



IDONEA COMUNICACION DE RESULTADOS

MODERNIZACION EMPRESARIAL Y DEMOCRACIA SINDICAL EN AGUASCALIENTES

En México, D.F. se presentaron a las 15:30 horas del día 21 del mes de AGOSTO del año 2002 en la Unidad IZTAPALAPA de la Universidad Autónoma Metropolitana, los suscritos miembros del Jurado designado por la Comisión del Posgrado

DR. SERGIO GUADALUPE SANCHEZ DIAZ;
DR. OTHON QUIROZ TREJO Y
DRA. ANGELICA CUELLAR VAZQUEZ

bajo la Presidencia del primero y con carácter de Secretaria la última se reunieron para proceder al Examen de Grado de

Doctor en: ESTUDIOS SOCIALES (ESTUDIOS LABORALES)

DANIEL GUTIERREZ CASTORENA



El interesado presentó una comunicación de resultados, cuya denominación aparece al margen y de acuerdo con el artículo 78 fracciones I, II, III y V del Reglamento de Estudios Superiores de esta Universidad, los miembros del Jurado resolvieron:

Aprobarlo

DANIEL GUTIERREZ CASTORENA
FIRMA DEL INTERESADO

Acto continuo, el Presidente del Jurado comunicó al interesado el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.

REVISO

LIC. CARMEN LLORENS FABREGAT
DIRECCION DE SISTEMAS ESCOLARES

VISTO BUENO

RODRIGO DIAZ CRUZ
DR. RODRIGO DIAZ CRUZ
DIRECTOR DE DIVISION

PRESIDENTE

DR. SERGIO GUADALUPE SANCHEZ DIAZ

VOGAL

DR. OTHON QUIROZ TREJO

SECRETARIA

DRA. ANGELICA CUELLAR VAZQUEZ

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

División de Ciencias Sociales y Humanidades

**Modernización Empresarial y Democracia Sindical en
Aguascalientes**

**Tesis en opción al grado de Doctor en Estudios Sociales, Línea de Estudios
Laborales**

que presenta:

Daniel Gutiérrez Castorena

Director de Tesis: Dr. Enrique de la Garza Toledo

México, D. F., Julio del 2001

INDICE

I. Introducción

1. Justificación	1
2. Definición del problema	9
3. Enfoque Teórico	9
4. Objetivo	12
5. Hipótesis	12
6. Universo Empírico	13

II. Marco Teórico

1. Democracia, oligarquía y postura del marxismo frente a la democracia	
A. Democracia. Legitimidad y representatividad	15
B. La oligarquía	32
C. Postura del marxismo frente a la democracia liberal	45
D. Consideraciones sobre las tendencias	63
2. Representatividad sindical	67
3. Corporativismo	79

III. Crecimiento industrial en Aguascalientes

1. Antecedentes	91
2. Tecnología	109
3. Organización del trabajo	115
4. Relaciones laborales	122
5. Contratación colectiva	126

IV. El sindicalismo en Aguscalientes

1. Conflictos individuales y colectivos	135
2. El cambio sindical	137
3. Los empresarios y el sindicalismo	138
4. Gobierno y sindicalismo	139

5. Conciliación y Arbitraje	140
6. Competencia Sindical	141

V. Reestructuración Productiva, Modernización Empresarial y Sindicato en cuatro Empresas de Aguascalientes

1. Reestructuración Productiva	149
A. Xerox Aguascalientes	155
B. Helados Holanda	155
C. FOMASA	155
D. Sealed Power	156
2. El sindicalismo en cuatro empresas de Aguascalientes	
A. El caso de Seales Power	161
B. El caso de Xerox	170
C. El caso de FOMASA	172
D. El caso de Helados Holanda	174

VI. Gestión de la Fuerza de Trabajo y Sindicato

1. El control del proceso de trabajo	177
2. Control y Gestión de la mano de obra	
A. Helados Holanda	189
B. FOMASA	197
C. Xerox Mexicana	204
D. Sealed Power	212
Conclusiones	218

VII. Sindicato, Negociación y Contratación Colectiva

1. La negociación en Helados Holanda	223
2. La negociación en FOMASA	230
3. La negociación en Sealed Power	235
4. La negociación en Xerox	239

VIII. Poder, Control y Dominación en la Interacción entre Estado, Empresarios y Sindicatos	247
1. Helados Holanda: consenso y control	251
2. FOMASA: contubernio cúpular	255
3. Sealed Power: el control participativo	259
4. Xerox: el control corporativo de casa	266
IX. Democracia, legitimidad y representación: un nuevo contenido	275
1. Toma de decisiones y construcción de la democracia Sindical	288
A. Helados Holanda: participación y decisiones dirigidas	289
B. FOMASA: la toma de decisiones como apoyo	298
C. Seales Power: La descentralización de las decisiones	306
D. Xerox: la inhibición de las decisiones	321
X. Conclusiones	
Bibliografía	331
Fuentes	338
Anexo	342

Introducción

1. Justificación

La posibilidad de una aspiración largamente acariciada por aquellos partidarios de la Democracia al interior de los sindicatos en México se está presentando en estos momentos a partir de dos cambios que alteran la estructura y la vida de los sindicatos en relación con la Democracia, la Legitimidad y la Representatividad. El primero lo constituyen las reformas político-electorales que permitieron la llegada de la oposición a los órganos de gobierno, la transición política en los estados y finalmente la alternancia en el poder a nivel del ejecutivo federal. Estos cambios se encuentran socavando las bases y la estructura, que daba sustento a la tradición autoritaria del gobierno mexicano, condiciones para el surgimiento de la democracia en nuestro país. Estos cambios pueden plantear una transformación de la relación sindicato-Estado en su vertiente corporativa.

El segundo elemento que puede cambiar el sentido de la Democracia, Legitimidad y la Representatividad al interior de los sindicatos lo conforma el proceso de reestructuración productiva que se gestó desde la década de 1980, como una respuesta al agotamiento del modelo de sustitución de importaciones y por consiguiente a una caída drástica de la productividad en las empresas. Este proceso de reestructuración implicó, en algunas empresas en México, cambios en la tecnología, en la organización del trabajo, en las relaciones laborales y contractuales, así como en la calificación de la fuerza de trabajo, en todos o sólo en algunos de estos aspectos. Estos cambios se tradujeron, sobre todo a nivel organizacional en la introducción de formas de organización japonesa, como el trabajo en equipo, círculos de calidad, control total de calidad, polivalencia, una mayor intervención e involucramiento de los trabajadores en las tareas de control de calidad, supervisión y mantenimiento. Estos elementos pueden tener un efecto directo en la estructura sindical y en la vida interna del sindicato como producto de una nueva cultura laboral gerencial que induce a los trabajadores a comprometerse con los problemas de la productividad y la calidad, así como a discutir en el piso de la fábrica los problemas que surgen del trabajo cotidiano.

En el pasado, la democracia no fue una preocupación del movimiento obrero organizado, la legitimidad y la representación no derivó de una estructura de gobierno democrática al interior de los sindicatos; así mismo la relación entre el sindicato y el Estado se dio en el marco de una relación corporativa en donde para algunos autores el corporativismo puede entenderse como una forma de control estatal por medio de las organizaciones; para otros sería la incorporación de las organizaciones de masas al aparato estatal. Para Schmitter “el corporativismo puede ser definido como un sistema de representación de intereses en el cual las unidades constitutivas se organizan en un limitado número de categorías singulares, no concurrentes, ordenadas jerárquicamente y diferenciada funcionalmente, reconocidas y autorizadas (si no es que creadas) por el Estado, y a la que se le concede un explícito monopolio de la representación dentro de las respectivas categorías a cambio de observar ciertos controles en la selección de sus líderes y en la articulación de sus demandas y apoyo” (Schmitter, 1993).

En este sentido el corporativismo como sistema de representación estaría limitado en el número de sus componentes, obligatorio en cuanto a su membresía, no competitivos, reconocidos por el Estado, con monopolio respecto a su representación y sujeta a controles formales y no formales en cuanto a la selección de líderes y articulación de intereses. También puede ser entendido como una forma de regulación social en donde el corporativismo sería un “sistema de mediación de intereses” entre los trabajadores y el Estado. Este sistema de mediaciones llevaría a las organizaciones sindicales a establecer pactos y compromisos con el Estado.

Para De la Garza, en el sentido moderno, el corporativismo debe cumplir las siguientes condiciones:

1. La constitución de las organizaciones como sujetos o mediadores entre el Estado y las clases sociales;
2. La institucionalización de las organizaciones entendida en un doble sentido: como *legalización* y como *monopolización de la representación*;
3. El tránsito del ámbito de la acción del sindicato en las relaciones industriales al de las políticas, económicas y sociales estatales (De la Garza, 1988).

Por todo, el corporativismo no es solamente un sistema de representación de los intereses de los trabajadores sino que también es un sistema de intermediación entre el

Estado y los trabajadores en forma institucionalizada en donde se da un reconocimiento explícito por parte del Estado de las organizaciones, lo que les da un carácter legal y el reconocimiento de la exclusividad del monopolio de la representación.

La institucionalización de las organizaciones corporativas le permite establecer relaciones de cooperación entre sindicatos, Estado y empresarios, en donde estas organizaciones participan en la toma de decisiones y en el establecimiento de las políticas económicas y sociales de carácter nacional. Es decir, el corporativismo sería una forma de regulación y “de coparticipación institucionalizada en el diseño y sostenimiento de las políticas generales del Estado” (De la Garza, 1988).

Como regulación de mercado de trabajo mediante la influencia en la política económica del Estado, en el precio de la fuerza de trabajo y en el volumen y permanencia en el empleo, tiene también influencia en la política del gasto social y en la política social. Este tipo de sindicato corporativo deviene de lo que De la Garza le denomina Estado Social. Este se caracteriza por ser un Estado benefactor, que tiene una fuerte intervención en la economía, centralizada las decisiones respecto de la política económica, lo político y lo social; su postura respecto a los sindicatos es la de establecer pactos nacionales, con las grandes organizaciones obreros patronales.

En este sentido vemos como bajo la perspectiva del sindicato corporativo en su relación con el Estado Social puede o no implicar la existencia de formas democráticas en el sentido formal y en la toma de decisiones; la representatividad y la legitimidad pueden o no ser el resultado de prácticas consensuadas con los trabajadores pero juegan un papel fundamental, “la capacidad del sindicato de lograr buenos intercambios materiales y simbólicos con el Estado y los empresarios a través de los grandes pactos”(De la Garza 1998). En México, esta representatividad no era obtenida por los dirigentes sindicales a través de la relación directa con los trabajadores sino que venía por su relación con el Estado, lo que se traducía en la obtención de incrementos salariales, prestaciones, seguridad social y en el empleo. En cuanto a la legitimidad, no provenía de procesos formales en la toma de decisiones por parte de los trabajadores como elecciones o asambleas, sino por la gestión de dirigentes de beneficios para los representados, también por la aplicación de prácticas clientelares y patrimoniales. “Es decir la legitimidad estaba dada por un sistema de intercambios materiales y políticos entre dirigencia y base,

proporcionados en forma jerarquizada, sofisticada y decidida cupularmente.” (De la Garza, 1998:7)

De esta manera la ausencia de la democracia en los sindicatos no repercutía siempre en el reconocimiento que los trabajadores tenían de sus representantes sindicales. La legitimidad y la representatividad se sustentaban en beneficios mutuos. Por tanto, destacan algunas interrogantes: ¿El trabajador reconocía en su dirigente la capacidad de gestionar la solución de sus problemas y demandas? A cambio ¿los dirigentes recibían apoyo y lealtad política? Se podían cumplir los procedimientos formales “democráticos” pero al final el control de la dirección sindical estaba asegurado.

Esta situación va a cambiar con la llegada del neoliberalismo, cuando las dirigencias sindicales oficiales ya no pueden cumplir con los mecanismos de intermediación entre el Estado y los trabajadores, poniendo de manifiesto la crisis del corporativismo sindical.

Otra corriente del sindicalismo en México, que surgió como alternativa al sindicalismo oficial, fue el sindicalismo independiente. En esta corriente el significado de democracia, representatividad y legitimidad adquirieron otra connotación; lo que se explica por la fuerte influencia que tuvo el marxismo en el movimiento obrero, el cual aparece como una inevitable protesta contra el capitalismo.

De esta manera, para la teoría marxista el movimiento obrero y los sindicatos tendrían que estar subordinados al partido político. Los sindicatos solamente serían el primer paso en el desarrollo del movimiento de la clase obrera. Las actividades sindicales no se justificarían por sí mismas, estarían subordinadas a la estrategia del partido. Las huelgas serían actividades previas para la lucha política. El mismo Marx en la *Resolución sobre los sindicatos*, escritos a propósito del congreso de la Primera Internacional en 1866, hizo una clara distinción entre el programa mínimo y máximo de los sindicatos en donde del sindicato se pasaba a la política y su objetivo principal era la suspensión del sistema asalariado. (Ferrarot,)

Para Marx el objetivo de la clase obrera no era reproducir sus cadenas sino romperlas, no era hacer de la lucha económica un fin último, había que pasar permanentemente de la lucha económica a la lucha política, preparando en cada batalla el terreno para la conquista del poder político por el proletariado.

El mismo Lenin en su libro *El Estado y la Revolución* no hace una teoría de la democracia, sino de la dictadura. Cuestiona la democracia como un medio por el cual la burguesía mantiene su poder, un puñado de magnates que se pasan el gobierno en un determinado tiempo para someter y dominar a la clase obrera. Para Lenin la democracia no es otra cosa que el gobierno de la minoría sobre la mayoría. Es por eso que para él el triunfo de la clase obrera implicaría el establecimiento de la dictadura del proletariado, la cual estaría enfocada a someter a una minoría por la mayoría de los obreros y campesinos, siendo de esta manera más democrática la dictadura proletaria que la democracia burguesa.

El papel de los sindicatos para la teoría marxista se puede sintetizar en lo siguiente:

- a) Centro de organización de los trabajadores
- b) Organizaciones defensivas contra el capital
- c) Escuelas de preparación para el socialismo
- d) Instrumentos subordinados y auxiliares del partido político de los trabajadores
- e) Medios para la derrota de la burguesía y el capitalismo y la llegada del socialismo

Esta visión, influyó notablemente en el movimiento sindical independiente, de tal forma que las ideas de democracia, legitimidad y representatividad adquirieron significados particulares.

Por principio tenemos que la representatividad no estaba definida en términos de la capacidad de gestión de los dirigentes sindicales; los que planteaban la obtención de mejoras para los trabajadores y las condiciones de vida eran tildadas como economicistas por lo que eran despreciados. Los verdaderos representantes, o los que tenían mayor representatividad eran los que se definían mediante la postura de clase. Eran los más capacitados en el conocimiento de la teoría y quienes determinaban el “que hacer”. Así misma la legitimidad no estaba determinada por medio de una elección o por su capacidad para defender los derechos de los trabajadores, por su eficiencia y eficacia en el manejo de los asuntos sindicales sino por el manejo amplio de la ideología y la correcta interpretación de la teoría.

En el mismo sentido se entendía la democracia: más que un ideal a alcanzar, en términos de desarrollar la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en

la elección de sus representantes, se tomaba como un instrumento para deslegitimar al charrismo sindical. Así mismo el obrero ideal es el que tiene conciencia de clase y actúa en consecuencia sin importar que participe o no en procesos democráticos; puede ocurrir que fueran una minoría respecto de la masa de trabajadores, pero esto no importaba pues estaba plenamente justificado por la teoría a partir de que el grupo minoritario constituía el núcleo de obreros profesionales avanzados que tenían como misión el de llevar la conciencia de clase a la masa de trabajadores.

En esta concepción, la práctica de la democracia está subordinada a que los poseedores de la verdadera conciencia tomen el poder y lleven desde ahí a la masa una conciencia de clase que no puede generar ella misma. De nada serviría que una masa enajenada tomara decisiones, sus conclusiones estarían permeadas de la falsa conciencia. Cuando la contradicción se presenta entre sentir de la masa y reflexión de la dirección lo que predomina es lo segundo. Por ello al sindicalismo independiente le preocupó más la toma del poder que las decisiones de base, haciendo un uso instrumental del concepto de democracia. En muchos sindicatos independientes de esta manera se generó una nueva oligarquía y aunque a veces hubiera circulación de élites, todas se creían igualmente iluminadas (De la Garza, 1993:8).

Con la llegada del neoliberalismo se puso en crisis al Estado social y al corporativismo sindical. Al Estado no le interesa mantener los niveles de gasto público, se considera que fue excesivo y sumamente deficitario. Por lo que aplicó una política económica que tendió a disminuir la intervención del Estado en la economía, la disminución del gasto social y la contención salarial (De la Garza, 1993). En la década de los ochenta se llega a la reflexión de que la causa de las crisis no es el déficit fiscal del Estado sino que el fondo es una crisis de productividad y de la calidad baja en un contexto de globalización.

Los cambios en la política de gasto social y la conciencia de la crisis de productividad en las empresas van a tensionar la relación sindicato-Estado. Con la disminución del gasto social se socavan las bases que le daban sustento al sindicato corporativo al no poder cumplir con las prácticas que le daban legitimidad y representatividad como es el clientelismo y el patrimonialismo. La concepción de libre mercado impide que se dé, como en el pasado, una adecuada reproducción de la fuerza de trabajo. Ya no se garantiza

la restitución de la pérdida del poder adquisitivo, la salud, la vivienda y la educación se ven limitadas para que puedan ser adquiridas por la gran masa de trabajadores. Los grandes pactos nacionales sirven más que para garantizar el bienestar de los trabajadores para mantener el control. La alternancia del poder también incide en el debilitamiento de la relación sindicato-Estado.

Por otro lado, la conciencia de la crisis de productividad, obliga al sector empresarial a iniciar un proceso de reestructuración que contemple cambios en la tecnología, en la organización del trabajo, en las relaciones laborales y en la calificación de la fuerza de trabajo que obliga a la gerencia a cambiar su tradicional forma de relación con los sindicatos y con los trabajadores.

La discusión con el sindicato y los trabajadores por parte de la gerencia acerca de los problemas de la misma, tensionaba también la relación entre patrones y líderes sindicales. El sindicato además de cumplir su papel de control y gestor debe también preocuparse por los problemas de la producción en el terreno de la fábrica y de la productividad, actividad que no fue atendida en el pasado. Pero a su vez y como resultado de la reestructuración productiva, las gerencias empezaron a introducir nuevas formas de organización en el trabajo que exigen un mayor compromiso institucional de los trabajadores con las tareas de la producción a partir de la constitución de equipos de trabajo, círculos de calidad, equipos de mejora continua, lo que permite un mayor involucramiento de los trabajadores en la vida de la empresa.

Es aquí donde se sitúa el problema de esta investigación. Vemos como existen dos aspectos que presionan para que se originen cambios en las prácticas sindicales de los trabajadores: 1) el deterioro de la relación sindicato-Estado, motivado principalmente por las políticas neoliberales y la alternancia en el poder; y 2) la reestructuración productiva. Estos dos ejes forman elementos que impactan directamente en la legitimidad y representatividad de las direcciones sindicales. Aunque no son suficientes para explicar los cambios en la subjetividad de los obreros en relación con su noción de democracia, legitimidad y representatividad. Los cambios organizacionales y su aplicación en equipos de trabajo y los círculos de calidad pueden conformar nuevos espacios de representación de intereses y también pueden tensar la estructura y la vida interna de los sindicatos cambiando el sentido de cómo interiorizan conceptos como democracia, legitimidad y

representatividad. En este sentido cabe destacar la participación de los actores en los cambios de las estructuras sindicales. Por tanto uno puede preguntarse hacia dónde va la democracia, la representatividad y la legitimidad en los sindicatos ante la nueva realidad.

La representatividad se puede mover en dos niveles, uno por la capacidad de negociación frente a diversos centros de poder estatal no centralizados y, por otro lado como capacidad de delegación de decisión y de negociación hacia la base de los problemas de producción y condiciones de trabajo. La legitimidad la dará en el futuro la capacidad de descentralizar y a la vez de coordinar en múltiples niveles a la capa creciente de participantes sindicales sin cartera en los comités ejecutivos, así como la eficiencia negociadora a nivel de empresa. El cambio democrático puede implicar descentralizar y crear instancias intermedias de negociación con las empresas tipo comités de fábrica o bien comisiones mixtas no tradicionales. (De la Garza, 1994a:12)

Esta posibilidad no significa que en los sindicatos vayan a aparecer de forma inmediata elecciones y asambleas democráticas en el sentido formal de la democracia sindical, sino más bien un sentido de la democracia, legitimidad y representatividad en donde se dan prácticas no formales pero que involucran a un número creciente de trabajadores en las tareas de gestión y negociación de los problemas y demandas de los trabajadores en el piso de la fábrica.

2. Definición del problema

La reestructuración de empresas e instituciones, la transformación de los vínculos entre sindicato y Estado junto con estructuras sindicales anteriores y las prácticas de los actores, pueden condicionar los cambios en la estructura y dinámicas relacionadas con la legitimidad del sindicato y su dirección, así como los procesos de democratización en estas organizaciones y, en algunos casos, la constitución de nuevas formas de representación de los trabajadores en el piso de la empresa.

3. Enfoque Teórico

Los cambios en estructuras y dinámicas sindicales son procesos que afectan en:

1. Estructuras en diferentes niveles (empresas, instituciones y Estado)
2. Acciones colectivas
3. En la cultura sindical

Estructura: Más que partir de una definición de estructura para todas las situaciones se propone reconocer en cada caso las que influyen en el proceso que nos interesa. En esta medida las estructuras serán definidas en dos niveles, tiempo y espacio. Por un lado, como la actualización cotidiana de regularidades o de orden relativo no es compatible necesariamente con el sistema. La estructura puede ser definida en términos abiertos, con contradicciones, disfuncionalidades, obscuridades y discontinuidades; así no todas las estructuras se encuentran claramente conectadas formando un sistema. Por otro lado, las estructuras no determinan la acción de los sujetos (por ejemplo dinámicas sindicales), sino que juegan con eficiencias diversas junto a subjetividades en un proceso.

Los espacios empíricos a analizar son:

1. Reestructuración de empresas
2. Cambio en las relaciones entre sindicato y Estado
3. Estructura y dinámica sindical relacionada con representación, legitimidad y democracia
4. Posibles nuevas formas de representación de los trabajadores en el piso de la fábrica

Las dimensiones son las siguientes

1. La modernización de las empresas comprende.

- a) Estructura organizativa que abarca la división de funciones en su sentido más general entre divisiones o departamentos de la empresa, los procesos de descentralización geográfica.
- b) El cambio tecnológico, entendido como sistema de máquinas, equipos y las formas de control técnico del proceso.
- c) El cambio en la organización del trabajo, con sus subdimensiones de estructura jerárquica, forma de supervisión, definiciones de funciones de puestos, formas de comunicación y estilos de mando.
- d) Cambio en las relaciones laborales, específicamente hacia la flexibilidad sea en forma unilateral o bilateral.
- e) El perfil de la fuerza de trabajo en sus aspectos sociodemográficos, categorías ocupacionales y salariales.

2. Relaciones sindicato-estado

- a) Cambios en las relaciones laborales y sindicalismo

Se trata de investigar la postura de los sindicatos a estudiar frente al problema de la flexibilidad, la flexibilidad para emplear (trabajadores eventuales, subcontratistas) en el proceso de trabajo polivalencia y movilidad interna; salarial en relación con la política de bonos e incentivos. En cuanto al aspecto formal de las relaciones laborales, los contratos colectivos, reglamentos internos, convenios.

- b) Política económica y sindicalismo (los pactos)

Se refiere a la participación de los sindicatos en la determinación de las políticas económicas del estado mediante el establecimiento de pactos entre los sindicatos, el estado y los empresarios para trazar el rumbo del país y el establecimiento de políticas nacionales.

- c) Política social y sindicalismo

En este aspecto se trata de observar la participación del sindicato en las políticas que el estado establece en relación con el gasto social y como un medio para

garantizar o mantener las condiciones de reproducción de la fuerza de trabajo en sentido general.

d) Sistema político y sindicalismo

En este punto se trata de observar los cambios que se han generado como producto de la alternancia en el poder y las relaciones que se establecen entre gobiernos a los cuales no está ligado el viejo sindicalismo corporativo. Asimismo si estas relaciones implican una ruptura con las prácticas corporativas clientelares, patrimoniales o si por el contrario se reducen estas prácticas en aras de la "paz" laboral.

3. Estructura y dinámica sindical

En este punto se trata de analizar la estructura y la dinámica en el sindicato en relación con representación sindical, legitimidad y democracia.

Los subespacios más comunes son:

- a) Elecciones en el sindicato
- b) Asambleas
- c) Gestión de prestaciones
- d) Gestión de mano de obra
- e) Gestión del proceso de trabajo
- f) Contratación colectiva
- g) La huelga
- h) Las corrientes sindicales
- i) Sindicato y Estado
- j) Relación del sindicato con otras organizaciones obreras y no obreras
- k) Relación sindicato y empresa

El ángulo de democracia puede relacionarse con la participación de la base en la toma de decisiones del sindicato; legitimidad del sindicato y la diligencia como aceptación por los trabajadores como válidos con su respectiva interpretación de la distribución del

poder legítimo; representatividad el sentir que el sindicato y los dirigentes son intermediarios de los trabajadores frente a otros sujetos, instituciones u organizaciones.

4. Formas de representación en los lugares de trabajo.

Estas formas pueden ser nuevas o antiguas. Pueden ser inducidas por las empresas o instituciones como los círculos de calidad o los equipos de trabajo, estar dentro de las estructuras sindicales como los delegados departamentales o ser mixtas (como los llamados grupos de análisis de Telmex).

- a) Extensión y densidad de las nuevas formas de representación
- b) Formas de selección y elección de representación
- c) Funciones de los representantes - áreas de intervención y formas de control de los representantes por los representados.
- d) Relaciones entre nuevas formas de representación y estructura sindical.

4. Objetivo

Analizar las características de los procesos de modernización de empresas e instituciones, así como el cambio en las relaciones entre sindicato y Estado, su posible repercusión en las dinámicas y estructuras sindicales, incluyendo la emergencia de nuevas formas de representación en el piso de la empresa.

5. Hipótesis

Los procesos de modernización de las empresas e instituciones, así como los procesos políticos de transición a la democracia pueden estar presionando a la transformación de la dinámica sindical, en cuanto a las formas de autoridad de los líderes, la legitimidad, la toma de decisiones para los trabajadores. Pero las estructuras sindicales pueden cambiar por efecto de modernización de las empresas y de las relaciones de los sindicatos con el Estado, constituyendo también nuevas formas de representación en el piso de la empresa, a veces en relación con los sindicatos, otras inducidas por las gerencias y en ocasiones como iniciativas autónomas de los trabajadores de base. Estas nuevas formas de representación tienen su espacio central de intervención en los problemas referidos a la

modernización y abre un terreno en el que los sindicatos tradicionales se muestran poco expertos e interesados.

