas cetemistas, que no se privatizaría el IMSS y que se planeaba construir para ese año el mayor número de viviendas jamás construido: 300 mil.

Por primera vez en su medio siglo al frente de la CTM, Fidel Velázquez dejó de leer al Consejo su informe semestral. Se guardó para otro

---

<sup>29</sup> Ver *La Jornada*, 18 de febrero de 1993.

<sup>30</sup> Ver *La Jornada*, 4 de marzo de 1993.

<sup>31</sup> *La Jornada*, 25 de febrero de 1993.

momento la severa crítica a la política salinista que consignaba el documento. De no haberlo hecho así, tendría que haber mencionado que el trato que se daba a la clase trabajadora “era el peor que había recibido en toda su historia”; que los trabajadores sufrían los efectos de la crisis con más dureza que en 1982; que el desempleo alcanzaba límites preocupantes y que la injusta distribución de la riqueza se acentuaba en detrimento de la calidad de vida de los trabajadores. Hubiera tenido que pedir al Consejo que determinara las acciones que debían llevarse a cabo “para defender el legítimo interés obrero” que la autoridad judicial ignoraba al negar los juicios de amparo tramitados contra el gobierno. Se hubiera visto precisado a denunciar que las reformas y reglamentaciones decretadas al Infonavit estaban originando un sinnúmero de dificultades que podrían desembocar en serios problemas para la buena marcha de la institución; y lo más preocupante para el gobierno, hubiera tenido que reclamarle al PRI el no tomar en cuenta a la CTM para los diversos puestos de representación partidaria, incluido el Comité Ejecutivo Nacional.<sup>32</sup>

Lo anterior no impidió que varios oradores insistieran en los problemas originados por las reformas al Infonavit y la política gubernamental de los topes salariales. El mismo Consejo Nacional cetemista concluiría con el acuerdo de hacer un solo frente ante el Infonavit para lograr despejar la confusión que prevalecía –se dijo– con respecto al futuro de ese organismo; se acordó también continuar la lucha por superar los topes salariales y, en el aspecto partidario, en presionar para que el PRI tomara en cuenta la importancia de esta central obrera. Sin embargo, el dato político que permitía hacer saber que el conflicto de la CTM con el gobierno estaba resuelto lo dió el hecho de que no se definió, como se había prometido, la estrategia cetemista que buscaría la mejora sustancial de los salarios. Más allá del discurso, se entendía que la CTM aceptaba la política salarial impuesta por el gobierno salinista.

La CTM parecía salir airosa de los conflictos que le planteaba la lucha por el poder. Su presencia política se mantenía y sus declarados herederos permanecían, todavía, en un segundo plano. Los esfuerzos de la

---

<sup>32</sup> La información sobre el contenido del informe no leído por Fidel Velázquez ante el 115 Consejo Nacional de la CTM se tomó de *La Jornada*, 24 de febrero de 1993.



Fesebes tendrían que esperar, seguramente, hasta después del proceso de elección presidencial, y ni qué decir de la ofensiva emprendida por la CROC que, a pesar del apoyo otorgado por el titular de la Secretaría del Trabajo y del evidente crecimiento de la organización, no pudo retirar del primer plano de la política nacional a la CTM. La propuesta croquista de “sindicalismo blanco” no pudo socavar de manera significativa el control cetemista sobre sus sindicatos, y la venta de contratos-protección que impulsó como alternativa laboral para los nuevos tiempos, que evidentemente contó con simpatías dentro del sector empresarial, tampoco le redituó, al menos en lo inmediato, una fortaleza política.

El mejor signo a la mano para corroborar lo anterior fueron sin duda los acuerdos a que llegó la XVI Asamblea Nacional del PRI, realizada en la ciudad de México en los primeros días del mes de abril de 1993. Al momento de la inauguración se advirtieron aires diferentes, favorables para el interés cetemista. La Asamblea en pleno le prodigó un prolongado aplauso a Fidel Velázquez. En definitiva, no prevalecía el mismo ambiente. Hacía un año, el maltrato a la representación de la CTM había sido evidente. La situación había cambiado; ahora la Confederación de Trabajadores de México se encontraba a la ofensiva. El proyecto surgido hacía apenas doce meses de “refundar” al PRI se vino abajo. La propuesta cetemista de crear nuevamente las secretarías de los sectores en el Comité Ejecutivo Nacional del partido tuvo éxito. El presidente del PRI, Genaro Borrego Estrada, renuncia; Fernando Ortiz Arana, con todo el apoyo del sector obrero, es nombrado nuevo dirigente del tricolor.

Desde la cúpula se había indicado el nuevo camino que había que seguir. El tiempo político que vivía el país obligaba a la clase en el poder a una necesaria reconciliación entre las corrientes enfrentadas. Los representantes del viejo corporativismo, desplazados un año antes de la estructura de poder por los entonces dirigentes priístas, volvían a recuperar sus espacios. A cambio, el gobierno de la República lograba suavizar los cuestionamientos cetemistas a la política de salarios y empleo impuesta, y, sobre todo, comenzaba a moldearse al interior del PRI un bloque sólido, sin fisuras, que enfrentará en el '94 la contienda electoral por la presidencia de la República.

El dirigente de la Fesebes, Francisco Hernández Juárez, expresaría, algunos meses después, su descontento por los reacomodos políticos que favorecieron la interlocución, casi exclusiva, de la CTM con los funcionarios del Estado.

En periodo tan efervescente como el actual, formas tradicionales de trato que parecían superadas vuelven a ser prioritarias y, el gobierno, para superar sus problemas electorales, negocia exclusivamente con la Confederación de Trabajadores de México.

Agregaría además, en tono de reclamo, que “tampoco es posible ya pretender que lo negociado por Fidel Velázquez con los representantes del gobierno lo firmen después los demás sindicatos y centrales del Congreso del Trabajo”; y propone entonces una solución a la que sabía bien no haría caso el gobierno y por la que tampoco la Fesebes estaría dispuesta a luchar: “renegociar un nuevo pacto social que deje en libertad a los sindicatos para convenir con las empresas las mejoras salariales”.<sup>33</sup>

El caso es que, a partir del mes de abril, solucionadas las diferencias con el PRI y con el gobierno, sólo la CTM negociará con la autoridad el rumbo de las políticas laborales; negociación que culminará el día 3 de octubre con la firma de una nueva etapa del PECE que volverá a darle brillo político a esta central obrera. Por primera vez desde su creación en diciembre de 1987, el Pacto expide acuerdos que no son restrictivos para los trabajadores. De manera indirecta se mejora su ingreso con las reformas dispuestas al Impuesto Sobre la Renta que exentan de pago a todo aquel trabajador que gane hasta dos salarios mínimos, y disminuyen, en general, el pago tributario del obrero; además, se acuerdan diferentes formas de incremento salarial que incluyen, tanto el tradicional tope marcado por la autoridad, como el incremento sujeto a los índices de productividad.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> Entrevista de Andrea Becerril a Francisco Hernández Juárez en *La Jornada*, 2 de agosto de 1993.

<sup>34</sup> Ver en *La Jornada* del 4 de octubre de 1993 los acuerdos de la nueva etapa del PECE.

Y bueno, la CTM recobraba nuevamente –quién sabe por cuánto tiempo más– el lugar que por tantos años ocupó en la estructura de poder en México. Las otras opciones que le disputaban la vanguardia del sindicalismo nacional tendrían que esperar las definiciones políticas del nuevo periodo presidencial.

Por lo demás, los procesos reconvertidores en los espacios de trabajo continuaban, y sus efectos sobre los viejos esquemas de organización obrera eran devastadores. Todo hacía suponer que, en el mediano plazo, este proceso terminaría por desplazar a la CTM de su privilegiado sitio, por inoperante. No por la Fesebes, ni por la CROC, ni siquiera por el gobierno y su partido. Eran los reacomodos materiales que sufría el mundo del trabajo los que inevitablemente tendrían que conducir a nuevos diseños en las formas de organización sindical. ¿Con qué características?, con las que dictara la particular forma de relación del capital con el trabajo.

A 1993, la relación continuaba siendo corporativa, pero resultaba difícil seguir considerándola como una opción estable. Su evidente dificultad para agilizar los procesos de capacitación de la fuerza de trabajo y hacerla más productiva, su rigidez contractual y su vocación política que supeditaba lo laboral a los juegos del poder la hacían poco atractiva para los nuevos cometidos que pretendían alcanzar el capital y el trabajo. Tan es así, que en los grandes centros productivos regidos por la *calidad total* el trabajo se organizaba al margen de los deseos de las grandes centrales obreras y, frecuentemente, de los sindicatos. El trabajo debía comenzar a buscar figuras diferentes de organización, y de hecho así estaba sucediendo.

Al margen de empresas como Petróleos Mexicanos, que contaron para su reestructuración productiva con los inigualables favores de un sindicalismo blanco, y como Teléfonos de México, que en su transformación sometieron al sindicato a sus necesidades y crearon un modelo sindical neocorporativo para la modernidad, existían también, aunque en menor número, otras que incluían en su experiencia reconvertidora la creación de nuevas formas de organización sindical. Tal es el caso del sindicato de Dina que, después de un accidentado proceso de readecuación del trabajo a las necesidades productivas, decide concretar un acuerdo de relación laboral, bilateral y negociada, que no sólo cumple

con las aspiraciones productivas de la empresa, sino que también señala un nuevo camino para la organización sindical en México que rescata el principio de independencia.

Después de más de diez años de permanente enfrentamiento entre empresa y sindicato, el grupo Dina determinó establecer una forma de relación laboral que, como bien explica el investigador Fernando Herrera, "...se basa en la apertura de espacios y momentos de negociación bilateral, y en la búsqueda de consensos y formas de involucramiento de los trabajadores".<sup>35</sup> Y concluye:

Tal vez estemos presenciando la aparición de un nuevo tipo de sindicato de la producción y de un nuevo modelo de tránsito hacia la modernización laboral. En todo caso, es claro que los obreros del Grupo Dina, a diferencia de los de la VW, lograron mantener, después del conflictivo proceso de flexibilización salvaje de los años ochenta, un sindicato democrático, representativo y autónomo... Las pérdidas contractuales pueden compensarse con nuevas conquistas, siempre y cuando se mantenga vivo el instrumento de representación y lucha de los trabajadores.<sup>36</sup>

Cabe subrayar que, en el caso descrito aquí como alternativo para el capital y el trabajo en su enfrentamiento con las modalidades productivas y laborales que imponía la modernidad, se dió un hecho poco común que facilitó el desarrollo de esta no tan nueva experiencia:<sup>37</sup> una dirección empresarial que parece "...dispuesta a negociar, a respetar los acuerdos, a compartir los beneficios y a respetar la vida sindical interna".<sup>38</sup>

---

<sup>35</sup> Herrera Lima, Fernando. "Dina: del enfrentamiento a la negociación", *El Cotidiano*, no. 56, julio de 1993, p. 70.

<sup>36</sup> *Ibidem*, p. 73.

<sup>37</sup> En la década de los setentas se creó y consolidó una importante central obrera, la Unidad Obrera Independiente, que luchó desde favorables posiciones de fuerza por imponer mejores condiciones de vida y de trabajo para los obreros pertenecientes a sindicatos afiliados a ella, a través de la negociación directa con el patrón, obviando el forzado arbitraje de la autoridad laboral.

<sup>38</sup> Herrera Lima, Fernando. *Op. cit.*, p. 73.

En la inmensa mayoría de los casos, por la evidente debilidad de un sindicalismo acostumbrado a la confrontación, por los deslices de las organizaciones corporativas y por la unilateral acción de la autoridad laboral, el empresariado nacional optó –¿y cómo no?– por la reconversión salvaje; alternativa que, sabemos bien, no ha garantizado el ingreso de la planta productiva nacional a una nueva etapa de desarrollo regida realmente por los postulados de la *calidad total*.

La firma del Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y el Empleo, la pugna entre centrales obreras, los enfrentamientos del sector obrero contra la dirigencia del PRI, los frecuentes desacuerdos con el gobierno y, al final, el aparente triunfo cetemista no lograron –ni tampoco se lo propusieron– modificar el estilo de reconversión elegido por empresarios y Estado. El proceso continuó siendo unilateral, autoritario y represivo, y por tanto, injusto para el trabajador y sus organizaciones. Un ejemplo: el Sindicato Mexicano de Electricistas y su estrategia de concertación con el Estado.

Ya lo habíamos mencionado: el SME, después de una lucha que no pudo trascender, señalada por la abierta confrontación contra el proyecto estatal de reordenación económica del país y, particularmente, contra las formas empleadas para reconvertir la planta productiva nacional, decidió aceptar el llamado a la concertación que le hizo el entonces candidato a la presidencia de la República, Carlos Salinas de Gortari. Parecía la única salida. El apoyo electricista al PRI –dijimos– era una medida de sobrevivencia ante la manifiesta debilidad de la respuesta obrera a la reestructuración laboral. Con esto, habían logrado detener la amenaza de liquidación que se cernía sobre la empresa y sobre el sindicato. Meses después, ya como presidente electo, Salinas de Gortari ofreció, de manera explícita, crear una nueva empresa, moderna y productiva, descentralizada, con personalidad jurídica, denominación y patrimonio propios, que aceptara el contrato colectivo vigente, la plantilla de empleo sin recortes y el sindicato como interlocutor.

Con esta intención, en marzo de 1989, la dirección de la Cía. de Luz y Fuerza del Centro y el SME suscriben un convenio que establecía compromisos bilaterales para alcanzar los índices de productividad aceptables que transformarían a la empresa en una unidad productiva rentable y autosuficiente. Todo indicaba, en apariencia, que por fin la

Cía. de Luz lograría independizarse de la Comisión Federal de Electricidad y el SME, del SUTERM. El convenio, por desgracia, no llegó a traducirse en acciones concretas. A pesar de que el sindicato cooperó con proyectos que favorecían los incrementos de la productividad, y que, fiel al compromiso político con el nuevo gobierno, había jugado decididamente a favor del *acuerdo concertado* que se imponía en los espacios laborales, la dirección de la empresa y las autoridades involucradas poco o nada hicieron para favorecer el éxito del proyecto.

Dos tercios del sexenio salinista transcurrieron sin que se dieran soluciones reales a los problemas que afrontaba la Cía. de Luz. No iba a ser sino hasta el 25 de febrero de 1993, cuatro años después de emitido el primer convenio, que se rompería el silencio. El Presidente de la República firma con la dirección del SME, sin el consenso de la base trabajadora, dos convenios que, en los hechos, planteaban la imposibilidad de cumplir con lo suscrito en 1989, y por tanto, justificaban la necesidad de reducir el personal empleado y de transformar el contrato colectivo de trabajo.

De acuerdo a lo estipulado, la creación de la nueva empresa quedaría condicionada a lo siguiente: el gobierno asumiría la deuda de la Cía. de Luz con la Comisión Federal de Electricidad –casi 20 billones de viejos pesos– a cambio de que el sindicato se comprometiera a igualar los índices de productividad que registraba el resto del sector eléctrico en un plazo de dos años y medio; mientras tanto, las partes convenían en la vigencia del contrato colectivo, en el respeto a la plantilla de personal empleado y en los derechos a los jubilados.<sup>39</sup>

¿Cuál era el problema? Simple: las metas de productividad exigidas para crear la nueva empresa descentralizada resultaban excesivas para los niveles tecnológicos que registraba la Cía. de Luz. No era posible pedirle a esta empresa que creciera en dos años y medio un 55.8% a una tasa anual de 19.5%, cuando su historia productiva manifestaba un crecimiento acumulado de 59% en once años. La única manera posible de alcanzar tales metas era por medio de un agresivo ajuste de personal. Según cálculos realizados, 10,340 trabajadores estaban de más en la empresa.<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup> Ver José Antonio Almazán González, "Los convenios del SME", en "La Jornada Laboral", *La Jornada*, 25 de marzo de 1993, pp. 1-3.

<sup>40</sup> *Ibidem*, p. 2.

Por otro lado, los dos convenios firmados –uno de productividad y otro de asunción de pasivos– daban cuenta de que la bilateralidad en las relaciones laborales ya no continuaría existiendo como criterio normativo en la aplicación contractual. La cláusula 3 del Convenio de Productividad, por ejemplo, establecía que el SME se obligaba a prestar toda su colaboración y empeño –a la empresa, claro– y que ésta le informaría mensualmente de los avances de productividad que se obtuvieran; y, en la cláusula 4, se le obligaba a cooperar en las medidas que habrían de adoptarse para el saneamiento financiero de la misma.<sup>41</sup>

El dirigente del SME, Jorge Sánchez, negó que el convenio firmado con el gobierno federal pusiera en peligro el empleo de más de 10 mil trabajadores y el contrato colectivo del gremio; en su opinión, la propuesta presidencial de absorber la deuda de la Cía. de Luz con la CFE era el primer paso para la creación de la nueva empresa. Con este apoyo –expresó–, los seis billones de viejos pesos que anualmente se reciben por facturación podrían emplearse para mejorar las instalaciones de la empresa y dotar de la herramienta y equipo necesario a los trabajadores; y por último, hizo notar que si no se lograba la nueva empresa, el convenio les permitía a los obreros del SME llegar al fin del sexenio sin despidos y con posibilidades de sobrevivir.<sup>42</sup>

Por su parte, el Presidente de la República, al atestiguar la firma del convenio, hizo un llamado para formar un frente común entre trabajadores, empresa y gobierno para fortalecer la democracia industrial y la libertad sindical. Felicitó a los trabajadores electricistas y también a su dirigencia “que ha sabido, con talento y compromiso, llegar a este resultado que, estoy seguro, beneficiará a todos”.<sup>43</sup>

El gremio electricista, sin embargo, no creyó ni en su dirigente ni en el optimismo presidencial. Al tiempo que el Ejecutivo felicitaba a los trabajadores, cerca de 4,500 electricistas realizaron un mitin en rechazo a los convenios firmados por su representación sindical. Afuera de las oficinas centrales de la Cía. de Luz, denunciaron que los acuerdos no posibilitaban la creación de la nueva empresa descentralizada; por el

---

<sup>41</sup> *Ibidem*, pp. 1-2.

<sup>42</sup> *La Jornada*, 7 de marzo de 1993.

<sup>43</sup> *La Jornada*, 17 de marzo de 1993.

contrario –afirmaron–, ponían en peligro el futuro del SME. Todos los oradores coincidieron en que, además de carecer de validez estatutaria, los convenios resultaban lesivos para el sindicato porque no sólo permitían el despido masivo de trabajadores, sino que se sentaban las bases también para la reprivatización del sector eléctrico.<sup>44</sup>

Iba a costarle caro el atrevimiento a la dirigencia del SME. La firma de los dos convenios con el gobierno fue la razón, más que suficiente, para que la base trabajadora decidiera cambiar de representación. Fue interesante observar cómo existía aún, al menos en algunos sindicatos, formas democráticas de elección, y cómo de cierta forma, y con cientos de limitaciones, eran los sindicalistas quienes tomaban en sus manos, como en el caso del SME, el destino de su organización.

Si después de la frustrada huelga de 1987 la base trabajadora decidió hacer a un lado a su dirección y aceptar un radical cambio de estrategia –de la oposición al *acuerdo concertado*–, cinco años después resuelve retirar del Comité Ejecutivo sindical a una representación que, consideraron, se había excedido en sus atribuciones. El acuerdo político establecido entre el sindicato y el gobierno –se pensó– amenazaba la existencia no sólo del contrato colectivo de trabajo, sino también de la organización.

El nuevo dirigente del SME, Pedro Castillo, informó que su organización continuaría formando parte de la Fesebes y del Congreso del Trabajo, pero que, respecto a los dos convenios firmados por su antecesor, buscaría –dijo– renegociarlos. Sin embargo, a pesar de la contundente respuesta de los trabajadores, se veía difícil que el SME revirtiera lo que parecía inevitable: la creación de una empresa –quizá privatizada– con un nuevo contrato colectivo de trabajo y un modelo de organización sindical diferente.

El carácter salvaje de la *reconversión industrial* en México volvía a amenazar a un sindicato y, como en muchos otros casos, el aislamiento de la lucha era casi total. Ni la Fesebes, ni el Congreso del Trabajo, se atreverían –seguramente– a enfrentar una determinación gubernamental. Por las experiencias vividas en la empresa paraestatal, todo parecía indicar que el SME perdería el carácter bilateral en su relación con la

---

<sup>44</sup> *Ibidem.*



empresa, y que, en el mejor de los casos, accedería a un acuerdo similar al alcanzado por el sindicato de telefonistas. Un escenario distinto, que contemplara una dirección empresarial dispuesta a negociar, a respetar los acuerdos, a compartir los beneficios y a respetar la vida sindical interna era, en las condiciones de 1993, difícil de imaginar.

Después que el sindicalismo mexicano adquirió conciencia de que los procesos de reestructuración productiva y laboral eran inevitables, una vez que se percató de que los viejos estilos de lucha obrera no hacían más que acelerar los procesos de desestructuración sindical y después de asumir que la nueva estrategia sindical debía considerar como prioritaria la negociación con su contraparte, comenzó a perfilarse como la principal preocupación de las organizaciones sindicales en la dinámica de los *acuerdos concertados* el respeto a la bilateralidad contractual.

En lo general, con algunos matices, los sindicatos integrados a la vieja empresa paraestatal –para 1993, privatizadas o en vías de serlo– habían llegado a la modernización productiva perdiendo este carácter de bilateralidad establecida en las relaciones laborales. El sindicato, acorralado, terminaba por aceptar que la empresa manejara a libertad sus programas de readecuación, que incluían, por supuesto, el libre manejo de la fuerza de trabajo empleada, con la consecuente transformación de la contratación colectiva.

Pocos sindicatos escapaban ya a la nueva lógica laboral. El SME había logrado mantener las viejas estructuras, pero tenía fijado el plazo para el cambio, y lo que se prometía amenazaba la existencia de la organización, símbolo, todavía, de las bondades contractuales ofrecidas por los años de “Milagro Mexicano”, “Desarrollo Estabilizador”, “Desarrollo Compartido” y “Alianza para la Producción”.

El entorno laboral era otro y el sindicalismo mexicano no acababa de acomodarse en él. La reconversión salvaje había triunfado y las opciones continuaban conservando buena parte de las arcaicas estructuras. La obligada funcionalidad corporativa al sistema era coyuntural. El destino de la organización obrera era transformarse o desaparecer. El nuevo reto se planteaba en términos de la búsqueda de nuevos caminos que incursionaran en los rumbos de la autonomía y la independencia sindical. No era fácil. El gran obstáculo lo oponía un Estado que, en su transformación, requería todavía de lo viejo.

## UN ÚLTIMO COMENTARIO

A mediados de 1993, once años después de iniciada esta historia, el sindicalismo mexicano, en lo general, carece de opciones claras para insertarse con posibilidades de éxito en los reacomodos que experimenta el mundo del trabajo. La política estatal de reconversión salvaje en los espacios productivos se impuso, y la respuesta obrera, además de agotada, expresa también el próximo fin de gastadas formas de quehacer sindical, hoy inutilizadas por la estrategia de transformación del capital.

Los grandes sindicatos nacionales de industria y de servicios, creación y orgullo del viejo nacionalismo revolucionario, enfrentan procesos que más temprano que tarde tendrán que resolverse en nuevas formas de organización sindical (la federación pareciera ser el objetivo). La vieja figura obrera, engendrada por el “Desarrollo Estabilizador”, políticamente curtida en las jornadas de insurgencia sindical de los años setenta, tiende a ser desplazada por una nueva imagen de trabajador con una diferente composición técnica y social que, a estas fechas, lejos se encuentra aún de definiciones políticas precisas.

En 1993, el Estado Mexicano es otro. Le llaman “Liberal Social” y, en su transformación, mucho tuvo que ver el disciplinado comportamiento del sindicalismo oficial. La CTM, fiel representante de lo viejo, en un proceso no exento de contradicciones, traicionó su vocación nacionalista y se puso al servicio de una flexibilidad laboral impuesta sin concesiones para el trabajo. A cambio, mantuvo su privilegio

corporativo y permaneció como interlocutor favorito del aparato estatal. Esta opción sindicalista para enfrentar la modernidad, que anunció en 1987 –según los especialistas– su próxima muerte, terminará el sexenio salinista convertida, de nueva cuenta, en centralidad política del sindicalismo nacional.

En oposición a este viejo y oportuno estilo de funcionamiento sindical, la Fesebes pretendió ser la alternativa real para los trabajadores en las desequilibradas relaciones establecidas entre el capital y el trabajo. Sin embargo, su propuesta de autonomía sindical y de participación responsable del trabajo en las transformaciones productivas se vió prácticamente cancelada por la aceptación acrítica de su dirección a la política estatal del *acuerdo concertado*. El sometimiento de la acción sindical a las prioridades políticas y económicas del Estado imposibilitó el desarrollo y consolidación de una corriente sindical –la Fesebes– que prometía esquemas diferentes de negociación con el capital, y si a esto agregamos su escasa influencia política en el sindicalismo mexicano y su ausencia corporativa en el PRI, podemos explicarnos el por qué su presencia político-sindical quedó postergada –si bien le va– para después de las contiendas electorales por la sucesión presidencial.

Otras opciones sindicales parecidas corrieron la misma suerte. La propuesta de autonomía sindical del SNTE, amenazada por una nueva Ley General de Educación; la alternativa de corresponsabilidad productiva del SME, sujeta a un tiempo preestablecido de recuperación de la productividad imposible de alcanzar, y las anunciadas reformas al interior de la FSTSE, con su promesa de readecuación corporativa, vieron disminuidas sus posibilidades al continuar sujetas a una voluntad superior –el Estado– que determina, a fin de cuentas, los tiempos y las formas del cambio.

Esto pudo suceder así por una actitud de supervivencia o por falta de atrevimiento, quizá por exceso de prudencia o por un conocimiento preciso de la correlación de fuerzas establecida entre el movimiento obrero y el Estado. Pero lo cierto fue que no floreció, en todo este tiempo, la opción moderna del sindicalismo capaz de intentar respuestas, desde las necesidades del trabajo, al nuevo orden laboral. La mayor parte de la contestación sindical terminó sometiendo su alternativa al interés estatal.

El único ejemplo importante de respuesta obrera durante el periodo, que culmina en alternativa sindical favorable tanto al interés del capital como al del trabajo, fue, sin duda, el caso de las empresas de Dina, en Ciudad Sahagún, Hidalgo. El largo proceso de reestructuración productiva y de contestación obrera desembocó en un acuerdo bilateralmente establecido, donde de manera real y objetiva los trabajadores participan corresponsablemente con la empresa en las decisiones que alteran los ritmos, rumbos y organización de los procesos de trabajo; y, por extraño que sea el caso dentro del contexto nacional, apunta a lo que, no dudamos, tendrá que imponerse en los dominios donde rige la relación capital-trabajo.

¿Qué distingue al modelo Dina del resto de las opciones sindicales? La voluntad empresarial de comprometerse en una alianza con los trabajadores, vía sindicato, para impulsar la productividad, todo esto pactado contractualmente; la existencia de una organización sindical, participativa y democrática, que aprendió en el proceso de transformación productiva de la empresa a cambiar la estrategia de sus luchas para acomodarse en los nuevos espacios que creaba el capital; y, muy importante, la decisión de empresa y sindicato de negociar bilateralmente, evitando, en todo lo posible, el arbitraje de la autoridad laboral.

Este esquema de relación bilateral, aunque no universalizado, aparece como lo moderno en la relación capital-trabajo en México; y, como siempre, imponerlo dependerá de cambios sustantivos en las formas de organización y lucha sindical, de una nueva voluntad participativa del empresariado nacional y extranjero, y, principalmente, de un convencido u obligado retiro del Estado de la relación laboral.



## APÉNDICES



## APÉNDICE 1

### LOS LÍMITES DE LA MODERNIZACIÓN PRODUCTIVA EN MÉXICO

El Estado mexicano, inmerso hoy en un intenso y acelerado proceso de reforma, se apresta a enfrentar su más importante reto: transformar las estructuras productivas del país, como una inaplazable necesidad para resolver los desafíos de un nuevo orden mundial que exige de excelencia productiva para competir, con éxito, en el mercado internacional. Este fenómeno de globalización de las economías adquiere, a partir de 1990, una dimensión precisa: la posibilidad –hoy en entredicho– de un acuerdo México-Estados Unidos-Canadá para construir en la región un mercado de libre comercio.

En esta situación, la pregunta obligada –sin respuestas claras aún– sería ¿cómo superar las enormes diferencias cualitativas y cuantitativas que existen entre estas tres naciones?, ¿cómo disminuir las marcadas distancias que hay entre las diferentes plantas productivas, en referencia a los índices de productividad y potencial competitivo? Estas preocupaciones derivan de desequilibrios estructurales no resueltos y que obligan a ver con temor una sociedad comercial de este tipo, sobre todo cuando observamos que, a pesar de la evidente recuperación económica, la balanza comercial continúa siendo deficitaria, la inversión productiva insuficiente y, lo más grave, la anhelada reestructuración produc-



tiva alcanza a menos del 1% de los establecimientos económicos registrados en el país.<sup>1</sup>

En un tratado comercial con estas desventajas, se intuye que el gobierno mexicano juega –al menos en el inicio– a una competencia internacional abierta y salvaje que pone por delante –como ventaja comparativa– a una clase trabajadora que puede hacer competitiva casi cualquier mercancía a escala mundial gracias al deterioro salarial,<sup>2</sup> y si a esto le sumamos la flexibilidad impuesta a la contratación colectiva,<sup>3</sup> nos encontramos con que el país ofrece, más que un mercado, un paraíso a la inversión.

Con estas preocupaciones como eje, en este apartado pretendemos, cuantitativamente y de manera general, presentar los grandes desequilibrios de la estructura productiva nacional y del aparato prestador de servicios. El objetivo: señalar los límites concretos a la modernización productiva y, con ello, tratar de situar también el espacio real donde los trabajadores mexicanos responden a la ofensiva del capital. Cuando hablamos de modernización productiva, nos referimos a una muy pequeña parte del espacio económico; la confrontación capital-trabajo, en lo esencial, no sale de esos límites; la pretensión de desarrollar el Acuerdo Nacional de Productividad, o de transformar la legislación vigente, tiene hoy como referentes a un escaso número de empresas; los supuestos beneficios que acarreará a los trabajadores la nueva concepción del trabajo regida por la calidad total no alcanzarán –de ser ciertos– a más del 60% del personal ocupado, lo cual deja fuera a millones de mexicanos registrados como Población Económicamente Activa.

<sup>1</sup> Ver *Censos Económicos 1989, Empadronamiento Urbano*, INEGI, Cuadro 3.

<sup>2</sup> Mucho se habla entre los especialistas acerca de que, en los nuevos marcos de competencia internacional, el salario bajo ya no constituye una ventaja comparativa; ésta –se afirma– se asienta ahora en los principios de productividad y calidad que expresan los nuevos sistemas de máquinas y las nuevas formas de organización del trabajo. Sin negar la certeza de estos juicios, sí podemos limitar sin embargo sus alcances: no todo el mundo de la producción de mercancías se rige por estos principios y, salvo los productos de la industria de punta, gran cantidad de mercancías continuarán produciéndose con esquemas de producción mucho menos refinados, o que, aun con todo y *calidad total*, la política económica concreta de cualquier país –como en el caso de México– permite la existencia del salario bajo, situación que, evidentemente, provoca que los desniveles salariales continúen jugando como una ventaja comparativa en las relaciones comerciales entre las naciones.

<sup>3</sup> Nos referimos en especial al desmantelamiento de las cláusulas contractuales que tienen que ver con la *ingerencia del sindicato en la introducción de nuevas tecnologías, formas de organización del trabajo y, en no pocos casos, con nuevas formas de contratación.*

En un diagnóstico elaborado por la Secretaría del Trabajo,<sup>4</sup> se afirma que existe una gran brecha de niveles y tasas de crecimiento de la productividad en nuestro país y las economías con las que México compite en los mercados internacionales. Son varios los elementos que se señalan como causas directas de esta situación de desigualdad; destaca el alto grado de heterogeneidad en la planta productiva, producto de las diferentes condiciones de acceso al capital y a la tecnología, y, en consecuencia, diferente calificación de los recursos humanos, diferentes condiciones de trabajo y diferentes formas de inserción en el mercado.

Aunado a lo anterior, la falta de competitividad de la industria nacional tiene mucho que ver también –se dice en el documento– con la importante presencia del esquema de protección creado por el patrón de acumulación anterior. Esto es, la industria aislada de la competencia externa, mercados regulados, sobreprotegidos y concentrados y un Estado regulador de la economía, con su política de subsidios y con el manejo artificial de los mercados. Y si a todo esto le agregamos la generalizada falta de interés del sector privado para desarrollar la ciencia y la tecnología; los graves rezagos educativos;<sup>5</sup> el limitado desarrollo de la capacitación<sup>6</sup> y, básicamente, la inexistencia de un ambiente social que favorezca el impulso a la productividad –remuneración adecuada y condiciones aceptables de vida y de trabajo para el asalariado y su familia–, es fácil entender el porqué de las deficiencias de competitividad internacional de la industria mexicana y lo alejado que se encuentra aún el país de una conciencia colectiva de la productividad que cristalice los nuevos postulados de la *calidad total*.<sup>7</sup>

El reflejo cuantitativo de lo antes reseñado podemos observarlo en las siguientes cifras:

---

<sup>4</sup> Ver el *Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1991-1994*. Diario Oficial de la Federación, 20 de junio de 1991, Capítulo 2, "Tendencias de la productividad y factores limitantes".

<sup>5</sup> Sólo el 15% de los habitantes urbanos mayores de 12 años posee niveles de educación orientados a su inserción en el mercado laboral. En consecuencia, del millón de mexicanos que cada año aspira a incorporarse a la actividad económica, una alta proporción sólo tiene acceso al sector informal, esto sin contar con que el 36% de profesionistas medios y superiores se encuentran inactivos, con los altos costos que esto significa. Ver el *Programa Nacional de Capacitación y Productividad*, *op. cit.*

<sup>6</sup> Se estima que cada año sólo 30% de la fuerza de trabajo que ingresa a la actividad productiva ha tenido una formación terminal o es egresada de cursos de capacitación, mientras que, entre la población ocupada, la capacitación prácticamente no existe. *Ibidem.*

<sup>7</sup> La definición que dimos de *calidad total* puede revisarse en la nota 18 del Capítulo 5 de este libro.

A fines de los años ochenta, México contaba con una estructura económica constituida por casi dos millones de establecimientos que agrupaban a poco más de 10 millones y medio de trabajadores—80% remunerados y 20% no remunerados—, con una distribución promedio de 6.16 trabajadores por establecimiento (Ver Cuadros 1 y 2).

## CUADRO 1

## ESTABLECIMIENTOS Y PERSONAL OCUPADO POR SECTOR

Sector	Establecimientos	%	Personal Ocupado					
			Total	%	Remunerado	%	No Remunerado	%
Total	1'721,841	100	10'601,996	100	8'494,687	100	2'107,309	100
Pesca y Minería	1,637	0.10	142,881	1	125,717	1	17,164	—
Manufacturas	162,976	9	2'677,229	25	2'474,068	29	203,161	10
Electricidad y Agua	2,339	0.14	89,239	1	88,711	1	528	—
Construcción	7,872	0.46	232,273	2	223,636	3	8,637	—
Comercio	913,730	53	2'374,401	22	1'287,524	15	1'086,877	52
Transporte y Comunicaciones	16,227	0.90	332,951	3	298,473	4	34,478	2
Servicios no Financieros	607,271	35	4'513,357	43	3'763,373	44	749,984	36
Servicios Financieros	9,789	0.56	239,665	2	233,185	3	6,480	—

Fuente: INEGI, *Censos Económicos 1989*. Elaboración propia.

De acuerdo a la distribución por sector que se advierte en estos cuadros, es fácil deducir que la inmensa mayoría de la población empleada se concentraba en el sector comercio y en el de servicios. Del total de establecimientos registrados, el 88% centró su esfuerzo en estas dos actividades; para ello utilizaba al 65% del trabajo ocupado. Sin embargo, según se desprende de esta misma información estadística, su enorme peso cuantitativo no se acompaña de rentabilidad; esto es, difícilmente pueden considerarse estas ocupaciones como expresión de la modernización cuando miramos que a su interior laboraba el 88% del trabajo no remunerado y que presentaba los promedios más bajos de distribución de personal ocupado por establecimiento: 2.60 en el sector comercio y 7.43 en el sector de servicios no financieros (Cuadro 2).

## CUADRO 2

PERSONAL OCUPADO POR SECTOR  
(DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL)

Sector	Remunerado	No Remunerado	Promedio por Establecimiento
Total	80	20	6.16
Pesca y Minería	88	12	87.28
Manufacturas	92	8	16.43
Electricidad y Agua	100	–	38.15
Construcción	96	4	29.50
Comercio	54	46	2.60
Transporte y Comunicaciones	90	10	20.52
Servicios no Financieros	83	17	7.43
Servicios Financieros	97	3	24.48

Fuente: INEGI, *Censos Económicos 1989*. Elaboración propia

Cabría agregar a lo anterior lo siguiente: si la relación trabajo remunerado-trabajo no remunerado en el total nacional fue de 80 y 20%, respectivamente, en relación a la población ocupada total, en el sector comercio esta relación mostró 54 y 46%, muy por debajo de la media nacional, lo que habla de una actividad muy extendida pero poco desarrollada en términos capitalistas; una actividad cuya rentabilidad se concentra en unas cuantas empresas acostumbradas a las ganancias extraordinarias por la escasa competencia y que monopolizan el conjunto de operaciones del sector.

Tan es así, que aun cuando este sector tiene el 53% de los establecimientos, sólo concentra el 22% del personal ocupado, a diferencia del sector industrial manufacturero que, a pesar de sus evidentes deficiencias, con sólo el 9% del total de establecimientos, ocupa al 25% de los trabajadores, sólo 8% de no remunerados (10% del total nacional), distribuidos en 16.43 trabajadores promedio por establecimiento (Cuadros 1 y 2).

Podrían añadirse también los enormes desniveles que existen al interior del sector de servicios no financieros, donde la gran mayoría de los establecimientos registrados contienen a menos de la tercera parte del personal ocupado, lo cual incluyó al personal no remunerado. Este espacio de la actividad económica –como más adelante veremos– se apoya fundamentalmente en los subsectores de la burocracia y educación; el resto, como en el caso del sector comercio, se compone de establecimientos escasamente desarrollados en términos capitalistas.

En suma, a diferencia de los sectores comercio y de servicios, señalados en lo esencial por el carácter de empresa familiar que mantienen – con excepción de los grandes, rentables, pero también escasos establecimientos comerciales y de las gigantescas dependencias gubernamentales, principales aglutinadoras de trabajo remunerado– la industria manufacturera en el país se estructura casi en su totalidad con criterios de empresa capitalista, aunque escasamente modernizada, como después señalaremos.

Las desproporciones que muestra el aparato económico nacional se aprecian con mucha mayor precisión si clasificamos tanto a los establecimientos como al personal ocupado en razón del tamaño de la empresa. Desde esta perspectiva, destaca el siguiente hecho: la microempresa, conformada por establecimientos que agrupan de uno a 10 trabajadores, integra al 93% de las unidades económicas censadas y al 33% del personal ocupado, fuerza de trabajo de la que sólo el 43% recibe salario; el restante 54% (1'870,852 trabajadores, 18% del total ocupado nacional) se registra como personal no remunerado.<sup>8</sup>

De esta situación, no resulta difícil imaginar desequilibrios y debilidades en la planta económica; por lo menos, advertir que la inmensa mayoría de establecimientos activos en el país se organiza bajo procedimientos no capitalistas. En consecuencia, hablar de posibilidades de modernización económica en México nos obliga a referirnos a menos del 1% de los establecimientos –mediana y gran empresa– que agrupan

---

<sup>8</sup> Más que por la cantidad de trabajadores que la integran, en este trabajo consideramos a la microempresa como el espacio económico que, en lo general, juega el papel de refugio de la actividad no desarrollada productivamente, con atrasados procedimientos de organización del trabajo, con marcado carácter artesanal en las formas de producción y con frecuente utilización de trabajo familiar. La moderna microempresa, que juega un papel importante en la reestructuración productiva de países avanzados, se encuentra escasamente desarrollada en México.

al 40% de personal ocupado –prácticamente todos remunerados–, que funcionan explícitamente en la lógica de una relación capitalista. Por tanto, sus trabajadores establecen una relación formal de trabajo y se encuentran adscritos a una organización sindical; situación que alcanza también –podríamos sugerir– al restante 27% del trabajo ocupado ubicado en la pequeña empresa, 6% del total de establecimientos registrados en el país (Cuadro 3).

CUADRO 3

ESTABLECIMIENTOS Y PERSONAL OCUPADO POR TAMAÑO DE LA EMPRESA

Tamaño de La empresa <sup>1</sup>	No. de Establecimientos	%	Personal Ocupado	% Remunerado	% No Remunerado	Personal Ocupado (%)
Total	1'721,841	100	10'601,996	80	20	100
Micro Empresa <sup>2</sup>	1'602,294	93	3'464,541	46	54	33
Pequeña Empresa <sup>3</sup>	107,366	6	2'900,614	94	6	27
Mediana Empresa <sup>4</sup>	7,775	0.45	1'190,297	97	3	11
Gran Empresa <sup>5</sup>	4,406	0.25	3'046,544	100	–	29

Fuente: INEGI, *Censos Económicos 1989*.

<sup>1</sup> Se mide el tamaño de la empresa en relación al número de trabajadores que ocupa.

<sup>2</sup> De 1 a 10 trabajadores.

<sup>3</sup> De 11 a 100 trabajadores.

<sup>4</sup> De 101 a 250 trabajadores.

<sup>5</sup> De 251 y más trabajadores.

Visto así el problema, un escenario económico que excluya a la microempresa mostraría el siguiente perfil: los casi dos millones de establecimientos considerados como existentes en el *Censo Económico de 1989* se reducirían a casi 120 mil, distribuidos como sigue: 90% en la pequeña empresa, 6% en la mediana empresa y 4% en la gran empresa. El personal ocupado bajaría de poco más de 10.5 millones de trabajadores a 7'137,455 (42% concentrados en la gran empresa, 41% en la pequeña y 17% en la mediana), con los siguientes promedios de trabajador por establecimiento: 691, 27 y 153, respectivamente.

En este escenario –mucho más real– continúa presente, sin embargo, el alto grado de heterogeneidad que le es común al aparato económico

nacional: distintos volúmenes de capital, inversión, producción y venta; marcadas diferencias tecnológicas y desigual calificación de la fuerza de trabajo empleada. Consecuencia: los señalados altibajos en productividad y competencia que se reflejan en las disparejas –y caprichosas– formas de inserción al mercado.