6. Universo Empírico

Antes de realizar una reseña del proceso de investigación, de los instrumentos y las técnicas aplicadas así como de las dificultades y limitaciones que se presentaron en el trabajo de campo, se debe establecer que esta investigación forma parte de un proyecto más amplio coordinado por el Dr. Enrique de la Garza Toledo, en el que se incluye a un grupo de investigadores especialistas en el campo de estudios del sindicalismo. A este grupo de investigadores del sindicalismo le antecede una larga trayectoria de estudio y trabajo que fueron presentados en seminarios que periódicamente se realizaron para comentar y discutir los resultados obtenidos. Este proyecto es resultado de la acertada dirección del Dr. Enrique de la Garza Toledo y de la discusión colectiva que para ese efecto se realizó. Toca de mi parte agradecer al doctor de la Garza el haberme invitado a formar parte de ese selecto grupo e incorporarme para colaborar con el estudio de los cambios en el sindicalismo en la ciudad de Aguascalientes.

La investigación cruzó por diferentes etapas, la primera fue la selección de empresas en la ciudad de Aguascalientes, en donde se tenía la certeza de que habían sido objeto de un proceso de reestructuración productiva: cambios en la tecnología, en la organización del trabajo, en las relaciones laborales y en la calificación de la fuerza de trabajo. Estos cambios hacían de las empresas seleccionadas un objeto de estudio idóneo para llevar a cabo la investigación. Se tenía la experiencia en estas empresas de que había una gran disponibilidad por parte de las gerencias para acceder a las mismas y entrevistar a todo el personal, como son los gerentes, mandos medios supervisores, trabajadores, por lo cual podríamos considerar que no tenían ningún inconveniente de volver a darnos la oportunidad de entrar a las plantas.

La diferencia entre las anteriores investigaciones y la que nos ocupaba es que en esta se toca un aspecto muy cuidado por las gerencias como la vida interna de los sindicatos. La respuesta que obtuvimos no fue de rechazo total ni de aceptación sin restricción. En algunos casos hubo una gran disponibilidad por parte de la gerencia así como por parte de algunos líderes sindicales, que aún perteneciendo al sindicalismo oficial no tuvieron

ningún inconveniente en aceptar ser entrevistados largamente y de forma intensiva. En otros casos, algunos mandos medios mostraron un total rechazo en aspectos que tuvieran relación con el sindicato, deslindaban cortantemente los aspectos de la organización con los sindicales.

Un dirigente de una empresa después de ser entrevistado se mostró reacio para que los trabajadores fueran entrevistados o mucho menos encuestados, negando cualquier posibilidad de concertar posibles citas. Esto dificultó la obtención de información, misma que fue subsanada por otras fuentes.

En general, podemos decir que el resultado de la aplicación de los instrumentos de investigación y de la obtención de información documental fue satisfactoria: entrevistas a los gerentes de las tres empresas, a tres gerentes de recursos humanos, a cuatro dirigentes sindicales; encuestas a ocho obreros de departamentos clave: se aplicaron 50 cuestionarios a los trabajadores con un tamaño de la muestra de 15%, en dos empresas, respecto del total; guión para ocho informantes calificados; observación de asambleas en una empresa. Se obtuvieron cuatro contratos colectivos, dos convenios de productividad, tres reglamentos interiores de trabajo y estatutos. Finalmente quiero mencionar que los instrumentos de investigación se anexan al final del trabajo.

II. MARCO TEORICO

1. Democracia, oligarquía y postura del marxismo frente a la democracia

A. Democracia, legitimidad y representatividad

A partir del supuesto de que la democracia puede ser inventada y reinventada de manera independiente donde quiera que se den las condiciones adecuadas (Dahl, 1999:15), nos da pauta para realizar algunas consideraciones: primero, la democracia no tiene un carácter permanente ni acabado, segundo puede aparecer dependiendo de que se cumplan ciertas condiciones; tercero las formas en que toma cuerpo son muchas veces diferentes.

Bajo estas premisas, es pertinente aclarar y distinguir entre democracia como ideal y democracia real. La palabra en sí misma puede ocasionar confusiones. “El sustantivo democracia designa y circunscribe una cosa, una determinada realidad. *Democrático*, es por el contrario, un predicado que connota una propiedad o un atributo de algo. El sustantivo induce a preguntar qué es, y qué no es democracia. El adjetivo, por el contrario, induce a graduar: democrático en qué medida, cuanto. El desarrollo cuantitativo de las ciencias sociales ha difundido la idea de que la pregunta ‘¿qué es democracia?’ Está obsoleto y está superada por la pregunta ‘¿cuanta democracia?’” (Sartori,1992:60).

El autor señala que la realidad no es necesariamente así, no se pueden determinar los conceptos por definiciones a contrario. Lo bueno – lo malo, lo feo-lo hermoso, la democracia – la antidemocracia. El todo o el nada. No pueden aplicarse estas dualidades debido a que la realidad es más rica. Y entre la democracia y la antidemocracia existan modalidades intermedias que no necesariamente deben de responder a los modelos ideales. Por eso es conveniente distinguir entre ideales y realidad, entre ideales democráticos y realidad democrática. De esta manera, se puede plantear ¿Qué es la democracia? ¿Cómo podemos saber si un gobierno es democrático?

Para Dahl estas preguntas pueden ser respondidas a partir de la separación entre ideal y realidad. Como ideal se puede preguntar ¿qué es la democracia? ¿por qué debemos creer que la democracia es el mejor sistema político? Y como realidad se puede preguntar ¿qué instituciones requiere la democracia? ¿qué condiciones favorecen a la democracia?

El establecimiento de criterios nos permitirán afirmar si un gobierno es democrático o no pero “toda democracia real no ha alcanzado nunca los criterios democráticos. Una cautela: decir que ciertas instituciones son necesarias no equivale a decir que basten para alcanzar la

democracia perfecta. En todo país democrático existe un desfase sustancial entre democracia ideal y democracia real” (Dahl:1999:40).

Ante la pregunta ¿qué es la democracia? Sartori responde que la democracia en el sentido moderno es más compleja que en el sentido antiguo: el distingue tres aspectos: en primer lugar la democracia es un principio de legitimidad. En segundo lugar, la democracia es un sistema político llamado a resolver problemas más de ejercicio del poder. En tercer lugar la democracia es un ideal (Sartori:1992:27).

Es un principio de legitimidad porque el poder proviene del pueblo por la participación ciudadana. El poder está legitimado por elecciones libres y competidas. En segundo lugar el poder es del pueblo pero lo ejerce quien ha sido electo. Entonces el ejercicio del poder puede darse porque ha contado con la participación ciudadana y por tanto el titular y el ejercicio del poder pueden permanecer unidos. El tercero que existe una diferencia entre como es la democracia y como debería ser. Pero ante todo la democracia es un ideal y los ideales cuando se cumplen dejan de serlo, por eso la democracia como tal no puede ser más ideal. La democracia en el sentido descriptivo puede perfeccionarse pero en el sentido prescriptivo no podrá coincidir con la democracia real.

Ahora bien, la democracia como concepto ha sido desarrollado en forma directa en relación con la forma de gobierno, es decir ¿quién gobierna? Y ¿cómo gobierna? Y siempre en relación con otras formas de gobierno. De esta forma Bobbio nos dice que hay tres formas de gobierno que podrían denominarse clásicas, en tanto se han convertido en el tema de reflexión de los estudiosos de la política de todos los tiempos. Estas tres formas de gobierno son: el gobierno de muchos, de pocos y de uno, o sea, democracia, aristocracia y monarquía (Bobbio, 1976:15). De esta manera, tenemos a la monarquía como forma de gobierno en donde un individuo en este caso el rey o el autócrata tiene o ejerce el poder político; la aristocracia en donde el gobierno es ejercido por unos cuantos individuos; y la democracia en donde muchas personas son las que detentan el poder.

La democracia es una forma de gobierno en donde el poder deviene del pueblo. En este sentido, la soberanía popular proviene del pueblo, es decir, no hay ningún poder superior por encima del pueblo. De hecho el concepto de democracia proviene etimológicamente de dos raíces griegas “demos” pueblo y “Kratos” gobierno. Por tanto, en sentido estricto la democracia es el poder del pueblo.

Ahora bien, el concepto de democracia –como ya lo mencionamos- proviene de una teoría más general como es la teoría de la forma de gobierno y por tanto la comprensión del concepto tiene que darse bajo la idea de que existen otros conceptos que lo amplían y lo delimitan a la vez. De esta forma, el uso que se le ha dado corresponde a los siguientes: Descriptivo (o sistemático) prescriptivo (o axiológico) e histórico. Al uso descriptivo de las formas de gobierno le corresponde la tipología de las formas de gobierno que históricamente han existido mediante una clasificación en donde se toma en consideración lo que los une y lo que distingue; en el uso axiológico de las teorías de las formas de gobierno le corresponde una serie de juicios de valor con los cuales las constituciones son analizadas, de acuerdo a un orden de preferencia según como es juzgada, buena o mala, óptima o pésima y finalmente se tendría un uso histórico de la teoría de las formas de gobierno en donde se describen los diversos momentos sucesivos del desarrollo histórico para comprender el paso de una a otra (Bobbio, 1976 :189).

A partir de la clasificación que hace Bobbio sobre las teorías de las formas de gobierno y su uso, podemos constatar que los autores clásicos consideraban a la democracia como una forma de gobierno que podía ser buena o mala. Para Aristóteles era una forma mala, para Polibio como una forma buena; Maquiavelo reagrupa la democracia y la aristocracia en una sola contrapuesta a la monarquía o reagrupando la monarquía y la aristocracia frente a la democracia. También los clásicos analizaron las tres formas clásicas de gobierno y sus posibles degeneraciones. La democracia podrá degenerarse en la anarquía, la aristocracia es oligarquía y la monarquía en tiranía que era considerada por los antiguos como la peor forma de gobierno.

La democracia además de su uso conceptual también presenta diversas formas: Así tenemos democracia directa y representativa, democracia social y política, democracia formal y sustantiva.

Un dilema de la democracia se encuentra en la decisión de que tipo de democracia se debe adoptar: la democracia directa o representativa.

Se ha dicho que la mejor forma de democracia es la directa pues mediante ella se fomenta la participación de los ciudadanos y no existen intermediarios o representantes que puedan o no cumplir con su mandato. Esto nos lleva a plantear que existen diversas posturas y opiniones respecto a esta cuestión. Los partidarios de la primera postura desean revivir la

forma de democracia antigua; es decir la que crearon los griegos, los romanos en tiempos de la república y algunas comunidades en la edad media. “La democracia de los modernos se distingue de la de los antiguos por la manera en que el pueblo ejerce el poder: directamente, en la plaza o ágora entre los griegos, en la comitia de los romanos, en el arengo de las antiguas ciudades medievales, o indirectamente, a través de representantes, en los estados modernos (Bobbio:1997:229).

Para Dahl el problema de la democracia directa o representativa estriba en el tamaño de la población para comunidades pequeñas, ciudades-estado. La democracia directa era posible pues podían reunirse los ciudadanos y decidir los distintos asuntos en forma directa. Los ciudadanos no pasaban de 2 000 a 10 000, un número mayor complicaba las cosas.

En una unidad política pequeña, como la ciudad, la democracia de asamblea permite que los ciudadanos mismos puedan gozar de oportunidades para incorporarse al proceso de gobierno, algo que la democracia representativa en una unidad amplia simplemente no es capaz de proporcionar (Dahl:1999:121).

En unidades pequeñas se puede dar una mayor oportunidad de participar en las decisiones. Los participantes pueden discutir y debatir las cuestiones que les parecen importantes y llegan a conclusiones y estas ser votadas. Por otro lado, no tiene que delegar las decisiones importantes a representantes que pueden o no respetar los intereses de los representados.

Sin embargo, para otros autores como Sartori, la democracia directa ya no es posible bajo las actuales condiciones y nos dice. “Es inútil engañarse, la democracia ‘En grande’ ya no puede ser más que una democracia representativa, que separa la titularidad del ejercicio para después vincularla por medio de los mecanismos representativos de la transición del poder. El que se añadan algunas instituciones de democracia directa –como el referéndum y la iniciativa legislativa popular no obsta para que las nuestras sean democracias indirectas gobernadas por representantes (Sartori: 1992:28).

Aquí vemos como el problema de la democracia directa e indirecta estriba en sus dimensiones. Para los estados nación actuales la democracia directa sería un contrasentido, y la única forma de llevar a cabo proceso democráticos es mediante la elección de representantes. Es más para este autor la democracia representativa es una corrección de la democracia directa. “La democracia directa, es decir, el sistema en el que los ciudadanos

tienen el derecho de tomar las decisiones que les atañen, y no solo el de elegir a las personas que decidirán por ellos, ha quedado como un ideal límite, cuya fuerza propulsiva no ha decaído, en especial desde que la cada vez más rápida difusión de las computadoras permite que un gran número de personas voten a distancia sin que sea necesario que se reúnan en una plaza pública o en una asamblea (Bobbio:1997:230).

No obstante, algunos autores ven en la democracia directa algunos atributos que pudiera corregir las limitaciones o degeneraciones que presenta la democracia representativa por tanto el concepto de democracia directa y democracia representativa está o se encuentra en relación directa con el problema de quien ejerce el poder, la soberanía; en este caso de antemano y como ya se mencionó el poder soberano lo ostenta el pueblo, aquí de lo que se trata de elucidar es como surge o se ejerce el poder soberano en forma directa o representativa. Cuando hablamos de democracia directa tenemos que considerar las condiciones que ya mencionamos. Esto la hace en estos tiempos impracticable dados los cambios que han sufrido nuestras sociedades; sin embargo, la democracia directa no se ha limitado a su aplicación en la antigüedad sino que ha tenido en distintas épocas una gran importancia. “La democracia directa se refiere a una forma de gobierno en el cual el pueblo participa de manera continua en el ejercicio directo del poder. Se trata de una democracia autogobernante. Esta significa que el pueblo, reunido en asamblea, delibera y decide en torno a los asuntos públicos. Ya se ha mencionado que el experimento histórico más acabado de democracia directa es el ateniense. En nuestros días esta se sigue practicando en pequeñas comunidades, como en los Cantones de Glaris, Appenzell y Unterwald en Suiza” (Prud’home, Francois, 1997:18).

Esta forma de democracia implica que los ciudadanos se confronten en un espacio, se conozcan, se delibere, no exista un alto grado de burocratización y un alto grado de participación y sentido cívico. En la actualidad y ante el desencanto de la población hacia el papel que desempeñan los partidos políticos y bajo la presión de la sociedad civil se esta tratando de retomar algunas formas de democracia directa como es el plebiscito, el referéndum, la iniciativa popular y revocación de mandato. Sin embargo, son formas que en muchos países no están reglamentadas y por tanto no les conceden mucha importancia.

Sartori considera que existen dos formas de democracia directa: Democracia directa observable y democracia directa de referéndum. La primera es la que condiciona la

participación directa de los ciudadanos en pequeños estados o comunidades y la segunda estaría condicionada a la posibilidad de poder consultar a los individuos sobre todos los asuntos públicos a partir de la utilización de la moderna tecnología, superando de esa manera las limitaciones tradicionales de la democracia directa (Sartori, 1988:150).

Otra característica importante de la democracia directa es que también es electoral, y mediante la utilización de los medios que privilegia como el plebiscito y el referéndum se garantiza la expresión pura de la voluntad popular. Lo que importa con este procedimiento, no es a quien se nombra para que gobierne y decida sino que se decide; es decir, como con la participación ciudadana se puede influir para resolver tal o cual problema (Loaeza, 1996:44).

Con el desarrollo y complejidad de las sociedades modernas, así como el crecimiento de la población y la gran extensión de muchas naciones, pensar en la conformación de un gobierno bajo la forma de democracia directa sería un contrasentido. Cuando hablamos de complejidad nos referimos al hecho de que las tareas gubernamentales se han ampliado considerablemente, las políticas públicas implican muchos ámbitos y problemas que no podrían solucionarse si cada vez que se presentara uno tuvieran que convocar al pueblo para solucionarlo. Por principio, los ciudadanos no tendrían tiempo para atender todos esos asuntos y se caería en contradicciones e incoherencias. Por ello la democracia actual sólo puede llevarse a cabo mediante un sistema de representación, en donde el pueblo no determina la forma de solución en sus problemas sino a sus representantes.

Para que pueda ejercerse la democracia representativa se requiere de la existencia de ciertas instituciones que permitan su implementación. En principio debe haber el derecho de los ciudadanos a votar, es decir, el sufragio universal. Esta es una condición sin la cual no puede haber ninguna democracia. El voto universal significa el reconocimiento del ciudadano como el único agente que mediante su voluntad (su voto) puede conformar o formar gobierno bajo el principio de un ciudadano que no está coaccionado por ninguna fuerza o presión económica que le impida ejercer su derecho. Otro principio que condiciona la democracia representativa es la igualdad política, es decir, todos los hombres son iguales ante la ley y tienen los mismos derechos. La igualdad política no pretende suprimir las desigualdades sociales o económicas, pero si desea que estas desigualdades no sean un factor para que alguien deba de votar u oriente su voto para tal o cual candidato bajo el

principio de “una persona un voto” y el tercer principio es la regla de la mayoría. Ante el gran número de ciudadanos, todas las decisiones deben de reflejar que son producto de la mayoría (Flores, 1998:94).

Dentro de las instituciones que hacen posible el ejercicio de la democracia representativa tenemos a los organismos electorales, a los partidos políticos, organizaciones voluntarias encargadas de postular candidatos para los puestos de elección popular. Los organismos electorales son los encargados de ampliar las reglas mediante las cuales los partidos políticos deben de regirse para poder contender por algún puesto de elección popular. Los partidos políticos son indispensables para relacionar a la sociedad civil, a los ciudadanos con el gobierno. En la medida de que es precisamente un papel importante de los partidos políticos el de proponer programas de gobierno y también de impulsar a los candidatos para la aplicación de esos programas de gobierno. Los partidos políticos son entes que se organizan concretamente para conquistar el poder (Crespo, 1995:29). Pero mediante una forma legal.

Dahl, amplía el número de características o instituciones que deben de existir o que se requieren para que se de la democracia en gran escala y estas son:

- Cargos públicos electos
- Elecciones libres, imparciales y frecuentes
- Libertad de expresión
- Fuentes alternativas de información
- Autonomía de las asociaciones
- Ciudadanía inclusiva

Estas serían las instituciones políticas de una democracia representativa moderna (Dahl:199:99).

Otra definición o más bien ámbito de democracia es lo que Bobbio denomina como política social. Para el la democracia política es la extensión democratizadora como instituciones y ejercicio de procedimientos que permiten la participación de los interesados en las discusiones de organismos colectivos, en cuerpos diferentes de los políticos. Es decir cuando el individuo es considerado como ciudadano; y democracia social cuando el individuo es tomado en cuenta en la diversidad de los distintos papeles que cumple en la sociedad como padre, hijo, empresario, etc. El campo de la sociedad civil en sus distintas

articulaciones desde la escuela hasta la fábrica. Esto no es una nueva forma de democracia sino más bien nuevos espacios distintos de los espacios tradicionales dominados por las jerarquías burocráticas (Bobbio, 1976:219). También nos define el concepto de democracia formal como la que atañe a la forma de gobierno y democracia sustancial al contenido de esa forma.

Un aspecto que es importante para la democracia como forma para conformar gobierno, son los valores que hacen posible la democracia como ideal. Los valores éticos y políticos. Tres son los principios básicos de la democracia moderna: la libertad, la igualdad y la fraternidad. La libertad, se entiende como la posibilidad de que nadie interfiera en los asuntos propios ni que sea amenazado por nadie. Es decir, que el individuo tenga libertad frente a los demás y frente a cualquier tipo de autoridad. Evidentemente esta libertad tiene sus límites como la de no afectar la libertad de los demás. Esta libertad puede llegar a consolidarse en instituciones que garanticen una serie de libertades concretas: como la libertad de expresión, pensamiento, asociación, reunión, tránsito, empleo, religión, entre otras. Con estas libertades se le garantiza al ciudadano escoger una forma de vida de acuerdo como lo disponga sin restricción alguna. Hay otra forma de libertad que es la capacidad que tiene el individuo de autogobernarse. Nadie puede ni debe someter o dominar a otras personas. El ciudadano tendrá derecho para –mediante el uso de su voluntad- decidir como se debe gobernar o que tipo de gobierno desea tener. El segundo principio es el de la igualdad. Es indiscutible que en la sociedad moderna los individuos son exclusivamente iguales en derechos y ante la ley. Sin embargo, en la realidad los hombres no son iguales; unos son más ricos y otros son más pobres, unos tienen más formación escolar que otros, unos tienen condiciones de vida superiores a la de muchos otros, unos son más fuertes y otros más débiles etc. En este sentido es claro que en una sociedad en donde impera la desigualdad pueden darse mecanismos mediante los cuales unos aprovechen sus condiciones privilegiadas para influir o dominar a aquellos individuos que tienen condiciones por completo desfavorables. Como comprar el voto, como recibir ayuda a cambio de asegurar el voto para tal o cual candidato etc., en este sentido, se afirma que esto no sea posible o que no se de, la igualdad de derechos de los ciudadanos en relación al sufragio universal permite mediante el voto secreto que ellos puedan decidir libremente por aquellos ciudadanos que deban representarlos. De ahí la importancia de la

igualdad política en las sociedades democráticas modernas. El tercer principio el de fraternidad es fundamental para que la sociedad no sufra desgarramientos ni se quieran resolver los problemas mediante el conflicto. En toda sociedad hay diferencias entre los ciudadanos o puntos de vista encontrados en torno a como resolver los problemas de la sociedad, pero estos problemas deben de afrontarse mediante el debate y la deliberación haciendo prevalecer racionalmente sus puntos de vista. No debe de pensarse que con la supresión del contrario y el aniquilamiento del “enemigo” se resuelven los asuntos. En una sociedad que se precie de democrática, se deben reconocer que siempre existen enfoques u opiniones divergentes y que en ese sentido debe haber tolerancia para esas opiniones. En política nadie tiene toda la verdad (Salazar y Woldemberg: 1995:25-34).

Después de haber hecho un repaso de las formas de la democracia, de sus condiciones y sus valores podemos concluir que, la democracia formal no puede encajonar la realidad, no podemos esperar que la realidad y los individuos ajusten sus actos a lo prescrito por la democracia formal. Ya vimos como los individuos han creado formas de participación en la toma de decisiones. Que esta puede ser directa y/o representativa; que puede haber expresiones de democracia en lo político, social y económico. Que esta puede ser formal y substantiva o como ya se ha mencionado ideal o real. El hecho es que la democracia como forma en la toma de decisiones o para gobernar, está lejos de incluir la diversidad de las manifestaciones de lo real. Cada prescripción en el campo de lo formal se ve rebasado por el campo de lo real. Es por eso que, cuando se recomienda volver a las formas directas de participación por sobre las representativas como una manera de sortear las insuficiencias o degeneraciones de las mismas como la no representación de los intereses por los representantes electos, o la poca o nula credibilidad que suscitan los representantes sobre los ciudadanos al anteponer sus intereses al de sus representados haciendo de la política un modus vivendi y generar intereses individuales o de grupo. O a la actitud de depredadora de algunos partidos que solo buscan el interés particular de sus dirigentes por los de la ciudadanía, olvidan también que las formas de decisión directas también pueden degenerarse al tratar de aplicarse, como el referéndum al cual se le ponen candados para que no pueda aplicarse o con muchas restricciones para que su aplicación no afecte al poder en turno.

Esto nos da pie para pensar en la democracia real como un campo abierto, perfectible y en ascenso pero no acabado, en donde los sujetos pueden crear formas de representación diversos sin que tengan que ser constreñidas formalmente a lo que se le denomina democracia formal dejando la posibilidad de investigar formas de representación nuevas.

Un concepto que se encuentra estrechamente ligado con las teorías de las formas de gobierno es el concepto de legitimidad. Es el sociólogo Max Weber quien desarrolla el concepto a partir de la idea de cómo mantener la dominación. Al respecto nos menciona que debe entenderse la dominación "a la probabilidad de encontrar obediencia dentro de un grupo determinado para mandatos específicos (o para toda clase de mandatos)". Esta dominación (autoridad) se puede sustentar desde la "habituación inconsciente" hasta los puramente racionales con arreglo a fines. También nos dice que para mantener la dominación entre un gran número de hombres se requiere normalmente de un cuadro administrativo. Este cuadro administrativo puede estar vinculado a la obediencia de su señor, por la costumbre, por afectividad, por intereses materiales o por motivos ideales. Las características de esos motivos determina el tipo de dominación. Pero para mantener esta dominación no bastan esos motivos, sino que también se debe incluir otro factor importante como es la legitimidad. Es decir, para mantener la dominación no bastan los motivos puramente materiales, afectivos o racionales, sino también debe fomentarse la creencia en la legitimidad. De esta manera, se pueden distinguir las "clases de dominación según las pretensiones típicas de legitimidad".

Por tanto, para Weber existen tres tipos de dominación legítima, que pueden ser: de carácter racional; de carácter tradicional y de carácter carismático. La dominación legítima de carácter racional descansa en la creencia en la legalidad de los ordenamientos estatuidos y en el derecho de los que mandan a partir de esos ordenamientos. La dominación legítima de carácter tradicional se sustenta en la creencia de la santidad de las tradiciones que provienen de la antigüedad y la dominación legítima de carácter carismático se apoya en el reconocimiento de las cualidades de los grandes, en su heroísmo y en su ejemplaridad (Weber. 1983:172).

De esta manera podemos entender que el uso del concepto de legitimidad nos lleva a explicar que los individuos que detentan el poder político buscar conseguir un consenso

para lograr la obediencia habitual, de todos aquellos que pertenecen al cuadro administrativo o que de alguna u otra manera se encuentran vinculados con ese poder político. Cuando hablamos de un orden político no basta que los individuos acaten ese orden de una manera habitual, sino que también se requiere la creencia o la validez consensuada de ese orden. La legitimidad presupone que los hombres asuman el acatamiento de las normas que los rigen y que constituyen un orden social normas que deberán ser cumplidas y aceptadas. La estabilidad de ese orden social estará determinado por la aceptación que los individuos tienen de ese orden social. Cuando ese orden y esas normas que lo rigen ya no son obedecidas, ese orden social tenderá a cambiarse.

Esto nos lleva a considerar la legitimidad en relación con el orden político, o más que con el orden con el poder político. Weber nos dice que las comunidades van generando o construyendo ciertos ordenamientos que deben ser obedecidos y que gracias a esos ordenamientos que son aceptados por todos puede tomarse acciones como la coacción física o la vida o la muerte y que son aceptados legítimamente. Es por eso que en las formas de estado, ésta detente la violencia legítima y por otro lado, las normas se transforman en un orden jurídico que constituye la legitimidad del poder estatal (Weber, 1983:663).