Habría que aceptar, por tanto, que este nivel de generalidad resulta aún de tal manera vago que existe por fuerza otro tipo de concreción. Los desequilibrios económicos antes señalados merecen ahora un análisis más cercano, tanto como lo permite la información censal: por sector, subsector y rama, y sólo en las tres actividades económicas que definen sustancialmente a la economía nacional: industria manufacturera, comercio y servicios no financieros.

Una primera apreciación sería la siguiente: si bien es verdad que en estos tres sectores predomina abrumadoramente la presencia de la microempresa, comienzan a percibirse, no obstante, importantes diferencias. Una de ellas señala que mientras en el sector comercio el 97% de los establecimientos se agrupa en la microempresa, en la industria manufacturera el porcentaje –aunque alto– es significativamente menor: 85%, más bajo incluso que el arrojado por el sector servicios (90%). Por el contrario, en la otra punta, mientras en el sector comercio la gran empresa carece de importancia en términos tanto absolutos como relativos, la industria manufacturera manifiesta de forma evidente su distancia: 1,860 empresas grandes, contra 269 de comercio y 1,712 de servicios; distancia que se mantiene también en la pequeña y mediana empresa (Cuadro 4).

A partir de este análisis, resulta más fácil ponderar las diferencias que generan desequilibrios al interior de cada sector y en su interrelación; esto es, aunque al interior de los tres sectores son marcados estos desequilibrios, resulta por demás claro que las desproporciones son mucho más evidentes en el sector comercio y, en menor medida, en el sector servicios, acentuadas más aún si observamos cómo se ordena el personal ocupado en cada uno de los sectores por tamaño de la empresa.

Así, por ejemplo, mientras en el sector comercio la microempresa concentra al 70 % del personal ocupado, en la industria manufacturera sólo se encuentra el 15% y, en el sector servicios, el 30%. Bien podemos

CUADRO 4

TAMAÑO DE LA EMPRESA POR NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS Y POR SECTOR

Tamaño de la Empresa	Industria Manufacturera		Comercio		Servicios	
Micro Empresa	137,999	85%	892,685	97%	547,508	90%
Pequeña Empresa	20,649	13%	19,923	2%	54,589	9%
Mediana Empresa	2,468	1%	853	.09%	3,462	.57%
Gran Empresa	1,860	1%	269	.03%	1,712	.28%
Total	162,976	100%	913,730	100%	607,271	100%

Fuente: INEGI, *Censos Económicos 1989*. Elaboración propia.

inferir entonces que si en el Cuadro 3 se muestra que en la microempresa el 54% del trabajo empleado es no remunerado, ahora podemos señalar que la inmensa mayoría de este personal se acomoda en el sector comercio. De la misma manera, si en el cuadro 2 se señala que el 46% del empleo en este sector es no remunerado, ahora sabemos que se ubica en lo general en la microempresa. En consecuencia, cuando detenemos la reflexión en la gran empresa, nos encontramos con que el sector comercio sólo agrupa al 5% del personal ocupado, mientras la industria manufacturera al 47% y el sector servicios al 27%. La única regularidad intersectorial se muestra en la pequeña empresa, homogeneidad que de inmediato desaparece en la mediana empresa (Cuadro 5).

En conclusión, aunque la industria manufacturera, tanto como el sector comercio, cuenta aproximadamente con la misma cantidad de personal ocupado y aunque el sector servicios casi lo duplica, la manera como se estructuran al interior de cada sector marca las diferencias y define sus perfiles, de tal manera que el juicio antes expresado de que comercio y servicios mantienen de manera significativa los rasgos de empresa familiar y que la manufactura se estructura casi en su totalidad con criterios de empresa capitalista adquiere ahora más transparencia, claridad que se irá acentuando con el análisis del subsector y de la rama.

Por otro lado, si nos sujetamos sólo a los promedios de población ocupada en cada uno de los tamaños de empresa de los tres sectores y



## CUADRO 5

TAMAÑO DE LA EMPRESA POR PERSONAL  
OCUPADO Y POR SECTOR

Tamaño de la empresa	Industria Manufacturera		Comercio		Servicios	
Micro Empresa	392,365	15%	1'632,277	70%	1'347,792	30%
Pequeña Empresa	629,297	23%	485,129	20%	1'439,882	32%
Mediana Empresa	390,203	15%	131,336	5%	516,652	11%
Gran Empresa	1'265,364	47%	125,659	5%	1'209,031	27%
Total	2'677,299	100%	2'374,401	100%	4'513,357	100%

Fuente: INEGI, *Censos Económicos 1989*. Elaboración propia.

no a sus pesos específicos al interior de los mismos, nos encontramos con que la gran empresa en el sector servicios es más grande que en los otros dos sectores. En los restantes tipos de empresa se mantiene una cierta uniformidad (Cuadro 6), situación que –como más adelante veremos–, encuentra su explicación en las gigantescas instituciones que integran el aparato de Estado.

Si acotamos más nuestro análisis, ahora al nivel de subsector y de rama, reparamos para el caso de la industria manufacturera que, no obstante su característica de hallarse estructurada bajo la lógica del

## CUADRO 6

PERSONAL OCUPADO PROMEDIO POR  
ESTABLECIMIENTO Y POR SECTOR

Tamaño de la Empresa	Industria Manufacturera	Comercio	Servicios
Micro Empresa	2.8	1.8	2.5
Pequeña Empresa	30.4	24.4	26.4
Mediana Empresa	158.1	154.0	149.2
Gran Empresa	680.3	467.	706.2
Total	16.4	2.6	7.4

Fuente: INEGI, *Censos Económicos, 1989*. Elaboración propia.

capital, sus niveles de desarrollo productivo, supuestos sólo por el personal que ocupan, se perciben pobres. De los ocho subsectores que integran este sector, dos de ellos –el de bebidas, alimentos y tabaco, así como el de minerales no metálicos– son espacios en lo general ocupados por la microempresa, con toda la carga de atraso tecnológico y organizativo que arrastra en nuestro país este tipo de unidad económica, receptáculo de actividades casi de sobrevivencia, donde permanece como constante el trabajo familiar. A su vez, de los otros seis subsectores, en promedio también, ninguno rebasa los límites de la pequeña empresa (Cuadro 7).

CUADRO 7

INDUSTRIA MANUFACTURERA: PERSONAL OCUPADO PROMEDIO POR SUBSECTOR

Subsector	Personal ocupado promedio
Productos alimenticios, bebidas, tabaco	10.7
Textiles, prendas de vestir e industria del cuero	20.8
Industrias de la madera	6.4
Papel y sus productos, imprentas y editoriales	15.7
Químicos y derivados del petróleo, hule y plástico	53.3
Minerales no metálicos	9.0
Industrias metálicas básicas	82.3
Productos metálicos, maquinaria y equipo	22.9
Otras industrias	
Total	16.4

Fuente: INEGI, *Censos Económicos, 1989*. Elaboración propia.

La situación se modifica un poco en el análisis por rama: cinco de ellas rebasan el promedio de 100 trabajadores por establecimiento; gran parte de las empresas aquí consideradas se ubican dentro de la mediana

empresa, mientras que otras tres, con promedio de más de 250 trabajadores, dan cuenta de algunas actividades productivas propias de la gran empresa (Cuadro 8). Sin embargo, los desequilibrios de la planta industrial resultan evidentes cuando detectamos que, de 52 ramas registradas con actividad, sólo ocho de ellas rebasan los 100 trabajadores; esto es, de los 162,976 establecimientos que integran la industria manufacturera, 3,462 (2%) pueden catalogarse, de acuerdo a la generalidad que da un promedio, como de mediana y gran industria, y ocupan al 20% del trabajo empleado.

### CUADRO 8

#### INDUSTRIA MANUFACTURERA: PERSONAL OCUPADO PROMEDIO, SUPERIOR A 100 POR EMPRESA, POR RAMA DE ACTIVIDAD

Rama	Personal ocupado promedio
Industria azucarera	225.3
Industria del tabaco	206.7
Petroquímica básica	371.1
Refinación de petróleo	1,622.8
Máquinas de oficina, cálculo e informática	113.3
Maquinaria y equipo para generación de energía eléctrica	139.8
Equipo electrónico de radio, T.V. comunicaciones y uso médico	160.7
Industria automotriz	124.8

Fuente: INEGI, *Censos Económicos, 1989*. Elaboración propia.

Para el caso del sector comercio, el análisis de subsector confirma la situación de atraso que ya le habíamos adjudicado. Dividido en dos subsectores, sólo uno de ellos, comercio al por menor, se integra por 864,474 establecimientos (95% del total del sector y 50% del total nacio-

nal), con un personal ocupado promedio de 2.2 trabajadores por establecimiento, que ubica al conjunto del subsector dentro de la microempresa (Cuadro 9). El trabajo no remunerado en el comercio al por menor alcanza el 54%; en relación al total del sector, el 44% y en comparación al trabajo no remunerado en el conjunto de los sectores, el 49%.

CUADRO 9

COMERCIO: PERSONAL OCUPADO PROMEDIO POR SUBSECTOR

Subsector	Personal ocupado promedio
Comercio al por mayor	9.1
Comercio al por menor	2.2
Total	2.6

Fuente: INEGI, *Censos Económicos, 1989*. Elaboración propia

La situación del sector al nivel de rama no altera sustancialmente el perfil anterior. El promedio de personal ocupado por rama corresponde en lo general a la microempresa (Cuadro 10). Los establecimientos de más de 100 trabajadores promedio, propios de la mediana y gran empresa, se reducen a 1,122 (0.12% del total del sector). Dos ramas comerciales –alimentos, bebidas y tabaco, al igual que productos no alimenticios, las dos al por menor– ocupan al 68% del empleo y concentran el 91% de los establecimientos comerciales. Su rasgo fundamental: 62% del trabajo es no remunerado.

Otra característica importante que distingue al sector comercio de los otros dos que aquí estamos analizando es la siguiente: mientras en la industria manufacturera la gran industria –1% de los establecimientos– concentra el 47% de la fuerza de trabajo ocupada, y en el sector servicios el 0.28% de las unidades registradas como gran empresa ocupa al 27% del personal, en el sector comercio, por el contrario, la microempresa agrupa a la inmensa mayoría del trabajo utilizado (70%) y le deja a la gran empresa sólo el 5% del total (Cuadros 4 y 5). Esta situación se

## CUADRO 10

## COMERCIO: PERSONAL OCUPADO PROMEDIO POR RAMA DE ACTIVIDAD

Rama	Personal ocupado promedio
Compra-venta de material de desecho	3.4
Productos no alimenticios al por mayor	8.3
Productos alimenticios al por mayor	13.0
Productos alimenticios al por menor	1.6
Productos alimenticios al por menor (Supermercados, autoservicio, almacenes)	17.8
Productos no alimenticios al por menor	2.4
Productos no alimenticios al por menor (Tiendas de departamentos y almacenes)	36.4
Automóviles al por menor (incluye llantas y refacciones)	4.8
Gasolineras	9.6

Fuente: INEGI, *Censos Económicos, 1989*. Elaboración propia.

explica por la enorme proliferación de miniestablecimientos comerciales escasamente rentables, poco funcionales como actividad económica, estáticos y apoyados sustancialmente en el trabajo familiar (no se debe olvidar que, al interior del sector, el 52% del trabajo es no remunerado, tal cual se muestra en el Cuadro 1). El peso de la competitiva, eficiente y productiva actividad comercial se reduce a 269 establecimientos: los grandes almacenes que funcionan con racionalidad de gran capital. Y aun en este privilegiado espacio existen las diferencias; advertimos, por ejemplo, que siete de esos 269 establecimientos concentran el 23% del personal ocupado, locales inmensos que albergan en promedio a más de cuatro mil trabajadores por unidad.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Nos referimos en concreto a Tiendas de Descuento Sultana, S.A. de C.V., que ocupa a 7,700 trabajadores, lugar 21 entre las 500 empresas más importantes del país; Salinas y Rocha, S.A., con 5,503 trabajadores, lugar 39; Gamesa Comercial, S.A. de C.V., con 2,759 trabajadores, lugar 41; Xerox Mexicana, S.A. de C.V., con 3,075 trabajadores, lugar 43; El Palacio de Hierro, con 5,000 trabajadores, lugar 58; Almacenes Coppel, con 2,386 trabajadores, lugar 71; y Distribuidora Conasupo Metrópoli, S.A. de C.C., con 2,508 trabajadores, lugar 92. Ver la revista *Expansión*, no. 547, agosto 15 de 1990.

Por lo que respecta al sector servicios, observamos que de los 10 subsectores que lo integran, dos de ellos –Administración Pública y Educación y Servicios Médicos– concentran el 27% de los establecimientos y el 60% del personal ocupado, con una tasa baja (7%) de personal no remunerado. Por el lado contrario, otros dos subsectores –Restaurantes y Hoteles y Reparación y Mantenimiento–, agrupan al 51% de establecimientos y al 22% del trabajo ocupado, trabajo que, en un 40%, es no remunerado: 52% del total del sector (Cuadro 11).

Visto por rama, de 39 registradas, nueve de ellas concentran el 76% de los establecimientos y el 80% del personal ocupado, 15% no remunerado, 71% del sector. Más aún, tres ramas: Servicio de Reparación y Mantenimiento Automotriz, Restaurantes, Bares y Centros Nocturnos y Servicios de Reparación a Hogares, contienen el 50% del personal no remunerado del sector y 18% del total nacional (Cuadro 12), con lo que, sumado a dos ramas del sector comercio: alimentos, bebidas y tabaco y productos no alimenticios, las dos al por menor, que contienen el 48% del trabajo no remunerado a nivel nacional, nos encontramos que cinco ramas, de las más de 100 que ordenan la actividad económica del país, agrupan al 70% del trabajo no remunerado en el 65% de los establecimientos registrados por el *Censo Económico* de 1989 (Cuadro 13).

Por otro lado, resalta el hecho de que cinco ramas del sector servicios: administración pública, educación pública y privada y servicios médicos, igualmente públicos y privados, agrupan al 55% del trabajo empleado en el sector (casi todo remunerado) en el 22% de sus establecimientos (Cuadro 12). Si bajamos más al detalle y observamos algunas de las gigantescas dependencias del sector público, nos topamos con que –según datos de 1983– ocho dependencias federales concentraban al 39% del personal ocupado remunerado en el sector.<sup>10</sup>

En suma, podemos afirmar que el sector servicios comparte con el de comercio el destino de actividad de subsistencia para importantes capas de la población, destino contradicho sólo por las grandes concentracio-

---

<sup>10</sup> De acuerdo a las cifras proporcionadas por la *Agenda Estadística del ISSSTE, 1983*, las Secretarías de Agricultura y Recursos Hidráulicos, Educación Pública, Salud, Comunicaciones y Transportes y Hacienda y Crédito Público, junto al Departamento del Distrito Federal y al ISSSTE, agrupaban a casi millón y medio de trabajadores, 39% del personal ocupado en el sector servicios no financieros.

## CUADRO 11

SERVICIOS: PERSONAL OCUPADO PROMEDIO POR  
SUBSECTOR

Subsector	Personal ocupado promedio
Alquiler de bienes inmuebles	4.5
Alquiler de bienes muebles	3.2
Administración pública	41.3
Educación, investigación, Servicios médicos	13.0
Restaurantes y hoteles	3.8
Esparcimiento y culturales	7.4
Servicios profesionales	4.8
Reparación y mantenimiento	2.6
Agricultura y ganadería	11.4
Organismos internacionales	14.0
Total	7.4

Fuente: INEGI, *Censos Económicos 1989*. Elaboración propia.

## CUADRO 12

SERVICIOS: PERSONAL OCUPADO PROMEDIO POR  
RAMA DE ACTIVIDAD

Rama	Personal ocupado promedio
Administración pública	41.3
Educación privada	13.9
Educación pública	21.5
Servicios médicos privados	2.5
Servicios médicos públicos	47.8
Restaurantes, bares y centros nocturnos	3.2
Servicios profesionales, técnicos y especializados	8.9
Reparación y mantenimiento automotriz	2.8
Reparación doméstica	1.7

Fuente: INEGI, *Censos Económicos 1989*. Elaboración propia.

CUADRO 13

CONCENTRACIÓN DEL TRABAJO NO REMUNERADO POR RAMA

Rama	Establecimientos	%	Personal ocupado			
			Remunerado	%	No Remunerado	%
Total nacional	1'721,841	100	8'494,687	100	2'107,309	100
Alimentos, bebidas y tabaco al por menor	499,590	29	163,602	2	651,965	31
Productos no alimenticios al por menor	328,422	19	444,243	5	355,565	21
Restaurantes, bares y centros nocturnos	146,008	8	270,041	3	190,796	9
Reparación y mantenimiento automotriz	83,610	5	130,117	2	105,688	5
Reparación doméstica	61,805	4	33,673	0.4	76,691	4
Total	1'118,715	65	1'041,676	12.4	1'380,705	70

Fuente: INEGI, *Censos Económicos 1989*. Elaboración propia.

nes humanas que cobija la administración pública y por los modernos servicios profesionales que apoyan el desarrollo de la actividad económica, pero con índices de ocupación en lo general bajos.

De esta heterogénea estructura industrial, comercial y de servicios, no resulta difícil inferir una clara vocación centralizadora, vocación que puede ser constatada al relacionar el peso que las 500 empresas más importantes del país tienen en los totales nacionales antes expuestos. Así, nos percatamos que las 500 empresas registradas contienen al 13% del total de personal ocupado en la actividad económica nacional y que 337 firmas ubicadas dentro de la gran empresa concentran a casi el 30% del trabajo utilizado en este espacio (Cuadro 14).

Más aún, si la relación anterior la aplicamos ahora a nivel de rama, la concentración económica de que hablamos adquiere una relevancia mayor. Por ejemplo, advertimos que seis empresas, de 1,044 que conforman la rama automotriz, aglutinan al 62% del personal ocupado; que 10 empresas, de 133 de la rama del hierro y el acero, al 42%; que



## CUADRO 14

## CONCENTRACIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA

Tamaño de la Empresa	A		B		C	
	Total Nacional	Personal	500 empresas	Personal	Participación de B en A	
	Estableci- mientos	Ocupado	Estableci- mientos	Ocupado	Estableci- mientos	Ocupado
Micro Empresa	1'602,294	1'593,689	4	9	—	—
Pequeña Empresa	107,366	2'726,577	44	79,022	.04	3
Mediana Empresa	7,775	1'154,588	100	175,610	1	15
Gran Empresa	4,406	3'046,544	337	831,954	8	27
Total	1'721,841	8'481,597	500	1'086,595	.02	13

Fuente: INEGI, *Censos Económicos 1989*. Elaboración propia.

dos empresas, de 55 de la rama del tabaco, al 44%; que siete, de 16,227 de transporte y comunicaciones, al 54%, etc. (Cuadro 15).

Y más todavía, si esta relación la llevamos a nivel de empresa, el peso económico de unas cuantas marcas se hace evidente. Tal es el caso de General Motors de México, S.A. de C.V., que agrupa al 42% del trabajo ocupado en la rama; o de Ferrocarriles Nacionales de México, con el 25%; o Altos Hornos de México, S.A. de C.V., con el 24%; o la Cía. Nestlé, S.A. de C.V., y Celanese Mexicana, S.A. de C.V., con el 18% cada una; o Teléfonos de México, S.A. de C.V., con el 15%, etc. (Cuadro 16).

Con todo lo superficial que pueda ser un análisis como el antes reseñado, que únicamente utiliza dos variables: número de establecimientos y personal ocupado, para dar cuenta de las insuficiencias de la economía nacional, *nos es suficiente* para mostrar las enormes disparidades de una estructura productiva que se encuentra lejos de ser competitiva a nivel internacional, de un aparato económico que sólo a nivel de empresa —no de rama y mucho menos de sector— puede tener presencia en el mercado mundial.

En este sentido, lo anteriormente expuesto bien puede entenderse como la manifestación de una larga cadena de sucesos generados por un patrón de acumulación —la sustitución de importaciones— que desequilibró la planta productiva; marcó diferentes condiciones de acceso al capital; “decidió” depender tecnológicamente del exterior y creó una muy desigual calificación de los recursos humanos empleados. En razón

CUADRO 15

CONCENTRACIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA  
POR RAMA

Tamaño de la Empresa	A Total Nacional		B 500 empresas		C Participación de B en A	
	Estableci- mientos	Personal Ocupado	Estableci- mientos	Personal Ocupado	Estableci- mientos	Personal Ocupado
Ind. azucarera	189	42,577	4	3,256	2	8
Electrodomésticos	297	26,168	6	9,395	2	36
Automotriz	1,044	130,304	6	81,278	0.5	62
Bebidas	1,360	105,436	17	19,049	1	18
Cementos	6,207	63,166	21	19,618	0.3	31
Calzado	3,103	76,529	2	7,743	0.06	10
Electrónica	133	15,075	10	8,486	7	56
Farmacéutica	432	41,952	13	6,268	3	15
Hierro y acero	846	82,006	3	34,847	0.3	42
Productos Lácteos	1,484	32,226	3	7,964	0.2	25
Celulosa y papel	999	56,349	25	10,779	13	20
Petroquímica	875	48,626	18	15,693	2	32
Química	1,573	60,656	41	21,689	3	36
Tabaco	55	11,366	2	4,996	2	44
Minería	1,637	142,881	23	36,872	1	26
Transporte y comunicaciones	16,227	332,951	7	178,790	0.02	54

Fuente: INEGI, *Censos Económicos 1989*. Elaboración propia.

de ello, podemos afirmar que el proceso modernizador en México, por adelantado que se considere, no supera aún los efectos de una industria por décadas aislada de la competencia y de un mercado regulado, sobreprotegido y, sobre todo, incapaz, todavía, de involucrar comprometidamente al sector privado en el desarrollo de la ciencia y la tecnología; que no puede superar los serios rezagos educativos e incapaz –y esto es lo más grave– de crear condiciones que favorezcan el desarrollo de la productividad en un ambiente que contemple la remuneración adecuada y las buenas condiciones de vida y de trabajo para el asalariado y su familia.