Este hecho, nos lleva a la consideración de la relación entre el poder legítimo y el derecho. Para Norberto Bobbio, los principios de legitimidad tienen la función de transformar una relación de legitimidad tienen la función de transformar una relación de fuerza en una relación de derecho. Es decir, en la relación entre poder y derecho; un poder sin derecho es arbitrario y un derecho sin poder es vacío. Podemos considerar que el derecho legitima al poder y el poder garantiza las normas de derecho. Todo poder debe ser regulado por normas para ser un poder legítimo. Otra característica del poder legítimo sería su permanencia. Ningún grupo humano que use la fuerza coyunturalmente puede convertirse en un poder legítimo. Tiene que ser esa fuerza el resultado de la aceptación de los individuos mediante la creación de normas que regulen esa fuerza, y esa fuerza tendría un carácter permanente. Es por eso que el estado teniendo un carácter permanente puede detentar el monopolio de la fuerza legítima (Bobbio, 1985:26).

Existe otra relación que es necesario destacar: la relación entre legalidad y legitimidad. La legitimidad se refiere al título del poder, la legalidad al ejercicio del poder cuando alguien detenta el poder se le exige que sea legítimo, es decir que no haya accedido al poder

por medio de la ruptura del orden establecido, cuando ejerce el poder se le exige que lo lleva a cabo de conformidad con las reglas establecidas. Si alguien detenta el poder a su arbitrio no sería legal, sería un dictador a un tirano (Bobbio, 1985:30).

Además de las relaciones mencionadas tenemos, según Serrano Gómez algunas derivaciones de la legitimidad expuesta por Weber en el sentido de caracterizar la legitimidad como leyendo del grupo dominante, la legitimidad a través de dádivas, la legitimación por decisión, la legitimación a través de procedimientos.

En cuanto a la legitimidad como leyendo el autor nos dice que la legitimidad se presenta como una autojustificación la cual no puede ser discutida ni analizada racionalmente pues esta legitimidad constituye una forma de justificación del grupo dominante la legitimación a través de dádivas consiste en que la legitimidad no es el producto del consenso o de valores o normas sino de la capacidad que tiene el grupo dominante para otorgar beneficios y ventajas a las distintas clases sociales. También se puede concebir esta forma de legitimidad de una manera clientelar, la cual tenderá a funcionar o más bien a conseguir la lealtad de los gobernados siempre y cuando se les otorguen beneficios o concesiones directas. La legitimación por decisión consiste en que la autoridad puede tomar una decisión y por tanto esta decisión tendrá una validez jurídica. Finalmente la legitimación a través de procedimientos que es desarrollada por Luckmann en el sentido de que la estabilidad de un sistema político se logra mediante la utilización de medios formales, los cuales se encuentran representados por la institucionalización de los procedimientos es decir por las normas expresas y codificadas (Serrano, 1994:27).

De aquí la necesidad de distinguir conceptos como legitimidad con el de legitimación. Si como ya hemos mencionado, siguiendo a Weber, no podemos hablar de una sola forma de legitimidad, sabemos que la democracia da legitimidad pero puede haber instituciones como los sindicatos en donde no existan formas de elección democráticas de sus dirigentes pero pueden tener un grado de legitimidad muy alto y ser, a su vez, representantes de los trabajadores. Es por eso que debemos volver a una definición clara de legitimidad y a una delimitación precisa.

Para Jean Marc Coicaud la legitimidad y su definición está ligada con el derecho a gobernar, por tanto la legitimidad sería el reconocimiento del derecho a gobernar. Esto implica una relación entre poder y la obediencia. Y en esta relación se encuentra el

problema de la legitimidad. Para poder gobernar legítimamente se requieren tres aspectos el consentimiento, la legalidad y las normas. El consentimiento es un aspecto fundamental de la legitimidad en la medida en que los gobiernos respeten los derechos de los miembros de la comunidad y cumplan sus deberes específicos, los individuos consienten en renunciar a algunas de sus capacidades de acción en beneficio de las instituciones políticas, en otras palabras, le reconocen a éstas el derecho de gobernar. La identificación del poder y del derecho perduran mientras existe el consentimiento. Su desaparición es signo de que ha fallado la legitimidad política. Otro aspecto que es fundamental de la legitimidad son las normas, al respecto nos dice:

La legitimidad no puede prescindir de la consideración de las normas, en la medida que supone un entendimiento acerca de lo que debe ser la actividad de gobernar. Pues gobernar es un acto de derecho a condición de que aquellos que gobiernan y aquellos que obedecen se pongan de acuerdo sobre los valores que la política promueve.

Hoy en día la forma de legitimidad más entendida es la creencia en la legalidad, es decir, la aceptación de reglas formalmente correctas que han sido instituidas en conformidad con las leyes (Jean-Marc Loicaud, 1997:21-36).

A partir de este planteamiento podemos hacer las siguientes consideraciones. La idea de legitimidad está relacionada con el derecho de gobernar. Cuando hablamos de legitimidad racional o democrática nos estamos refiriendo a un tipo de legitimidad que se da por medio del respeto de las reglas establecidas. Elecciones en donde se respetan las reglas del juego, adquieren inmediatamente legitimidad. Pero esta afirmación es muy formal. El autor mencionado, nos explica que un fundamento de la legitimidad es la legalidad, es decir apegado a las leyes. Pero esta legitimidad no se pueda sustentar exclusivamente en la legalidad, presupone la existencia del consentimiento. En este sentido, los actos de gobierno tienen que pasar por el filtro de la aceptación de los gobernados. Y esta aceptación tiene que estar apegada a la creencia de los que obedecen los actos son buenos para ellos, de lo contrario no serán legítimos. Es decir, apegados a normas y valores aceptados por la generalidad y perfectamente reglamentados. Es este sentido una definición más amplia de legitimidad ya no es el apego estricto a las leyes, sino que también tiene que

ver con los valores y consentimientos de los que obedecen. Los procedimientos legales no siempre son necesarios para tener legitimidad.

Toda organización requiere de un cuadro administrativo para su funcionamiento, los sindicatos tienen en sus dirigentes a sus representantes. Los cuales pueden mantenerse como tales utilizando todos los recursos a su alcance pero necesitan ser obedecidos. La dominación por la fuerza puede durar tanto tiempo como los dominados quieran, pero llegado el momento son derrocados o destituidos según sea el caso. Para que un líder sindical permanezca en su puesto debe ostentar fuerza, pero también debe ser aceptado. El uso de la fuerza no es suficiente, tiene que ser reconocido por los agremiados (Weber le llama dominación legítima, la cual se expresa en tres formas: la racional, la tradicional y la carismática. La primera es la que se obtiene con apego a normas y leyes; un dirigente que surge mediante procedimientos legales es un dirigente legítimo. La segunda en tradiciones y costumbres; y la legitimidad carismática es el carácter del líder, de sus cualidades y habilidades personales).

No obstante no podemos reducir la legitimidad a las tres formas enunciadas por Weber. Los dirigentes sindicales pueden presentar las formas enunciadas pero no pueden reducirse a las mismas. Los dirigentes sindicales pueden ganar la obediencia de sus subordinados mediante otras formas de legitimidad como por ejemplo la legitimidad por dádivas, otorgando beneficios a los agremiados, por clientelismo, otorgando favores a cambio de lealtad política.

Aún más, para nuestros casos de estudio, no podemos reducir las formas de legitimidad a los casos mencionados. Los dirigentes sindicales desarrollan formas de legitimidad que aumenta el abanico de posibilidades para que el dirigente sea aceptado. Pueden, mediante la ideología, ser aceptados por sus representantes a través de un discurso que lo justifique; la eficacia en la gestión posibilita otras formas de legitimidad; el miedo y el terror hacen que los subordinados se abstengan de actuar y aceptar mediante el consenso pasivo a sus dirigentes.

Weber nos define la representación como “la situación ya considerada en que la acción de determinados miembros de la asociación (representantes) se imputa a los demás o que estos

consideran que deben admitirlo como “legítima” y vinculatoria para ellos, sucediendo a sí de hecho” (Weber, 1983:235).

Para Weber existen varias formas típicas como son: la representación apropiada, la representación estatamental, la representación vinculada, la representación libre. La representación apropiada es cuando un dirigente tiene apropiado el derecho de representación como pueden ser los caciques, los jefes, jerarcas. Esta forma de representación proviene desde la antigüedad. La representación estatamental, no es representación propiamente dicha, sino que es por derecho propio. Quien detenta esta forma de representación hace valer sus derechos y privilegios frente a los demás miembros de la comunidad. La representación vinculada se refiere a aquellos representantes elegidos mediante tino, sorteo y otra forma, y su representación estará limitada por “mandato imperativo” o derecho de revocación, estos representantes tendrán que ajustarse a la voluntad de los representados. Son verdaderos funcionarios y servidores de los representados. La representación libre es aquel que es elegido por turno, no responde a reglamento alguno y es señor de sus propias decisiones, tiene que sujetarse a sus propias convicciones y no tiene porqué atender los reclamos de sus representados, ni tomar en cuenta sus intereses (Weber, 1983:236).

Después de señalar las distintas formas de representación que Weber nos describe, vayamos al origen del concepto de representación. Así como el concepto de democracia tiene su origen en la antigua Grecia, asimismo el concepto de representación también surge en el seno de la sociedad ateniense. Las formas de participación estaba ligada con la forma de representación. La participación en forma directa hacía que la representación surgiera en forma inmediata pues en las asambleas que llevaba a cabo todo el proceso. Participación con representación. La representación y la participación se fundían en un solo acto: la asamblea. Todos los ciudadanos se representaban a sí mismo y todos tenían la obligación de participar en todo momento.

El concepto de representación política y participación democrática es producto del estado moderno, es decir tiene un origen reciente. En la edad media, la noción de representación tenía un carácter orgánico, los grupos organizados se representaban a través de los oficios o por medio de sus actividades concretas, frente a los poderes de la época, pero estas formas de representación no estaba ligada con las tareas del gobierno. Más tarde, con las

transformaciones sociales que se gestaron a partir de las revoluciones inglesa, francesa y norteamericana, se le arrebató el poder, la soberanía a la nobleza feudal y esta comenzó a recaer en una nueva forma de representación como fue el parlamento de esta manera la soberanía ya no le correspondía al rey sino a los representantes del pueblo. Esta realidad permitía una nueva forma de gobernar mediante la participación de los ciudadanos que ya no son súbditos y mediante el sufragio universal. Es así como se comienza a crear métodos y procedimientos para elegir a los nuevos representantes. Uno de los procedimientos que garantizan las formas de representación son los partidos políticos, es a través de ellos como los ciudadanos participan para que por medio del voto, sean seleccionados representantes de determinados partidos políticos. De esta forma, y con la utilización del voto se vinculan nuevamente la participación de los ciudadanos con la representación política, los procesos electorales son los medios para que los ciudadanos elijan a quienes habrán de gobernarlos. Estos gobernantes son los depositarios de la voluntad popular (Merino, 1995: 27).

Para Sartori, representar significa presentar de nuevo y, por extensión hacer presente algo o alguien que no está presente. A partir de esta definición la teoría de la representación –nos dice- toma tres direcciones a).- Con la idea de mandato o de delegación; b).- con la idea de representatividad, es decir, de semejanza o similitud; c).- con la idea de responsabilidad (Sartori, 1992:225).

La primera idea, la de mandato o delegación tiene relación con el derecho privado y proviene de la doctrina estrictamente jurídica de la representación; la segunda tiene un enfoque sociológico y tiene un sentido de semejanza, el tercer significado se relaciona con el sentido de responsabilidad.

En cuanto a la representación como mandato el representante es un “delegado” o mandatario que sigue instrucciones; en la representación como semejanza cuando se dice que alguien es representativo quiere decir que este personifica algunas características esenciales del grupo.

Bobbio nos hace una especificación más precisa sobre el concepto de representación. Para él representación significa “actuar en nombre y por cuenta de otro” y también “reproducir” o “reflejar” mentalmente y también “reflejar” en el sentido simbólico, metafórico y en muchos otros sentidos, una realidad objetiva, sin importar si ésta sólo puede ser “representada” o si también posee una existencia propia. A estos dos significados de

representar corresponden dos términos: “Representación” y “Representatividad”. (Bobbio, 1997:281).

La distinción entre representación y representatividad causa confusión pero puede ser distinguida en el sentido de que representación es la diferencia entre mandato vinculado y el mandato libre y la representatividad en la diferencia entre representar únicamente los intereses organizados o todos los intereses.

Cuando se habla de representación vinculada se refiere a como ya lo señaló Weber, a una representación que ha emanado de una elección, que tiene que responder a sus electores y que puede ser revocada; es una representación por mandato. La representación libre como su nombre lo dice ha sido nombrado por turno y no responde ante quienes lo nombraron cuando se habla de representatividad Bobbio hace la distinción entre representar los intereses particulares o generales y aquí es cuando nos señala que la representación de intereses ha cobrado a últimas fechas una mayor importancia debido a tres factores:

- 1.- La interpretación económica de la democracia (sobre todo en E.U.) en donde existe un mercado político al lado del económico, es decir, hay un continuo intercambio de dos mercancías: el apoyo, en su forma de voto por parte de los electores y beneficios, patrimoniales o de status de parte de los elegidos.
- 2.- La teoría del intercambio político. En donde muchos conflictos no se resuelven por medio de los mecanismos de la representación política sino por medio de concertaciones entre grandes organizaciones especialmente en los problemas laborales. y
- 3.- El debate actual del neocorporativismo. Debate que pone especial énfasis en la negociación entre los representantes de intereses contrarios (Bobbio, 1997:278).

La diferencia en la representación de intereses públicos o privados consiste en que la representación de intereses públicos le corresponde a la representación política. La representación de los intereses privados a la representación de intereses . la primera es vertical pues su representación le deviene del poder; la segunda es horizontal pues representa los intereses privados de organizaciones privadas.

Hasta aquí hemos hecho un recuento de los aspectos centrales de la democracia, de sus características y atributos así como de sus valores. Para el caso que nos ocupa, la

legitimidad, la democracia y la representatividad en los sindicatos queremos plantear las siguientes consideraciones.

La democracia como tal no puede presentarse como algo acabado y definitivo en donde el objetivo sea cumplir o llegar a adoptar las condiciones que exigen su implementación. Si como forma de gobierno es perfectible, dada la imposibilidad de cumplir con todas sus condiciones, así como por la diversidad de las formas que adopta; para los sindicatos en México, en donde la tendencia general ha sido el de favorecer formas antidemocráticas al interior de los órganos de gobierno en los mismos, la preocupación central de los sindicatos no es la existencia o no de la democracia, si se cumplen o no las condiciones para su práctica. La vida interna de los sindicatos es más compleja ya que al interior de éstos existen configuraciones que no responden de manera simétrica a los modelos de democracia que plantea la teoría clásica. En otras palabras, la realidad en los sindicatos es más compleja, va más allá de la aplicación de dicotomías para entender esa realidad, en el sentido de si son democráticos o no. Es por eso que en esta investigación el ángulo que se va a privilegiar es el de democracia como una configuración llamada a explicar cómo se ejerce el poder y porqué; cómo se toman las decisiones al interior del sindicato y por quienes. De esta manera se hace a un lado la visión que busca verificar la existencia o no de la democracia y permite la introducción de múltiples determinaciones en donde interactúan presiones estructurales, sujetos que les dan sentido al ejercicio del poder y a la toma de decisiones, y con ello a la noción de democracia, legitimidad y representatividad. Por tanto, su construcción se da al interior de los sindicatos estudiados estará permeada por el involucramiento de las distintas estructuras y actores que participan y le dan sentido.

B. La oligarquía

Después de haber revisado a los principales autores sobre la democracia, los requisitos para la democracia, las instituciones que la hacen posible al menos en el plano formal; ahora pasaremos a revisar a algunos de los autores clásicos que han planteado la imposibilidad de la existencia de la democracia en las organizaciones sociales y por tanto su tendencia a conformar clases políticas, élites y oligarquías dentro de esas organizaciones.

Comenzaremos por exponer los principales argumentos de un clásico de la teoría política italiana como lo es Gaetano Mosca. Este autor en su libro la clase política afirma

contundentemente que “entre las tendencias y los hechos constantes que se encuentran en todos los organismos políticos, aparece uno cuya evidencia se le impone fácilmente a todo observador: en todas las sociedades, empezando por las medianamente desarrolladas, que apenas han llegado a los preámbulos de la civilización, hasta las más cultas y fuertes, existen dos clases de personas: la de los gobernantes y la de los gobernados. La primera, que es siempre la menos numerosa, desempeña todas las funciones políticas, monopoliza el poder y disfruta de las ventajas que van unidas a él, en tanto, la segunda, más numerosa, es dirigida y regulada por la primera de una manera más o menos legal, o bien de un modo más o menos arbitrario y violento, y a ella le suministra, cuando menos aparentemente, los medios materiales de subsistencia y los indispensables para la vitalidad del organismo político” (Mosca, 1884:106).

A quienes desempeñan todas las funciones políticas Mosca le denomina clase dirigente o clase política, y es una minoría de personas influyentes en la cuestión pública a quienes las mayorías les entregan la dirección. Señala que “no podríamos imaginar en la realidad un mundo organizado de otra manera, sin ninguna jerarquía entre ellos”.

Esta afirmación Mosca la funda en dos hechos: el primero consiste en comprobar que en todo organismo político hay siempre una persona que está por encima de la jerarquía de toda la clase política y que lleva la dirección del estado. El segundo que a pesar de que la masa descontenta puede llegar a influir en la dirección de la clase política. El hombre de estado no podría gobernar sin el apoyo de una clase dirigente que le permita hacer sentir su poder. Pero si por casualidad la masa descontenta llegara a destronar a esta clase dirigente, dentro de la misma masa aparecería una nueva minoría que pasaría a ocupar de la anterior.

La existencia de distintas formas de gobierno, como las monarquías absolutas, las monarquías constitucionales y las repúblicas son para Mosca clasificaciones de gobiernos erróneas que se han hecho común a partir de que pensadores como Aristóteles, Montesquieu y Rousseau, quienes difundieron estas formas de clasificar pero que no tienen forma de comparación entre países como Turquía y Rusia; Bélgica, Francia e Inglaterra y Estados Unidos.

En realidad lo que si tiene en común es que “las minorías comandan a las mayorías más bien que estas a aquellas” la minoría organizada se impone siempre a una mayoría desorganizada. La minoría puede organizarse porque su número es pequeño las grandes

mayorías no por esa razón las mayorías no podrán organizarse ni combatir a las minorías organizadas.

Pero además los miembros de las minorías organizadas desarrollan ciertas cualidades o habilidades que les confiere cierta superioridad intelectual y moral sobre las mayorías.

Uno de los atributos que distingue a los dirigentes sobre los miembros de la mayoría común es (en sociedades primitivas) su participación en actividades bélicas, el valor militar “entonces los individuos que despliegan en ella mejores aptitudes, adquieren fácilmente la supremacía sobre los otros: los más valientes serán los jefes”. (Mosca, 1887:11)

Para Mosca la supremacía de un grupo guerrero sobre un pueblo pacífico se explica por la supremacía de las razas en donde un pueblo guerrero se impone y somete a otro. También esta distinción puede ser explicada cuando una sociedad alcanza cierto nivel de desarrollo y estabilidad y hace que aparezcan. Dos grupos claramente definidos: los guerreros y los agricultores. La primer podrá imponerse irremediamente a la segunda.

En general, pues, en todos los pueblos que han entrado recientemente en el estadio agrícola y relativamente civilizado, encontramos el hecho constante de que la clase militar por excelencia corresponde a la clase política dominante (Mosca, 1887:113).

Otra característica que refuerza la separación entre clase política y gobernados es la riqueza. La clase dominante se caracteriza por ser las dueñas de la riqueza. Para que esto ocurra –según Mosca- se requiere que la fuerza publica respalde en forma más eficaz que la fuerza privada. Que la propiedad privada sea protegida por las leyes.

Ahora bien, una vez que el poder público produjo riqueza a la clase dirigente, ahora la riqueza produce poder en las sociedades modernas los poderosos son los ricos y basta ser rico para ser poderoso. Incluso en sociedades muy civilizadas –nos menciona- como Estados Unidos en donde “todos los poderes emanan directa o indirectamente de las elecciones populares y el sufragio es universal en todos los Estados y hay más: la democracia no se ve sólo en las instituciones, sino también en las costumbres, y hay cierta repugnancia de los ricos a dedicarse a la vida pública, así como hay cierta repugnancia de los poderes a elegir a los ricos para los cargos electivos. Esto no impide que un rico sea siempre mucho más influyente que un pobre, porque puede pagar a los politicastros banales

que disponen de las administraciones públicas; no impide que las elecciones se hagan a fuerza de dólares; que parlamentos locales enteros y numerosas fracciones del congreso sean sensibles a la influencia de las poderosas compañías ferroviarias y de los grandes señores de las finanzas. (Mosca, 1887:116).

Para Mosca cualquier posición dentro de la escala social se puede escalar con dinero. Hay otro factor que también incide en el reforzamiento o creación de clase dirigente es la religión. En sociedades en donde hay fuerte creencia religiosa, surgen castas sacerdotales que obtienen una buena cantidad de riqueza y de poder político. El dominio de los cultos y del lenguaje religioso los sitúa por encima de toda la población dándoles poder y riqueza.

La Herencia es otro factor que la clase política utiliza para conservarse como tal. “En ciertos países encontramos las castas hereditarias; la clase gobernante se haya definitivamente restringida a un número dado de familias, y el nacimiento es el único criterio que determina el ingreso a dicha clase o la exclusión de la misma” (Mosca, 1887:120).

Las aristocracias hereditarias se han dado en todos los países y para Mosca todas las clases y políticas tienen la tendencia a volverse hereditarias. Y cuando existe una casta hereditaria es seguro que con anterioridad esta ya había creado las condiciones de su poder antes de afirmar su derecho exclusivo.

Para conservar el poder la clase política se encarga de justificar este poder atribuyéndoselo a origen sobrenatural o al menos a una superioridad de raza. “algunos escritores, desarrollando y ampliando las teorías de Darwin, creen que las clases superiores representan un grado más elevado de la evolución social, y que por lo tanto ellas son mejores que las inferiores por constitución orgánica” (Mosca, 1887:122).

A pesar de las cualidades y habilidades que la clase dirigente tiende hacer acreditar, estas no garantizan la permanencia en el poder. Las clases políticas caen cuando ya no pueden aplicar las cualidades que los llevaron al poder pero nuevos aspirantes tienden a ocupar su lugar motivados por nuevas ambiciones, nuevas codicias, nuevas energías. De esta forma se da el ciclo de las clases políticas.

Estas son algunas de las nociones generales mediante las cuales Mosca considera que se reproduce la clase política en toda sociedad.

Otra teoría que también afirma la imposibilidad de democracia y a la idea de la inevitabilidad del dominio de la minoría es la teoría de las élites de Vilfredo Pareto la cual se enuncia en sus rasgos más generales.

Pareto parte de una serie de consideraciones que lo llevan a formular su teoría de las élites. Dentro de las más importantes se encuentran las siguientes: “El hombre es un sociable y , por tanto, está destinado a vivir en comunidad, el sentimiento de sociabilidad, es, pues, inherente a la naturaleza humana junto con un sentimiento de bondad recíproca entre los individuos. Pero el problema surge desde el momento en que se postula la heterogeneidad social, en el sentido de que la sociedad no puede ser homogénea porque los hombres son diferentes psicológicamente; van a constituirse categorías distintas de individuos según el tipo de residuos que motivan sus acciones. Y la unión de unos individuos desiguales, aunque con tendencia a querer parecer semejantes, inmersos en una sociedad que se concibe, en el pensamiento de Pareto, como un todo orgánico cuyo resultado no es igual a la suma de sus partes, tiene que dar origen, forzosamente, a la aparición de distintas minorías formadas por hombres con diferentes cualidades” (Morán, 1986:45).

Podríamos entender por élite al modo de denominar a la parte más selecta de cualquier grupo de individuos. Las élites se pueden manifestar de diversas maneras a partir de las condiciones económicas y sociales. Pueden ser por la adquisición de riqueza a partir de sus actividades comerciales, por las actividades militares, por la habilidad política y la falta de escrúpulos, etc.

Pareto nos dice que en las sociedades la distribución de la riqueza varía muy poco de una época a otra. Así se forma una pirámide en donde los ricos ocupan la parte superior y los pobres están en la base, donde las llamadas clases superiores son generalmente las más ricas.

Estas clases representan a una élite, una aristocracia en el sentido etimológico: el mejor. Mientras el equilibrio social es estable la mayoría de los individuos que las componen aparecen dotados principalmente de ciertas cualidades, por otro lado, buenas o malas, que aseguran el poder (Pareto, 1987:70).

Ahora bien, según Pareto las élites, entendidas como aristocracias no dura, están en un tiempo determinado tienden a entrar en decadencia. Tanto las élites que se perpetúan por

medio de la herencia, así como las que se reclutan por medio de captación. La guerra es un factor importante de extinción de las élites. Pero también en la paz tienden a desaparecer por causas de la degeneración de los elementos que la forman. Para eso la aristocracia tiene que deshacerse de todos los elementos degenerados que la forman e incluir otros nuevos. Si se retrasa este proceso de desalojo de los elementos nocivos, pueden fortalecerse los elementos con habilidades superiores de las clases sometidas y con esto romper el equilibrio. Una élite se mantiene en equilibrio cuando se mantiene el movimiento de circulación de las élites. Pero ¿qué es la circulación de las élites?

Para Pareto la circulación de las élites se da de la siguiente manera: “Este fenómeno de las nuevas élites, que, por medio de un movimiento incesante de circulación, surgen de las capas inferiores de la sociedad, ascienden a las capas superiores, se desarrollan allí y, después entran en decadencia, son aniquiladas y desaparecen, es uno de los fenómenos principales de la historia, y es indispensable tenerlo en cuenta para comprender los grandes movimientos sociales. (Pareto, 1987:75).

Para que se de una circulación adecuada, se requiere de nuevos elementos y así poder subsistir, estos nuevos elementos tienen que venir del ámbito rural. Según Pareto los miembros provenientes del campo constituye el medio donde se forjan las futuras élites. Siempre que se de la circulación la sociedad estará en equilibrio y ese sentido la historia de las sociedades se representará por un auge, estabilidad y decadencia de sucesivas élites.

Si el proceso circulatorio de las élites se interrumpe entonces los elementos de la aristocracia se degeneran y tendrá lugar la llegada de una nueva élite. Es por eso que Pareto recomienda el uso de la fuerza. Porque tanto las élites en ascenso como las élites que desean mantenerse utilizarán la fuerza o la coacción la élite en ascenso no repara en utilizarla para poder convertirse en la dirigente.

Por medio de la fuerza se establecen las instituciones sociales y por medio de la fuerza se mantienen. Toda élite que no está dispuesta a librar batalla para defender sus posiciones está en plena decadencia, no le queda más que dejar sitio a otra élite que posea las cualidades viriles que a ella le faltan (Pareto, 1987:92).

Pareto señala que no puede haber sentimientos ni consideración alguna en la aplicación de la fuerza.

Ahora, se hace referencia a un importante sociólogo Alemán como Rober Michels. Este autor escribió a principios de Siglo un libro denominado “Los Partidos Políticos” un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna.

La organización es lo que da origen a la dominación de los elegidos sobre los electores de los mandatarios sobre los mandantes, de los delegados sobre los delegadores. Quien dice organización dice oligarquía (Michels,1972:13).

Con estas palabras se puede resumir lo que se va a denominar “La Ley de Hierro de la Oligarquía”. Para Michels el mal funcionamiento de la democracia es una característica de todo sistema social complejo. Existe una incompatibilidad entre democracia y organización social en gran escala. Cualquier organización, grupo, partido, estado nacional, gremios, iglesias, necesita constar con un cuadro administrativo, lo cual genera una burocracia que con el tiempo tenderá a controlar la organización. Por tanto en cualquier organización en gran escala los funcionarios tendrán el monopolio del poder. Esta burocracia tenderá a concentrar el poder y con la consecuente pérdida de influencia de los miembros.

Esta tendencia se ve forzada por la condición privilegiada de los líderes quienes tienen más recursos, conocimientos superiores, más información, control de los medios de comunicación, mayor tiempo disponible, mayores relaciones con otras organizaciones, desarrollo de habilidades políticas (Lipset , 1961:15).

Entre la dirección y las bases se gesta una separación de actividades que podríamos llamarlo una división del trabajo manual e intelectual. Los líderes tienen más posibilidades o todas las posibilidades para adquirir conocimientos y habilidades para la dirección mientras que las bases no disponen del tiempo necesario para cultivarse y por tanto no pueden acceder a los puestos de dirección de la organización.

Los líderes desarrollan mecanismos de defensa para impedir que otros tiendan a desplazarlos, cuando ven amenazados su posición, los líderes se ponen muy agresivos y no dudarán en utilizar todos los medios a su alcance para impedirlo. Es por eso que toda crítica hacia ellos será vista como una traición. Después de que acceden al poder los líderes se aferran al puesto y ya no desean el cambio pues pone en peligro su posición económica.

Se puede decir por tanto, que en toda organización que se precie de democrática en su seno tenderá a generar tendencias oligárquicas y oligarquía, ya sean partidos y organizaciones sindicales. Pero ¿por qué estas tendencias? En toda organización se tiende a la 1.- Formación de un liderazgo; 2.- Formación de un liderazgo profesional y su estabilización; 3.- Formación de una burocracia, o sea de un conjunto de empleados con tareas específicas y remuneradas de forma regular; 4.- Centralización de la autoridad; 5.- Sustitución de los fines y añadido de nuevos fines; 6.- Creciente rigidez ideológica: conservadurismo en el sentido de continuar entregando a las ideas y cursos de acción inadaptados a las circunstancias y de volverse intolerante en la confrontación de las tentativas de revisión; 7.- Creciente diferencia entre los intereses a los puntos de vista de los líderes y de los miembros, así como preponderancia de los intereses de los líderes sobre los de los miembros, 8.- Elección de nuevos líderes mediante cooperación por parte del liderazgo en funciones; 9.- Disminución de la posibilidad de que los miembros ordinarios tengan influencia en los procesos de decisión; 10.- Paso de una base formada por miembros del partido a una base electoral, y de una base electoral clasista a una base electoral más amplia (Linz, 1998:72).

Después de sintetizar las causas que generan las tendencias que generan la oligarquía dentro de las organizaciones, podemos decir que para Michels la democracia no funciona sin organización y que ésta es la única forma en que puede llevarse a cabo la voluntad colectiva, pues es el arma de los débiles en su lucha contra los fuertes y el triunfo solo se puede lograr cuando hay solidaridad, para Michels existe una imposibilidad mecánica y técnica para que surja un gobierno directo por parte de las masas. Estas tienen que delegar en sus representantes las funciones de dirección mediante elecciones pero la forma de elección democrática por parte de las masas no garantiza el que no surjan camarillas oligárquicas de aquí que podamos concluir que la democracia es imposible en toda organización pues siempre estarán presente las tendencias oligárquicas.

C. Wright Mills continua con la utilización del concepto de élites, pero a diferencia de los autores que hemos mencionado no la utiliza como una teoría ni como una explicación de la historia, sino como un instrumento que le permite investigar a lo que el denomina la élite del poder en los Estados Unidos. Se trata de una investigación exhaustiva en donde demuestra como la sociedad norteamericana está siendo dominada por una minoría que ha

concentrado en sus manos el poder, de tal magnitud como nunca antes lo había tenido ninguna élite.

Al respecto nos dice que “la minoría poderosa está compuesta de hombres cuyas posiciones les permiten trascender los ambientes habituales de los hombres y las mujeres corrientes; ocupan posiciones desde las cuales sus decisiones tienen consecuencias importantes, porque tienen el mando de las jerarquías y organizaciones más importantes de la sociedad moderna: gobiernan las grandes empresas, gobiernan la maquinaria del Estado y exigen sus prerrogativas dirigen la organización militar, ocupan los puestos de mando de la estructura social en las cuales están centrados ahora los medios efectivos del poder y la riqueza y la celebridad de que gozan (Wright Mills, 1987:12).

Dentro de los miembros de esa minoría o élite se encuentran consejeros, consultores, creadores de opinión pública en un primer nivel, debajo se encuentran los políticos profesionales de los niveles medios de poder en el congreso y junto con ellos algunas celebridades que según Mills viven de exhibirse constantemente.

Para Mills la minoría no detenta el poder por si misma, junto a ello están las grandes instituciones de la sociedad moderna como son las jerarquías del estado, de las empresas económicas y del ejercito los cuales constituyen los medios del poder. Nos dice que actualmente en Estados Unidos el poder máximo reside en los dominios económicos, político y militar. Es decir, en las compañías, en la institución militar y el consejo de seguridad nacional.

En lo económico porque no pasan de trescientas empresas que son compañías gigantescas relacionadas entre sí tanto administrativa como políticamente con lo cual pueden aplicar las resoluciones más importantes económicamente. En lo político en cuanto a que se ha dado una centralización del poder ejecutivo con lo cual tiene la facultad de introducirse en todas las esferas de la vida social. Y en lo militar esfera de poder que detenta un complejo militar gigantesco y con un poder económico inmenso.

Los poderes de esta élite no se encuentran separados, en los hechos se da una interrelación en donde “las decisiones de un puñado de empresas influyen en los acontecimientos militares, políticos y económicos en todo el mundo. Las decisiones de la institución militar descansan sobre la vida política así como sobre el nivel mismo de la vida

económica, y los afectan lastimosamente. Las decisiones que se toman en el dominio político determinan las actividades económicas y los programas militares” (Mills, 1987:15).

Por tanto en la cima de estos tres sectores se ha formado lo que él llama la élite económica, política y militar. Los altos ejecutivos y dueños de las grandes compañías; en lo político los individuos del directorio político y en lo militar los soldados que se encuentran en el estado mayor unificado. Estos tienden a unirse y a formar la minoría del poder en los Estados Unidos. Estas minorías concentran todo el poder, el dinero y el prestigio.

Puede considerarse también a las personas de los altos círculos como miembros de un estrato social cimero, de una serie de grupos cuyos individuos se conocen entre sí, se relacionan entre sí en la vida social y en la vida de los negocios, y así, al tomar decisiones, se tienen en cuenta unos a otros, de acuerdo con esta concepción, la élite se considera a sí misma y es considerada por los demás, como el círculo íntimo de “las altas clases sociales” (Mills, 1987:18).

Todos los miembros de la élite tiene orígenes sociales iguales y están emparentados por la red de relaciones familiares o de amistad y sus posiciones pueden ser intercambiadas en torno al dinero, el poder y la fama.

A diferencia de otras élites, la élite norteamericana no se formó como una burguesía que afianzó su poder en contra de la nobleza, es una burguesía que aparece sin ninguna resistencia. Tuvieron todas las condiciones para expandir su poder no sólo al interior de los Estados Unidos sino a nivel mundial. Es una élite formada por una minoría superior de una sociedad capitalista.

Para poder pasar a formar parte de esta élite se requiere una rigurosa selección, preparados y certificados y solo tendrán acceso a los que mandan en las jerarquías institucionales de la sociedad capitalista.

Sin mayor abundamiento vemos como la dirección política, económica y militar se encuentra en manos de una minoría o élite que concentra en sus manos todo el poder. Esta explicación de Mills viene a poner en entredicho a la democracia norteamericana que no puede exidirse como la forma de gobierno de las mayorías.

Finalmente una postura que es opuesta ala de los teóricos de la democracia liberal y que postula el triunfo y la permanencia de la democracia por sobre los regímenes autoritarios y

dictatoriales es Juan Linz quien hace un análisis amplio sobre las condiciones que permiten u originan la caída de los regímenes democráticos. Al mismo tiempo hace un recuento histórico sobre las experiencias en este sentido, explicando los factores de su caída. Evidentemente este es un trabajo que retoma sucesos históricos los cuales son muy abundantes y superan ampliamente los casos en donde la democracia se ha sostenido; siendo en realidad muy pocos países en esa situación.

Primeramente señala que la base para la permanencia de un régimen democrático se encuentra en la legitimidad con la cual haya accedido al poder y la capacidad que tenga para que los ciudadanos la obedezcan. La creencia en su legitimidad asegura que el gobierno pueda hacer que se le obedezca.

La legitimidad es la creencia de que a pesar de sus limitaciones y fallos las instituciones políticas existentes son mejores que otras que pudieran haber sido establecidas, y que por tanto pueden exigir obediencia. Más específicamente, la legitimidad de un régimen democrático se apoya en la creencia en el derecho de los que han llegado legalmente a la autoridad para dar cierto tipo de órdenes, esperar obediencia y hacerla cumplir, si es necesario utilizando la fuerza (Linz,1987:38).

La legitimidad no tiene un carácter permanente –nos señala- pues los ciudadanos cambian su opinión constantemente. Porque esta se concede a partir de los actos o acciones de las personas que gobiernan. Por eso es común que una democracia tenga fluctuaciones en cuanto al respaldo y apoyo de los ciudadanos.

Existen dos elementos más que se complementan con la legitimidad, ellos son la eficacia y la efectividad. Ellos pueden si se aplican correctamente reforzar y fortalecer la legitimidad. Lo mismo en sentido contrario.

Linz señala que “la eficacia, por tanto, se refiere a la capacidad de un régimen para encontrar soluciones a problemas básicos con los que se enfrenta todo sistema político, que son percibidas más como satisfactorias que como insatisfactorias por los ciudadanos conscientes” (Linz:1987:46). Es decir entenderíamos la eficacia como las medidas políticas que un régimen toma para solucionar problemas de los ciudadanos. Por fortuna para un nuevo régimen democrático, las medidas políticas que se toman no son evaluadas inmediatamente por la población y le da tiempo para que se vean los resultados, en un

régimen democrático todas las decisiones gubernamentales están expuestas a la crítica permanente de la oposición y por tanto son más visibles.

El otro concepto ya mencionado, es la efectividad. “Se entiende por efectividad la capacidad para poner realmente en práctica las medidas políticas formuladas, con el resultado deseado” (Linz, 1987:119). Una mala aplicación de la efectividad, es decir, de las medidas políticas puede generar insatisfacción y descontento, debilitando la autoridad del estado, al mismo tiempo pueden alentar la resistencia ilegítima a las decisiones gubernamentales.

Otro factor que puede afectar la estabilidad de los regímenes democráticos según apunta Linz es el sistema de partidos y las actitudes de los mismos frente al nuevo régimen. Los sistemas de partidos pueden ser bipartidistas y pluripartidistas. Para Linz un régimen de partidos bipartidistas es más adecuado para el mantenimiento de la democracia siempre y cuando en sus posturas políticas e ideológicas no haya un distanciamiento extremo. Por el contrario el pluripartidismo puede fomentar oposiciones desleales o semileales.

Las oposiciones desleales serían aquellas que fomentarían por todos los medios la ruptura de la democracia y la caída no del gobierno sino del régimen democrático. Para ello harían alianzas con los otros partidos para conseguir su apoyo y así lograr su objetivo.

Los cambios en un régimen ocurren cuando la legitimidad pasa de un conjunto de instituciones políticas a otro. Son producida por los actos de uno o más grupos de la oposición desleal que cuestionan la existencia del régimen y quieren cambiarlo. Estos grupos no pueden ser reprimidos o aislados; en una crisis pueden movilizar un intenso y eficaz apoyo, y con una serie de medios pueden tomar el poder o por lo menos dividir a la población en sus lealtades, lo que puede llevar a la guerra civil (Linz, 1987:57)

Ahora bien, mientras el régimen democrático mantenga cierto grado de legitimidad, de obediencia por parte de la mayoría de los ciudadanos, con capacidad para aplicar la fuerza para mantener el orden legal, cuando la oposición desleal no constituya una mayoría en el parlamento y que los partidos leales estén de acuerdo con el régimen democrático, la permanencia del régimen está asegurado. Pero la posibilidad de su caída ese encuentra cuando “una o varias crisis habrán probablemente minado el consenso entre los partidos

democráticos y su capacidad de cooperación. Estas crisis son el resultado de una falta de eficacia o efectividad de gobiernos sucesivos al enfrentarse con serios problemas que requieren decisiones inmediatas. En último término, el derrumbamiento es el resultado de procesos iniciados por la incapacidad del gobierno de resolver problemas para los cuales las oposiciones desleales se ofrecen como solución. Esta incapacidad, tiene lugar cuando los partidos que apoyan al régimen no pueden llegar a un compromiso en un asunto y uno de ellos intenta una solución con el apoyo de fuerzas que la oposición dentro del sistema percibe como desleales. Esto instiga la polarización dentro de la sociedad, que crea desconfianza entre aquellos que en otras circunstancias hubieran apoyado al régimen (Linz, 1987:93).

En forma general vemos como el autor nos plantea la posibilidad de la quiebra de las democracias, hecho que ha acontecido en muchos países y que confirma una vez más la fragilidad de la democracia y de su persistencia; asimismo según los autores revisados, más bien la tendencia en los distintos gobiernos es conformar élites y oligarquías más que democracias.

La tendencia que hemos analizado en el sentido de que en cualquier sociedad u organización se encamina forzosamente a constituir oligarquías, élites o burocracias ha tenido un fuerte impacto en la explicación de las formas de gobierno en los sindicatos. Hay numerosos autores que han realizado investigaciones para demostrar como los sindicatos son organizaciones en donde, invariablemente, sus dirigentes tienden a conformar liderazgos oligárquicos motivados por intereses personales. Estos tienden a mantenerse en el poder asegurar su forma de vida, su posición le permite adquirir nuevas habilidades, establece múltiples relaciones con otros dirigentes y con el gobierno; tiene monopolio de la información y la usa cuando lo considera conveniente, genera lealtades a partir de la concesión de favores y desarrolla obediencia a partir de prácticas clientelares, entre otras.

No puede negarse que, como consecuencia de estas prácticas, se conformen liderazgos fuertes, autoritarismos y oligárquicos en los sindicatos. Pero aceptar esta explicación como absoluta sería reducir la vida sindical al cálculo racional y utilitario de sus dirigentes, negando la posibilidad de la intervención de otros factores y actores que también interactúan en razón de intereses contrarios a los de las oligarquías sindicales.

Las gerencias responden a este tipo de liderazgos, si consideran en peligro la estabilidad de la empresa, al generar descontento de los trabajadores, inciden en la remoción del líder sindical. Los trabajadores pueden crear mecanismos que frenan las tendencias oligárquicas mediante la construcción de espacios en donde su participación inhibe la reproducción de estas tendencias como comites de negociación, delegados, respeto a los estatutos en cuanto a la elección de sus dirigentes y sus términos, entre otros.

En este sentido, una mayor participación de los trabajadores en todos los ámbitos de la empresa pueden restringir las facultades que los dirigentes tienen, y así involucrarse más en los procesos de toma de decisiones de su sindicato frenando las tendencias oligárquicas.

C. La postura del marxismo frente a la democracia liberal

Los autores liberales atribuyen el rechazo de la democracia, por parte del marxismo, a un desconocimiento de la esfera de la política y a una mala intención de reconocer que la democracia es la mejor forma de gobierno, la cual se opone a las tendencias oligárquicas y autoritarias. Ponen como ejemplo la degeneración totalitaria de los regímenes del llamado socialismo real y su desaparición dando paso al triunfo de los países en donde se está implantando la democracia liberal. También ven el rechazo de la democracia liberal, por el marxismo, como una incongruencia y falta de comprensión de los procesos democráticos al negar sus bondades y caracterizarla como democracia burguesa. A fin de debelar las múltiples complicaciones que subyacen en la visión de Marx, parece aconsejable examinar previamente cuál era la concepción de la democracia. Hasta su conversión al comunismo, en 1845, el término de democracia (en su acepción normal) tenía para Marx connotaciones positivas. Después de 1845 el uso marxista del término se hizo ambivalente. En sus escritos teóricos la palabra aparecía raras veces y está claro que para Marx la democracia era inferior al comunismo. Probablemente lo que molestaba a Marx era que la democracia implicaba el *Kratos*, el poder, mientras que el comunismo es un estado de comunidad en el que no hay rastro alguno de *Kratos*. Al mismo tiempo Marx pasó a identificar a la democracia con una sociedad dominada por el Estado y la burguesía, en consecuencia, con un Estado opresor del proletariado (Sartori:2000:540-541).

Vemos de que forma un teórico liberal, como Sartori, nos describe a un Marx ambivalente en cuanto a su idea de democracia con características inferiores al comunismo y en donde el poder se despreciaba por aparecer en la democracia y no en el comunismo. Es evidente que un pensador que se confiesa democrático liberal no puede aceptar el trato que Marx y sus seguidores le dan a su ideal de Democracia. En ese sentido continua,

Podría decirse que en lo referente a cuestiones políticas Marx era realmente muy simple y añadiría que por esa razón el ideal de Marx era de una sencillez irrefutable. El comunismo equivale a un 'demos armonioso' puro y simple. Si traducimos el comunismo por 'democracia comunista' (una traducción que es posible, al menos como expresión omnicomprendida) puede decirse que Marx pensaba en una democracia sin Estado, autogobernada, sin coacción, sin estructuras verticales, sin problemas de poder, sin escisión ni conflicto alguno; en resumen, en la administración en común más primitiva, simple e idílica de la vida en comunidad (Sartori:2000:543).

Al final, según el autor, vemos a un Marx que busca la democracia en el comunismo, el cual es democrático, sin Estado, autogobernado, sin problemas de poder, sin conflicto. En fin, una verdadera sociedad democrática. Lo que Marx buscaba, en el fondo, era una sociedad armoniosa y democrática.

Al parecer el marxismo no se preocupó por profundizar en la llamada democracia, su tratamiento fue circunstancial y ambivalente, por ello fue tratada por los marxistas con desprecio. Esto nos lleva a pensar que, en el tratamiento que le dan, existe una incongruencia, carente de lógica, lo que hace pensar a sus críticos que no tenían una idea clara al respecto y que su postura de no mostrar interés por profundizar en esta cuestión se debía a su ignorancia o una idea maniquea de la misma.

Se puede estar a favor o en contra de la postura marxista frente a la democracia, pero no se puede negar una lógica interna irrefutable en los planteamientos de los marxistas. La idea de Marx sobre la explotación de los hombres en las sociedades divididas en clase está presente en la explicación que da frente a la democracia y la cual recibe el adjetivo de burguesa.

Para Marx la relación entre los propietarios de las condiciones de producción y los propietarios directos, está condicionada por una determinada fase del desarrollo. El tipo de trabajo y la capacidad productiva social es la que reserva la base oculta de toda

construcción social y de forma específica del Estado. En el capitalismo la relación entre los productores directos y los propietarios de los medios de producción adquieren un carácter mercantil. Es decir, la fuerza de trabajo esta considerada como una mercancía, es por eso que la explotación adquiere la forma de cambio. A diferencia de las otras formas de explotación, como la esclavista que operaba por medio de la compulsión directa y la feudal mediante la dependencia personal, la capitalista lo hace a través del contrato libre y de la compra de la fuerza de trabajo. Esta forma de contratación presupone condiciones de libertad e igualdad jurídicas entre los obreros y sus contratantes.

El intercambio de mercancías no implica en sí y para sí más relaciones de dependencia que las que surgen de su propia naturaleza, bajo este supuesto, la fuerza de trabajo como mercancía, solo puede aparecer en el mercado en la medida y por el hecho de que su propio poseedor -la persona a quien pertenece esa fuerza de trabajo- la ofrezca y venda como mercancía. Para ello es necesario que pueda disponer de la misma, y por tanto que sea propietario libre de su capacidad de trabajo, de su persona él y el poseedor de dinero se encuentre en el mercado y traben relaciones mutuas en calidad de poseedores de mercancías dotadas de los mismos derechos, y que sólo se distinguen por ser el uno vendedor y el otro comprador; ambos, pues, son personas jurídicamente iguales. El mercado de trabajo concluye es un “verdadero edén” de los derechos humanos innatos (Marx :203-204).

De esta manera vemos como para el marxismo, la burguesía al convertir la libertad y la igualdad en condiciones para que los trabajadores puedan vender su mercancía, pasaron a formar parte de las instituciones políticas. Al considerar la igualdad, jurídica o formal, de los obreros y los propietarios se ocultó la relación de explotación de unos por otros. En este sentido, la relación de producción establecida entre patrones y trabajadores, no es otra cosa que la continuación de la explotación que ya se daba en otras sociedades.

Jamás en una república burguesa ni aún en la más libre y democrática pudieran ser ni han sido nunca la ‘libertad’ y la ‘igualdad’ otra cosa que expresión de la igualdad y libertad de los poseedores de mercancías, expresión de la igualdad y libertad del capital... En el régimen burgués y en la democracia burguesa la libertad y la igualdad no son sino meros formulismos que implican en realidad la ‘esclavitud asalariada’ de los obreros (libres en el papel, investidos de iguales, derechos en el papel) y el poder omnímodo del capital, la

opresión del trabajo por el capital. No puede haber otra alternativa, quien no haya comprendido al leer el capital de Marx, no ha comprendido nada de Marx, no ha comprendido nada del socialismo y es, de hecho, un filisteo, un mesócrata que sigue ciegamente en pos de la burguesía. Quien lo haya comprendido no se dejará engañar con frases sobre la 'libertad' y la 'igualdad'. (Lenin, 1919: 458-459)

Para el marxismo es importante destacar que en el capitalismo la explotación de los trabajadores se mantiene pero se vela por las expresiones jurídicas formales de igualdad y libertad. Así mismo la forma de gobierno en toda sociedad dividida en clases se caracteriza por defender el interés de la clase dominante. La forma democrática de gobierno en la antigua Atenas, sirvió de medio para el sometimiento de los esclavos, la forma de gobierno democrático representativo, no obstaculiza, mas bien sirve al mantenimiento de la explotación asalariada. Es por eso que para los marxistas la democracia es la forma estatal más adecuada para el dominio de la clase capitalista. 'La omnipotencia de la riqueza' es más segura en las repúblicas democráticas, porque no depende de la mala envoltura política del capitalismo. La república democrática es la mejor envoltura política del capitalismo, y por lo tanto el capital al dominar esta envoltura, que es la mejor de todas, cimentó su poder de un modo tan seguro, tan firme que ningún cambio de personas, ni de instituciones, ni de partidos dentro de la república democrática burguesa hace vacilar este poder. El sufragio universal, dice Engels, es arma de dominación de la burguesía (Lenin, 1975:16).

En este sentido la democracia tiene un carácter de clase, es burguesa, que constituye la mejor envoltura de la dominación capitalista sobre los asalariados. Pero porqué es la mejor envoltura. Porqué el capitalismo puede presentar distintas formas de gobierno sin que cambie su carácter de clase. Puede tener regímenes autoritarios, fascistas, populistas e incluso dictaduras, pero estas formas no ponen en tela de juicio o peligran la supresión de la relación capitalista, es decir la relación de explotación; más bien al suprimir el velo jurídico que cubre esas relaciones en donde todo son "libres" e "iguales", se manifiesta claramente el aparato coercitivo que mantiene la dominación. Por eso es preferible un mal gobierno democrático que la mejor dictadura.

De aquí se desprende porqué, para el marxismo, la democracia burguesa es otra forma de dominación y porqué el desprecio por las instituciones de la democracia representativa. Así Marx, rescatando las experiencias de la comuna de París y de la forma de representación

surgida en ella, nos dice que la comuna debía ser no una corporación parlamentaria, sino una corporación de trabajo, legislativo y ejecutivo al mismo tiempo. En vez de decidir una vez cada tres o cada seis años qué miembros de la clase dominante han de representar y aplastar al pueblo en el parlamento, el sufragio universal debía servir al pueblo, organizado en comunas, de igual modo que el sufragio individual sirve a los patronos para encontrar obreros, inspectores y contables con destino a sus empresas (Lenin:1975:54).

Esto nos da una idea de cuál era la opinión de Marx respecto de los representantes, producto del sufragio universal. Continúa “Decidir una vez cada cierto número de años que miembros de la clase dominante han de oprimir y aplastar al pueblo en el parlamento: he aquí la verdadera esencia del parlamento burgués, no solo en las monarquías constitucionales parlamentarias, sino también en las repúblicas mas democráticas.” (Lenin:1975:55)

Así vemos claramente como para Marx la democracia representativa es una forma de dominación, no de expresión, de los intereses del pueblo por medio de los representantes electos por sufragio universal. Considera al parlamento como lugares de charlatanería que deben ser transformados en corporaciones de trabajo. Pero ¿es mediante el sufragio universal en donde el pueblo no impone a sus representantes que vienen a constituir la expresión de la voluntad popular?