El no solucionar tanta inercia permite hoy que el aparato económico se integre, en más del 90%, por la microempresa, utilice trabajo que en el 54%

## CUADRO 16

CONCENTRACIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA  
POR EMPRESA

Empresa	A Personal Ocupado	Rama	B Personal Ocupado	A en B
General Motors de México, S.A. de C.V.	54,431	Automotriz	130,304	42
Volkswagen de México, S.A. de C.V.	16,983	Automotriz	130,304	13
IBM de México, S.A.	1,866	Electrónica	15,075	12
Motorola de México, S.A.	2,800	Electrónica	15,075	18
Altos Hornos de México, S.A. de C.V.	19,519	Hierro y acero	82,006	24
Siderúrgica L. Cárdenas Las Truchas	8,484	Hierro y acero	82,006	10
Cía. Nestlé, S.A. de C.V.	5,800	Productos lácteos	32,226	18
Industrias Confad, S.A. de C.V.	3,498	Electrodomésticos	26,168	13
Celanese Mexicana, S.A.	8,687	Petroquímica	48,626	18
Ferrocarriles Nacionales de México	82,928	Transporte y com.	332,951	25
Teléfonos de México, S.A. de C.V.	49,203	Transporte y com.	332,951	15

Fuente: INEGI, *Censos Económicos 1989; Expansión*, agosto 15 de 1990, no. 547. Elaboración propia.

de los casos no es remunerado y, en contrapartida, reduzca a menos del 1% los establecimientos con posibilidad real de iniciar una adecuada reestructuración productiva que les permita acceder a los nuevos mercados que hoy impone la globalización de las economías en el mundo.

En consecuencia, esta particular forma de integración económica permite una excesiva concentración del capital, del uso de tecnología, del acceso a los mercados y, por tanto, condiciona el hecho de la que la posibilidad de incremento a la productividad y la capacidad exportadora se reduzca a unas cuantas empresas. Como ejemplo, basta observar —como ya lo hicimos— el enorme peso de unos cuantos capitales dentro de las distintas ramas que configuran la economía nacional.

Pero quizá más significativo sea el retiro de una forma de Estado —Nacionalista Revolucionario— que en aras de mayor justicia —declara— abandona su facultad constitucional de ser rector de los procesos económicos del país. Lo que no se nos dice es que el abandono de tan privilegiada posición económica no se tradujo, como alguna vez se declaró, en una democratización del capital; por el contrario, aceleró la ya de por sí alarmante concentración del mismo.

Los datos al respecto son explícitos:

...37 empresarios agrupados en el Consejo Mexicano de Hombres de Negocios (...) controlan los 70 principales grupos industriales, comerciales, financieros y de servicios que operan en México, con una incidencia decisiva en el plano económico y político (...) Dichos grupos, de estructura eminentemente oligopólica, reportaron al cierre de 1989 aproximadamente 100 billones de pesos en activos, monto equivalente al 22% del producto interno bruto de ese año, 60% de los activos de las empresas industriales, comerciales, de servicios y financieras que cotizan en el mercado de valores, 37% del número total de instituciones de esos rubros que juegan cotidianamente con sus acciones en la Bolsa Mexicana y alrededor de 4 mil por ciento más que el presupuesto asignado al Programa Nacional de Solidaridad en 1990, que se canaliza a 17 millones de mexicanos depauperizados, de los 41 millones reconocidos (...) Los consorcios que encabezan o representan reportaron utilidades libres, en 1989, por más de 5 billones de pesos, que significaron 73% de las ganancias netas (...) del total de las empresas que cotizan en el mercado mexicano de valores, al tiempo que tienen en nómina a cerca de 450 mil trabajadores.<sup>11</sup>

En suma: en 37 empresarios, aliados con el capital extranjero, con otros capitales locales y con el Estado, se concentra no sólo el poder económico del capital en México, sino también la esperanza de competencia y productividad del país en los nuevos mercados; en 37 individuos se deposita buena parte de la confianza de recuperación económica; con 37 ciudadanos se establece una parte significativa del conflicto capital-trabajo; de 37 ciudadanos parten las iniciativas de flexibilidad laboral y de reformas jurídicas que sólo adquieren sentido para menos del 1% de los establecimientos económicos registrados en el Empadronamiento Urbano del *Censo Económico de 1989*.

---

<sup>11</sup> Fernández Vega, Carlos. "Concentración y poder: la élite del empresariado mexicano", "Perfil de La Jornada", *La Jornada*, 1o. de abril de 1991.



## APÉNDICE 2

### .LA RESPUESTA OBRERA EN CIFRAS: 1982-1992

Si algo quedó claro en la reseña que realizamos a lo largo de seis capítulos sobre el comportamiento obrero ante los procesos de modernización laboral fue que la reestructuración capitalista que desde hace más de una década vive el país se apoyó en una gran derrota obrera. Innovaciones tecnológicas y transformaciones substanciales a las formas de organización del trabajo, junto a cambios significativos registrados en las formas de contratación de la fuerza de trabajo, así como radicales readecuaciones a la contratación colectiva, fueron posibles, en gran medida, por las expresiones de una respuesta obrera que, al menos durante los años ochenta, no alcanzó a tomar rumbos definidos que pudieran desembocar en una alternativa posible del trabajo frente a la embestida del capital.

La contestación de los trabajadores, en el mejor de los casos, se redujo a una resistencia al cambio, casi siempre dramática y permanentemente aislada, que en muy pocas ocasiones logró alterar los designios marcados por el Estado mexicano; y, en el peor de los casos, el movimiento obrero tuvo que pagar el alto costo de su alianza de cincuenta años con el Estado: el modelo corporativo del sindicalismo nacional logró, con poca resistencia, incorporar a los obreros —de manera por demás desventajosa— a los nuevos moldes de ordenación laboral.

Esta situación de derrota, cualitativamente descrita a lo largo de este trabajo, tiene también una expresión cuantitativa que nos ayuda a medir su magnitud al mostrar la marcada disminución de la respuesta obrera en el periodo que nos ocupa. Vale aclarar además, siendo fieles a lo expuesto en el apéndice anterior, que esta contestación de los trabajadores al capital se dió, fundamentalmente, en los espacios de la mediana y gran empresa (menos del 1% de los establecimientos registrados en el censo y que agrupaban al 40% de la población ocupada en el país); y que, vale señalarlo también, esta información que registra la respuesta de los trabajadores al capital, organizada y sistematizada por la Secretaría del Trabajo, se refiere a lo que aquí llamamos *respuesta obrera institucionalizada*; es decir, aquélla que se da dentro de los tiempos y los espacios que marca la ley, la contratación colectiva y la autoridad laboral; la que se ejerce en un marco de lucha de clases controlado, calendarizado y *formalmente reglamentado*. La otra, la no institucionalizada, no forma parte —por desgracia— del registro estadístico de los conflictos.

Con estas consideraciones previas, podemos iniciar nuestro análisis con la interpretación del comportamiento de las dos grandes variables (emplazamientos a huelga y huelgas estalladas) alrededor de las cuales trataremos de medir la magnitud de la respuesta de los trabajadores al capital en el periodo que nos ocupa.

Partimos de 1982 por dos razones: una, porque este año señala el agotamiento de una forma de Estado y un régimen político incapaces ya de responder a las expectativas internacionales de globalización económica; otra, porque el agotamiento económico y político de un particular patrón de acumulación de capital señaló también, por un lado, el principio del fin de un modelo de organización sindical —el sindicalismo independiente— que no alcanzó a configurar una alternativa real y posible para el movimiento obrero nacional; y, por el otro, el profundo y “oportuno” reacomodo del sindicalismo oficial —en especial la CTM— para enfrentar los retos y los riesgos creados por un proceso de modernización que incluía la construcción de un nuevo Estado, situación que habría de reflejarse, cuantitativamente, en una paulatina disminución de la respuesta obrera a las transformaciones que experimentaba el país.

Al terminar el sexenio de López Portillo, la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje había registrado 16,030 emplazamientos a huelga, de los cuales, 675 habían desembocado en huelgas estalladas que

involucraban a más de 200 mil trabajadores; esto es, sólo el 4.2% de los emplazamientos había cambiado de cualidad. A partir de este momento, emplazamientos y huelgas estalladas se inscribirían en una tendencia descendente, no lineal, que terminará en 1992 con 6,814 emplazamientos registrados –menos de la mitad de los establecidos en 1982– y 159 movimientos de huelga reconocidos, 77% menos que los sucedidos al inicio de la década anterior (ver Cuadros 1 y 2 y Gráfica I).

Como ya mencionamos, la tendencia descendente de estas dos variables con que medimos la respuesta obrera institucional no fue lineal: en 1984 el número de huelgas se incrementó, aunque nunca sobrepasó el punto de partida; sólo los emplazamientos a huelga rebasaron su origen en 1987, pero en lo general, resultó evidente que en estos diez años la contestación obrera fue perdiendo intensidad.

Por otro lado, resulta pertinente señalar que, de la misma manera en que disminuyó el número de emplazamientos y de huelgas, se redujeron también los porcentajes de estallamiento y el número de trabajadores involucrados en ellos. En cuanto a los primeros, siempre estuvieron muy por debajo del 4.2% de 1982, salvo en 1984 que alcanzó el 4.7%; y en cuanto a los segundos, sólo 1987 rebasó los 250 mil trabajadores que participaron en las huelgas de 1982. Salta a la vista que, en nuestro periodo de análisis, los años de 1984 y 1987 merecen una atención especial, cuidado del que dimos cuenta en los capítulos segundo y cuarto de este libro (ver Cuadro 1).

Por supuesto, atender a los emplazamientos y las huelgas en la superficie limita mucho nuestro análisis cuantitativo de la respuesta obrera. Se requiere, para lograr una mayor comprensión del fenómeno que nos ocupa, observar estas dos variables en su relación con las causas que las originan, con las centrales obreras que las impulsan y con los espacios económicos donde se ubican.

En cuanto a las causas que originaron los emplazamientos a huelga, podemos ordenarlas, hasta 1987, en dos grandes grupos: uno (alrededor del 60%), que señala la revisión salarial y la revisión y firma de contrato como las causales de esta forma de respuesta; otro (alrededor del 30%), que indica que las causas de los emplazamientos tuvieron que ver con el desequilibrio entre los factores de la producción. El restante 10% se relacionó con las violaciones al contrato colectivo como origen de esta particular forma de contestación obrera.



## CUADRO 1

CONFLICTOS COLECTIVOS DE JURISDICCIÓN  
FEDERAL

Año	Emplazamientos a huelga	Huelgas estalladas	Porcentaje de estallamiento*	Trabajadores involucrados
1982	16,030	675	4.2	213,531
1983	12,783	216	1.7	125,770
1984	9,006	427	4.7	64,994
1985	8,748	159	1.8	60,841
1986	11,571	312	2.7	82,844
1987	16,143	174	1.1	201,386
1988	7,008	132	1.7	117,786
1989	6,806	118	1.7	58,154
1990	6,395	150	2.3	49,337
1991	7,006	136	1.9	64,854
1992 <sup>P</sup>	6,814	159	2.3	104,712

Fuente: Elaborado a partir de datos obtenidos del Sistema de Información de las Relaciones Laborales, STPS.

\* Refiere al porcentaje que representa el número de huelgas estalladas respecto al número de emplazamientos, aunque no es posible distinguir las huelgas estalladas con emplazamiento en el año anterior.

<sup>P</sup> Datos preliminares.

## CUADRO 2

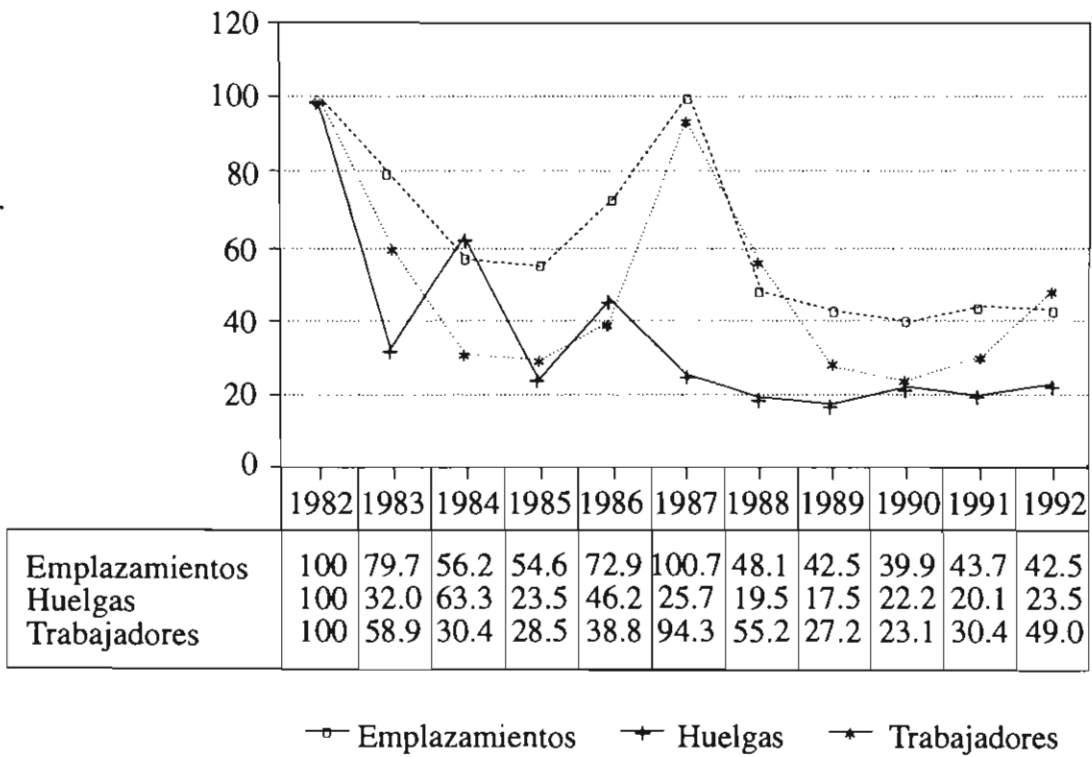
COMPORTAMIENTO DE LOS CONFLICTOS  
(BASE 1982)

Año	Emplazamientos a huelga	Huelgas estalladas	Trabajadores involucrados
1982	= 100	= 100	= 100
1983	79.7	32.0	58.9
1984	56.2	63.3	30.4
1985	54.6	23.5	28.5
1986	72.9	46.2	38.8
1987	100.7	25.7	94.3
1988	48.1	19.5	55.2
1989	42.5	17.5	27.2
1990	39.9	22.2	23.1
1991	43.7	20.1	30.4
1992 <sup>P</sup>	42.5	23.5	49.0

Fuente: Elaborado a partir de datos obtenidos del Sistema de Información de las Relaciones Laborales, STPS.

<sup>P</sup> Datos preliminares.

**GRÁFICA I  
COMPORTAMIENTO DE LOS CONFLICTOS  
(BASE 1982)**



Fuente: Elaborado a partir de datos obtenidos del Sistema de Información de las Relaciones Laborales, STPS.

De nueva cuenta destaca 1987 como el año en que se rompe una cierta regularidad, en este caso referida a las causas de los emplazamientos a huelga. Por razones ya antes señaladas, 1987 expresó una realidad distinta: casi el 60% de las causas de emplazamiento tuvo que ver con el desequilibrio en los factores de la producción; es decir, la respuesta de los trabajadores se relacionó, explícitamente, con la crisis económica que vivía el país, situación que cambia radicalmente desde el año siguiente y hasta 1992, tiempo de respuesta obrera controlada, en que el 90% de las causas de emplazamiento fue la revisión salarial y la revisión y firma de contrato (ver Cuadro 3 y Gráfica II).

### CUADRO 3

#### EMPLAZAMIENTOS A HUELGA REGISTRADOS: CAUSAS

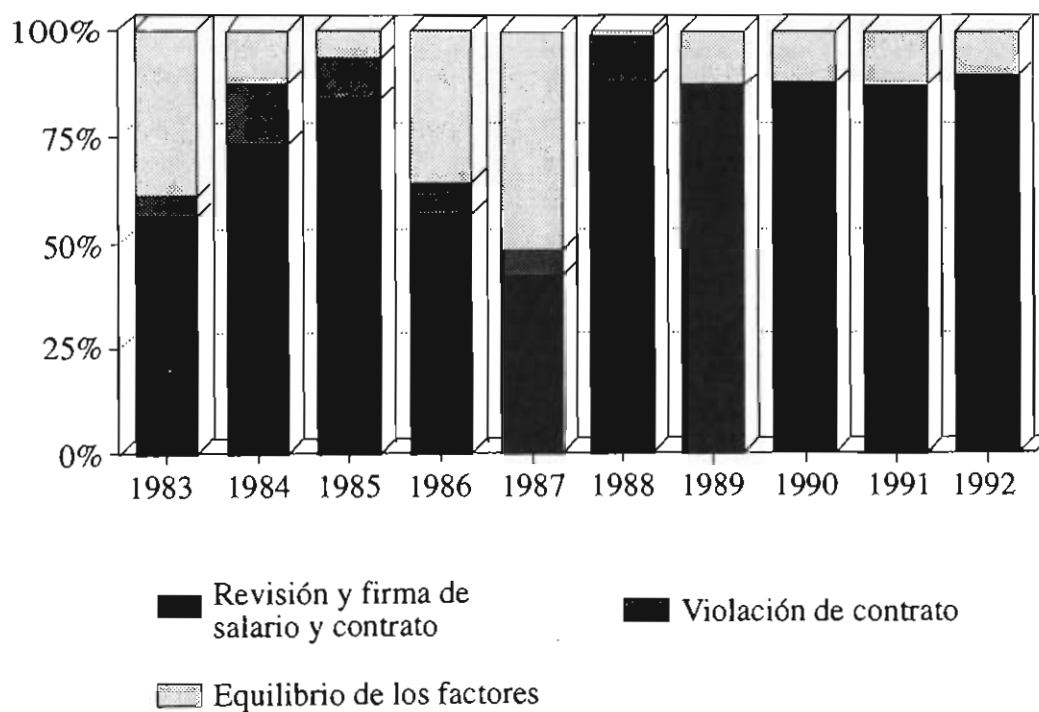
Año	Total	Revisión salarial	Revisión de contrato	Firma de contrato	Violación de contrato	Equilibrio de los factores	Otros	Solidaridad	No especificado
1983	12,783	1,889	3,980	1,279	608	5,010	0	2	15
1984	9,006	2,657	3,306	614	1,287	1,117	0	0	5
1985	8,748	1,803	4,688	825	832	584	0	7	9
1986	11,571	2,401	3,207	936	837	4,183	2	0	5
1987	16,143	1,709	3,500	1,591	1,006	8,332	0	4	1
1988	7,708	2,700	2,361	1,693	857	95	0	2	0
1989	6,806	1,973	3,005	873	891	14	0	0	0
1990	6,395	2,556	2,032	1,019	788	0	0	0	0
1991	7,006	1,895	2,883	1,330	897	1	0	0	0
1992 <sup>P</sup>	6,814	2,688	1,982	1,440	704	0	0	0	0

Fuente: Elaborado a partir de datos obtenidos del Sistema de Información de las Relaciones Laborales, STPS.

<sup>P</sup> Datos preliminares.

En cuanto a las causas que originaron las huelgas estalladas, observamos un comportamiento diferente. En este caso, el desequilibrio en los factores de la producción no aparece como razón importante para el estallamiento de una huelga; entre 1983 y 1987, un 10% promedio de las causas tiene este contenido, mientras que entre 1988 y 1992 prácticamente desaparece. En cambio, la revisión salarial y la revisión y firma de contrato, por un lado, y las violaciones al contrato colectivo, por el

**GRÁFICA II**  
**EMPLAZAMIENTOS A HUELGA: CAUSAS**  
**(DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL)**



Fuente: Elaborado a partir de datos obtenidos del Sistema de Información de las Relaciones Laborales, STPS.

otro, compartieron en lo esencial el contenido de las causas de las huelgas estalladas (ver Cuadro 4 y Gráfica III).