“Empero la democracia capitalista, la inclusión legal de los proletariados en el pueblo gobernante imprime en apariencia a estos gobiernos el sello de representantes de los miembros de todas las clases. En segundo lugar, el pueblo gobernante participaba directamente en las democracias de las sociedades esclavistas en las funciones legislativas, judiciales y ejecutivas. Pero en las democracias capitalistas, el pueblo ni hace las leyes ni las interpreta ni las hace cumplir. Vota y se supone que a través de su voto ejerce un control completo, si bien indirecto, sobre la legislación. La interpretación y el cumplimiento de las leyes, por otro lado se encuentran efectivamente monopolizados por las burocracias-jerarquías de funcionarios rentados cuya selección y actividades son, en una gran medida independientes del control popular. Cuando se dice que el pueblo gobierna en las democracias de las sociedades esclavistas y capitalista, tanto “pueblo” como “gobierno” están utilizados en forma ambigua. En las democracias de las sociedades esclavistas “gobierna” significa todo el gobierno

pero “pueblo” significa sólo una parte de éste. En las democracias de las sociedades capitalistas, “pueblo” significa todo el pueblo pero “gobierno” solo una parte del gobierno.” (Moare:1981:71)

En este caso vemos como hay un cuestionamiento respecto de la eficacia relativa de la participación del pueblo en los procesos electorales mediante el sufragio universal. Cuando la democracia liberal menciona que la democracia es representativa, en tanto expresión de la voluntad popular, se olvida que en las contiendas electorales la participación de los trabajadores es muy relativa y el grado de abstencionismo va aumentando cada día, incluso en elecciones de países como Estados Unidos que no vota ni el 50% de los potenciales electores. Es por eso que Lenin retoma la experiencia del partido socialdemócrata alemán, que a principios del siglo XX era el partido socialistas más grande de Europa, no tenía una gran participación. “¡De 15 millones de obreros asalariados, el partido socialdemócrata cuenta con un millón de miembros, de 15 millones hay tres millones sindicalmente organizados! (Lenin:1975:107).

Uno de los principios que enarbola la democracia liberal es que en las democracias existe el principio de acatamiento de las minorías respecto de las mayorías, dejando aun lado la reducida participación de los trabajadores y de los electores en general. Parece que el marxismo no acata este principio. Al respecto Lenin explica,

Tal vez alguien surja, incluso el temor de si esperamos el advenimiento de una organización social en que no se acate e principio de la subordinación de la minoría a la mayoría, es decir, una organización llamada a ejercer la violencia sistemática de un clase contra otra, de una parte de la población contra otra. Nosotros nos proponemos como meta final la destrucción del Estado, es decir de toda violencia organizada y sistemática, de toda violencia contra los hombres en general. No esperamos el advenimiento de un orden social en el que no se acate el principio de la subordinación de la minoría a la mayoría. Pero, aspirando al socialismo, estamos persuadidos de que éste se convertirá gradualmente en comunismo y en relación con esto desaparecerá toda necesidad de violencia sobre los hombre en general, toda necesidad de subordinación de unos hombre a otros, de una parte de la población a otra, pues los hombres se habituarán a observar las reglas elementales dela convivencia social sin violencia y sin subordinación (Lenin: 1975:101).

Para Lenin, como podemos observar, la democracia no es un fin sino un medio. Se puede participar en los procesos de la democracia burguesa pero más que una política permanente como un medio para preparar y disciplinar a la clase trabajadora. En un momento el mismo Marx pensó en la posibilidad de llegar al socialismo mediante la vía electoral a partir de las condiciones que presentaban algunos países industrializados como Inglaterra, pero más tarde y a partir de la experiencia de la comuna vio difícil el tránsito pacífico al socialismo.

Cabe preguntarse en dónde queda la democracia en tránsito del capitalismo al socialismo y de ésta en el socialismo al comunismo. Esto nos lleva a plantear el papel del Estado, de su destrucción y de la instauración de la dictadura del proletariado para posteriormente llegar al comunismo. Por principio el marxismo plantea que el Estado es producto del carácter irreconciliable de la lucha de clases, nace y se desarrolla en un momento de maduración en que la sociedad puede dejar atrás las formas comunitarias para pasar a una sociedad en donde unos se apropian de los medios de producción y otros se ven obligados a trabajar para el nuevo propietario. A partir de ese momento, se hace necesaria la presencia de una fuerza extraeconómica que garantice esta situación:

El Estado es más bien, un producto de la sociedad de llegar a una determinada fase de desarrollo, es la confesión de que esta sociedad se ha enredado consigo misma en una contradicción insoluble, se ha dividido en antagonismos irreconciliables, que ella es importante para conjurar. Y para estos antagonismos, estas clases con intereses económicos en pugna, no se devoren a sí mismas y no devoren a la sociedad en una lucha estéril, para eso es necesario un poder situado, aparentemente por encima de la sociedad y llamado a amortiguar el conflicto, a mantenerlo dentro de los límites del "orden". Y este poder, que brote de la sociedad, pero que se coloca por encima de ella y que se divorcia cada vez más de ella, es el Estado (Lenin:1975:9).

Para Marx el Estado es un órgano de dominación de clase, de opresión de una clase por otra. Cuando hablamos del Estado democrático burgués estamos hablando de un Estado que oprime a los trabajadores, como órganos de dominación que los somete a través de instrumentos represivos como el ejército, la policía, los jueces y magistrados. En este caso el proletariado no puede intentar mediante la forma de dominación democrática tratar de cambiar el carácter de clase de este Estado, el cual tiene como fin mantener la dominación de la burguesía. Para que el proletariado pueda suprimir esta dominación es necesario

destruir al Estado aunque tenga una envoltura democrática por medio de la revolución. “La violencia representa en la historia otro papel (además del agente del mal) un papel revolucionario, según la expresión de Marx, es la partera de toda vieja sociedad, que lleva en sus entrañas otra nueva; el movimiento social se abre camino y rompe las formas políticas muertas y fosilizadas” (Lenin, 1975:24).

Pero después de la destrucción del Estado democrático burgués qué ocurre con la democracia. Indiscutiblemente esto no tiene lugar pues lo ocupa la dictadura del proletariado. Sin embargo para el marxismo no es que la dictadura del proletariado sea la negación de la participación de la mayoría del pueblo en el proceso de transformación sino que ésta es ahora más contundente.

Para Sartori, Lenin nunca habló de la democracia como Estado, como algo que debe rechazarse en su totalidad, sino admitía como hipótesis que la democracia es “alguna otra cosa pero no dijo que su crítica de la democracia como sistema estatal acaba allí donde concluía la concepción capitalista de la democracia”(Sartori, 2000:556). El rechazo que Lenin hace de la democracia no era en el sentido de que nada tenía que hacer respecto de la nueva situación, es decir el paso del capitalismo al socialismo por medio de una revolución, implicaba el establecimiento de la dictadura del proletariado para someter a la clase dominante. A Sartori le parece extraño de que Lenin con el cambio de régimen modifique su opinión respecto de la democracia al insistir en la dictadura del proletariado:

La dictadura del proletariado, es decir la organización de la vanguardia de los oprimidos en clase dominante a fin de someter a los opresores no puede limitarse a ser una ampliación de la democracia. Al mismo tiempo que una expansión considerable de la democracia, que por vez primera se convierte en una democracia para los pobres, para el pueblo y no para los bolsinos, la dictadura del proletariado impone una serie de restricciones a la libertad de los opresores, de los explotadores, de los capitalistas. Debemos someterlos... su resistencia debe ser aplastada por la fuerza; y esta claro que donde hay represión y violencia, no existe la libertad y no hay democracia. (Lenin:1975:108-109)

De lo anterior se deduce que bajo el socialismo, sigue existiendo un aparato represor que tiene la función de aplastar a la minoría de los antiguos opresores. En ningún momento se puede pensar que la dictadura del proletariado representa a la mayoría del pueblo y por tanto la existencia de la democracia.

Hasta aquí podemos concluir que para los clásicos del marxismo la democracia tiene un carácter de clase pues permite mantener la dominación de la burguesía y la explotación de los trabajadores. En una democracia que se sustenta en los principios de la igualdad y la libertad de los individuos ante la ley, formalmente, que mediante el sufragio universal los trabajadores, si es que eligen, votan cada tres o seis años por quienes serán sus opresores. Por tanto la elección democrática no es otra cosa que una forma de dominación del Estado hacia los trabajadores. Por lo que debe ser destruida a través de una revolución para poder expropiar los medios de producción de un puñado de magnates para que sean manejados por la mayoría de los trabajadores. La participación del pueblo constituye una forma más democrática que la burguesa, no obstante no se pretende instaurar formas de estado democráticos bajo el control de la dictadura del proletariado sino suprimir toda forma de opresión y por tanto de Estado. Hemos revisado la postura de los clásicos marxistas en relación a la democracia. Vimos como no existe ninguna incongruencia sobre el sentido que tiene la democracia como un medio de dominación por parte de una clase. La explotación se encuentra en el centro de su postura por lo que ningún régimen democrático puede ser aceptado. Para los marxistas de nada vale el sufragio universal si con ello no se resuelve su opresión.

Ahora revisaremos a otro pensador marxista que sin avocarse directamente a tratar la democracia plantea una visión más compleja sobre los mecanismos que establece la clase dominante para perpetuar su dominación. Gramsci desarrolla el concepto de bloque histórico como una totalidad compleja en donde están incluidas las superestructuras y en cuyo seno se distinguen la sociedad política y la sociedad civil. Entiende por ésta como “el conjunto de organismos vulgarmente llamados privados...y que corresponden a la función de hegemonía que el grupo dominante ejerce en toda la sociedad”. Sociedad política como el Estado (en el sentido estricto del término).

El cambio de acción de la sociedad civil es más amplio y considera tres aspectos complementarios:

-como ideología de la clase dirigente, en tanto abarca todas las ramas de la ideología, desde el arte hasta las ciencias pasando por la economía y el derecho.

-como concepción del mundo difundida entre todas las capas sociales a las que liga de este modo con la clase dominante en tanto que se adapta a todos los grupos: filosofía, religión, sentido común, etc.

-como dirección ideológica de la sociedad, se articula en tres niveles esenciales: ideología, la estructura ideológica (es decir las organizaciones que crean y difunden la ideología) y el material ideológico es decir los instrumentos técnicos de difusión de la ideología (sistemas escolares, medios de comunicación de masas, bibliotecas, etc.) (Portelli, 1978:11-12)

En Gramsci la función de dominación no se concreta como en los clásicos al uso de la coerción, la fuerza, la violencia y la represión sino que la sociedad civil implica una diversidad de aspectos como los señalados mediante los cuales las clases dirigentes mantienen su dominación. No obstante la sociedad política tiene sus especificaciones que complementan y hacen efectivo el papel de la sociedad civil. Sociedad política significa en Gramsci además de las mencionadas las siguientes definiciones:

- Sociedad política o estado que corresponde a la función de 'dominio directo' o de comando que se expresa en el Estado y el gobierno jurídico.
- Sociedad política o dictadura, o aparato de coerción para conformar a las masas del pueblo de acuerdo al tipo de producción y de economía de un momento dado.
- Gobierno político, es decir, el aparato de coerción estatal que asegura legalmente la disciplina de aquellos grupos que no consienten ni actúan, pasivamente, pero que están preparados para toda la sociedad en previsión de los momentos de crisis en el comando y la dirección. Por tanto se puede deducir que la función de la sociedad política es el ejercicio de la coerción, la conservación, por la violencia del orden establecido. (Portelli,1978:28)

Por tanto se puede deducir que la función de la sociedad política es el ejercicio de la coerción, la conservación, por la violencia del orden establecido. Es evidente que Gramsci explica de manera más amplia la forma en que las clases dirigentes mantienen su hegemonía. Este dominio no se reduce al uso de la coerción –como en los clásicos- sino que implica el despliegue de la sociedad civil en términos de Althusser de los aparatos ideológicos del Estado para mantener su hegemonía desde la concepción del mundo, pasando por la filosofía, religión, opinión pública, sentido común, folclor, sistemas

escolares, medios masivos de comunicación, bibliotecas. Es decir, la sociedad civil bajo la dirección ideológica de la clase dirigente.

Sin embargo, la dominación por parte de la clase hegemónica no es absoluta, las clases subalternas se resisten y luchan para tratar de cambiar el bloque histórico y conformar una nueva hegemonía y un nuevo bloque histórico. Este papel se reserva al partido de la clase obrera.

Durante la lucha por derribar al bloque dominante, el nuevo sistema hegemónico deberá ligar orgánicamente los dos momentos de su superestructura: frente al bloque dominante, para quien la aparente diversidad de las organizaciones, especialmente la sociedad civil, es un factor de extensión de su hegemonía, la superestructura de la dirección de la clase obrera debe ser homogénea y hasta monolítica. Esta homogeneidad se expresa por el rol centralizador del partido comunista: no puede haber más que una ideología, el marxismo; el partido debe ser a la vez la sociedad civil y la sociedad política del nuevo sistema hegemónico (Portelli, 1978:40).

Aquí vimos como el partido debe conformar un nuevo bloque histórico cuando caiga el antiguo bloque histórico “en el nuevo Estado de transición hacia la sociedad sin clases, la superestructura política e ideológica se encuentra unificada y centralizada. Es el Estado, en el sentido, Gramsciano, que tiene siempre el fin de crear nuevos y más elevados tipos de civilización, de adecuar la civilización y la moralidad de las más vastas masas populares a las necesidades del continuo desarrollo del aparato económico de producción, y por ende, de elaborar también físicamente los nuevos tipos de humanidad” (Portelli.1978:40). Pero para ello el partido debe convertirse en clase dirigente y dominante, mediante un sistema de alianzas de clase que le permita movilizar contra el capitalismo y el Estado burgués a la mayoría de la clase trabajadora. De aquí se desprende que bajo el capitalismo, más que un sistema democrático de gobierno, es un sistema de dominación en donde la lucha de las clases subalternas luchan (y no solo en el campo electoral) por sacudirse la hegemonía y la dominación burguesa que esta respaldada tanto por la sociedad civil como por la sociedad política. La lucha es muy desigual pues primero tienen que enfatizarse en el terreno ideológico, para atraer a las amplias masas de la población y tratar de construir una nueva hegemonía. La lucha ideológica también se sitúa en el terreno de lo jurídico y lo político. Y

es aquí donde se cuestiona la supuesta “libertad” y la “igualdad” jurídica de los ciudadanos demostrando que son ficciones que esconden la dominación.

Pero la dominación no se concreta en la sólo aplicación de la sociedad política, sino también incorpora otros niveles superestructurales. Gramsci desarrolla el concepto de hegemonía, y que según Poulantzas, puede ser aplicado en dos dominios diferenciados: en el de la función política objetiva y de la estrategia del proletariado, y en el de las estructuras del Estado capitalista y de la constitución política de las clases dominantes en la sociedad moderna.

En general, su poder puede ser limitado a un solo dominio de lo ‘ideológico’ como se tiende frecuentemente a hacerlo, en la medida que indicaría el papel de una clase dirigente que debido a las características de sus intelectuales, como funcionarios de su ideología, lleva a hacer aceptar su propia concepción del mundo al conjunto de una sociedad y de ese modo, dirigir por un consentimiento condicionado más que dominar en el sentido estricto del término (Poulantzas, 1975:44).

La importancia que resulta del concepto de hegemonía de Gramsci radica es en el monopolio intelectual que ejerce la clase dirigente, es decir en la atracción que sus intelectuales suscitan entre los otros grupos de intelectuales quienes acaban subordinados a esos intelectuales mediante sistemas de solidaridad y vínculos psicológicos conformando un bloque ideológico bajo la supremacía de los intelectuales de la clase dirigente.

Retomando el planteamiento original, hemos analizado los argumentos de los clásicos del porqué la democracia representativa constituye otra forma más que adopta el Estado para resguardar los intereses de clase y mantener su dominación. A primera vista el rechazo es claro y se origina por el reconocimiento de su carácter de clase y de su papel como garante de los intereses de la clase dominante.

No obstante, se requiere conocer los mecanismos específicos mediante los cuales la clase dominante lleva a cabo su dominación. Aquí estamos frente a la postura democrática formal que mediante los procedimientos de la democracia representativa y liberal sanciona y justifica estos procedimientos como los portadores de la “libertad” y la “igualdad” entre los “ciudadanos” frente a la ley. Queda ahora seguir con el análisis para continuar con el planteamiento original y poner en claro cómo se reproduce la dominación en aras de mantener la explotación de los trabajadores.

Ralph Miliband, en su libro *El Estado en la sociedad capitalista*, realiza un estudio, basado en datos estadísticos de países denominados de “capitalismo avanzado”, de cómo se conforman las élites económicas y la clase dominante, la naturaleza del Estado, el papel que desempeñan y los procesos de legitimación. Esta perspectiva no es marxista, pero tiene por preocupación principal de ir más allá de las afirmaciones que los clásicos del marxismo realizaban en torno al Estado, su carácter de clase y su postura frente a la “democracia burguesa”. Esta preocupación también se dirige a demostrar, con información reciente, si estas afirmaciones son válidas para el capitalismo actual toda vez que los marxistas no han incurrido más allá de sus afirmaciones originales. El autor también pretende responder a la afirmación de los “estudiosos de la política occidental”, del supuesto de que el poder en las sociedades occidentales es competitivo, fragmentado y difuso y que todo el mundo tiene algún poder directamente o a través de grupos organizados, en donde se afirma que,

en estas sociedades los ciudadanos disfrutaban de sufragio universal, de elecciones libres y regulares, de instituciones representativas, de derechos ciudadanos, efectivos, entre los que figuran los derechos de libre expresión, libre asociación y oposición; así los individuos, como los grupos hacen amplio uso de estos derechos, bajo la protección de la ley de un poder judicial indispensable y de una cultura política libre (Miliband, 1997:4).

Se ha afirmado, por parte del marxismo, que la clase dominante es aquella que detenta la propiedad de los medios de producción; Miliband, basado en un análisis de la distribución de la riqueza, demuestra que la tendencia en los países capitalistas avanzados es de una enorme concentración de la riqueza en donde unas cuantas familias son dueñas de un número importante de las más grandes empresas. A pesar de que los ideólogos del capitalismo tratan de matizar este hecho a partir de considerar la relevancia de la presencia de los gerentes en el manejo y control de las mismas, a lo que han llamado la “revolución de los gerentes” en donde se plantea que ellos están dirigiendo las más importantes empresas y que con ello tiende a diluir el papel de los dueños de las mismas. Miliband refuta esta afirmación y sostiene que son las familias quienes siguen manejando la mayor parte de las empresas. Lo que fuera su significado, no es evidente que haya determinado que las empresas dirigidas por gerentes estén organizadas de manera diferente a las dirigidas por los dueños de las mismas. En ambos, el proceso de trabajo sigue estando

caracterizado por el dominio y la sujeción: los ejércitos industriales del capitalismo avanzado, sean cualesquiera sus patronos, siguen funcionando dentro de organizaciones en donde la determinación de la autoridad y de las formas en que se ejercerá no han tenido ni arte ni parte y a cuya determinación de objetivos y procedimientos de acción no se les ha dado voz ni voto (Miliband: 1998:40).

Si bien los gerentes han ocupado puestos de relevancia en la dirección de las empresas, estos provienen de un medio que los hace afines con los propósitos de la clase preponderante. Los cuerpos directivos tienen que cumplir con los propósitos y fines de los capitalistas; de hecho, según nos señala el autor, los cuerpos directivos son reclutados dentro de la clase media y alta, por lo que coinciden en su visión del mundo sobre las bondades del capitalismo con los capitalistas. Ahora bien, en cuanto al papel del Estado, Miliband señala que no hay que confundirlo con gobierno, puesto que no existe como tal, son instituciones que en su conjunto constituyen su realidad y que influyen en lo que se llama sistema de Estado. Éste se encuentra conformado por una gran burocracia, compuesta por funcionarios y administradores; también lo conforman las fuerzas paramilitares de seguridad, que se ocupan de la administración de la violencia, y por el sistema judicial.

Estas instituciones –el gobierno, la administración, el instituto armado y la policía, el poder judicial, el gobierno subcentral y las asambleas parlamentarias- son las que constituyen ‘el Estado’ y cuyas relaciones recíprocas dan forma al sistema estatal. En estas instituciones descansa el poder del ‘Estado’ y a través de ellas se esgrime, en sus diferentes manifestaciones, por las personas que ocupan las posiciones más destacadas en cada una de las instituciones. Estas son las personas que constituyen lo que podemos llamar élite del Estado (Miliband:1998:54).

Ahora bien, el papel que el Estado cumple de forma general es el defender al capitalismo. Al respecto Miliband nos dice:

Los regímenes capitalistas han sido gobernados, principalmente por hombres que, o bien, han creído con toda sinceridad en las virtudes del capitalismo, o independientemente de los reparos que hayan podido poner a algunos de sus aspectos, lo han aceptado por considerarlo muy superior a cualquier otra posibilidad sustituida del sistema económico y social y por consiguiente, han hecho de su defensa el cometido principal de su acción (Miliband,1998:70)

De esta manera para Miliband, la clase dominante mantiene su supremacía económica mediante un Estado que está dirigido por elementos a fines a su concepción del mundo y que están convencidos de las virtudes de su sistema social al cual se le defiende como un sistema libre y democrático. No obstante, el autor demuestra como los Estados del capitalismo avanzado sirven a los intereses de élites dirigentes que son las que ostentan el poder económico frente a las demás clases de la sociedad.

Hasta este momento no hemos concretado cuáles son los mecanismos que utiliza la clase capitalista para mantener su hegemonía frente a las otras clases subalternas. Un autor que ha profundizado esta cuestión es Göron Therborn, quien en su libro *Cómo domina la clase dominante* nos expone los mecanismos de dominación en una sociedad en donde impera la democracia burguesa liberal; se pregunta cómo se las ha arreglado la diminuta clase burguesa, y aún más, la pequeña fracción dirigente, para llegar a dominar con métodos democráticos, caracterizados por la libertad legal para crear opinión y por el sufragio universal e igual para todos. Por principio señala que hay dos autores que se han dirigido a resolver esta cuestión, con trabajos originales y complejos: Poulanzas y Miliband. El primero, en su libro *Poder político y clases sociales*, hace incapie en la relativa autonomía, en el aspecto económico, que presenta el Estado capitalista como característica fundamental. Therborn, señala que Poulanzas se ocupa más de la burocracia en cuanto a la categoría social específica, que a la burocracia como forma burguesa de dominación del Estado. En tanto que Miliband, señala el autor, va en sentido opuesto en cuanto a sus planteamientos generales pero muy a fin en cuanto al burocratismo; este autor trata de definir el carácter de clase del Estado refiriéndose, primero, a la orientación ideológica burguesa de sus funcionarios y más tarde concede gran importancia a los grados de autonomía relativa, concluyendo que ninguno de los dos pone atención en la forma de organización del Estado. Para Therborn el Estado tiene un carácter de clase pero tiene que distinguirse en dos aspectos: el poder estatal y el aparato de Estado.

El poder estatal es una relación que establece las fuerzas de las clases sociales y que se expresa en el contenido de la política que lleva a cabo el Estado. El carácter de clase de esa política puede verse en el efecto directo que tiene en las fuerzas y relaciones de producción, en la superestructura ideológica y en el aparato del Estado. El poder estatal se ejerce a través de un sistema de aparatos de Estado (Therborn:1998:31).

Ante la formulación de cómo se ejerce el poder, Therborn propone que la respuesta se encuentra en “lo que se hace y cómo se hace”. Es decir, cuando una clase tiene el poder significa que lo que se hace a través del Estado incide de manera positiva sobre la reproducción del modo de producción en la que esa clase es dominante. Pero qué se reproduce: las relaciones de producción y las fuerzas productivas, el carácter del aparato de Estado y la particular superestructura ideológica, con sus aparatos especializados de cualificación y sometimiento. Es decir, el poder de la clase dominante tenderá mediante el uso de su poder a reproducir y mantener las relaciones de producción que, bajo el capitalismo, son relaciones de explotación, mediante el uso del aparato de Estado y de su preeminencia ideológica para perpetuar su dominación.

Pero Cómo domina la clase dominante:

Fundamentalmente reproduciendo las relaciones económicas, políticas e ideológicas de su dominación. Esta ejerce a través del poder del Estado, mediante las intervenciones o la política de Estado y sus correspondientes efectos en las posiciones de la clase dominante, dentro del campo de las relaciones de producción, el aparato de Estado y en el sistema ideológico. El carácter de clase del poder estatal, viene determinando, consiguientemente, por los efectos de las medidas del Estado sobre las posiciones de clase en las tres esferas mencionadas (Therborn, 1998:193).

La reproducción, a nivel de las relaciones de producción, se refieren a las políticas que el Estado aplica para evitar que nada las interrumpa, por el contrario, que se mantengan y que se expandan. Estas son las acciones que el Estado desarrolla para que la economía no se paralice. A nivel del Estado, a través la coacción y la violencia, mediante el uso de los aparatos represivos y al nivel de la ideología mediante la excomunión ideológica.

Todos estos mecanismos de coacción y reproducción se dan al nivel de la lucha de clases y a través de este nivel se decide la lucha de clases y la dominación de la clase dominante; ésta ejerce su poder a través del Estado. Pero la clase dominante no ejerce su poder directamente sino a través de sus representantes, su personal de mayor jerarquía, la cual tiene como función promover y defender a la clase dominante y su relación de explotación. Por otro lado el Estado debe de mediar su relación con las clases dominadas.

Cada Estado tiene un sistema de selección de dirigentes políticos desde el punto de vista de la problemática de la clase dominante, este sistema constituye el

mecanismo mediante el cual se consigue que los dirigentes del Estado representen la reproducción de las posiciones económicas, políticas e ideológicas de dicha clase dominante. Por tanto, llamaremos a estos sistemas de selección de dirigentes formatos de representación (Therborn,1998:221).

La representación no se refiere a la forma en que se consigue, esta representación, sino a la forma en que la clase dominante logra que se represente la reproducción de sus posiciones. Dentro de las principales formas de representación que se dan en el capitalismo y que se expresan como representación democrática burguesa el autor menciona las siguientes:

- Una representación nacional. La representación de la clase dominante tiene que asumir un carácter nacional, sus representantes mostrarse como representantes de una nación. Pueden alcanzar los puestos de dirección del Estado por elección, por posición institucional o por formas violentas de autoimposición.
- El formato de representación institucional se refiere al reclutamiento de los políticos de entre el personal que ocupa los aparatos económicos capitalistas de acuerdo a sus jerarquías; esta institucionalización es la manera más cómoda para la burguesía para conseguir su representación.
- El formato de representación por elección, es la forma clásica de representación burguesa; los dirigentes políticos reclutados dentro de sus personalidades más sobresalientes dentro del público burgués, miembros de la clase dominante y de grupos aliados como intelectuales de la clase media y de la burguesía; también pueden reclutarse de otros grupos sociales.

Estos candidatos deben presentarse como políticos ajenos a la clase dominante, para manipular y fomentar la ceguera de las clases populares. Por otro lado se menciona la existencia de poblaciones cautivas. “Una población cautiva es un grupo de personas que dependen personalmente de miembros de otra clase y que por ello no pueden participar de manera independiente en la vida política, pues los miembros de la otra clase controlan sus votos” (Therborn, 1998:229).

Para Therborn existen cuatro clases de población cautiva:

- Los terratenientes, ligados con el clero local quienes influyen sobre las comunidades rurales de trabajadores, arrendatarios y pequeños campesinos.

- Los obreros de las ciudades y barrios pertenecientes a las primeras compañías industriales. Aquí los empresarios influyen en los empleados.
- Los inmigrantes de la clase obrera, los cuales se dividen por razones étnicas, que no hablan el mismo idioma y desconocen las reglas del nuevo país. (Principalmente E.U.)
- Los empleados estatales y municipales quienes para conservar su empleo tienen que mostrar fidelidad política.

Estas poblaciones se utilizan políticamente de diversas formas; mediante favores, a cambio de obediencia, se les inculca respeto por sus superiores o simplemente se les intimida para orientar el sentido de su voto (Therborn, 1998:225-230).

También pueden conseguir un formato de representación adecuado haciendo uso de un partido político quien puede organizar a la población en torno a la empresa y al Estado capitalista. Sus dirigentes pueden plantear la misma concepción del mundo que la burguesía, una sociedad “libre” y “democrática”.

El autor nos presenta otros tres tipos de formatos de representación: el estatismo, el movimiento estatista y el partido del trabajo. En el primero el formato de representación se consigue mediante el reclutamiento de los dirigentes políticos dentro de las personas que ocupan cargos dentro del aparato de Estado: la burocracia y los militares. El Movimiento estatista, es un movimiento burgués que se encuentra ligado a un movimiento de las masas para mantener la dominación. Y finalmente, el partido del trabajo o de la clase obrera; aquí la burguesía ha podido actuar como clase dominante aunque el poder lo déntente un partido de la clase obrera, forma un gobierno electo, como ejemplo el caso de Chile.

Hasta aquí hemos visto cómo gobierna la clase dominante, cómo ejerce su poder y qué mecanismos utiliza para ejercer su poder, sin mencionar ni explicar las formas de coacción violenta que se encuentra en los aparatos represivos del Estado y que se ponen en marcha cuando las clases dominadas ponen en peligro la reproducción de las relaciones de explotación; tampoco se mencionó el papel de los aparatos ideológicos del Estado como la religión, la educación, los medios masivos de comunicación entre otros cuerpos de la ideología que cumplen la misma función que el aparato represivo del Estado pero en el terreno de la ideología. En cambio destacamos cómo en el terreno político-electoral la clase dominante ejerce su dominación mediante los mecanismos ya descritos, que según los

marxistas, rompen el uso ideológico que expresa a la democracia burguesa como una forma más de Estado clasista y de reproductor de las condiciones de dominación y de explotación.

D. Consideraciones sobre las tendencias

Hasta este momento se hizo una revisión de las tres posturas clásicas que explican la democracia, su imposibilidad y su degeneración en élites y oligarquías y la concepción general del marxismo frente a la democracia. En el primer caso se destacaron el origen de la democracia, su razón de ser, sus características, en el sentido de que permiten la participación de los ciudadanos en la conformación del poder público. Las condiciones que exigen su ejercicio y las formas en que se da la democracia. En el segundo caso se mostró la postura de quienes consideran que la democracia no es posible pues sostiene que toda organización social tiende a generar formas de poder oligárquicos en donde permanentemente son una minoría que detenta el poder económico, político y social frente a toda la población generando clases política, élites, y oligarquías. Para esta corriente de pensamiento la democracia es una utopía. La tercera corriente enfatiza la idea de que la democracia, más que constituir una forma de gobierno, es una forma de dominación, pues considera que históricamente en todas las sociedades divididas en clases se dan relaciones sociales entre los hombres, que implican relaciones de explotación, no importando la forma de gobierno establecido. En el capitalismo la forma de gobierno puede ser dictatorial, oligárquica, democrática, y no obstante tienen en común reproducir las condiciones de explotación y dominación de los trabajadores. Para ellos el estado tiene un carácter de clase y garantiza la dominación de una clase sobre otras.

Estas tres corrientes han tenido una fuerte influencia en torno al papel que puede desempeñar los sindicatos, en su origen y su función. Para la primer corriente la forma de gobierno al interior de los sindicatos constituye un ideal y un objetivo a alcanzar. La democracia constituye una bandera para aquella corriente sindical que propone que en el seno de los sindicatos se den formas democráticas de participación y en donde sus dirigentes sean elegidos mediante procedimientos democráticos. Algunos autores señalan las condiciones en que puede llevarse a cabo la democracia en los sindicatos. La segunda postura, la oligárquica, plantea que los sindicatos, como toda organización, tiende a

conformar modelos oligárquicos de dirección pues los dirigentes siempre tienden a perpetuarse en el poder, ha crear las condiciones que impidan la competencia y la alternancia, eliminando a sus oponentes y restando cualquier posibilidad del surgimiento de una oposición permanente. Para conseguir sus propósitos los dirigentes desarrollan ciertas habilidades personales y políticas que les ayudan a mantenerse en sus cargos, como su capacidad de transmitir sus ideas, el manejo de asambleas, el monopolio de la información, su nueva situación económica, sus relaciones personales y políticas, entre otras; esto les permite consolidar su permanencia y mantenerse en los puestos. Es por ello que la democracia en los sindicatos no es posible sino más bien la oligarquía en las direcciones sindicales.

Para el marxismo, los sindicatos son escuelas en donde se prepara a los trabajadores para la revolución. En sí mismos, los sindicatos no pueden desarrollar más que una conciencia economicista, en donde luchan por reivindicaciones económicas inmediatas, como incrementos salariales, mejores condiciones de trabajo, seguridad social, jubilaciones. Estas reivindicaciones económicas tienen que pasar al terreno de lo político. El trabajador por su situación estructural es una clase en sí, tiene que pasar a una clase para sí; es decir tiene que adquirir conciencia de clase, explotada, que desea suprimir esa explotación. Por tanto su misión histórica es la de convertirse en una clase obrera revolucionaria que transforme la sociedad capitalista, para adquirir esta conciencia tiene que aceptar la dirección del partido quien conoce la verdad revolucionaria. Evidentemente bajo la forma en que se exponen éstas tres corrientes presentan limitaciones que pueden ser cuestionadas bajo los siguientes argumentos.

Los sindicatos pueden conformar “estilos” democráticos en la constitución de sus gobiernos. La aplicación de la democracia directa, en asambleas en donde se encuentran la mayoría de sus miembros o por medio de sus delegados electos democráticamente, en igualdad de circunstancias y condiciones, con elecciones transparentes en donde verdaderamente cuenten sus votos y en donde se de participación de los trabajadores en la toma de decisiones.

En cuanto a la postura de las tendencias oligárquicas en las organizaciones sindicales, considero que no son absolutas pues existen experiencias en donde bajo ciertas circunstancias se dan formas de participación y de toma de decisiones por parte de los

trabajadores en los sindicatos. Son formas de participación en donde se cuenta con delegados que asisten a las sesiones de comité ejecutivo con derecho a voto. Las direcciones en el sindicato, sobre todo a partir de responsabilidades, son rotativas. Hay asambleas periódicas en donde la dirección sindical rinde cuentas a la base. Sus votaciones son secretas y con escrutinio. Se cumple formalmente con los tiempos de elección de sus dirigentes y muchos de las veces está impedida la reelección indefinida. Estas condiciones frenan las tendencias oligárquicas en los sindicatos y permiten vida democrática.

Para el marxismo, es claro que su preocupación no fue llevar la democracia a los sindicatos como un fin en sí mismo. Su preocupación era preparar a los trabajadores para el cambio de sociedad, para la supresión de la sociedad capitalista. La participación de los trabajadores era impulsada como un medio para crear conciencia de clase, la antidemocracia y la oligarquía en los sindicatos eran denunciados como un medio para crear conciencia en los trabajadores; es decir como un arma política más que un objetivo a alcanzar.

A primera vista las tendencias que tratan sobre el papel de los sindicatos y sus funciones, no se reducen a la discusión sobre la democracia, la oligarquía o como instrumento de la revolución. Ninguna investigación tendría sentido si tan solo se tratara de analizar a los sindicatos en torno a si son democráticos u oligárquicos lo cual se reduciría a una lógica de verificación.

Por eso cuando se habla de democracia en los sindicatos se tiene que considerar también su contexto del poder institucional que lo envuelve, la estructura de poder que lo presiona. La forma democrática de gobierno de los sindicatos serviría mas que nada para conformar un poder en donde los trabajadores pudieran ejercer un mayor control sobre sus dirigentes y su trabajo; así mismo, para incrementar la participación en la toma de decisiones por parte de la base.

Bajo la perspectiva del poder y la dominación al interior del sindicato puede observarse como los trabajadores pueden ganar espacios de poder frente a sus dirigentes o sus empleadores, establecer mecanismos de participación que les permitan ganar una mayor influencia en la toma de decisiones que involucren diversos los ámbitos de la vida sindical, y por tanto que impacten al gobierno de su sindicato. Por el contrario, el poder lo puede ejercer la dirigencia para incrementar el control de los trabajadores haciendo a un lado la

posibilidad de intervención de los mismos en la toma de decisiones, siendo estas llevadas a cabo en forma unilateral por parte de la dirigencia sindical.

Así mismo el sindicato y los trabajadores no son entes aislados, también pueden ser objeto de presión por parte de sus empleadores, de las cúpulas sindicales o del gobierno y, en este sentido el poder y la dominación no girará exclusivamente en torno de los trabajadores sino a sus mismo dirigentes, quienes podrán optar por dos opciones: 1) fortalecer su representatividad, legitimidad y liderazgo mediante un acercamiento mayor con la base, permitiendo y desarrollando formas de mayores de participación e involucramiento en la toma de decisiones contrarrestando o resistiendo la influencia de los factores externos; 2) por el contrario acentuar las formas de control y dominación ligando sus interes con los empleadores, las cúpulas sindicales y el gobierno impidiendo toda participación de los trabajadores a limitando la misma en la toma de decisiones de la vida sindical.

Por tanto, de la participación de los obreros en la toma de decisiones implica formas democráticas de participación. Bajo esta perspectiva, la verificación de la existencia o no de sindicatos democráticos u oligárquicos esta fuera de lugar si se entienden los espacios de la acción de los trabajadores como campos de disputa por el control, no se puede dar un aproximación a los mismos bajo una perspectiva formal unicamente. Tendrían que abordarlos desde una perspectiva en donde existieran estructuras que condicionaran y trataran de alentar las posibilidades de acción de los obreros.

2. Representatividad sindical

Este capítulo pretende hacer una revisión del estado de la cuestión que guarda la representación sindical del sindicalismo actual. El debate se ha centrado en torno a la situación de los sindicatos en donde se afirma que en estos momentos han entrado en una profunda crisis, misma que se manifiesta en una pérdida de representatividad, en una caída drástica en el número de sus miembros y por tanto en una pérdida de legitimidad en cuanto a su papel y sus funciones.

Existen tres posturas respecto del papel que desempeñan los sindicatos y las funciones del sindicalismo. Así tenemos por principio al sindicato de negocios, el cual considera que el papel de los sindicatos y de toda organización sindical es el de procurar defender y mejorar las condiciones de vida y trabajo de sus miembros. Pueden participar al interior de los sindicatos defendiendo los intereses inmediatos de los trabajadores; al exterior pueden participar en política influyendo en las políticas económicas del estado. También pueden participar en la defensa del empleo y la seguridad de no perderlo.

Bajo esta postura, por el lado de los empresarios es importante tomar en consideración los costos de utilizar a la fuerza de trabajo de manera más eficiente y económica; del lado de los trabajadores el buscar incrementar sus salarios y disminuir las condiciones extenuantes que le exige la empresa en el desempeño de su trabajo. Esta situación concreta no cambia, pero no se pretende que una de las partes tienda a suprimir a la otra. (OIT, 1997-1998, 25-27)

Otra postura es la clasista, la cual tiene influencia del marxismo, considera que los sindicatos no pueden quedarse tan sólo con el papel de luchar por cuestiones económicas, sino que tienen que pasar a estas a la lucha política, los sindicatos son la escuela de la revolución. Los obreros por si mismos no pasan de una conciencia economicista, en su lucha por cuestiones económicas inmediatas y en su lucha contra el capital deben de generar conciencia de obreros explotados. El obrero es una clase en sí y debe convertirse en una clase para sí por medio del partido quien guía y es el portador de la verdad y del papel histórico que debe representar la clase obrera en su lucha contra el capitalismo,

“En esta noción de la victoria final del proletariado como algo definitivo hay indudablemente un elemento de mito y también un gran poder de atracción la cual caracteriza a la teoría marxista”. (Ferraroti, 2)

Otra postura es la obrerista que pone énfasis en el sindicalismo como un instrumento de poder. Para esta perspectiva el papel del sindicato se puede dar como instrumento de poder para cambiar las condiciones económicas y sociales de la fábrica mediante la gestión. La participación de los consejos obreros busca ganar espacios en la gestión de la empresa, buscando reducir el poder de la gerencia e incrementar el poder del sindicato.

En este sentido, esta postura plantea que existe una lucha permanente por parte de los trabajadores por el control del proceso de trabajo en el piso de la fábrica. Esta perspectiva fue desarrollada principalmente por Panzieri, en la cual nos dice de la Garza que éste teórico propuso convertir el proceso de trabajo en un campo de confrontación política entre capital y trabajo, donde la fábrica es un espacio de poder haciendo a un lado la idea muy difundida (entre el marxismo ortodoxo) de la separación de la sociedad por niveles en donde la lucha política se ubica en el nivel de la superestructura y los sindicatos en el nivel de la producción. Por tanto el conflicto encuentra su última razón en la búsqueda de la subordinación del proceso de trabajo a las necesidades de valorización del capital. “El proceso de trabajo en tanto terreno de enfrentamiento por el control del mismo debe de ser estudiado específicamente para dar cuenta de las relaciones existentes en el proceso de producción. En donde la razón económica no es únicamente de explotación, sino propiamente, una relación totalizante con determinación en el ángulo de la valorización. Una relación también política, ideológica y cultural” (de la Garza, 59)

Después de plantear en las diversas posturas el papel de los sindicatos, veamos ahora un primer aspecto que explica el porqué los sindicatos han perdido representatividad, esta la tendencia a la burocratización.

Un argumento muy socorrido en estos tiempos es que los estudiosos han examinado las tensiones que resultan de la representación colectiva a través de la organización permanente, han cuestionado la representatividad y efectividad de los sindicatos como medio para lograr avances. Tan es así que algunos gobiernos como el conservador en Inglaterra se ha atrevido a armar un programa para intervenir legalmente en los asuntos de los sindicatos, sobre la base de que los líderes de los sindicatos no son representativos

e insuficientemente responsable con sus miembros. Los patrones también han visualizado la necesidad de aplicar técnicas como la repartición de ganancias e involucramiento con los trabajadores para reducir los ataques de los mismos, es por eso que la relación de los miembros con sus sindicatos se ha puesto nuevamente en el centro del debate. Se reconoce a los sindicatos como organizaciones que desarrollan su propio interés institucional, los cuales divergen y pueden estar directamente en conflicto con las necesidades de sus miembros. Y se han mencionado las tendencias burocráticas a las cuales tienden las dirigencias sindicales. Pero además de ello, se han argumentado que en los sindicatos oficiales la burocracia sindical desarrolla intereses separados y opuestos a los de sus miembros, los cuales encuentran su expresión en el desacuerdo sobre las metas y métodos del sindicalismo (Heery and Fosh, 1990:2).

Autores como Henry y Fosh desarrollan cinco modelos que explican la burocracia sindical: pluralista, que surge de la idea de la política económica, marxismo, conservadurismo y feminismo. El modelo de burocracia sindical pluralista nos muestra la idea de que los empleados necesitan a los sindicatos para conseguir sus intereses y esta creencia descansa en dos reclamos: mientras los patrones comparten algunos intereses comunes con sus trabajadores, ambos desean ver el éxito de la empresa, hay intereses divergentes los cuales encuentran expresión en el conflicto, en la intensidad del trabajo, el pago extra, por eso no pueden confiarse de la protección de un sindicato que es requerido a descargar la función de protección de los trabajadores.

La segunda explicación de burocracia sindical puede ser encontrada en la influencia de la política económica. Este modelo se expresa en el compromiso que tienen las organizaciones económicas con el éxito de ciertas economías, para combatir la inflación, el mantenimiento del empleo, excluyendo el trabajo organizado y entablando un intercambio corporativo. Sería un compromiso histórico entre el trabajo organizado y la economía capitalista, entablando acuerdos entre los miembros de los sindicatos con las instituciones corporativas, no para conseguir beneficios individuales sino para la clase obrera como un todo, a través de la negociación política con las instituciones más que con los patrones individuales. Los sindicatos y sus líderes deben obtener apoyo legislativo y federal para conseguir mejores condiciones y así influir en las políticas macroeconómicas. Sin embargo, cuando no se logra este propósito, las dirigencias

sindicales deben de pagar el costo de la pérdida de representatividad y por tanto de legitimidad.

El marxismo sostiene que la política cooperación de los sindicatos y sus líderes con los patrones tiene como fin reforzar a la clase dominante, y que los funcionarios sindicales al realizar intercambios con los patrones y el gobierno ayudan a legitimar las relaciones de producción, es por eso que los trabajadores desarrollan "métodos alternativos para conseguir sus intereses y fuera de la estructura oficial, por tanto, el conflicto será desarrollado con la jerarquía sindical y para generar la resistencia a la explotación continua. La teoría marxista sindical intenta explicar porque los líderes tienden hacia el acomodamiento con los intereses de los patrones y con el establecimiento de formas de intercambio para consolidar la explotación de sus miembros, el sindicato controla la vida y el trabajo de los trabajadores para mantener relaciones ordenadas con sus patrones.

El conservador comparte la idea con los marxistas de que los sindicatos divergen agudamente con las necesidades de los trabajadores.

El último modelo que cuestiona a la burocracia sindical es el feminista; el feminismo sostiene que se ha enfatizado la divergencia entre los sindicatos y sus miembros o al menos la proporción de sus miembros que son mujeres. Se argumenta de que las mujeres tienen una gran desventaja en el empleo en términos del tipo de trabajo desarrollado o realizado, es por eso que necesitan organizaciones colectivas para mejorar su posición, para conseguir el establecimiento en la legislación de un mejor pago. Plantea la diferencia de representación en los sindicatos entre hombres y mujeres, y que han sido excluidas de las negociaciones particulares.

El argumento feminista del sindicato burocratizado no descansa solamente en el reclamo de que los hombres tienen oportunidades y han tenido prioridades en el contrato colectivo a expensas de las mujeres. Se asume que el hombre es el sostén de la casa y la mujer depende de él, por tanto la supuesta no concesión de tiempos completos, salarios íntegros y otras prestaciones a las cuales tendrían derecho.

De esta manera hemos visto como Heery y Fosch han hecho un recuento de las críticas más importantes a la burocracia sindical y su consecuente separación de sus miembros lo cual constituye un primer paso hacia la explicación del deterioro de los sindicatos y sus crisis de representatividad. Algunos autores como Thomas nos mencionan que dados los

problemas corrientes globales considerando el empleo, las condiciones de trabajo y su organización, uno esperaría que el concepto de sindicalismo en esencia enmarcado en la búsqueda de la democracia económica, debería ser ampliamente aceptado como ha sido con el pasado siglo; también que el movimiento sindical tendría más tareas y por tanto más legitimidad como institución como en el pasado. Recientes tendencias señalan una dirección diferente. Confusión y falta de claridad con respecto a los papeles y posibilidades son aparentes. Mientras que por más de un siglo el movimiento sindical había sido un importante actor en la defensa de los intereses de los trabajadores y en la lucha por la independencia y la democracia, ahora encara en gran parte del mundo casi la total eliminación como una institución social significativa (Thomas, 1994:3).

Esto nos llevaría a realizar la siguiente pregunta ¿Tienen los sindicatos futuro? ¿Tiene futuro el movimiento obrero, alguna perspectiva para reactivarse y retomar el papel activo que desempeño en el pasado? por el contrario, si esta ya no es posible, ¿Cuáles son las causas por las que se considera que los sindicatos han perdido representatividad? Además de las enunciadas anteriormente, pasaremos a revisarlas.

Se ha mencionado que una de las causas por las cuales los sindicatos ya no representan los intereses de los trabajadores es que ha disminuido el número de obreros industriales frente al creciente número de trabajadores de otro tipo. Se ha dicho que en los sesentas la representación de los trabajadores por parte de los sindicatos mantuvo una tendencia a la alta, mientras que en los ochentas esta tendencia cambia en razón de una caída en el número de obreros afiliados a los sindicatos. Se afirma que la representación de los trabajadores puede ser individual y colectiva, impulsada por los empresarios como un medio para incrementar la productividad y excluir la representación sindical, o también que la afiliación sindical ha sido sustituida por el surgimiento de representantes de los trabajadores en el piso de la fábrica como candidatos sindicales a consejos de trabajo, conformando nuevas formas de representación colectiva en estructuras distintas de los sindicatos (Visser, 1992:4).

La explicación de esta pérdida de representatividad de los sindicatos y de su importancia como representantes de los trabajadores se da con base en la idea del fin del trabajo, como categoría central en la sociedad estas son resumidas en cuatro tesis por De la Garza.

Tesis 1: se dice que existe una decadencia de la industria en relación con los servicios y el cambio relativo de los trabajadores calificados, técnicos e ingenieros, cuellos blancos, mujeres y jóvenes; por otro lado la extensión de empleos atípicos y trabajos precarios, por horas, de tiempo parcial, eventuales, de mujeres, migrantes y minorías étnicas.

Tesis 2. El fin del trabajo debe ser entendido en términos sociológicos como fin de la centralidad del trabajo en el conjunto de las relaciones sociales, en particular de la centralidad del trabajo en la conformación de los mundos de vida; los de los trabajadores ya no son excesivos de ellos ni tampoco están articulados entre sí.

Tesis 3. La pérdida de la importancia del trabajo se relaciona con su función de generador de valor; hay la riqueza principal de la sociedad se crea especulativamente en el sector financiero globalizado, ya no depende del trabajo.

Tesis 4. *La crisis del trabajo es un problema político, resultado de una lucha que se perdió en los ochentas. Esta lucha ha implicado el cambio de la forma del estado hacia el neoliberalismo, la reestructuración productiva con consecuencias en las relaciones de poder en las empresas, que abarcan a las organizaciones obreras incapaces de transformar sus formas de mucha, demandas e ideologías en un contexto globalizado en el que la centralidad del conflicto obrero patronal ha sido sustituida por la lucha por los mercados (De la Garza:2000:758-759).*

Otro autor que también hace referencia a la decadencia de los sindicatos y a la pérdida de representación es Hyman quien plantea que los sindicatos tienen en todos, o casi todos los países analizados a partir de 1980, la apariencia de que están más débiles que en el comienzo de la década. Una manifestación general, pero no universal, es la tendencia a la baja de la densidad sindical y en todos los casos los sindicatos encaran severos problemas de representatividad, finanzas, organización y misión (Hyman y Ferner:1994:23). Él considera que en la década de los setenta los teóricos del movimiento obrero no vieron como problema el que los sindicatos funcionaran como mediadores legítimos y defensores verdaderos de los intereses de los obreros. Su representación no se cuestionaba y esto se explicaba por tres razones principalmente: 1.Las relaciones neocorporativas transmitían una posición reconocida públicamente, la cual avalaba el papel de los sindicatos como representantes (a menudo exclusivos) de su grupo laboral; 2.- El consecuente fortalecimiento de los recursos organizativos ayudó a superar los

dilemas olsonianos de la acción colectiva; 3.- El aumento en las tasas de afiliación a los sindicatos parecía un símbolo de su credibilidad como representantes (Hyman,1996:9).

De esta manera este reconocimiento como mediadores de la clase obrera le aseguró una gran legitimidad y contribuyó a la identificación de los trabajadores con los sindicatos. Sin embargo, en los ochentas, esta legitimidad se ve disminuida principalmente por tres crisis: 1.- de agregación de intereses; 2.- de lealtad de los empleados y 3.- de representatividad; y finalmente una cuarta crisis: la esclerosis de las organizaciones.

En este sentido el autor considera que la primera crisis se debe a que se está gestando una desagregación de intereses que se manifiesta en un cambio de colectivismo al individualismo reflejándose en una disminución de la tasa de afiliación a los sindicatos y en una menor receptividad a las políticas colectivas del sindicato. También influye la polarización de la clase obrera que se puede notar en la separación entre sindicalizados y no sindicalizados y finalmente una división de la clase obrera motivada por los conflictos en el sindicato y el debilitamiento del liderazgo sindical.

Hyman se pregunta: ¿Cuáles son los argumentos de la desagregación y sus efectos en el sindicalismo? la respuesta que nos ofrece, se refiere a tres grandes aspectos. Primera a los problema suscitados en la estación y regresión económica; en segundo lugar a los cambios ocupacionales y sectoriales de largo plazo, a los cambios en las políticas administrativas y en la organización de la producción y finalmente al surgimiento de tendencias culturales, institucionales, ideológicas y políticas más difusas (Hyman, 1996:12).

¿Tiene - como ya nos preguntamos- futuro el sindicato o el movimiento sindical? la respuesta es que de hecho los sindicatos han dejado de ser los interlocutores entre el estado y los trabajadores, ya no influyen en la determinación de las políticas macroeconómicas de sus respectivos gobiernos, esto le ha traído una reducción de la capacidad de representación de los sindicatos aunado a lo anterior, se añaden los cambios subjetivos de los sujetos obreros quienes se han sumado para continuar con la desagregación. Los empleados se han vuelto menos solidarios con sus compañeros pues sus intereses son más individualistas o sus organizaciones colectivas son más estrechas y particularistas.

Jelle Visser, realiza un recuento de las formas de representación que se dan en Europa Occidental, de los empleados en los centros de trabajo. Esta representación puede organizarse a través de los sindicatos o en formas distintas. Así, tenemos que en Suecia los miembros de las asociaciones sindicales de fábrica eligen a los delegados sindicales, que los representan en reclamaciones motivadas por los salarios y por las condiciones de trabajo. La representación es exclusiva del sindicato. En Noruega, puede haber dos sindicatos uno para los trabajadores de cuello azul y otro para el de oficinas y personal técnico; el grado de afiliación es de un 90%. En Dinamarca existen sindicatos bien diferenciados con sistema de delegados, los trabajadores pueden ser miembros de varios sindicatos según su nivel educativo, calificación y nivel jerárquico. En Inglaterra la mayoría de los empleados, sobre todo los de cuello azul están afiliados a un sindicato, el sistema de representación es por medio de delegados. En Irlanda la representación del primer orden se da por medio de delegados elegidos de mayor categoría. En lo que era Alemania Occidental sus miembros activos están organizados en comités sindicales de fábrica, aunque la representación de los empleados es el consejo de trabajo que es obligatorio y que se elige cada tres años por los trabajadores. En Holanda la representación de los empleados es el consejo de empresa obligatorio, elegido entre y por los trabajadores. En Bélgica todos los empleados son miembros de un sindicato, cada sindicato reconocido tiene una delegación sindical cuya tarea consiste en presentar las demandas y reclamaciones en relación con los salarios y las condiciones de trabajo, en Francia se puede encontrar cuatro o cinco sindicatos, divididos según la orientación política. Los delegados de personal se hacen eco de las reclamaciones individuales sobre salarios y condiciones de trabajo, controlan la aplicación de la legislación laboral y los convenios colectivos. En España la representación sindical está dividida entre dos sindicatos rivales, la UGT (socialista) y la CCOO (comunista). La institución clave para la representación de los empleados es el comité de empresa elegido por y entre los empleados que figuran en las listas sindicales. El 80% de los puestos representativos los obtienen los dos sindicatos más importantes. En Italia es probable que haya una sola institución para la expresión de la demanda de los trabajadores y la representación de los empleados: El consejo de fábrica. El Consejo de fábrica combina características de un consejo de empresa con las de un comité sindical de fábrica (Visser, 1992:14).