CUADRO 4

## HUELGAS ESTALLADAS REGISTRADAS: CAUSAS

Año	Total	Revisión salarial	Revisión de contrato	Firma de contrato	Violación de contrato	Equilibrio de los factores	Otros
1983	216	46	52	23	55	40	0
1984	427	25	270	53	56	23	0
1985	159	26	64	17	46	6	0
1986	312	88	51	38	63	72	0
1987	174	39	35	18	56	26	0
1988	132	29	44	14	44	1	0
1989	118	30	34	14	40	0	0
1990	150	33	48	10	59	0	0
1991	136	25	46	15	50	0	0
1992 <sup>P</sup>	159	28	39	21	71	0	0

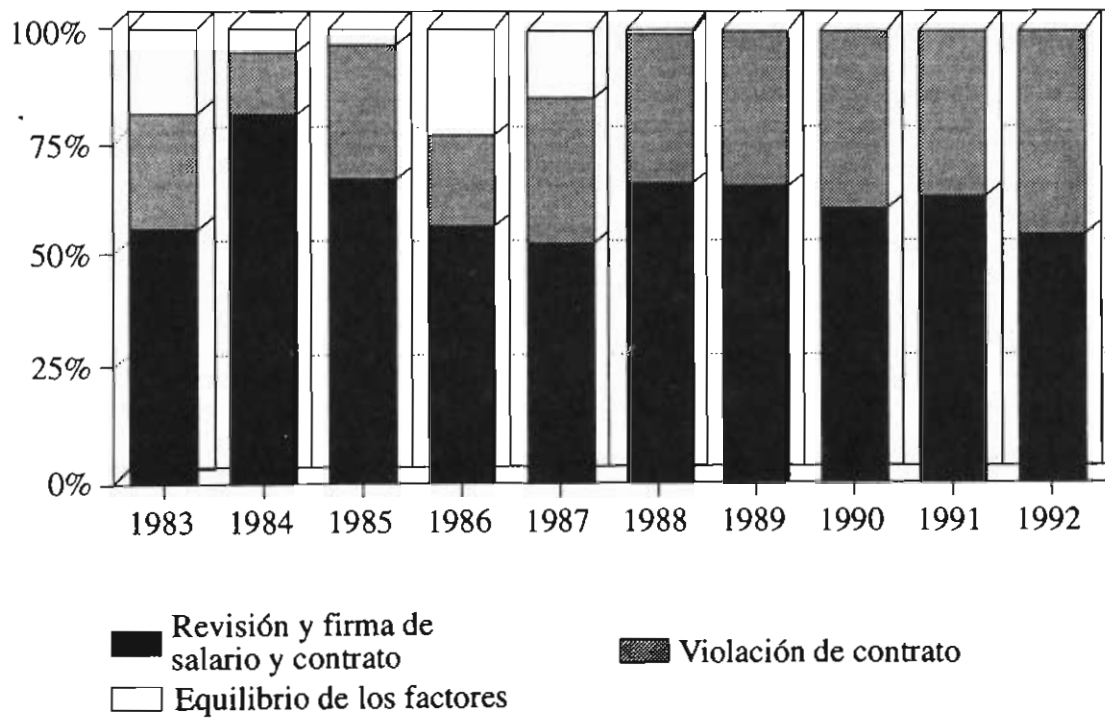
Fuente: Elaborado a partir de datos obtenidos del Sistema de Información de las Relaciones Laborales, STPS.

<sup>P</sup> Datos preliminares.

Los números muestran una conocida realidad política: la respuesta institucionalizada de los trabajadores mexicanos tiene como característica distintiva el hecho de que el conflicto que se establece con el capital pocas veces va más allá del emplazamiento a huelga, recurso que generalmente se convierte en mero trámite burocrático que antecede a una revisión contractual, aunque en no pocos momentos se utilice también como un instrumento político de negociación del sindicalismo oficial con el gobierno en turno.

Por otro lado, vale hacer notar que las causas de los conflictos, salvo las excepciones de 1983 y 1987, tuvieron un marcado carácter gremial que no respondió al momento político que vivía el país —hecho que muestra la eficiencia del control corporativo— y que los movimientos de contestación obrera con contenidos que rebasaban el interés inmediato de un incremento salarial fueron tan pocos, que su importancia cualitativa no quedó registrada en la estadística laboral.

**GRÁFICA III**  
**HUELGAS ESTALLADAS: CAUSAS**  
**(DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL)**



Fuente: Elaborado a partir de datos obtenidos del Sistema de Información de las Relaciones Laborales, STPS.

Por último, en cuanto a las causas de estos tipos de conflictos, destaca el hecho de que la solidaridad obrera, como causal de emplazamientos y huelgas, fue tan poco significativa en el registro, que no alcanzó siquiera un punto de graficación. Baste como ejemplo de ello lo siguiente: de más de 90 mil emplazamientos que asienta la estadística oficial en 10 años, sólo 15 tuvieron como causa la solidaridad (ver Cuadro 3).

Era manifiesta la importancia política de la alianza movimiento obrero-Estado. En diez años de reordenación capitalista y de desaparición de conquistas obreras, la respuesta de los trabajadores había sido insuficiente para marcarle límites al capital. Para muestra, la escasa movilización sindical ante la embestida de un empresariado dispuesto a transformar el entorno laboral. Conforme avanzaba el proceso de reconversión productiva, disminuía la contestación obrera y en esto tenía que ver el eficiente y funcional esquema del sindicalismo corporativo.

La relación cuantitativa establecida entre el conflicto y la agrupación obrera así lo hacía notar. De los más de 90 mil emplazamientos a huelga producidos entre 1983 y 1992, el 70% fue establecido por sindicatos pertenecientes a la CTM, el 20% por las restantes organizaciones del Congreso del Trabajo y el 10% por sindicatos independientes y no especificados.

La respuesta obrera institucional, en su renglón de emplazamientos a huelga, estaba controlada por la organización que por más de medio siglo detentaba la centralidad política en el movimiento obrero mexicano, la central obrera que en lo cotidiano aparecía como el principal interlocutor político del sindicalismo nacional con el Estado, la confederación que otorgaba el sello corporativo a la lucha de clases en el país. Y si a este 70% de emplazamientos cetemistas le agregamos el 20% de los establecidos por el resto de las organizaciones del Congreso del Trabajo, nos encontramos con que el 90% de los emplazamientos tuvieron que ver con agrupaciones obreras insertas en el llamado sindicalismo oficial, es decir, una “respuesta” desde el trabajo sometida, salvo excepciones, al interés gubernamental (ver Cuadro 5 y Gráfica IV).

Respecto a las huelgas estalladas por agrupación obrera, la tendencia en lo general fue la misma que la seguida en los emplazamientos: los sindicatos de la CTM estallaron el 60% de ellas, las organizaciones del Congreso del Trabajo (sin la CTM) el 24% y los sindicatos independientes y los especificados el 16%. Y claro, con ese control ejercido desde las cúpulas sindicales

sobre las bases trabajadoras, resulta entendible porqué las huelgas estalladas representaron, en promedio, menos del 4% de los emplazamientos (ver Cuadro 6 y Gráfica V).

CUADRO 5

EMPLAZAMIENTOS A HUELGA POR AGRUPACIÓN OBRERA

Año	Total	CTM	CROC	CROM	Otras del CT	Independientes	No especificado
1983	12,783	9,505	625	481	661	380	1,131
1984	9,006	6,387	834	445	477	296	567
1985	8,748	6,165	684	512	441	619	327
1986	11,571	8,689	820	756	506	517	283
1987	16,143	12,295	1,346	681	818	684	319
1988	7,708	5,694	533	289	379	503	310
1989	6,806	4,766	546	364	343	501	286
1990	6,395	4,450	528	283	292	458	384
1991	7,006	4,524	694	397	430	638	323
1992 <sup>P</sup>	6,814	4,485	771	387	350	672	149

Fuente: Elaborado a partir de datos obtenidos del Sistema de Información de las Relaciones Laborales, STPS.  
<sup>P</sup> Datos preliminares.

CUADRO 6

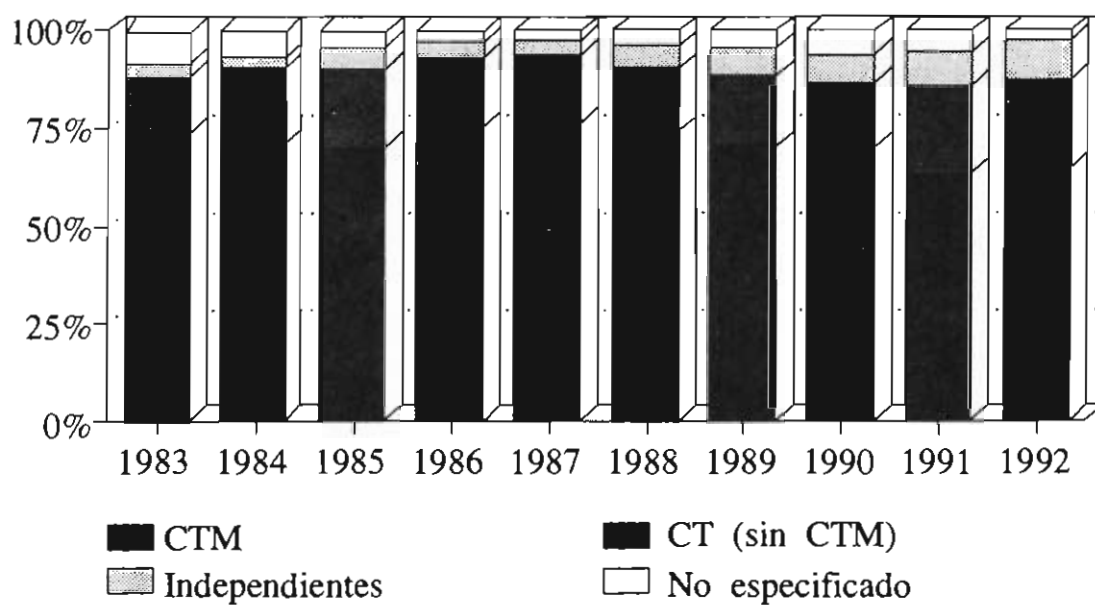
HUELGAS ESTALLADAS POR AGRUPACIÓN OBRERA

Año	Total	CTM	CROC	CROM	Otras del CT	Independientes	No especificado
1983	216	93	28	6	31	15	43
1984	427	227	78	50	12	51	9
1985	159	71	37	6	7	32	6
1986	312	219	24	5	16	44	4
1987	174	123	10	5	12	23	1
1988	132	86	9	2	14	21	0
1989	118	71	9	5	9	23	1
1990	150	100	13	5	11	20	1
1991	136	87	8	7	12	22	0
1992 <sup>P</sup>	159	100	16	5	18	20	0

Fuente: Elaborado a partir de datos obtenidos del Sistema de Información de las Relaciones Laborales, STPS.  
<sup>P</sup> Datos preliminares.

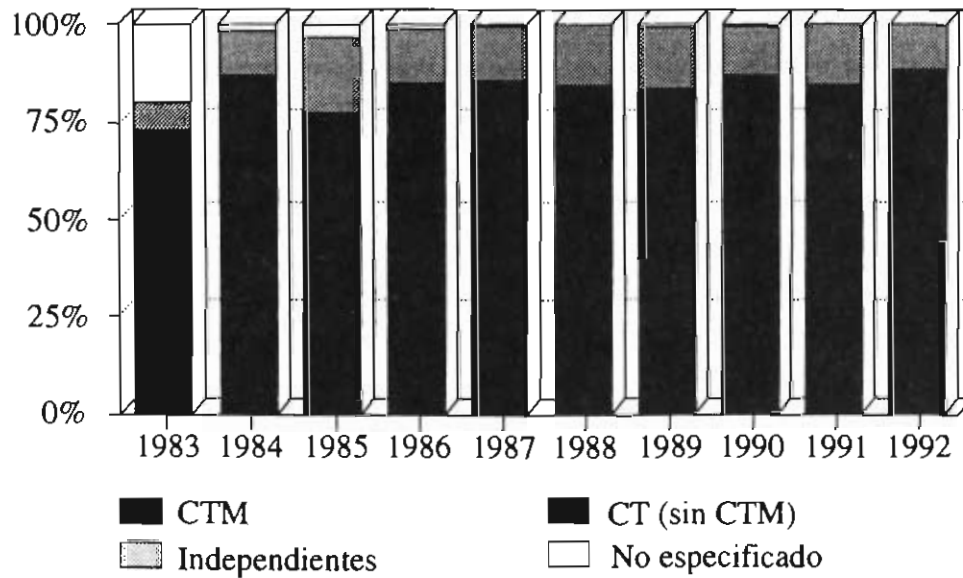


### GRÁFICA IV EMPLAZAMIENTOS A HUELGA POR AGRUPACIÓN OBRERA (DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL)



Fuente: Elaborado a partir de datos obtenidos del Sistema de Información de las Relaciones Laborales, STPS.

### GRÁFICA V HUELGAS ESTALLADAS POR AGRUPACIÓN OBRERA (DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL)



Fuente: Elaborado a partir de datos obtenidos del Sistema de Información de las Relaciones Laborales, STPS.

El interés estatal de modernizar el funcionamiento de la estructura económica del país se confabuló con el interés corporativo del sindicalismo oficial, en especial de la CTM. Resultado: una reestructuración productiva y laboral que no tomó en cuenta el interés del asalariado. Las luchas contra la imposición unilateral y autoritaria del proyecto reconvertidor del Estado y del capital sobre los espacios de trabajo se dieron desde las trincheras del sindicalismo independiente y, como ya vimos, fueron escasas y con muy desfavorables resultados. La estadística es clara: la respuesta obrera institucionalizada fue, en el periodo, poco representativa y controlada.

Para finalizar con el análisis global de las dos variables con que medimos la contestación del trabajo al capital en los tiempos de la modernidad, vamos a ubicarlas ahora en las ramas de actividad económica para distinguir los espacios de trabajo donde florecieron. De acuerdo a los registros oficiales, el sector manufacturero contuvo lo esencial de los emplazamientos y de huelgas estalladas (50% y 62% respectivamente); el sector servicios, el 31% y el 13%; y el sector de transportes, el 13% y el 18%. En global, los tres sectores concentraron el 94% de los emplazamientos y el 93% de las huelgas estalladas (ver Cuadros 7 y 8 y Gráficas VI y VII).

#### CUADRO 7

### EMPLAZAMIENTOS A HUELGA SEGÚN RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA

Rama de actividad	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992
Total	12,783	9,006	8,748	11,571	16,143	7,708	6,806	6,395	7,006	6,814
Agropecuaria	95	86	57	112	169	107	117	59	58	1
Ind. extractivas	287	219	172	177	332	143	152	124	105	89
Manufacturas	5,651	4,465	3,729	5,604	8,767	3,628	3,025	3,433	3,235	3,235
Construcción	362	301	298	245	365	226	151	263	193	157
Distribución de gas y agua	9	4	6	4	2	2	2	2	0	3
Comercio	208	113	171	208	280	119	114	86	138	157
Transportes	1,331	1,012	1,086	1,320	1,834	937	985	1,025	1,317	1,363
Servicios	4,830	2,800	3,222	3,891	4,391	2,536	1,657	1,811	1,762	1,809
No especificado	10	6	7	10	3	0	0	0	0	0

Fuente: Elaborado a partir de datos obtenidos del Sistema de Información de las Relaciones Laborales, STPS.

En los párrafos anteriores hemos analizado desde diferentes ópticas la respuesta institucional de los trabajadores al capital; sin embargo, más allá de su tendencia a la baja, no sabemos de su peso dentro de los espacios de trabajo y de la población ocupada en ellos.

Si, por ejemplo, comparamos el promedio anual de emplazamientos a huelga (1989-1991) con el total de establecimientos registrados en los Censos Económicos de 1989, encontramos que en menos del 1% de ellos se produjo este tipo de conflicto. Por supuesto, nuestro cálculo sería erróneo. Ya apuntamos en el Apéndice 1 que la respuesta obrera sólo pudo darse en los espacios económicos que ocupa la mediana y la gran empresa; sería más cercano a la realidad entonces señalar que el porcentaje de emplazamientos alcanzó el 53% y que, visto por sector, en el manufacturero, el 72% de los establecimientos de la mediana y la gran empresa industrial emplazaron a huelga, cifras éstas que reflejan más objetivamente la realidad sindical del país: el conflicto más socorrido por las agrupaciones obreras es el emplazamiento, símbolo de una respuesta que corres-

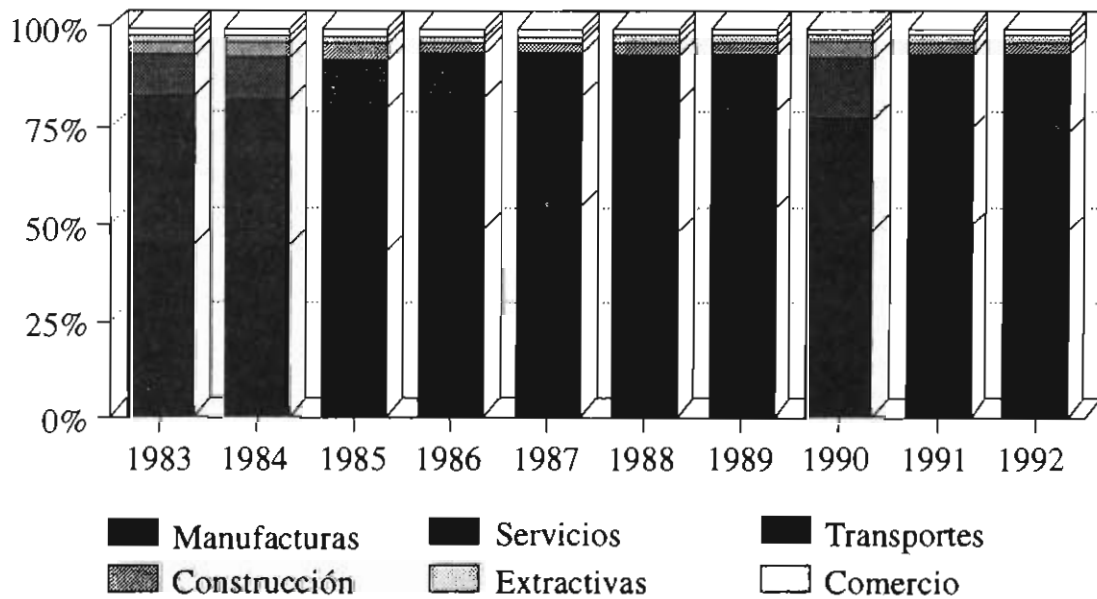
### CUADRO 8

#### HUELGAS ESTALLADAS SEGÚN RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA

Rama de actividad	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992
Total	216	427	159	312	174	132	118	150	136	159
Agropecuaria	7	2	1	23	0	0	0	1	3	0
Ind. extractivas	2	4	2	3	1	2	2	3	8	0
Manufacturas	109	365	117	112	96	82	85	103	72	95
Construcción	4	5	6	4	4	2	2	4	5	0
Distribución de gas y agua	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Comercio	2	2	0	1	1	1	1	1	0	1
Transportes	57	24	25	142	25	14	17	16	23	22
Servicios	34	25	8	23	47	31	11	22	258	33
No especificado	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0

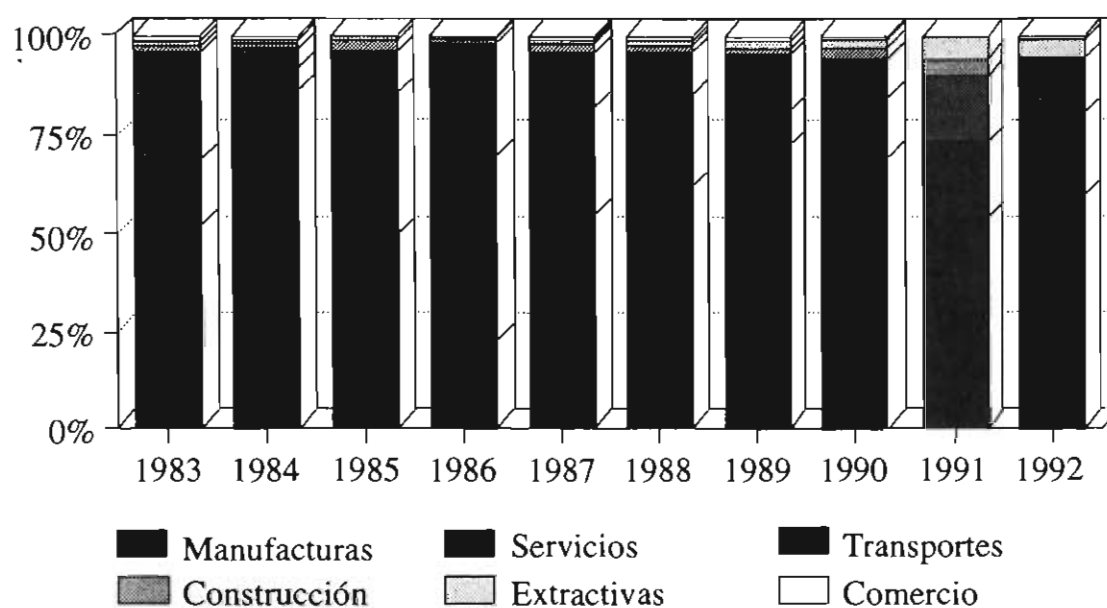
Fuente: Elaborado a partir de datos obtenidos del Sistema de Información de las Relaciones Laborales, STPS.

**GRÁFICA VI**  
**EMPLAZAMIENTOS A HUELGA SEGÚN**  
**RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA**  
**(DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL)**



Fuente: Elaborado a partir de datos obtenidos del Sistema de Información de las Relaciones Laborales, STPS.

### GRÁFICA VII HUELGAS ESTALLADAS SEGÚN RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA (DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL)



Fuente: Elaborado a partir de datos obtenidos del Sistema de Información de las Relaciones Laborales, STPS.

ponde casi siempre a un calendarizado ordenamiento de los conflictos que se establecen entre el capital y el trabajo (ver Cuadro 9).