De esta manera vemos como en la mayoría de las empresas europeas existen formas diversas de representación de los trabajadores, ya sea mediante delegados sindicales o comités de empresa. En la antigua Alemania democrática se dio el ejemplo de la introducción de relaciones industriales dentro de un mismo país, en donde estas eran poco familiares. En la república democrática alemana no se había tenido experiencia de un sistema de relaciones industriales basados sobre la noción de la libre contratación colectiva. Los salarios y las condiciones del empleo eran determinados por las cúpulas ministeriales; el sindicalismo estaba altamente centralizado en la llamada (Feier Deutscher Gewerkschaftsbund) FDGB, la cual estaba integrada al estado y al apartado de estado. Para muchos trabajadores quienes casi sin excepción estaban integrados al sindicato, la función central del mismo era la de proveer el acceso a los días festivos, facilidades para viajar, lugares de convalecencia y otros beneficios sociales.

A la caída del muro de Berlín en 1989, se inicia el proceso de crear un nuevo proyecto de modelo de relaciones industriales, proyecto que se inicia con la unificación de los dos estados en 1990, y de inmediato se aplicaron las relaciones industriales de Alemania del Oeste. En la constitución alemana y junto con el acta de acuerdos colectivo, subrayó la libertad de la asociación en sindicatos de legalidad y asignando a los sindicatos el monopolio para negociar cada acuerdo y la iniciativa de acción de huelga. La combinación entre el reconocimiento del contrato colectivo a los sindicatos y la representación en el lugar del trabajo por un cuerpo requerido para obrar de buena fe con la administración, se le denominó el sistema dual de las relaciones industriales en Alemania. (Hyman, 1996:602)

Después de un doloroso proceso de unificación para los trabajadores del Este, significó la pérdida de las condiciones de seguridad tanto de asistencia social como del empleo. La euforia de la unificación dio paso a un desencanto, pues la esperanza de alcanzar los estándares de vida de los alemanes del oeste no surgió en forma inmediata como se esperaba. El proceso de incorporación a las instituciones del Oeste, fueron encargados a los expertos del Oeste, quienes se ocuparon de aplicar el nuevo modelo de regulación relativo a las asociaciones del trabajo, fundaciones sociales de aseguramiento, oficinas de empleo y sindicatos, desplazando la intervención de los antiguos funcionarios a quienes se sospechaba habían tenido vínculos con la policía política. (Stassi)

Una de las principales demandas fue la de crear un sindicalismo libre del partido o del control del estado. La FDGB quien en un principio se mostró renuente a intervenir en el proceso de reforma, ahora intentó cooperar en la construcción del nuevo independiente sindicalismo. Con la unificación Alemana todos los sindicatos en el Este estuvieron de acuerdo en disolverse para unirse a la contraparte del Oeste. La membresía fue aplicada en masa y se reconoció a los representantes en el lugar del trabajo. (Hyman, 1996:608)

Las principales tareas de los nuevos representantes de los sindicatos alemanes han sido el de servir de consejeros legales y de representación, ante los tribunales de seguridad social y en los juzgados del trabajo. También cumplen un papel político pues participan como intermediarios políticos. La evolución del mercado asignó a los sindicatos un significativo status público. Las organizaciones obreras nominan miembros al consejo de gobierno y a los comités de administración, los sindicatos tienen igual status que los patronos en la administración de la salud, seguro de desempleo y en los tribunales laborales. Es por eso que la principal función de los sindicatos en la transformación de Alemania del Este fue como un potencial garante del mantenimiento del orden social.

En relación con la representación en el lugar de trabajo nos encontramos que en la antigua Alemania democrática, tenía muy bajo nivel en la estructura jerárquica de la FDGB; posteriormente esta estructura fue transformada. Se aplicaron elecciones para la formación de consejeros del trabajo no oficiales. Estos primeros consejeros fueron electos a finales de 1989. El proceso se extendió rápidamente, tanto que fue posible realizar un consejo de consejeros del trabajo en febrero de 1990. Mediante estos procesos surgió en Alemania una nueva dirigencia (Hyman, 1996:622).

El otro caso que se comenta y que tiene similitud con lo que era Alemania del Este, es Rusia. Las reformas económicas no sólo amenazaron los estándares de vida de los trabajadores sino también su acostumbrado modo de vida. La seguridad y estabilidad de la Rusia Soviética había desaparecido y el futuro se presentó incierto. Los trabajadores requerían representaciones colectivas efectivas. Representación era lo que falta para poder influir en el desarrollo político de la nueva Rusia. Esta representación sin embargo, es lo que a ellos les falta. Los sindicatos nuevos e independientes han fallado para expandir más allá de su angosta base en las minas y en la industria de la aviación, mientras los anteriores sindicatos oficiales del período comunista no han querido

transformarse en sindicatos representantes de los intereses de los trabajadores. Es posible que un incremento del conflicto se desate por las reformas económicas ejerciendo presión para el cambio en los sindicatos. Ciertamente está apareciendo un incremento en la militancia en pequeña escala, huelgas espontáneas están irrumpiendo como protesta por la tardanza en el pago de los salarios. Sin embargo, los antiguos sindicatos aún cuentan con el respaldo de numerosos miembros, puesto que en el pasado ellos organizaban todos los empleos incluyendo el de los gerentes en enormes sectores de los sindicatos y también cuentan con el apoyo de los comités de fábrica de tal manera que una reforma desde abajo se ha dificultado. Por tanto, a pesar de que las condiciones están ejerciendo presión, estas no han sido suficiente para cambiar a los sindicatos oficiales, los cuales desde su origen fueron diseñados no para representar los intereses de los trabajadores sino para evitar el conflicto entre la clase trabajadora y su vanguardia el partido comunista. Los esfuerzos de los sindicatos se dirigían para aumentar la productividad y la disciplina en el trabajo, de esta manera los sindicatos quedaron subordinados al partido, a la administración en la empresa. Es por eso que el surgimiento de representantes sindicales en el lugar de trabajo se retrase y que paulatinamente los sindicatos vayan cobrando un papel distinto e independiente del estado y se asemejen a sus contrapartes europeos (Ashwin, 1997:115).

No obstante cabe destacar en los dos casos enunciados que lejos de disminuir las formas de representación sindical, en estos países se están conformando formas de representación alternativas que nos indican, que más que existir una tendencia a disminuir la representación sindical, esta se mantiene y resurge en lugares en donde la representación sindical no desempeñaba el papel de genuinos representantes de los trabajadores.

Otro argumento que explica la decadencia de los sindicatos es la dimensión de la densidad sindical, es decir de la disminución del número de afiliados. Al respecto de la Garza nos palntea que “el último informe de la OIT (1997) sobre el trabajo en el mundo muestra que el porcentaje de países en los que aumento el número de sindicalizados es de 45% entre 1985 y 1995; los que disminuyeron sus afiliados en más del 20% son solamente 28.5% de los países y de ellos 40% corresponde a naciones excomunistas. El número total de afiliados en el mundo paso de 272 062 000 en 1985 a 338 219 000 en

1995. Utilizando la tasa de sindicalización, y no el número total de afiliados, en un 52.3% de países este indicador disminuyó en más del 20% de la tasa; entre 5 y 20 % la tasa se redujo en 24.6% de países; ente 0 y 5% en 9.2% en cambio el índice aumentó en el 13.95 de los mismos (De la Garza:2000:762).

Estos datos nos dan una idea del argumento de la disminución del número de afiliados en los sindicatos debe ser matizada, pues vemos como el número de afiliados es lugar de disminuir aumentó. Los incrementos o disminuciones del número de afiliados pude tener una variación por países, pero no en forma absoluta.

Por otro lado la consideración sobre la desorganización de la clase obrera a partir de la heterogeneidad en la misma, de la Garza nos dice que es simplista al atribuir a las posiciones en el mercado laboral la determinación de normas, valores y actitudes. Las relaciones entre estructuras, subjetividades, identidades, acciones colectivas es más complejo que aquellas que provenían del situacionismo estructuralista. Por toro lado, que la heterogeneidad de la clase obrera es de toda su historia, aunque no adopte formas diferentes.

En cuanto a la tesis que sostiene que no es el trabajo la principal fuente creadora de valor y de riqueza, el mismo autor plantea que efectivamente es en los circuitos financieros en donde se genera un a parte muy importante de la riqueza dineraria en forma especulativa, pero que no puede despreciarse una parte importante de la riqueza que se destina a actividades productivas “debe el punto de vista dela satisfacción de necesidades humanas éstas siguen teniendo en parte un sustrato material insalvable” (De la Garza:2000:765).

Finalmente en cuanto al impacto que ha tenido el cambio del modelo económico, la globalización, la reestructuración productiva en los trabajadores, sus organizaciones y la clase obrera en general, nos dice que esta es una visión pesimista y coyuntural, pues no es la primera ocasión en que la clase obrera y los trabajadores entran en crisis por las transformaciones que tiene el capitalismo. Se pueden recordar las crisis de los trabajadores de oficio frente a la revolución industrial y frente al Taylorismo “ como veíamos de los datos estadísticos mundiales, el movimiento sindical atraviesa por años difíciles, pero a veces se ha exagerado sus crisis, la cual es variable según el país (Visser, 1992 en de la Garza:2000:766).

Ante la idea generalizada de la caída de la influencia de los sindicatos en la economía, en el Estado y con ello de pérdida de representación, los cambios que se están produciendo en las empresas vía reestructuración productiva para responder a la creciente competencia originada por la globalización. Puede originar cambios en la estructura y la dinámica sindical que reactive las formas de representación anteriores o de lugar al surgimiento de nuevas formas, dinamizando la vida en los sindicatos y reactivar la representación obrera.

3. Corporativismo

En México los problemas de la democracia sindical se desenvuelven en el marco de la relación corporativa entre sindicatos y Estado.

Se ha definido al corporativismo como un sistema particular moderno de representación de intereses. Se le asoció con las formas de organización corporativas de los regímenes fascistas y del nacional-socialismo. Sin embargo, después de la derrota de estas formas de gobierno, todo hacía aparecer como si estas formas de representación ya no fueran pertinentes para los demás países, salvo como una reminiscencia en España y Portugal. No obstante, a últimas fechas este concepto ha sido motivo de discusión entre los científicos sociales puesto que, al parecer, existe una tendencia hacia la transformación de las instituciones sociales hacia el corporativismo.

Uno de los principales teóricos del corporativismo es Schmitter quien definió al corporativismo como “un sistema de representación de intereses y/o actitudes, un arreglo institucional modal o ideal típico particular para vincular los intereses organizados de manera asociativa de la sociedad civil, con las estructuras de decisión del estado” (Schmitter, 1993:41). De esta manera y a partir de esta definición entenderíamos al corporativismo como un sistema de representación de intereses de las organizaciones corporativas con el estado.

Antes del corporativismo se le había asociado con las organizaciones medievales de oficio y con las corporaciones fascistas. Es Schmitter a quien le corresponde el mérito de asociarlo con otras organizaciones corporativas como los sindicatos y su relación con el estado. Estas organizaciones corporativas podían estar presentes tanto en países industrializados como en los subdesarrollados. En países europeos, de América Latina,

África y Asia y podría estar relacionado o ser compatible con distintos tipos de regímenes, con diferentes sistemas de partidos, distintas ideologías de dominación, distintos tipos de movilización política y diferentes tipos de políticas públicas. En este sentido el corporativismo podría ser aplicado en distintos regímenes y en diversas partes del mundo.

Schmitter, define dos subtipos de corporativismo, a partir de la caracterización que realiza Mihail Manoilescu, a quien considera el teórico corporativista más original y estimulante. Es primero denominado “corporatisme pur”, en el que la legitimidad y el funcionamiento del estado dependían primaria o exclusivamente de la actividad de “corporaciones” de representación singulares, no competitivas, ordenadas jerárquicamente y al segundo le denominó “corporatisme subordonne” en el que corporaciones estructuradas de manera similar eran creadas y mantenidas como órganos auxiliares y dependientes del estado que fundaba su legitimidad y funcionamiento efectivo sobre otras bases (Schmitter, 1993:54)

A partir de esta definición Schmitter las retoma de los teóricos corporativistas portugueses y los denomina corporativismo social y al segundo corporativismo de estado. El corporativismo social tendría su presencia en regímenes o más bien en países como Suecia, Suiza, Los Países Bajos, Noruega y Dinamarca, Gran Bretaña, Alemania Occidental, Francia, Canadá y los Estados Unidos. Y el corporativismo de estado el cual estaría presente en Portugal, España, Brasil, Chile, Perú, México y Grecia. Para él, el corporativismo social “se encuentra inserto en sistemas políticos con unidades territoriales relativamente autónomas, de múltiples capas; procesos electorales y sistemas partidistas abiertos y competitivos; autoridades ejecutivas ideológicamente variadas y, basadas en coaliciones - aún en subculturas políticas con “Múltiples capas” o altamente “estructurados verticalmente”. El corporativismo de estado tiende a estar asociado con sistemas políticos en los que las subdivisiones territoriales están fuertemente subordinadas a un poder central burocrático; las elecciones no existen o son plebiscitarias; los sistemas de partidos están dominados o monopolizados por un solo partido débil; las autoridades ejecutivas son exclusivas ideológicamente y son reclutadas de manera más restringidas y son tales que las subculturas políticas basadas en clase, etnia, lenguaje o región son reprimidas” (Schmitter, 1993:56).

En otras palabras el corporativismo social tendría relación con un Estado de bienestar social, liberal, democrático y de capitalismo avanzado, mientras que el corporativismo de Estado se le relacionaría con un Estado neomercantilista antiliberal de capitalismo atrasado y autoritario.

Las características más importantes que se encontrarían en estos dos subtipos de corporativismo estarían representados por los siguientes elementos estructurales y conductuales.

El corporativismo sería singular en el sentido de que la cooptación o eliminación de la competencia ha sido dada por las asociaciones o impuesta por el estado; sería obligatorio de hecho a través de cuotas, prestación de servicios o de derecho a través de la legislación laboral; no competitivo; ordenado jerárquicamente, funcionalmente diferenciado; con reconocimiento por parte del estado; con monopolio de la representación; con controles del liderazgo y articulación de intereses.

Para Schmitter, el corporativismo surge de dos diferentes formas. La primera puede ser por medio de un nuevo orden que precede a instituciones políticas que fueron derrocadas así como sus instituciones económicas y creado por la fuerza, la segunda como resultado de una evolución natural en las ideas y eventos económicos y sociales. Su función principal sería que la corporativización de la representación de intereses tendría como objetivo fundamental el responder a ciertos imperativos y necesidades básicas del capitalismo para reproducir las condiciones de su existencia y de acumulación de capital. Estos imperativos estarían articulados con determinadas etapas del desarrollo institucional y del contexto internacional del capitalismo y en la medida de la afectación de los intereses de clase darían cuenta de la diferencia de los orígenes de las formas de corporativismo social y de estado (Schmitter, 1993:59).

La afirmación anterior, requiere una explicación de carácter histórica en donde se vincule de ciertos momentos con determinadas relaciones corporativas. Por ejemplo el estado social tiene su origen con el surgimiento de los estados benefactores que aparecen como una respuestas a la situación de crisis que envolvió al mundo capitalista.

Ante este hecho, se pone en cuestionamiento el punto de vista que afirmaba que la economía podía regularse así misma a partir del libre mercado sin que existieran

mecanismos de regulación para buscar el equilibrio del mercado y de la economía en general.

Sin embargo, frente a esta concepción, y sobre todo ante una realidad de inestabilidad económica, dio pie para que los obreros y sindicatos buscaran reivindicaciones económicas, políticas y sociales.

La respuesta fue la aparición del estado benefactor e interventor de la economía y su respuesta frente a los trabajadores y los sindicatos fue la aplicación de pactos corporativos. Se partía del reconocimiento de las diferencias sociales y por tanto de las clases sociales. Que la sociedad estaba dividida en clases y por tanto con intereses diferentes que sin embargo podían ser conciliados por el estado, mediante la creación de formas de representación de los trabajadores que evitaran posibles conflictos en la sociedad. Para eso el estado crea sistemas modernos de relaciones industriales y pactos corporativos con las organizaciones representativas de los intereses de los trabajadores (De la Garza, 1994:15).

Por todo lo anterior, podemos decir que el origen del estado social se dio en la participación de los trabajadores en la lucha obrera. Aunque, como señala De la Garza no en todos los países el estado social tuvo un mismo origen en el caso de Estados Unidos, los pactos corporativos no se dieron y los sindicatos participaron a través de los partidos políticos de los ciudadanos, el parlamento y en la negociación colectiva en la fábrica (De la Garza, 1994:16).

En América Latina el estado social es populista, desarrollista y autoritario, no democrático. Se puede decir que las corporaciones de los trabajadores no surgieron bajo el influjo del estado, sino por el empuje de las luchas de los trabajadores quienes con el afán de mejorar sus condiciones tuvieron que entrar en relación con el estado con una condición subordinada, y estableciendo pactos que les aseguraban reconocimiento y legitimidad.

El corporativismo en México se le ha conocido como una forma de relación de los sindicatos con el estado. De la Garza nos dice que este concepto ha sido desarrollado por los intelectuales de izquierda como un medio para explicar la relación de los sindicatos - con el estado. Estos intelectuales se podrían ubicar en primer lugar dentro de la izquierda radical quienes elaboraron el concepto de charrismo para caracterizar a las dirigencias no

legítimas (De la Garza, 1994:18). La otra corriente estaría representada por Arnaldo Córdoba y Manuel Camacho. Para Córdoba, el corporativismo tiene su origen en un principio con la formación del Partido Nacional Revolucionario que en 1938 incorporó a la mayoría de los sectores, obreros, campesinos y medio. Mas tarde en 1946 el PNR se transforma en PRI el cual funcionó como instituto para encuadrar a las masas trabajadoras. “Su tendencia hacia el corporativismo, triunfante en definitiva con las movilizaciones de Cárdenas, refleja la tendencia más general del país hacia la conciliación de clases que el Partido promueve y afianza. El hecho es que sobre la existencia oficial del partido y sobre la verdadera realidad de los controles que el estado mantiene sobre individuos y organizaciones, se ha impuesto la ficción populista de un gobierno y de un estado que proceden de un partido que es enteramente popular, *distinguible enteramente por los “sectores” que lo integran (agrario, obrero y popular)* y que se deben a ese partido (Córdoba, 1977:39-40).

En Córdoba vemos que el corporativismo tiene un sentido claramente político y se concreta a mantener el control de las organizaciones y de los individuos sin llegar a profundizar sobre otras funciones del corporativismo.

Otro autor que podemos mencionar y que utiliza el concepto de corporativismo como un medio de control es Arturo Anguiano, quien nos explica que con la incorporación al partido del sector obrero y campesino y popular se garantizaba o se “sentaba la base real que permitiría un control centralizado y permanente de las masas asalariadas. El PRI fue un instrumento corporativo que centralizó y solidificó el control del estado sobre los trabajadores, dándose un carácter institucional” (Anguiano, 1975:138-139).

Otros autores como Woldemberg y Trejo Delabre, también utilizan el concepto de corporativismo. Pero como si apareciera como una necesidad la de contar con cuadros dirigentes profesionales como resultado de la institucionalización que permite el desarrollo de las organizaciones y por tanto de su burocratización. Para él las burocracias sindicales serían una consecuencia inevitable del crecimiento de las instituciones y su organización. El caso de Trejo estaría en el mismo sentido, es decir, una tendencia a la burocratización de las dirigencias sindicales y a la sustitución del corporativismo es una

creación del estado con el objeto de dividir a las clases, controlarlas y dividir las políticamente (De la Garza, 1994:19).

Otro autor que retoma el concepto de corporativismo de Schmitter es Bisberg y que lo analiza en forma más detenida. Realiza su análisis más amplio respecto al corporativismo y su relación con la democracia, con la gobernabilidad y con el régimen político.

Algunos autores plantean la ilegitimidad del corporativismo debido al rechazo que los trabajadores hacen de él. Otros insisten en que el corporativismo es consensual pues tiene un sustento que lo hace legítimo por presentar un carácter patrimonial y clientelar que lo hace frente a los trabajadores ser aceptado a partir de los beneficios que obtienen y finalmente los que plantean que el corporativismo debe ser anulado.

Finalmente, un autor que ha realizado un estudio exhaustivo y constante sobre el corporativismo es Enrique de la Garza. Numerosos artículos y libros han sido dedicados al estudio del corporativismo.*

En una síntesis muy apretada de sus principales planteamientos acerca del corporativismo en México podemos señalar lo siguiente: para el corporativismo es un fenómeno que surge a nivel internacional a partir de la crisis de 1929. Este corporativismo podía adoptar formas autoritarias en algunos países y formas democráticas en otros. El corporativismo es una forma de representación de intereses entre las organizaciones sindicales y civiles con el estado. También es una forma de control político. A los sindicatos que establecían relaciones con el estado se les garantizaba el monopolio de la representación, impidiendo la competencia de otras organizaciones sindicales y la afiliación forzosa de los trabajadores a esas organizaciones.

Las organizaciones que se corporativizaron, además de sus prácticas propiamente sindicales realizaron actividades políticas tales como: participación en la gestión del sistema político, mediante la incorporación de sus agremiados a los partidos políticos con el objeto de obtener prebendas y concesiones, así como puestos de representación popular y de la administración pública, participación directa en la gestión de la reproducción pública de la fuerza de trabajo, en el sentido de influir en la política social del estado;

* Véase: Ascenso y Crisis del Estado social autoritario; Reestructuración productiva y respuesta sindical en México; El Corporativismo: Teoría y Transformación, Cultura y crisis del corporativismo en México; Los

representación e influencia en la definición de la política económica, sobre todo en cuanto a la determinación de los incrementos salariales y el incremento y mantenimiento del empleo. A partir de estas actividades las organizaciones obreras se fueron burocratizando en todos los niveles.

Este tipo de prácticas sindicales y de representación se han reproducido durante mucho tiempo. Las formas de organización y de representación de estas organizaciones corporativizadas no han sido democráticas, sino más bien se caracterizan por ser autoritarias. La cultura obrera ha sido la de la “delegación” asumiendo una actitud pasiva frente a sus representantes, el patrimonialismo entre la base y la dirigencia, el estatalismo y el “Garantismo” del puesto de trabajo.

Las corporaciones obreras integran una red estatal institucional, que fue creada por los gobiernos de la Revolución Mexicana para garantizar el control político de los trabajadores. Las grandes estructuras burocráticas sindicales se han vinculado con las burocracias estatales en la gestión de la fuerza de trabajo conjuntamente con numerosas relaciones de influencias y compadrazgos con carácter patrimonialista (De la Garza, 1991:250).

Estas relaciones patrimonialistas permiten o les otorgan a los dirigentes reconocimientos por parte de las bases, gracias a que ellas ven en sus dirigentes personas investidas de poderes especiales y con influencia. Esto ha generado una cultura patrimonialista que se manifiesta -en palabras de De la Garza- como “consenso pasivo o la cultura de la delegación en los dirigentes, el no concebirse los trabajadores como verdaderos agentes, sino como subordinados a la dirigencia, en espera de su favor, el estatalismo, asentado en tradiciones antiguas y en el que la corporación sindical forma parte de una red estatal más amplia de satisfacción de necesidades de reproducción de los trabajadores” (De la Garza, 1993:143).

Sin embargo, este corporativismo ha entrado en crisis. La cual se ha manifestado por el cambio en sus relaciones con el estado. Frente al proceso de reestructuración productiva esta la cultura patrimonial sindical que es vista como una desventaja para los requerimientos de la productividad. Se hace énfasis en el control político y se olvidan los problemas de la productividad.

Este corporativismo también está en crisis porque ya no participa en la conformación de las políticas estatales, traducida ésta en las políticas económicas, la fijación de los salarios y los modelos de desarrollo. También porque ha disminuido el gasto social, mostrándose los sindicatos corporativos incapaces de mantener las condiciones de reproducción de la fuerza de trabajo. Por la incapacidad de garantizar la participación obrera en los procesos electorales en favor de su partido. Asimismo esta crisis se manifiesta por el cambio de discurso por parte del estado en cuanto se abandona el nacionalismo revolucionario y se adopta el neoliberalismo en su vertiente de liberalismo social. El corporativismo se ha mostrado también ineficiente frente a la reestructuración productiva.

Pero la fuente principal de la crisis del corporativismo tiene su explicación en la llegada de la política neoliberal que plantea una forma de relación particular y distinta entre Estado y economía y Estado y organizaciones obreras, a las que se habían establecido en México. El impacto que el neoliberalismo ha tenido en el desencadenamiento de la crisis del corporativismo se puede explicar por las siguientes razones:

1. Permite crecer dentro de ciertos límites a las economías o reducir tasas de inflación, a costa de una polarización productiva y social. La promesa de igualdad en el mercado sólo se cumple con desregulación y privatización, pero en ningún momento se atenta en contra de los monopolios, que crecen en poder con las políticas neoliberales.
2. La liberalización de los mercados se da con una rígida política salarial que lleva los salarios reales a la baja.
3. La libertad con ruptura de pactos corporativos, distorsionadores de los mercados, a la vez que se da con la conformación de grupos de presión (formación de grupos privilegiados) sobre todo provenientes de los grandes capitales, para los cuales las políticas ortodoxas se combinan con apoyos heterodoxos

“El neoliberalismo realmente existente no es sino el Estado del gran capital que por la derrota de la clase obrera ha impuesto rupturas o limitaciones a los pactos corporativos de

la posguerra, ha implantado una nueva disciplina fabril, una austeridad salarial, también en los gastos sociales, ha descargado sobre los trabajadores los costos de la crisis” (De la Garza, 1994: 69-70).