## CUADRO 9

**UNIDADES ECONÓMICAS DE LA MEDIANA Y  
GRAN EMPRESA\* POR SECTOR CONTRA  
EMPLAZAMIENTOS A HUELGA  
(1989-1991 PROMEDIO ANUAL)**

Sector	Unidades económicas	Emplazamientos a huelga	Porcentaje de emplazamiento
Total	12,181	6,354	53%
Manufacturas	4,328	3,111	72%
Comercio	4,328	3,111	72%
Servicios	5,174	1,552	30%

Fuente: INEGI, *Censos Económicos 1989* y STPS. Elaboración propia.

\* Mediana empresa: de 101 a 250 trabajadores por unidad económica; gran empresa: de 251 y más.

Pero si el emplazamiento es recurrente, la huelga estallada, como ya vimos, aparece como su mínima expresión. La tradicional acción obrera de suspender el trabajo para presionar al capital no sólo disminuyó en términos cuantitativos durante el periodo, sino que, lo más grave, comenzó a perder significado.

El patrón mostró una nueva faceta en su comportamiento frente al trabajo: en sus planes reestructuradores incluía, como estrategia, no sólo soportar la huelga todo el tiempo necesario hasta lograr desarticularla e imponer sus condiciones, sino incluso, en no pocos casos, disfrazar un paro patronal de huelga obrera. Para 1992, la huelga había perdido fuerza como recurso de lucha, la “concertación” se impuso.

Las cifras al respecto son elocuentes: además del dato citado en el Cuadro 1, donde el porcentaje de estallamientos en relación a los emplazamientos fue, en promedio, de 2.4%, nos encontramos que si comparamos un promedio de las huelgas con el total de establecimientos registrados por el Censo, el resultado sería muy cercano a cero. Sin embargo, lo adecuado, como en el caso de los emplazamientos, sería

establecer la relación con la mediana y la gran empresa; no obstante, de cualquier manera, el resultado, desde la perspectiva cuantitativa, carece de significación: sólo el 1.15% de los establecimientos ubicados en estos espacios económicos parecería haberse visto afectado por situaciones de huelga. Vamos, ni siquiera la industria manufacturera mostró un comportamiento que la distinguiera: un escaso 1.9% de sus centros de trabajo pudo señalarse por la paralización de sus procesos productivos (ver Cuadro 10).

CUADRO 10

UNIDADES ECONÓMICAS DE LA MEDIANA Y GRAN EMPRESA\* POR SECTOR CONTRA HUELGAS ESTALLADAS (1989-1991 PROMEDIO ANUAL)

Sector	Unidades económicas	Huelgas estalladas	Porcentaje de estallamiento
Total	12,181	140	1.15%
Manufacturas	4,328	80	1.90%
Comercio	1,122	2	0.18%
Servicios	5,174	51	1.00%

Fuente: INEGI, *Censos Económicos 1989* y STPS. Elaboración propia.

\* Mediana empresa: de 101 a 250 trabajadores por unidad económica; gran empresa: de 251 y más.

Podría pensarse que, vista la relación desde el número de trabajadores involucrados en los estallamientos de huelga, era posible mejorar la imagen de este instrumento de la lucha obrera. No fue así, al comparar el número de trabajadores involucrados en movimientos de huelga con el total de trabajadores ocupados en los establecimientos económicos que registra el Censo, el resultado careció de trascendencia: sólo el 0.60% de ellos intervino directamente en estas acciones; incluso, si se redujera la comparación a sólo los poco más de tres millones de trabajadores ubicados en la gran empresa, observaríamos que sólo el 2% de ellos habrían participado en el estallamiento de huelgas (ver Cuadro 11).



## CUADRO 11

**TRABAJADORES OCUPADOS EN LAS UNIDADES  
ECONÓMICAS CONTRA TRABAJADORES  
INVOLUCRADOS EN LAS HUELGAS ESTALLADAS  
(1989-1991 PROMEDIO ANUAL)**

Tamaño de la empresa*	Trabajadores ocupados	Trabajadores involucrados en el total de huelgas estalladas	Porcentaje de participación
Total	10'601,996	63,171	0.60%
Sector remunerado	8'494,687	63,171	0.74%
Pequeña, mediana y gran empresa	6'927,709	63,171	0.91%
Mediana y Gran empresa	4'201,132	63,171	1.50%
Gran empresa	3'046,544	63,171	2.07%

Fuente: INEGI, *Censos Económicos 1989* y STPS. Elaboración propia.

\* Se mide el tamaño de la empresa en relación al número de trabajadores que ocupa:

Micro empresa: de 1 a 10 trabajadores.

Pequeña empresa: de 11 a 100 trabajadores.

Mediana empresa: de 101 a 250 trabajadores.

Gran empresa: de 251 y más trabajadores.

#### EN LUGAR DE CONCLUSIÓN, UN POCO DE HISTORIA

Nuestra reflexión sobre la derrota obrera en la que hoy se apoya la reestructuración capitalista en México quedaría incompleta si no hiciéramos por lo menos una superficial comparación con lo acontecido en el país a partir de 1940 respecto a la respuesta de los trabajadores contra el dominio del capital.

Entre 1940 y 1946, años en que se desarma el proyecto radical de la Revolución Mexicana, el régimen creado por el nuevo Estado se prepara para impulsar y consolidar el programa de industrialización del país, y las organizaciones sociales rechazan su dirección en la búsqueda de ser funcionales al nuevo patrón de acumulación.

La clase obrera responde. En estos seis años estallan 2,479 huelgas (354 en promedio anual),<sup>1</sup> cantidad que resulta insuficiente, sin embargo, para detener la imposición de un estilo de organización sindical corporativo que poco después se conocería como “charrismo”, capaz de establecer un rígido control sobre los trabajadores, sobre sus acciones en contra del sector empresarial, sobre su educación política y, sobre todo, sobre sus salarios; en suma, capaz de hacer descansar sobre los trabajadores el peso fundamental del proceso de industrialización del país, del tan mentado “Milagro Mexicano” que extendió la base productiva nacional en desmedro de las condiciones de vida de la población trabajadora.

Podríamos afirmar que la acción obrera defensora de su propio interés fue derrotada en este sexenio, tanto que su respuesta disminuye de intensidad en los siguientes 11 años (de 1947 a 1957). El promedio de huelgas decrece a 127 por año (1,394 en el periodo), casi 200% menos que las registradas en promedio durante la administración de Avila Camacho.<sup>2</sup>

México no era ajeno a estas transformaciones y se veía obligado a superar las taras con las que había nacido la industria nacional. Las nuevas exigencias internacionales imponían al país urgencias de pronta solución. Había que superar, y rápido, los bajos niveles de productividad, las incipientes tecnologías empleadas, las arcaicas formas de organización de los procesos productivos, la escasa competitividad y la excesiva protección estatal a través de las políticas de subsidios; y como la burguesía nacional, acostumbrada a las ganancias fáciles, no se atrevía a arriesgar en las nuevas empresas, se le abrió camino franco al capital trasnacional.

México se preparaba para ingresar a una segunda etapa de su industrialización: la del desarrollo intensivo, la de la subsunción real del trabajo al capital. Había que transformar, reconvertir, modernizar la planta productiva nacional, y a estas pretensiones les estorbaba un sector

---

<sup>1</sup> Ver Jorge Basurto, “Del avilacamachismo al alemanismo, 1940-1952”, en *La clase obrera en la Historia de México*, vol. 11, Siglo XXI-IIS UNAM, p. 93.

<sup>2</sup> Ver Jorge Basurto, *op. cit.*, p. 161, y José Luis Reyna y Raúl Trejo, “De Adolfo Ruiz Cortines a Adolfo López Mateos”, en *La clase obrera en la Historia de México*, vol. 12, p. 96.

de la clase obrera mexicana que no dejaba de protestar por sus condiciones de vida y de trabajo y por la exigencia de democracia sindical; importantes agrupaciones de trabajadores, guiadas por principios básicos de autonomía, que con su acción contestataria trababan la nueva política económica impulsada por el Estado: el *Desarrollo Estabilizador*. Para nada resultaba extraño entonces que, entre 1958 y 1963, se incrementara con más fuerza que nunca el número de huelgas estalladas en el país: 3,098 (516 en promedio anual), que por su cantidad y por su cualidad hicieron que el gobierno optara por el autoritario camino de la represión e incluso utilizara la fuerza militar para sofocar la acción sindical de estas corrientes sindicales autónomas.<sup>3</sup>

Se derrota a la acción obrera y se da vía libre a la instauración de un nuevo mundo laboral: nuevas empresas, nuevos capitales, nuevas tecnologías, nuevas formas de organizar el trabajo. Surge una figura obrera diferente: el obrero taylorizado; y si bien es cierto que su respuesta político-sindical es casi nula a lo largo de la década de los sesenta, en los años setenta definirá su perfil con el surgimiento del llamado sindicalismo independiente, o insurgencia sindical, que pondrá nuevamente en entredicho la alianza movimiento obrero-Estado. La lucha obrera se reanuda y las huelgas se incrementan: entre 1970 y 1976 estallan 2,447 (408 en promedio anual).<sup>4</sup>

Pero los lastres que cargó desde su inicio el proceso de industrialización en México nunca pudieron ser arrojados por la borda. La transformación cualitativa de los años sesenta no llegó a desterrar los vicios de origen, incrementados luego entre 1970 y 1976 por una política estatal que, al violar la lógica de comportamiento del capital, aumentó artificialmente salarios y empleo, vía subsidios y endeudamiento externo, y favoreció no sólo el enfrentamiento político del gobierno con la burguesía, sino también la especulación financiera, el proceso inflacionario y la devaluación de la moneda. Los resultados: crisis económica y pérdida de confianza en el sistema presidencial.

---

<sup>3</sup> Ver José Luis Reyna y Raúl Trejo, *loc. cit.*

<sup>4</sup> Ver Jorge Basurto, "En el régimen de Echeverría rebelión e independencia", en *La clase obrera en la Historia de México*, vol. 14.

López Portillo intentó poner orden. Restablecer la alianza con la burguesía fue su objetivo, desterrar cualquier forma de populismo fue su bandera y favorecer la racionalidad y la eficiencia del aparato de Estado, su muestra de buena voluntad con el empresariado nacional. Por supuesto, como siempre que se intenta reestructurar el capital, el principal obstáculo era la clase obrera: uno de los propósitos fundamentales del gobierno lopezportillista fue acabar con la encendida respuesta obrera del sexenio anterior. Su administración se significó por la represión a las corrientes del sindicalismo independiente y el ataque a sus conquistas. No en balde se inauguran en este gobierno los topes salariales y se comienza con lo que pocos años después se hará costumbre: dismantelar los contratos colectivos de trabajo.

No obstante esta actitud represiva, la respuesta obrera continuará en ascenso. La lucha contra el corporativismo de las organizaciones obreras oficiales continúa y se mantiene el intento por imponer esquemas autónomos de sindicalismo. Las huelgas se incrementan: en seis años estallan 4,217 (703 en promedio anual).<sup>5</sup> Nadie imaginaba que la contestación obrera alcanzaba su más alto nivel. Se avecinaba la gran revancha capitalista.

Todos sabemos que López Portillo abandonó pronto sus intenciones reconvertidoras, deslumbrado por las promesas del *boom* petrolero. Las tan criticadas prácticas echeverristas de intervención estatal volvieron a ser política de gobierno. Los resultados no se hicieron esperar: de nuevo se hicieron presentes la inflación desbocada, la grosera especulación y los cada vez más grandes desequilibrios productivos. La crisis descontrolada volvió a sentar sus reales en un país que acababa de soñar con la riqueza. El sistema político mexicano vivía un agudo proceso de deslegitimación. Una vez más, la figura presidencial estaba en entredicho.

El gobierno de Miguel de la Madrid, con un país quebrado entre las manos, retomó, con más fuerza, los propósitos racionalizadores de su antecesor. Se trataba nuevamente de abandonar para siempre los viejos y gastados moldes de un Estado, de un proyecto nacional que se había convertido en traba para el desarrollo capitalista del país.

---

<sup>5</sup> Ver Fabio Barbosa, "Las huelgas en México, 1916-1982", en *Economía Informa*, no. 107, agosto de 1983, Facultad de Economía, UNAM, p. 39. El dato de 1982 fue tomado de nuestro Cuadro 1, Apéndice 2.

La austeridad fue su bandera y, por supuesto, quienes más iban a sufrirla eran los trabajadores. Al percibir la amenaza a sus conquistas, a sus organizaciones y a sus niveles de vida, responderían con fuerza, sin saber que el escenario político era otro, sin entender aún que la confrontación directa contra el capital se volvería en su contra. En 1982 y 1983, los sindicatos independientes y las organizaciones de trabajadores oficiales, particularmente la CTM, miden sus fuerzas con el recién llegado gobierno y su proyecto de realismo económico. En estos dos años se registran 891 huelgas (ver Cuadro 1), si nos atenemos exclusivamente a la información oficial y dejamos de lado las declaraciones de varios líderes sindicales que aseguraban que en junio de 1983 habían estallado más de 10 mil huelgas.<sup>6</sup>

Este fue el último enfrentamiento serio que puso en cuestión el proyecto estatal de recuperación económica. A partir de este momento se haría cada vez más evidente la derrota de los trabajadores frente a un Estado y un empresariado dispuestos a transformar radicalmente el orden laboral. Su expresión más acabada se dará a partir de 1990, con la imposición del *acuerdo concertado* como forma privilegiada de negociación entre el capital y el trabajo. Entre 1984 y 1992 estallaron 1,767 huelgas, con un promedio anual de 196, en una marcada tendencia hacia la baja (ver Cuadro 1). La historia de este proceso fue el objetivo de este libro.

Cabe aclarar, por último, que la intención de esta apretada síntesis persigue llamar la atención sobre algo que, por evidente, se olvida: que todo proceso de reestructuración capitalista se asienta sobre una derrota obrera que disciplina e integra a los trabajadores a una nueva lógica, envuelta en novedosos ropajes teóricos trasmutados en funcionales ideologías.

---

<sup>6</sup> Ver el Capítulo 1 de este libro.

## APÉNDICE 3

### TRABAJO Y PRODUCTIVIDAD EN *EL COTIDIANO*

#### Conflictos capital-trabajo:

- Aguilar, Javier. "Relación Estado-sindicatos 1982-1988", año 7, no. 38, noviembre-diciembre de 1990.
- Alvarado R., Uziel. "El SME y sus relaciones con el movimiento obrero hoy", año 4, no. 22, marzo-abril de 1988.
- Barbosa, Fabio. "Los retos del sindicalismo petrolero", año 9, no. 56, julio de 1993.
- Becerril, Andrea. "Las luchas de Dina y Renault; ¿una nueva derrota?", año 2, no. 10, marzo-abril de 1986.
- Carlsen, Laura. "Reflexiones sobre un proyecto sindical feminista: el sindicato '19 de Septiembre' siete años después del sismo", año 9, no. 53, marzo-abril de 1993.
- Carrillo Soberón, Francisco. "La lucha del SME por sus zonas y materia de trabajo", año 4, no. 22, marzo-abril de 1988.
- Castillo Flores, Ángeles. "40 días de resistencia obrera. Cronología del cierre de Fundidora", año 3, no. 12, julio-agosto de 1986.
- Centro de Documentación de *El Cotidiano*. "Cronología: Discusión en torno a la fijación de los salarios mínimos", año 1, no. 0, julio de 1984.

- Comité de Redacción de *El Cotidiano*. “Burócratas... ¡esos incomprendidos!”, año 2, no. 7, agosto-septiembre de 1985.
- Concheiro B., Luciano y Guadalupe Montes de Oca. “Los trabajadores de Renault y su sindicato”, año 3, no. 15, enero-febrero de 1987.
- Conesa Ruiz, Ana María. “El conflicto laboral en Telmex: Cronología”, año 1, no. 2, septiembre-octubre de 1984.
- . “Requisa en Telmex. El punto de vista legal”, año 1, no. 2, septiembre-octubre de 1984.
- . “El emplazamiento a huelga del Sindicato Mexicano de Electricistas”, año 3, no. 17, mayo-junio de 1987.
- y Eduardo Larrañaga. “El derecho de huelga en quiebra”, año 5, no. 25, septiembre-octubre de 1988.
- Cook, María Lorena. “Trabajadores de la SARH en huelga de hambre”, año 4, no. 20, noviembre-diciembre de 1987.
- Corona, Eduardo. “Informe sobre el Servicio Civil de Carrera”, año 1, no. 3, diciembre de 1984-enero de 1985.
- Cruz Bencomo, Miguel Ángel. “El quinismo, una historia del charrismo petrolero”, año 6, no. 28, marzo-abril de 1989.
- De la Garza Toledo, Enrique. “Requisa en Telmex, ¿bueno?... ¡Bueno! ¿El digital? ¡No se oye nada!”, año 1, no. 2, septiembre-octubre de 1984.
- . “Industria eléctrica y SME: vidas paralelas”, año 4, no. 22, marzo-abril de 1988.
- . “Las estructuras organizativas del SME y del SUTERM”, año 4, no. 22, marzo-abril de 1988.
- . “¿Quién ganó en Telmex?”, año 6, no. 32, noviembre-diciembre de 1989.
- . “El Tratado de Libre Comercio y sus consecuencias en la contratación colectiva”, año 7, no. 45, enero-febrero de 1992.
- . “Reestructuración del corporativismo en México: siete tesis”, año 9, no. 56, julio de 1993.
- y Javier Melgoza. “Los sindicatos frente a la productividad: los casos de telefonistas y electricistas”, año 7, no. 41, mayo-junio de 1991.
- De la Garza, Liliana. “Los primeros años de la nacionalización”, año 4, no. 22, marzo-abril de 1988.

- Dogart, Alberto. "El impacto del recorte sobre el empleo", año 2, no. 7, agosto-septiembre de 1985.
- . "El impacto del recorte sobre el presupuesto", año 2, no. 7, agosto-septiembre de 1985.
- . "El problema de la basificación", año 2, no. 7, agosto-septiembre de 1985.
- . "Wallace de la Mancha: un producto hecho en México", año 7, no. 40, marzo-abril de 1991.
- Fernández Souza, Jorge. "Sobre la huelga del SME", año 3, no. 17, mayo-junio de 1987.
- Garavito, Rosa Albina. "Los conflictos obrero-patronales (mayo-junio de 1985)", año 2, no. 6, junio-julio de 1985.
- . "Los estigmas de los burócratas", año 2, no. 7, agosto-septiembre de 1985.
- . "La CTM hoy", año 2, no. 10, marzo-abril de 1986.
- . "Fundidora: la reconversión como castigo", año 3, no. 12, julio-agosto de 1986.
- . "Sin pacto laboral para la productividad", año 7, no. 38, noviembre-diciembre de 1990.
- , Luis Méndez y Alfredo Sánchez Daza. "La respuesta sindical ante la crisis. El caso del SME", año 2, no. 10, marzo-abril de 1986.
- García Urrutia, Manuel. "La otra agenda del Tratado de Libre Comercio", año 7, no. 43, septiembre-octubre de 1991.
- Garro, Nora. "La mujer profesionalista universitaria", año 6, no. 27, enero-febrero de 1989.
- Garza, Teresa y Luis Méndez. "¿No que no? ¡Sí que sí!, la huelga en Volkswagen", año 4, no. 20, noviembre-diciembre de 1987.
- . "El conflicto de la Ford Cuautitlán", año 4, no. 20, noviembre-diciembre de 1987.
- . "Respuesta a los embates del capital", año 4, no. 20, noviembre-diciembre de 1987.
- Gilly, Adolfo. "50 años después. La fundación de la CTM", año 2, no. 10, marzo-abril de 1986.
- Góngora, Janette. "¿Carrera magisterial emergente? o el Magisterio de la carrera", año 8, no. 51, noviembre-diciembre de 1992.



- Gordillo, Elba Esther. "El SNTE ante la modernización de la educación básica", año 8, no. 51, noviembre-diciembre de 1992.
- Hernández, Luis. "Maestros; jaque al rey", año 6, no. 28, marzo-abril de 1989.
- . "Magisterio: el otoño de la primavera", año 7, no. 33, enero-febrero de 1990.
- . "De la coronación de la dama a los tiempos nuevos", año 7, no. 34, marzo-abril de 1990.
- . "SNTE: la transición difícil", año 8, no. 51, noviembre-diciembre de 1992.
- Herrera, Fernando Francisco. "Reestructuración de la industria automotriz en México y respuesta sindical", año 7, no. 46, marzo-abril de 1992.
- . "DINA: del enfrentamiento a la negociación", año 9, no. 56, julio de 1993.
- Larrañaga, Eduardo. "Sobre la intervención administrativa al SME", año 3, no. 17, mayo-junio de 1987.
- y Héctor Mercado. "Requisa e inexistencia de huelga en la CMA", año 4, no. 21, enero-febrero de 1988.
- Laurell, Asa Cristina. "Reestructuración productiva y salud obrera", año 4, no. 20, noviembre-diciembre de 1987.
- . "Sicartsa: la esencia de la modernización salinista", año 6, no. 32, noviembre-diciembre de 1989.
- Lavalle, David. "El reparto de utilidades: mucha argucia y poca prestación", año 1, no. 4, febrero-marzo de 1985.
- Llorens, Carmen. "Cronología del FIDES", año 2, no. 7, agosto-septiembre de 1985.
- . "Porras, mantas, carteles, música y algo más", año 2, no. 10, marzo-abril de 1986.
- López, Carlos. "El sindicalismo universitario de hoy y su futuro", año 9, no. 56, julio de 1993.
- Lovera, Sara. "La base sindical de la CTM", año 2, no. 10, marzo-abril de 1986.
- . "Los saldos de la modernización industrial", año 3, no. 15, enero-febrero de 1987.

- y Pilar Vázquez. “La modernización avanza... ¿y los trabajadores? La revisión contractual en Telmex”, año 2, no. 11, mayo-junio de 1986.
- Loyo, Aurora. “Actores y tiempos políticos en la modernización educativa”, año 8, no. 51, noviembre-diciembre de 1992.
- Loyzaga de la Cueva, Octavio. “Reformas a la legislación laboral: algunas propuestas”, año 6, no. 27, enero-febrero de 1989.
- Lozano Arredondo, Luis y Flor de María Balba Reyna. “La canasta básica de los trabajadores en México”, año 7, no. 42, julio-agosto de 1991.
- Luján, Bertha y Luis Ángel Gómez. “El cooperativismo en el FAT”, año 7, no. 40, marzo-abril de 1991.
- Macías, Ma. de la Luz. “Mujeres e industria manufacturera en México”, año 9, no. 53, marzo-abril de 1993.
- Maríñez, Rosario. “Bibliohemerografía sobre movimiento obrero y sindicalismo”, año 2, no. 10, marzo-abril de 1986.
- . “Los títulos de *El Cotidiano* sobre los trabajadores al servicio del Estado”, año 3, no. 15, enero-febrero de 1987.
- . “Los títulos de *El Cotidiano* sobre sindicalismo en el sector eléctrico”, año 4, no. 22, marzo-abril de 1988.
- . “Para documentar el corporativismo en México”, año 6, no. 28, marzo-abril de 1989.
- Martín del Campo, Jesús. “La CNTE: pasado y presente”, año 8, no. 50, septiembre-octubre de 1992.
- . “El SNTE después del acuerdo”, año 8, no. 51, noviembre-diciembre de 1992.
- Martínez Aparicio, Jorge. “Contigo aunque mal me pagues”, año 1, no. 1, julio-agosto de 1984.
- . “Diálogo de la alianza obreros-Estado”, año 1, no. 1, julio-agosto de 1984.
- . “En las buenas y en las malas. La última asamblea de la CTM”, año 1, no. 2, septiembre-octubre de 1984.
- . “Relaciones Estado-movimiento obrero: sacrificio a cuenta del cambio estructural”, año 1, no. 5, abril-mayo de 1985.

- . “De la reconversión a la modernización en las relaciones laborales 1986-1991”, año 7, no. 46, marzo-abril de 1992.
- Méndez, Luis. “La clase obrera va al paraíso. La respuesta obrera ante la crisis”, año 1, no. 2, septiembre-octubre de 1984.
- . “Los conflictos obrero-patronales (enero-febrero de 1985)”, año 1, no. 4, febrero-marzo de 1985.
- . “Los conflictos obrero-patronales (marzo-abril de 1985)”, año 1, no. 5, abril-mayo de 1985.
- . “Los torcidos caminos del sindicalismo oficial: FSTSE”, año 2, no. 7, agosto-septiembre de 1985.
- . “Salarios burocráticos: entre la retabulación y el aumento. Entrevista a Max Mejía”, año 2, no. 7, agosto-septiembre de 1985.
- . “Lucha obrera en 1985. Una historia interminable”, año 2, no. 9, enero-febrero de 1986.
- . “Conflictos obrero-patronales (enero-febrero de 1986)”, año 2, no. 10, marzo-abril de 1986.
- . “Conflictos obrero-patronales (marzo-abril de 1986)”, año 2, no. 11, mayo-junio de 1986.
- . “Modernización y clase obrera”, año 3, no. 13, septiembre-octubre de 1986.
- . “Más sobre modernización y clase obrera”, año 3, no. 14, noviembre-diciembre de 1986.
- . “Cuesta abajo es mi rodada... lucha obrera en el 86”, año 3, no. 16, marzo-abril de 1987.
- . “1987 una esperanza fallida: tres meses de lucha obrera”, año 3, no. 17, mayo-junio de 1987.
- . “El primero de mayo: una triste celebración”, año 4, no. 18, julio-agosto de 1987.
- . “En busca de un pasado que no volverá: la lucha obrera en el 87”, año 4, no. 22, marzo-abril de 1988.
- . “¡Ni una lucha aislada más! Acción obrera y Pacto de Solidaridad”, año 4, no. 23, mayo-junio de 1988.
- . “De derrotas, violencia y algo más”, año 6, no. 27, enero-febrero de 1989.
- . “Episodios de lucha obrera”, año 6, no. 29, mayo-junio de 1989.

- . “La Cervecería Modelo: vergonzosa muestra de modernización laboral”, año 7, no. 35, mayo-junio de 1990.
- . “Modernización productiva, transformación del Estado y derrota obrera”, año 7, no. 37, septiembre-octubre de 1990.
- y José Othón Quiroz “Organización obrera: nuevos rumbos, ¿nuevas perspectivas?”, año 7, no. 36, julio-agosto de 1990.
- . “El FAT: autogestión obrera y modernidad”, año 7, no. 40, marzo-abril de 1991.
- . “Nacionalismo revolucionario y clase obrera: de la Tendencia Democrática al Frente Sindical Unitario”, año 7, no. 41, mayo-junio de 1991.
- . “Respuesta obrera y acuerdos concertados”, año 8, no. 49, julio-agosto de 1992.
- . “Respuesta obrera: los sindicatos frente a la reestructuración productiva (1983-1992)”, año 8, no. 50, septiembre-octubre de 1992.
- . “En busca de una nueva legislación laboral”, año 8, no. 50, septiembre-octubre de 1992.
- . “El proyecto cetemista y la modernidad laboral”, año 9, no. 56, julio de 1993.
- . “Productividad, respuesta obrera y sucesión presidencial”, año 10, no. 58, octubre-noviembre de 1993.
- y José Antonio Soto. “La UOI: una experiencia de lucha proletaria”, año 7, no. 37, septiembre-octubre de 1990.
- Méndez, Luis y Miguel Ángel Romero. “Fin de un sexenio...¿y de una alianza?: lucha obrera de 1988”, año 6, no. 28, marzo-abril de 1989.
- y Augusto Bolívar. “Una rígida flexibilidad: reforma electoral y reconversión industrial”, “Análisis de Coyuntura”, año 6, no. 32, noviembre-diciembre de 1989.
- Mercado López, Héctor. “La amenaza de la ilicitud”, año 3, no. 17, mayo-junio de 1987.
- Mondragón, Ana Laura. “Contratos-ley y sindicatos: huleros y textiles”, año 9, no. 56, julio de 1993.
- Montero, Ma. del Carmen. “La industria de la loza y la cerámica: el ascenso de la CROC”, año 9, no. 56, julio de 1993.

- Montoya Arce, Jaciel. "Textiles y reorganización obrera en el Valle de Toluca", año 4, no. 20, noviembre-diciembre de 1987.
- Muñoz, Amparo. "Condiciones de trabajo en Sicartsa", año 6, no. 31, septiembre-octubre de 1989.
- Novelo O., Victoria. "Las fuentes de poder de la dirigencia sindical en Pemex", año 6, no. 28, marzo-abril de 1989.
- Ochoa Méndez, Jacqueline. "Orientación bibliográfica sobre sindicalismo en México", año 9, no. 56, julio de 1993.
- Pérez, Gabriel. "El SME ante el reto de la modernización del sector eléctrico", año 10, no. 58, octubre-noviembre de 1993.
- Porras, Salvador T. y Luis Bueno. "Deshomologación salarial: ¿cuánto por punto?", año 9, no. 55, junio de 1993.
- Pries, Ludger. "Aspectos del mercado de trabajo en Puebla: la relación entre trabajo asalariado y por cuenta propia", año 8, no. 52, enero-febrero de 1993.
- Quintero, Cirila. "Flexibilidad sindical en las maquiladoras: el caso de Agapito González Cavazos", año 8, no. 52, enero-febrero de 1993.
- . "Tendencias sindicales en la frontera norte de México", año 9, no. 56, julio de 1993.
- Quiroz, José Othón. "La nueva clase obrera de la industria automotriz", año 1, no. 3, diciembre de 1984-enero 1985.
- . "Los trabajadores bancarios y la reprivatización de la banca", año 7, no. 38, noviembre-diciembre de 1990.
- y Luis Méndez. "El conflicto de la volkswagen: crónica de una muerte inesperada", año 8, no. 51, noviembre-diciembre de 1992.
- . "El sindicalismo mexicano en los noventas: los sectores y las perspectivas", año 9, no. 56, julio de 1993.
- Ravelo, Patricia. "Breve balance del movimiento de costureras del sindicato "19 de septiembre", año 9, no. 53, marzo-abril de 1993.
- Reygadas, Luis. "Libertad laboral y Tratado de Libre Comercio", año 7, no. 43, septiembre-octubre de 1991.
- Reyna Muñoz, Manuel. "La CTM ¿legitimidad innegable? (una revisión histórica)", año 2, núm 10, marzo-abril de 1986.
- Rojas M., Andrés. "El Congreso del Trabajo: movimiento hacia la unidad", año 2, no. 10, marzo-abril de 1986.

- Romero Miranda, Miguel Ángel y Luis Méndez. "SNTE, CNTE y modernización educativa", año 6, no. 28, marzo-abril de 1989.
- Rubalcava, Rosa María y Vania Salles. "Hogares de trabajadoras y percepciones femeninas", año 9, no. 53, marzo-abril de 1993.
- Rubio, Raúl y Francisco Veloquio. "La empresa: neurosis de grandeza", año 3, no. 12, julio-agosto de 1986.
- . "La respuesta obrera a la modernidad. Cronología de 10 años de lucha", año 3, no. 12, julio-agosto de 1986.
- Ruiz, Humberto (por la Coordinadora de Trabajadores Democráticos de la SEDUE) y Sindicato Unico de Trabajadores de la Secretaría de Pesca. "El deterioro salarial de los trabajadores al servicio del Estado", año 3, no 15, enero-febrero de 1987.
- Sánchez Daza, Alfredo. "Sector social de la economía, una reivindicación de la década pasada", año 1, no. 5, abril-mayo de 1985.
- y Jaime E. Villalpando. "Eso de maquilar la vida. Entrevista a dos trabajadoras de la industria del vestido", año 2, no. 8, octubre-noviembre de 1985.
- . "Las costureras, un drama en dos actos", año 2, no. 8, octubre-noviembre de 1985.
- Sánchez Daza, Germán. "La lucha sindical en Telmex: ¿salarios o condiciones de trabajo?", año 2, no. 7, agosto-septiembre de 1985.
- Sariego Rodríguez, Juan Luis. "Trabajo y maquiladoras en Chihuahua", año 7, no. 33, enero-febrero de 1990.
- Sindicato Mexicano de Electricistas. "El SME y la nación hoy", año 4, no. 22, marzo-abril de 1988.
- . "Industria eléctrica y nación", año 4, no. 22, marzo-abril de 1988.
- . "La posición del SME frente al PSE", año 4, no. 22, marzo-abril de 1988.
- . "La revisión del contrato colectivo. Cláusulas que destacan en el proyecto de revisión al contrato 88-90", año 4, no. 22, marzo-abril de 1988.
- Soto, José Antonio. "Nacimiento del FAT", año 7, no. 40, marzo-abril de 1991.
- . "Los conflictos obrero-patronales: enero-marzo de 1991", año 7, no. 41, mayo-junio de 1991.

- . “Conflictos obrero-patronales, abril-mayo de 1991”, año 7, no. 42, julio-agosto de 1991.
- Street, Susan. “SNTE: ¿Proyecto de quién?”, año 9, no. 56, julio de 1993.
- Taibo, Paco Ignacio. “Balance político de 1984: la economía de resistencia de la clase obrera”, año 1, no. 3, diciembre de 1984-enero de 1985.
- Tiburcio, Armando. “La FSTSE en el esquema del sindicalismo moderno”, año 9, no. 56, julio de 1993.
- Vázquez Rubio, Pilar. “El conflicto de Telmex”, año 4, no. 18, julio-agosto de 1987.
- . “La vida no vale nada: canción para elevar la productividad en la Compañía Hulera Euzkadi”, año 5, no. 26, noviembre-diciembre de 1988.
- . “La huelga ¿un arma cargada de pasado?: el caso de AHMSA”, año 6, no. 31, septiembre-octubre de 1989.
- . “Los telefonistas cruzaron el pantano: concertación con TELMEX”, año 6, no. 31, septiembre-octubre de 1989.
- . “¿Habrá final feliz en el conflicto de la Ford?”, año 7, no. 34, marzo-abril de 1990.
- . “Conseguimos avanzar, pero esto no garantiza un triunfo’. Revisión contractual 1990 en el SME”, año 7, no. 35, mayo-junio de 1990.
- . “El telefonista sostiene su apuesta: revisión contractual 1990”, año 7, no. 35, mayo-junio de 1990.
- Vázquez, Carolina. “Venus Rey: irrupción nocturna del gansterismo sindical”, año 6, no. 27, enero-febrero de 1989.
- Veloz Ávila, Norma Ilse. “Conflictos y concertación obrero-patronal, enero-abril 1992”, año 8, no. 49, julio-agosto de 1992.
- . “Conflictos y concertación obrero-patronal, abril-septiembre de 1992, año 8, no. 51, noviembre-diciembre de 1992.
- . “Conflictos y negociación obrero-patronal (septiembre-noviembre de 1992)”, año 8, no. 52, enero-febrero de 1993.
- . “Entre la productividad y el salario... Conflictos y concertación obrero-patronal enero-marzo 1993”, año 9, no. 54, mayo de 1993.

- . “Diecisiete meses de respuesta obrera: conflictos obrero-patronales 1992-1993”, año 9, no. 56, julio de 1993.
- Zapata, Francisco. “La democracia en el sindicalismo mexicano”, año 3, no. 15, enero-febrero de 1987.

Reestructuración productiva:

- Aboites, Hugo. “Como en Harvard, maestro: relación universidad-industria en la universidad moderna”, año 7, no. 36, julio-agosto de 1990.
- Aboites, Jaime. “Flexibilidad salarial y extrema pobreza en México”, año 7, no. 38, noviembre-diciembre de 1990.
- y Alenka Guzmán. “Desempeño del sector manufacturero y relaciones laborales: la experiencia reciente de México”, año 10, no. 58, octubre-noviembre de 1993.
- Águila, Marcos Tonatiuh. “Las fuentes oficiales de empleo”, año 1, no. 2, septiembre-octubre de 1984.
- Arteaga, Arnulfo y Jorge Carrillo V. “Automóvil: hacia la flexibilidad productiva”, año 4, no. 21, enero-febrero de 1988.
- Baker, George. “La mano de obra mexicana no es barata”, año 7, no. 43, septiembre-octubre de 1991.
- Barbosa, Fabio. “La reestructuración de Pemex”, año 7, no. 46, marzo-abril de 1992.
- Bolívar, Augusto. “Política y salarios”, año 2, no. 7, agosto-septiembre de 1985.
- . “Crecimiento, salario y gasto social”, año 3, no. 12, julio-agosto de 1986.
- y Rafael Sánchez. “Los salarios del miedo”, año 4, no. 19, septiembre-octubre de 1987.
- Bolívar, Augusto y Haydeé Villacorta. “Flexibilidad sin transferencias al sector industrial”, año 7, no. 46, marzo-abril de 1992.
- Campos, Leticia y Andrés Blancas. “Desaparece el grupo DINA del presupuesto público para 1989”, año 6, no. 31, septiembre-octubre de 1989.



- Carrillo, Jorge. "La reconversión en la industria del automóvil", año 4, no. 1 especial, 1987.
- y Ma. Eugenia de la O. "La reestructuración en la industria maquiladora", año 7, no. 46, marzo-abril de 1992.
- Casillas, Miguel Ángel. "Académicos: lenta transición hacia la modernidad", año 6, no. 28, marzo-abril de 1989.
- Castaingts Teillery, Juan. "El reto de la innovación tecnológica", año 4, no. 19, septiembre-octubre de 1987.
- Castilla Ramos, Beatriz. "La industria maquiladora en Yucatán: un nuevo modelo de desarrollo industrial", año 6, no. 31, septiembre-octubre de 1989.
- Contreras F., Óscar. "Modernización minera: el caso de Sonora", año 3, no. 16, marzo-abril de 1987.
- Corona, Eduardo. "Las insuficiencias del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica", año 8, no. 51, noviembre-diciembre de 1992.
- De la Garza Toledo, Enrique. "Reconversión industrial en México y procesos de trabajo", año 3, no. 16, marzo-abril de 1987.
- . "La integración de la industria eléctrica en México", año 3, no. 17, mayo-junio de 1987.
- . "Desindustrialización y reconversión en México", año 4, no. 21, enero-febrero de 1988.
- . "La polarización del aparato productivo en México", año 7, no. 46, marzo-abril de 1992.
- . "Reestructuración y polarización industrial en México", año 8, no. 50, septiembre-octubre de 1992.
- De María y Campos, Mauricio. "La política de cambio estructural", año 4, no. 21, enero-febrero de 1988.
- Fuentes Muñiz, Arturo y Carlos Jiménez. "Abanico salarial y competencia internacional", año 3, no. 12, julio-agosto de 1986.
- Garavito, Rosa Albina. "2001 odisea del salario", año 1, no. 0, julio de 1984.
- . "Precios y salarios: una historia conocida", año 1, no. 0, julio de 1984.
- González Gómez, Marco Antonio. "La reprivatización en México", año 7, no. 45, enero-febrero de 1992.

- Guzmán, Alenka. "Intercambio comercial y cambio tecnológico en la industria siderúrgica mexicana y estadounidense", año 7, no. 40, marzo-abril de 1991.
- . "La productividad en Sicartsa", año 7, no. 38, noviembre-diciembre de 1990.
- Hernández Palacios, Luis, José Uriel Aréchiga, Arnulfo Arteaga y Jaime Rogelio Girón. "Petroquímica básica en México", año 4, no. 21, enero-febrero de 1988.
- Hualde, Alfredo y Jordy Micheli. "Reconversión ¿marca sin registro?", año 3, no. 14, noviembre-diciembre de 1986.
- . "Un overol teórico para la reconversión", año 4, no. 21, enero-febrero de 1988.
- Husson, Michael. "La maquiladolarización de la industria mexicana", año 7, no. 41, mayo-junio de 1991.
- Ibarra Colado, Eduardo. "El futuro de la Universidad en México: los resortes de la diferenciación", año 9, no. 55, junio de 1993.
- Kato, Luis y Rosa Albina Garavito. "Salarios vs. empleo: una falsa disyuntiva", año 1, no. 1, julio-agosto de 1984.
- Leyva Piña, Marco Antonio. "Ferrocarriles, vía libre al cambio estructural", año 7, no. 46, marzo-abril de 1992.
- y Guillermo Campos. "Ferrocarriles, luz verde a la modernidad", año 4, no. 21, enero-febrero de 1988.
- Maríñez, Rosario. "Los títulos de *El Cotidiano* sobre reconversión industrial", año 3, no. 14, noviembre-diciembre de 1986.
- . "Más títulos de *El Cotidiano* sobre reconversión industrial", año 4, no. 21, enero-febrero de 1988.
- Martínez Aparicio, Jorge. "Sicartsa: de la reconversión a la modernización, 1986-1990", año 7, no. 45, enero-febrero de 1992.
- Martínez, María Eugenia y Jaciel Montoya. "Textiles: cambio técnico y laboral", año 4, no. 21, enero-febrero de 1988.
- Melgoza O., Javier. "Modernización e integración del sector eléctrico", año 4, no. 21, enero-febrero de 1988.
- Melgoza Valdivia, Javier. "Avances e incertidumbres en la modernización del sector eléctrico", año 7, no. 46, marzo-abril de 1992.
- Molina, Daniel. "Pemex: la reprivatización de facto", año 6, no. 32, noviembre-diciembre de 1989.

- Montes de Oca, Guadalupe y Luciano Concheiro. "Renault Francia: la otra cara de la luna", año 3, no. 15, enero-febrero de 1987.
- Noriega, Margarita. "La equidad y el financiamiento educativo, problemas clave de la federalización", año 8, no. 51, noviembre-diciembre de 1992.
- Ochoa Méndez, Jacqueline. "Orientación bibliográfica. La productividad en México", año 7, no. 38, noviembre-diciembre de 1990.
- . "El empleo en México", año 7, no. 42, julio-agosto de 1991.
- . "Orientación bibliográfica sobre educación básica", año 8, no. 51, noviembre-diciembre de 1992.
- Pastrana, Francisco. "El empleo en el primer semestre de 1985", año 2, no. 7, agosto-septiembre de 1985.
- Pescador, José Ángel. "Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica: una visión integral", año 8, no. 51, noviembre-diciembre de 1992.
- Quintana López, Enrique. "La bancarrota de Fundidora; dimes y diretes financieros", año 3, no. 12, julio-agosto de 1986.
- Rendón, Teresa. "El trabajo femenino en México: tendencias y cambios recientes", año 9, no. 53, marzo-abril de 1993.
- y Carlos Salas. "La transformación del empleo en los años 80. Una visión de largo plazo", año 7, no. 42, julio-agosto de 1991.
- Reyes Armendia, Ernesto. "Modernización educativa y salarios en la educación superior: el caso de la UAM", año 7, no. 36, julio-agosto de 1990.
- Rodríguez, Javier. "Opiniones sobre la reconversión industrial. Cronología 1986", año 3, no. 16, marzo-abril de 1987.
- Rojas Nieto, José Antonio. "México: una industria en severa transición", año 6, no. 31, septiembre-octubre de 1989.
- . "El desarrollo industrial reciente: el caso de Aguascalientes", año 7, no. 33, enero-febrero de 1990.
- Rovera Ángel, Eugenio Bermejillo y Javier Cordero. "Círculos de calidad: una cara de la reconversión industrial. El caso de PRIMSA", año 3, no. 14, noviembre-diciembre de 1986.
- Salas Páez, Carlos. "¿Pequeñas unidades económicas o sector informal?", año 7, no. 45, enero-febrero de 1992.

- Sánchez, Rafael. "La brecha entre los trabajadores se amplía", año 1, no. 1, julio-agosto de 1984.
- y Salvador R. Berlanga. "Los salarios de la modernidad", año 7, no. 38, noviembre-diciembre de 1990.
- Sandoval, Etelvina. "La educación básica y la posibilidad de cambios", año 8, no. 51, noviembre-diciembre de 1992.
- . "Mujeres y modernización educativa", año 9, no. 53, marzo-abril de 1993.
- Solís, Vicente. "La modernización de Teléfonos de México", año 7, no. 46, marzo-abril de 1992.
- Vázquez Flora, Horacio. "Nueva tecnología en los bancos", año 4, no. 21, enero-febrero de 1988.
- Vázquez Rubio, Pilar. "Los telefonistas y el Pimes; ¿hablando se entiende la gente?", año 4, no. 20, noviembre-diciembre de 1987.
- . "Los telefonistas: al filo de la navaja", año 5, no. 25, septiembre-octubre de 1988.
- . "Por los caminos de la productividad, el modelo de Telmex", año 7, no. 38, noviembre-diciembre de 1990.
- Vázquez Talavera, César. "La aviación comercial, una reconversión en puerta", año 4, no. 21, enero-febrero de 1988.
- . "La aviación: una reconversión en los aires", año 7, no. 46, marzo-abril de 1992.
- Villamar, Alejandro. "Notas sobre la reestructuración salarial y sus repercusiones socio-políticas", año 3, no. 15, enero-febrero de 1987.
- Zapata, Francisco. "Los dilemas de la modernización", año 4, no. 21, enero-febrero de 1988.
- . "La evolución del empleo público en México", año 5, no. 25, septiembre-octubre de 1988.



## BIBLIOGRAFÍA Y HEMEROGRAFÍA

- AAVV. *De las aulas a las calles*. México, Pueblo-Información Obrera, 1990.
- Aguilar García, Javier (coord.). *Historia de la CTM, 1936-1990*. 2 tomos. México, Instituto de Investigaciones Sociales, Facultad de Economía y Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, 1990.
- . “Petroleros”. *Los sindicatos nacionales*. Tomo 1. México, GV Editores, 1986.
- . “Minero metalúrgico”. *Los sindicatos nacionales*. Tomo 2. México, GV Editores, 1987.
- . “Industrias dinámicas”. *Los sindicatos nacionales*. Tomo 3. México, GV Editores, 1988.
- . “Educación, telefonistas y bancarios”. *Los sindicatos nacionales*. Tomo 4. México, GV Editores, 1989.
- . “Electricistas: SME, SUTIN, SUTERM”. *Los sindicatos nacionales*. Tomo 5. México, GV Editores, 1989.
- Alonso Palacios, Angelina y Carlos Roberto López. *El sindicato de trabajadores petroleros y sus relaciones con PEMEX y el Estado, 1970-1982*. México, El Colegio de México, 1986.
- Alvarez Mozzo, Lucía y Ma. Luisa González Marín. “La industria en México. Efectos recientes en la clase obrera”, en *Problemas del Desarrollo*, no. 56, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, noviembre 1983-enero 1984.

- . *Industria y clase obrera en México (1950-1980)*. México, Ediciones Quinto Sol, 1987.
- Arteaga, Arnulfo y Luis Méndez. "Estado y sindicatos: una modernización en marcha". *Trabajo*, no. 1, octubre-diciembre de 1989.
- Arteaga, Arnulfo, J. Carrillo y J. Micheli. *Transformaciones tecnológicas y relaciones laborales en la industria automotriz*. México, Fundación Friedrich Ebert, 1989.
- Ávila Carrillo, Enrique y Humberto Martínez Brizuela. *Historia del movimiento magisterial, 1910-1989: democracia y salario*. México, Ediciones Quinto Sol, 1990.
- Aziz Nassif, Alberto. *Las confederaciones obreras y el Estado en México: el caso de la Confederación de Trabajadores de México*. México, Fundación Friedrich Ebert, 1990. (Documentos de Trabajo, 34)
- . *El Estado mexicano y la CTM*. México, Ediciones de la Casa Chata, no. 32, 1989.
- Bécker Arreola, Guillermo. "Reconversión e industria siderúrgica", *Primer Seminario Latinoamericano de Reconversión Industrial*, Ixtapa, Gro., junio de 1987.
- Benavides, María Eulalia y Guillermo Velasco (coords.). *Sindicato magisterial en México*. México, IPE, 1993.
- Bensusán, Graciela y Carlos García (coords.). *Estado y sindicatos. Crisis de una relación*. México, UAM-X-Fundación Friedrich Ebert, 1990.
- . *Cambio en las relaciones laborales: cuatro estudios de caso*. México, Fundación Friedrich Ebert, 1990.
- . *Modernidad y legislación laboral*. México, UAM-Fundación Friedrich Ebert, 1990.
- . *Relaciones laborales en las empresas paraestatales*. México, Fundación Friedrich Ebert, 1990.
- Bensusán, Graciela y Samuel León (coords.). *Negociación y conflicto laboral en México*. México, Fundación Friedrich Ebert-Flacso, 1990.
- Berlin, Tomás. "Eficiencia tecnológica y producción de energía". Ponencia presentada al *I Coloquio sobre crisis, procesos de trabajo y clase obrera*, octubre de 1986, Universidad de Veracruz, Xalapa, Ver.

- Binzberg, Ilán. *Estado y sindicalismo en México*. México, El Colegio de México, 1990.
- . *La clase obrera mexicana*. México, SEP- Foro 2000, 1986.
- . *La acción obrera en Las Truchas*. México, El Colegio de México, 1982.
- Cabrero Mendoza, Enrique. “Empresa pública, tecnología y reconversión industrial”, CIDE-Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Ixtapa-Zihuatanejo, Gro., junio de 1987.
- Calva Ruiz, Héctor. “La reconversión en la industria minera”, *Primer Seminario Latinoamericano de Reconversión Industrial*, Ixtapa, Gro., junio de 1987.
- Carrillo, Jorge (comp.). *Reestructuración industrial: maquiladoras en la frontera México-Estados Unidos*. México, CNCA-Colef, 1989.
- Carrillo, Jorge. “Reestructuración en la Industria Automotriz: algunas reflexiones críticas”. Ponencia presentada al *I Coloquio sobre crisis, procesos de trabajo y clase obrera*, octubre de 1986, Universidad de Veracruz, Xalapa, Ver.
- Carrillo, Jorge y Jordy Micheli. *Organización flexible y capacitación en el trabajo*. México, Fundación Friedrich Ebert, 1990. (Documentos de Trabajo, 30)
- Confederación de Trabajadores de México. “Reconversión industrial”. Propuesta para el programa de gobierno 1988-1994, julio de 1987.
- CTM-OIT-Fundación Friedrich Ebert. *El movimiento obrero ante la reconversión productiva*. 4 vols. México, Secretaría de Educación y Comunicación Social de la CTM, diciembre de 1986, abril de 1988, diciembre de 1989 y diciembre de 1990.
- CTM: 50 años de lucha obrera, 10 tomos, México, PRI-Instituto de Capacitación Política, 1986.
- De la Garza Toledo, Enrique. *Reestructuración productiva y respuesta sindical en México*. México, IIE-UNAM/UAM-I, 1993.
- . “Reconversión industrial y cambio en el patrón de relaciones laborales en México”, en Anguiano, A. (coord.), *La modernización de México*. México, UAM-X, 1990.
- . “Reconversión industrial y polarización del aparato productivo”, en *México en la década de los ochenta. La modernización en cifras*. México, UAM-A/El Cotidiano, 1990.



- . “La reestructuración del neocorporativismo”. *Trabajo*, no. 3, verano-otoño de 1990.
- . “Transformaciones del modelo contractual en México”. *Trabajo*, no. 1, octubre-diciembre de 1989.
- . “México, crisis y reconversión industrial”, en *Brecha*, no. 3, 1987.
- . “La investigación sobre la base obrera en México: un balance preliminar”, en *Nueva Antropología*, abril de 1986.
- , Raúl Corral y Javier Melgoza. “México: crisis y reconversión industrial”. *Brecha*, no. 3, primavera de 1987.
- . *et al. Crisis y reestructuración productiva en México*. México, UAM-I, 1988, 168 pp. (Cuadernos Universitarios, 41)
- De María y Campos, Mauricio. “El cambio estructural en la evolución reciente de la industria mexicana”, en *El Mercado de Valores*, año XLVII, no. 28, julio 13 de 1987, pp. 737-745.
- Del Mazo, Alfredo. “Reconversion industrial”, comparecencia del Secretario de Energía, Minas e Industria Paraestatal ante la Cámara de Diputados y comentario a la misma, 11 de noviembre de 1986.
- Durango, Orlando y Luis Méndez. “El proceso salud-enfermedad y la autonomía obrera”. *Teoría y Política*, no. 11, julio-diciembre de 1983.
- Freyre Rubio, Javier. *Las organizaciones sindicales, obreras y burocráticas contemporáneas en México*. México, UAM-A, 1983. (Ensayos, 11)
- Garavito Elías, Rosa Albina. “Así les fue a los trabajadores”, en *México en la década de los ochenta. La modernización en cifras*. México, UAM-A/El Cotidiano, 1990.
- García Castro, Ma. Beatriz. “Los determinantes de la productividad (revisión de la evidencia empírica en cinco actividades industriales mexicanas)”, en *Análisis Económico*, no. 11, UAM-A, julio-diciembre de 1987.
- García, Brígida. *Desarrollo económico y absorción de la fuerza de trabajo en México*. México, Centro de Estudios Demográficos y de Desarrollo, El Colegio de México, 1988.

- Gasman, Gerardo. "Automatización de la producción: el caso de la industria de los robots", en *Mapa Económico Internacional*, CIDE, no. 3, marzo de 1984.
- Gómez, Luis. *Vidrieros*. México, Información obrera-Equipo Pueblo-Unión de Productores de Vidrio Plano del Estado de México, 1990.
- . "Revolución microeléctrica: nueva acumulación originaria". Ponencia presentada al *I Coloquio sobre crisis, procesos de trabajo y clase obrera*, de octubre de 1986, Universidad de Veracruz, Xalapa, Ver.
- Góngora, Janette. "El sindicalismo independiente y los límites de la denuncia". *Trabajo*, no. 34, verano-otoño de 1990.
- González A., Bernardo (coord.). *La industria maquiladora mexicana en los sectores electrónico y de autopartes*. México, Fundación Friedrich Ebert, 1989. (Documentos de Trabajo, sin número)
- González Chávez, Gerardo. "Salarios y modernización", en *Momento Económico*, Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM, no. 53, enero-febrero de 1991.
- Grupo de Investigadores en Telecomunicaciones. "Las nuevas tecnologías en Telecomunicaciones: situación internacional y sus consecuencias para los trabajadores". Ponencia presentada al *I Coloquio sobre crisis, procesos de trabajo y clase obrera*, octubre de 1986, Universidad de Veracruz, Xalapa, Ver.
- Grupo Parlamentario del PRD. *Foro sobre legislación laboral. Situación actual y perspectivas*. México, PRD, 1993. (Memorias)
- Gutiérrez Garza, Esthela. "De la relación salarial monopolista a la flexibilidad del trabajo, México 1960-1986", en *Testimonios de la crisis 2. "La crisis del Estado de bienestar"*. México, Siglo XXI, 1988.
- . *La ocupación del futuro. Flexibilización del trabajo y desreglamentación laboral*. México, Fundación Friedrich Ebert, 1990.
- (coord.). *Testimonios de la crisis 1. "Reestructuración productiva y clase obrera"*. México, Siglo XXI, 1987.
- Hernández Laos, Enrique. *La productividad y el desarrollo industrial en México*. México, FCE, 1983.
- Incháustegui, Teresa. "Desgaste del sindicalismo de la Revolución". *Trabajo*, no. 34, verano-otoño de 1990.

- Jacobs, Eduardo. "Estabilización y reindustrialización. El caso de México en los años ochenta", en Minian, Isaac. *Transnacionalización y periferia semindustrializada*. t. II. México, CIDE, 1984.
- Lara, Miguel Ángel. "La nueva tecnología en Teléfonos y sus efectos sobre los trabajadores". Ponencia presentada al *I Coloquio sobre crisis, procesos de trabajo y clase obrera*, de octubre de 1986, Universidad de Veracruz, Xalapa, Ver.
- Laurell, Asa Cristina y M. Noriega. *Trabajo y salud en Sicartsa*. México, SNTMMSRM-SITUAM-Maestría en Medicina Social, 1987.
- Méndez, Luis y Miguel Torres. "Producción de riqueza: la organización capitalista del trabajo en las minas de Taxco". "Ciencia y Tecnología, una visión crítica". *Testimonios*, UAG, no. 2, septiembre de 1983.
- Méndez, Luis y Orlando Durango. *Los mineros de Taxco: amanecer de una lucha por la autonomía obrera*. Tesis profesional. México, ENAH, 1983.
- Mendoza, Enrique. "La opción del auténtico sindicalismo". *Trabajo*, no. 34, verano-otoño de 1990.
- Mertens, L. "El movimiento obrero y las necesidades de capacitación ante la reconversión productiva", en *El movimiento obrero ante la reconversión productiva*. México, CTM-OIT-Fundación Friedrich Ebert, 1988.
- Meza, A. *Fábrica y poder, mecanismos de control empresarial: ensambladora de automóviles Ford La Villa*. Tesis profesional. México, ENAH, 1983.
- Michelli, Jordy y Arnulfo Arteaga. "El nuevo modelo de las relaciones capital-trabajo en la industria automotriz en México", en *Brecha*, no. 3, primavera de 1987.
- Montero, Carmen. *Proceso de trabajo y relaciones laborales en la industria de la loza y la cerámica en México*. México, Fundación Friedrich Ebert, 1992.
- Montiel, Yolanda. *Proceso de trabajo, acción sindical y nuevas tecnologías en Volkswagen de México*. México, Ediciones de la Casa Chata, 1991. (Miguel Othón de Mendizábal)

- . “Volkswagen: modernización en frío”, en “La Jornada Laboral”, México, *La Jornada*, 30 de septiembre de 1992.
- Novelo, Victoria. *La difícil democracia de los petroleros*. México, Ediciones El Caballito, 1991.
- (coord.). *Democracia y sindicatos*. México, Ediciones de la Casa Chata-El Caballito, 1989.
- Novelo, Victoria, L. Adleson y A. García. *Monografías obreras II*. México, CIESAS, 1987.
- Ordóñez Cartes, Jorge E. “La adecuación de las relaciones laborales a la reconversión industrial minera”, *Primer Seminario sobre Reconversión Industrial*, Ixtapa, Gro., junio de 1987.
- Ortiz, Rosario y Roberto Iriarte. “Reconversión industrial y lucha obrera”, en *Brecha*, no. 5-6, invierno de 1988.
- Peláez, Gerardo. *Historia del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación*. México, Ediciones de Cultura Popular, 1984.
- Pérez Fernández del Castillo, Germán. “Corporativismo, democracia y poder en México”, en *Estudios Políticos*, nueva época, vol. 4, no. 1, enero-marzo de 1985.
- Pérez Haro, Eduardo y Miguel Ángel Romero Miranda. “Básicos y mínimos de bienestar”, en *México en la década de los ochenta. La modernización en cifras*. México, UAM-A/El Cotidiano, 1990.
- Pries, L. “Tendencia racionalizadora y cambios en la calificación profesional de la industria germano-occidental del automóvil”, en *El movimiento obrero ante la reconversión productiva*. México, CTM-OIT-Fundación Friedrich Ebert, 1988.
- . “Volkswagen: ¿nudo gordiano resuelto?”, en *Trabajo*, no. 9, 1983.
- Quiroz Trejo, José Othón. “Una crítica a la historiografía tradicional del movimiento obrero en México: mitos y realidades de la insurgencia sindical”, en *Sociológica*, no. 9, enero-abril de 1989. (Separata).
- . *La izquierda y la clase obrera en México: una nueva vieja crisis*. Reporte de investigación no. 146, UAM-A/DCSH, 1985.
- y Luis Méndez Berrueta. “Breve historia de la sociología del trabajo en México: rutas de su constitución”, en *Sociológica*, no. 23, septiembre-diciembre de 1993.

- . “Cambios culturales y sindicalismo”, en *Sociológica*, no. 17, septiembre-diciembre de 1991.
- . “Corporativismo, modernidad y autonomía en México”, en *Sociológica*, no. 15, enero-abril de 1991.
- Rodríguez, José Luis. “Fumosa. Reconversión industrial y estrategia sindical”. Ponencia presentada al *I Coloquio sobre crisis, procesos de trabajo y clase obrera*, octubre de 1986, Universidad de Veracruz, Xalapa, Ver.
- Romero Miranda, Miguel Ángel y Luis Méndez Berrueta. “La reestructuración de la industria paraestatal”, en *México en la década de los ochenta. La modernización en cifras*. México, UAM-A/El Cotidiano, 1990.
- Romo, Arturo. “La propuesta obrera”, en González Casanova y Aguilar Camín (coords.). *México ante la crisis*. t. 2. 2a. ed. México, Siglo XXI Ed., 1986.
- Salinas Alvarez, Samuel y Carlos Imaz Gispert. *Maestros y Estado: estudio de las luchas magisteriales, 1979 a 1982*. México, Editorial Línea, Universidad Autónoma de Guerrero y Universidad Autónoma de Zacatecas, 1984.
- Sánchez Díaz, S. *El “nuevo” revisionismo en el sindicalismo de “izquierda” en México entre 1982 y 1988*. México, CIESAS, 1990.
- Segura Millán, Rafael. “Políticas para la reconversión y consolidación de la industria de bienes de capital”, *Primer Seminario sobre Reconversión Industrial*, Ixtapa, Gro., junio de 1987.
- Slaughter, Jane. “Los sindicatos y el concepto de equipo de trabajo”, en *Trabajo*, no. 1, octubre-diciembre de 1989.
- SNTE. *El sindicalismo europeo. Encuentro Internacional sobre Sindicalismo y Democracia*. Libro 1. México, Programa Editorial del SNTE, 1992.
- . *Sindicalismo, democracia y tecnología. Encuentro Internacional sobre Sindicalismo y Democracia*. Libro 2. México, Programa Editorial del SNTE, 1992.
- . *Organización sindical y productividad económica. Encuentro Internacional sobre Sindicalismo y Democracia*. Libro 3. México, Programa Editorial del SNTE, 1992.

- . *Perspectivas sindicales en el proceso de cambio. Encuentro Internacional sobre Sindicalismo y Democracia*. Libro 4. México, Programa Editorial del SNTE, 1992.
- . *Sindicalismo y democracia en el continente americano. Encuentro Internacional sobre Sindicalismo y Democracia*. Libro 5. México, Programa Editorial del SNTE, 1992.
- Street, Susan. *Maestros en movimiento. Transformaciones en la burocracia estatal (1978-1982)*. México, Ediciones de la Casa Chata, 1992. (Miguel Othón de Mendizábal)
- Trejo Delarbre, Raúl. *Crónica del sindicalismo en México (1976-1988)*. México, Siglo XXI-IIS UNAM, 1990.
- Urencio, C. y Claudio F. “La empresa pública mexicana en el proceso de reconversión industrial”. Dirección General de Análisis Económico de la Secofi, *Primer Seminario sobre Reconversión Industrial*, Ixtapa, Gro., junio de 1987.
- Velasco Arregui, Edur. “Productividad, acumulación y crisis”, en *Análisis Económico*, no. 6, UAM-A, enero-junio de 1985.
- Villalobos, Gildardo. *La industria mediana y pequeña de bienes de capital en México*. México, Fundación Friedrich Ebert, 1989. (Documentos de Trabajo, sin número)
- Vogel, Guillermo F. “Reconversión industrial del sector siderúrgico”, *Primer Seminario sobre Reconversión Industrial*, Ixtapa, Gro., junio de 1987.
- Wilkie, James W. y Jesús Reyes Heróles. *Industria y trabajo en México*. México, UAM-A, 1990.

*Modernización estatal y respuesta obrera: historia de una derrota* se terminó de imprimir en primavera de 1994 en Grupo Editorial Eón, S.A. de C.V., Av. México Coyoacán 421 Col. Xoco General Anaya, Tels. 604-1204 y 688-9112. La edición consta de 1000 ejemplares.





COLECCIÓN  
LIBROS  
DE EL  
Cotidiano



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA  
UNIDAD AZCAPOTZALCO · División de Ciencias Sociales y Humanidades