Estas políticas explican de manera general la crisis del corporativismo, aunque en México como nos plantea de la Garza puede ser entendida en dos sentidos. Por principio como crisis por debajo, las cuales pueden ocurrir por dos circunstancias: la primera porque las corporaciones han dejado de funcionar como gestoras de la fuerza de trabajo en forma general y la segunda porque la necesidad de reestructuración de las empresas entra en contradicción con el corporativismo patrimonialista a nivel de empresa.

Es decir, el corporativismo sindical que de la Garza denomina de la revolución mexicana y que se caracterizó por su participación en la gestión del sistema político, por su participación directa en la reproducción pública de la fuerza de trabajo y en la representación e influencia en la definición de la política económica ha entrado en contradicción con la política de Estado neoliberal.

Las centrales sindicales, después de las derrotas electorales de la pérdida del poder político a nivel federal, han perdido influencia en la gestión del sistema político y su participación ya no puede revestir la misma importancia que tuvo para el mantenimiento del sistema.

Por otro lado, y a partir de la política neoliberal, las centrales sindicales oficiales se les restringió su participación en la determinación de las políticas salariales y del empleo. La disminución del gasto social puso en crisis el sistema de beneficios y favores que caracterizaban a los sindicatos corporativos patrimonialistas. Finalmente el viraje del Estado hacia el neoliberalismo limitó la representación e influencia de las centrales sindicales en la definición de las políticas económicas del Estado.

Estos cambios se traducen para el corporativismo sindical en una pérdida de legitimidad, de poder y dominación frente a los trabajadores. Sin embargo, esto no significa la disolución completa del corporativismo en México. El nuevo Estado puede utilizar al corporativismo como un medio para poder realizar acuerdos y mantener el equilibrio social. Puede haber una nueva relación entre sindicatos y Estado que no implique la desaparición del sindicalismo corporativo. “Este neocorporativismo desde el punto de vista lógico puede ser una solución para el Estado y los sindicatos en la

combinación entre neoliberalismo y corporativismo (corporativismo neoliberal). Implica una asociación entre sindicato y empresa en asuntos micro, coincidente con aspectos de la doctrina de la calidad total (participación, involucramiento de los trabajadores, aunque ahora a través del sindicato, para mejorar productividad y competitividad). A la vez el neocorporativismo no implica el pluralismo ni aflojar los lazos entre el sindicato y el Estado; en última instancia, el Estado echa mano del pacto y del sistema de relaciones industriales, controlado desde la Secretaría del Trabajo, para apretar cinturones utilizando salario y empleo como variables de ajuste macroeconómico para propiciar un clima favorable a la inversión (De la Garza, 1995: 26).

La posibilidad de la presencia del neocorporativismo es replanteada por Schmitter. El futuro del corporativismo se ve tensionado por el neoliberalismo. Se han operado cambios que influyen en las relaciones de las organizaciones como intermediarias de intereses tales como el desplazamiento del empleo en las fábricas hacia los servicios, su impacto en el reclutamiento de miembros para los sindicatos, en donde había estructuras corporativas, la representatividad no ha caído, más bien han ocurrido cambios en el carácter de los sindicatos a partir de la importancia creciente de los gremios de empleados públicos y del sector servicios, los sindicatos más duros como los del sector metalúrgico fueron duramente golpeados por la desindustrialización. Las negociaciones centralizadas respecto a los salarios, beneficios y condiciones de trabajo, están bajo una gran presión, las nuevas tecnologías de producción de la microelectrónica están traspasando los límites tradicionales de clasificación de puestos y de las categorías profesionales. Estos procesos requieren de “consentimiento activo” pero los sindicatos como las asociaciones patronales se encuentran cada vez más excluidos de esas deliberaciones.

“Los sindicatos y las asociaciones empresariales (especialmente estas últimas) ya comenzaron a ajustar sus estructuras internas a esas nuevas realidades, pero por debajo de cierta escala de interacción sus habilidades y capacidad de producir el consentimiento colectivo son irrelevantes. La concentración corporativista entre organizaciones se vuelve irrelevante; se imponen la dinámica interpersonal y la negociación de grupos pequeños. (Schmitter,1996:237)

¿Cuáles son las perspectivas del corporativismo frente a la globalización? “Al explorar sumariamente sus recientes vicisitudes y transformaciones, estoy cada vez menos convencido de que el corporativismo vaya a sobrevivir, y mucho menos a ser un imperativo para el futuro del capitalismo, como tantos lo han sugerido. Sobre todo cuando se le observa bajo la perspectiva macro o nacional, luce desproporcionadamente pequeño para tener mucha influencia sobre las fuerzas transnacionales. La idea de establecer una nueva dinastía neocorporativista en el ámbito global o regional parece absolutamente alarmante (y probablemente imposible) dados los costos de transacción involucrados y las perversidades potenciales en las decisiones. La perspectiva de una proliferación de mesocorporativismo sectorial o subnacional regional en respuesta a la globalización, parece menos emocionante, pero también muchísimo menos amenazadora. (Schmitter, 1995: 238)

Los cambios que se están dando como resultado de la aplicación de la política neoliberal, a nivel internacional, la globalización económica, la reestructuración de las empresas para adecuarse a las nuevas condiciones de competencia internacional; la alternancia en el poder y la transición a la democracia han alterado la relación tradicional entre el sindicato y el Estado; esto nos lleva a preguntarnos ¿la desregulación en las relaciones entre los sindicatos y el Estado hace obsoletos los grandes pactos corporativos? Aunado a ello, ¿las nuevas políticas gerenciales de involucramiento y de “autonomía responsable” crean las condiciones para que las nuevas formas de participación pueden surgir del piso de la fábrica y den un nuevo sentido a la democracia, la representación y legitimidad en su vida sindical?

Esta nueva realidad tensiona la tradicional relación entre los sindicatos y el estado. Si se ha definido al corporativismo como un sistema de representación de intereses de las organizaciones corporativas con el estado, la nueva realidad política rompe con los elementos que le daban consistencia y razón de ser del corporativismo sindical como el monopolio de la representatividad, la supresión de la competencia; reconocimiento por parte del Estado, controles de liderazgo y articulación de intereses.

¿Los cambios que se están produciendo tienden a socavar las bases del corporativismo en México? ¿están surgiendo nuevas organizaciones sindicales que se encuentran disputando el monopolio de la representación al sindicalismo tradicional y que

históricamente había estado ligado al Estado, es decir, está apareciendo una mayor competencia sindical?

Los cambios ya mencionados trastocan las prácticas tradicionales del sindicato corporativo, el cual, caracterizado como tradicional, ya no participa en la gestión del sistema político por el partido al que pertenecen, ya no se encuentra con el poder, ya no pueden garantizar la gestión de beneficios y prebendas para los agremiados, como antes, pues la relación ya no corresponde con la nueva representación política. En ese sentido, el clientelismo puede verse afectado. Aunado a lo anterior, las dirigencias sindicales no podrán incrustarse en los puestos de representación popular y la administración pública, con la misma fuerza de antes, suprimiendo su participación en la gestión de la reproducción pública de la fuerza de trabajo. En este sentido, y para los fines de esta investigación, los procesos de reestructuración productiva en las empresas seleccionadas, así como los cambios en la relación sindicato-estado, constituyen dos factores que pueden presionar para modificar las estructuras y las prácticas al interior de los sindicatos alterando las relaciones de poder, el control y la dominación de los trabajadores y abrir la posibilidad de una mayor participación de los trabajadores en la toma de decisiones presionando así para darle un nuevo sentido a la democracia, la legitimidad y la representatividad al interior de los sindicatos.

III. Crecimiento industrial en Aguascalientes

1. Antecedentes

En forma general podemos afirmar que Aguascalientes se incorpora al crecimiento industrial a partir de la introducción del ferrocarril, pues con ello vino a fortalecer las actividades económicas en el estado como el comercio, la minería, la industria y sobre todo a dar pie para la contratación de trabajadores de la localidad que vendrían a ser el antecedente más inmediato de la clase obrera aguascalentense al instalar los enormes e importantes talleres de reparación y mantenimiento del ferrocarril central.

Otro antecedente es este proceso de la instalación de la fundición Asarco la cual trajo grandes beneficios a la entidad al incorporar a numerosos obreros para la realización de esta actividad, lográndose beneficios para la comunidad por medio de la derrama salarial que ello implicaba. Sin embargo, esta empresa en los años 20's se traslada a San Luis Potosí, trayendo consigo una fuerte depresión económica. Posteriormente en los años 30 cuando se instala en Aguascalientes una empresa que no pertenece a la industria minero metalúrgica sino a la industria alimentaria como lo es "La Perla" empresa procesadora de productos de maíz, se vuelve a tomar el camino del crecimiento industrial. También se inicia por esa época una actividad que va a dar realce a la entidad y va a constituir una de las actividades más importantes como lo es la vitivinicultura.

A partir de la década de los cuarentas se inicia la introducción de las primeras empresas de la rama textil, las cuales conformaran la actividad más importante de la entidad y su rasgo más distintivo. Esta actividad manufacturera perdurará hasta mediados de los setentas en donde entrará en una fase de estancamiento y que sólo será superado por un proceso de industrialización con otras características y bajo otros esquemas.

La industria textil ha presentado comportamientos cíclicos de fuerte impacto para la economía y sociedad local, ella fue clave en la década de los cuarenta generando una época de auge, sin embargo, a su declinación, a finales de dicha década se vivió una situación deprimente que sólo se verá atenuada por el comercio y la actividad agrícola. Así que, a partir de los años cincuenta y hasta finales de los setenta se vivió una fase prolongada de desindustrialización relativa, pues el sector secundario pasó

de una participación en el PIB total cercana al 60% en 1940 al 25% en 1970. (Romo, s/f)

Otro punto de vista que puede confirmar lo anterior fue la aplicación de una muestra de 35 empresas en donde su establecimiento, abarcaba de 1945 hasta 1992, casi medio siglo en lo que hemos llamado la industrialización de Aguascalientes. Para analizarlas se dividieron en tres períodos de acuerdo a su creación que correspondieran de la siguiente manera: 1945 a 1964; 1970 1978 y 1981 a 1992. De las 35 empresas muestreadas el 22.9% le corresponde el primer período; 20% al segundo y 57.1% al tercero.

Con respecto a la actividad productiva de las empresas muestreadas encontramos que al primer rubro le corresponden a empresas a la producción de alimentos y bebidas, con lo cual se confirma la relación entre la actividad agrícola e industrial; al segundo período le corresponden aquellas empresas que se dedican a la industria textil; y en el tercer período a empresas dedicadas a actividades químicas, industrial metal, mecánicas y metálicas básicas, actividades productivas que denotan el cambio en las actividades industriales en Aguascalientes.(Alemán, Hernández, Gutiérrez, s/f)

Con ello damos cuenta de que es a partir de la década de los ochenta en que realmente se comienza a dar un crecimiento industrial sostenido y que implica un cambio radical en el proceso de industrialización que perdura hasta el momento actual.

El desarrollo industrial de Aguascalientes que se ha gestado desde la década de los 80 se ha mantenido en forma constante, a pesar de que este desarrollo se ha visto inmerso en dos crisis que han hecho retroceder a la economía nacional. Esto es: la crisis de 1982 y la crisis de diciembre de 1994. No podemos sostener que estos dos momentos no hayan impactado a la economía local frenando en cierta manera el desarrollo industrial; no obstante, hubo ciertos factores internos que mitigaron el impacto de la crisis e hizo posible mantener este desarrollo.

Dentro de los principales factores que podemos mencionar tenemos los siguientes:

- La ubicación geográfica
- Infraestructura industrial
- Fuerza de trabajo abundante;
- La política salarial

- **La política industrial**

En relación con la ubicación geográfica tenemos que Aguascalientes está localizado en una región que le permite conectarse con las zonas industriales más importantes del país como por ejemplo al sur con la CD. de México, al norte con Monterrey y la frontera norte y al poniente con la CD. de Guadalajara.. También cuenta con excelentes vías de acceso a puertos como el de Manzanillo, Tampico entre otros, que hacen posible la exportación y da mayor fluidez a la adquisición de insumos y comercialización.

Aguascalientes cuenta también con una excelente infraestructura que le permite darle continuidad a la expansión industrial. Tiene siete parques industriales con todos los servicios indispensables para la instalación de las empresas.

En cuanto a la fuerza de trabajo, en los últimos años Aguascalientes tuvo un importante crecimiento poblacional basado en la fuerte corriente migratoria que se estableció en la CD. capital. Lo que permitió que se creara una sobre oferta de fuerza de trabajo indispensable para la continuidad del crecimiento industrial.

Los salarios de los trabajadores aguascalentenses se han caracterizado por ser sumamente bajos, esto es producto de una política salarial que impide que estos asciendan, sin importar el origen de capital, el tamaño de la empresa, su productividad o si exportan. Junto con lo anterior Aguascalientes se distingue por mantener y reproducir un clima de relaciones “estables” y “armónicas” que generan seguridad a los inversionistas locales para continuar con su política de expansión. Por otro lado, estas relaciones laborales se distinguen por la ausencia de conflictos obrero-patronales garantizado por el corporativismo sindical oficial.

Finalmente, la política industrial del estado la cual se ha caracterizado por promover la inversión extranjera en el estado, la generación de empleos, la contención salarial, la estabilidad laboral; así como la creación de una infraestructura educativa encaminadas a formar personal técnico capacitado para responder a los requerimientos de los procesos productivos y de los empresarios; asimismo, de instituciones que asisten al empresario en aspectos tales como la búsqueda de apoyo financiero, capacitación y promoción de las actividades industriales y de los productos generados en el estado.

De esta manera podemos decir que el desarrollo industrial de Aguascalientes ha tenido continuidad a pesar de los contratiempos que ha tenido por motivos coyunturales externos. Por lo anteriormente señalado podemos pensar que va a continuar la expansión industrial, sobre todo porque se ha mantenido el flujo de inversiones extranjeras que han constituido modernas empresas y que demandarán un número creciente de trabajadores calificados.

Ahora pasaremos a realizar un análisis de este proceso a partir de los indicadores económicos siguientes:

Un indicador económico importante que nos permite observar como la industria manufacturera pasa a ser una actividad que ocupaba el tercer lugar como actividad económica tiende a desplazar a la agricultura como rubro importante en el Estado. La observación del producto interno bruto en el estado, nos muestra que el sector industrial pasa de una participación de 19.6% en la década de los setenta a una participación de 35.5% en los ochenta, mientras que en el sector primario se observa una tendencia decreciente que se mantiene hasta los noventa. Así tenemos que su participación en el PIB fue de 18.5% en 1970, para inicios de los noventa su participación se reduce al 6.4%. Es así que siendo Aguascalientes un estado eminentemente agrícola en el pasado, pasa a ser un estado industrial.

Cuadro No. 1

Producto interno bruto por sector (%)					
Sector	1970	1980	1985	1988	1993
Sector	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Primario	18.5	13.1	7.6	8.1	6.4
Secundario	19.6	24.2	34.5	35.5	26.1
Terciario	61.9	62.7	57.9	56.4	67.5

FUENTE: INEGI, Comisión Estatal de Desarrollo Económico y Comercio Exterior, Coplade.

Por otro lado, en relación con el sector terciario mantiene una tendencia de alrededor de 60% en cuanto a su participación en el PIB, aunque con un ligero aumento para 1993. Esto puede ser explicado, en razón de que a la entidad, han arribado grandes empresas comerciales extranjeras que han incrementado notablemente la participación de este sector.

Otro aspecto que nos permite observar el crecimiento en la década de los ochenta y principios de los noventa es a través del número de establecimientos que se crearon en la manufactura. Principalmente en los subsectores de alimentos y bebidas, textiles y prendas de vestir, papel y productos de papel, sustancias químicas, productos minerales no metálicos y maquinaria y equipos. Cabe destacar que en el período que comprende de 1989 a 1993, el crecimiento fue más notable pues este se dio en todos los subsectores.

Cuadro No. 2

Número de establecimientos y tasa de variación						
				T.B.C	T.B.C	T.B.C
Subsector	1980	1986	1989	1980-86	1980-89	1989-93
Prod. Alimenticios Bebida y tabaco	514	477	520	-7.19	1.16	100.96
Textiles y prendas de vestir Ind. de cuero	195	235	255	20.51	30.76	132.55
Ind. de madera Prod. incluye muebles	124	187	147	50.80	18.54	119.04
Papel y prod. de papel imprenta y editoriales	33	54	71	63.63	115.15	123.94
Sust. Químicas prod. de Petróleo carbón hule y plást.	14	25	36	78.57	157.14	38.80
Prod. Minerales no metálicos excluye derivados del petróleo	127	126	156	-0.78	22.83	117.30
Ind. metálicas básicas	3	19	9	533.33	200.00	-
Inf. Metálica maq. y equipo Incluye instr. Quirúrgicos	265	286	404	45.66	52.45	81.90
Otras ind. Manufactureras	-	5	7	-	-	-
TOTAL	1275	1514	1605	18.74	25.88	

FUENTE: Cálculos realizados con datos del INEGI. Censos Industriales Nacionales, 1980, 1986, 1989, 1993.

Ahora bien, si observamos el crecimiento del número de establecimientos por tamaño de empresa, nos encontramos que de 1989 a 1993 el tipo de empresa que más creció fue la pequeña pues tuvo una tasa de 125.73, siguiéndole en importancia la grande con 41.60,

después la mediana con 32.61 y finalmente la pequeña con 26.80. Cabe aclarar sin embargo, que en cuanto al número de empresas la micro sobresale por el número tan considerable que tuvo en ese período. No hubo creación de empresas macro, que no obstante en importancia económica supera considerablemente a la pequeña y microempresa

Cuadro No. 3

Tasa de crecimiento del número de establecimientos manufactureros por tamaño			
Tamaño	1989	1993	Tasa 1989-1993
Micro	1302	2939	125.73
Pequeña	194	246	26.80
Mediana	46	61	32.61
Grande	12	17	41.60
Macro	13	13	0
Sector total	1567	3276	109.06

FUENTE: Cálculos realizados con datos del INEGI. Censos Industriales nacionales, 1989,1993.

También es necesario destacar que en el mismo período mencionado, la microempresa tuvo un papel destacado en cuanto a la creación de nuevos empleos, pues superó a todos los demás tamaños de empresa, con una tasa de 109.61 frente a un 34.87 de lamacro y un 37.91 de la grande

Cuadro No. 4

Tasa de crecimiento del personal ocupado por el total del sector manufacturero, por tamaño			
Tamaño	1989	1993	Tasa 1989-1993
Micro	4315	9045	109.61
Pequeña	8314	9147	10.02
Mediana	7110	9189	29.24
Grande	4429	6108	37.91
Macro	10213	13775	34.87
Sector total	34381	47264	37.47

FUENTE: Cálculos Realizados con datos del INEGI. Censos Industriales Nacionales, 1989, 1993.

En lo referente al personal ocupado, tenemos que el sector manufacturero fue de 1980 a 1989 uno de los sectores que más mano de obra utilizó pues tuvo un crecimiento de 45.3% y una tasa de 98.7. Mientras que el comercio tuvo un porcentaje de 29.7 y el de los servicios de 20.5%. De esta manera vemos que aunque la manufactura no es el principal sector en cuanto al PIB, si fue en este período el que más empleos generaron.

Cuadro No. 5

Personal ocupado por sector industrial Aguascalientes				
Sector	1980 %	1986 %	1989 %	Tasa var 1980-1990
Minería	1.5	-	0.5	42.4
Manufacturera	45.6	43.8	45.3	98.7
Construcción	3.4	9.6	3.7	119.8
Comercio	31.1	26.8	29.7	90.2
Servicios	18.4	18.7	20.5	122.0
Otros	-	1.1	0.3	-
Total sector	100.0	100.0	100.0	99.54

FUENTE: Cálculos elaborados con datos de Censos Industriales 1980, 1986, 1989.

En relación con el mercado de trabajo tenemos que en Aguascalientes existe una población de 12 años y más de 579,768 de los cuales 278,526 son hombres y 301,242 son mujeres.

Cuadro No. 6

Población de 12 Años y más según sexo		
	579,768	100%
Hombres	278,526	48.13%
Mujeres	301,242	51.87%

FUENTE: Anuario Estadístico del Estado de Aguascalientes, INEGI, 1998.

Cuadro No.. 7

Población de 12 años y más según condición de actividad Al 5 de noviembre de 1995		
Población económicamente activa	315,103	54.35%
Población económicamente inactiva	264,432	45.61%
No especificado	231	0.04%
Ocupada	302,498	96.87%
Desocupada	9,453	3.13%
Hombres		66.55%
Mujeres		33.45%

FUENTE: Anuario Estadístico del Estado de Aguascalientes, INEGI, 1998.

Mientras que en 1990 la (PEA) era de 483,625 de los cuales 44.8% realiza actividades económicas, el resto 53.4% se dedicaba a otras actividades, en 1995 la PEA pasa a ser de 579,768 los cuales el 54.35% realiza o está activa y el resto se dedica a otras actividades. Aquí podemos notar como en 5 años la población económicamente activa incrementó su porcentaje en 8.6% respecto de 1990. En este sentido podemos entender que en Aguascalientes las actividades económicas han ido en aumento y que las empresas y las demás actividades han ocupado a la población que está en edad de trabajar. De tal forma que para 1995 tan sólo un 3.13% no tiene empleo. Porcentaje que consideramos tiende a disminuir y que se podrá verificar posteriormente.

Cuadro No. 8

Población ocupada según					
Sector de actividad		Situación en el trabajo		Grupo de ingreso	
	%		%		%
Primario	14.61	Empleado u obrero	62.22	No recibe ingresos	6.42
Secundario	28.88	Jornalero o peón	7.48	Menos de 1 salario mínimo	13.20
Terciario	56.31	Patrón o empresario	4.67	De 1 a 2 salarios mínimos	32.95
No especificado	0.20	Trabajador por su cuenta	19.04	Más de 2 y hasta 5 salarios mínimos	33.57
Total	100	Trabajador fam. Sin pago	5.86	Más de 5 salarios mínimos	11.60
		No especificado	0.73	No especificado	2.26
		Total	100	Total	100

FUENTE: Anuario Estadístico del Estado de Aguascalientes, INEGI, 1998

Referente al sector de actividad seguimos notando como se había observado la preponderancia del sector terciario sobre los demás sectores. El sector primario sigue una tendencia a la baja que denota que las actividades agropecuarias han ido perdiendo importancia y que por tanto ya no constituye una actividad que suscite interés para los inversionistas. Esto puede corroborarse si contemplamos como el porcentaje de personas que se dedican a las actividades agrícolas como jornaleros o peones es muy reducido, pues tan sólo representa un 7.48% respecto a las demás actividades. Esto significa que los trabajadores del campo se han trasladado del campo a la ciudad o que han sido contratados por las grandes empresas quienes envían medios de transporte a los municipios y comunidades de Aguascalientes y lugares cercanos al estado. De aquí que de toda la población ocupada la de empleado y obrero sea la que ostente el más alto porcentaje 62.22%. Esto confirma la tendencia de los aguascalentenses a convertirse en empleados u obreros industriales.

En cuanto a los salarios, volvemos a confirmar el hecho de que un buen número de trabajadores no recibe más de 2 salarios mínimos; pues si sumamos a quienes no reciben ingresos con los trabajadores que los reciben hasta dos tenemos que prácticamente el 52.57% de estos trabajadores no ganan más de dos salarios. Ingreso que a todas luces no es suficiente para garantizar el bienestar del obrero y su familia.

Existen condiciones estructurales para que en la localidad se den salarios bajos. Esto se debe a que en Aguascalientes no existe una tradición de lucha por reivindicar los salarios; además prácticamente no existen sindicatos independientes y los sindicatos oficiales no han sido una alternativa para mejorar los ingresos de los representados. O también pudiéramos pensar que ha sido este tipo de sindicalismo quien ha garantizado a las empresas los bajos salarios de los trabajadores.

Durante 1980-1990 se dio una caída del salario real a nivel nacional de 62%. Aguascalientes no se sustrajo a esta tendencia pues tuvo una caída de 15.38% en las remuneraciones totales del personal ocupado, sobre personal ocupado, como se muestra en el cuadro no. 9. Lo cual nos indica que las remuneraciones que el personal ocupado obtuvo fueron bajas, sin embargo, no fueron tan bajas como las que se dieron a nivel nacional en donde la caída fue de un 49.7%.

Ahora bien, si se analiza la caída del salario por subsectores, nos damos cuenta que no en todos ellos se dio de la misma manera. Tenemos el caso de Maquinaria y Equipo en donde en lugar de disminuir aumento en una tasa de 40.98% en 1990 y en metálicas básicas que lo hizo en un 32.35. Hubo otros subsectores que no tuvieron cambios como los minerales no metálicos; pero también hubo subsectores en donde la caída del salario fue mayor como el de textiles en un 32.83, madera en un 28.26, papel en un 48.14 entre otros.

Se podría haber argumentado que los bajos salarios habían sido producto de la poca productividad de los trabajadores, empero, lejos de ello la productividad de los trabajadores se mantuvo constante incluso se han mantenido bajos en tiempos de alta productividad de los trabajadores. Como ya se ha visto, de 1989 a 1993 se dio un fuerte crecimiento industrial; sin embargo, este crecimiento no se tradujo en un mejoramiento de los salarios de los trabajadores, por el contrario la tasa de crecimiento de las remuneraciones del

personal ocupado fue mínima. En todos los subsectores no varió de entre 100 y 300 la tasa bruta de crecimiento, lo que dio como resultado la tendencia a mantener los salarios bajos.

Cuadro No. 9

Remuneraciones totales al personal ocupado (R.T.P.O) sobre personal ocupado (P.T.O)

SUBSECTOR	1980 R.T.P.O/P. T.O	1986 R.T.P.O/P. T.O	1989 R.T.P.O/P. T.O	1993 R.T.P.O/P. T.O	T.B.C. 1980-86	T.B.C. 1986-89	T.B.C. 1989-93
ALIMENTOS	0.070.	0.062	0.048	0.160	-11.42	-31.42	233.30
TEXTILES	0.067	0.061	0.045	0.140	-8.95	-32.83	211.10
IND. DE MADERA	0.046	0.041	0.033	0.080	-10.86	-28.26	142.42
PAPEL	0.081	0.063	0.042	0.171	-22.22	-48.14	304.76
SUST. QUÍMICAS	0.069	0.057	0.600	0.199	-17.93	-13.04	231.60
PROD. MINERALES	0.033	0.042	0.029	0.127	-27.27	-12.12	337.93
IND. METÁLICAS	0.031	0.059	0.041	0.152	90.32	32.25	270.73
MAQ. Y EQUIPO	0.061	0.115	0.086	0.260	88.52	40.98	202.32
OTRAS IND. MANUAL.	-	0.049	0.018	0.077	-	-	327.77

Fuente: Cálculos realizados con datos del INEGI. Censos Industriales Nacionales, 1980, 1986, 1989, 1993.

Aspectos sociodemográficos

Migración

A partir de los inicios de la década pasada comienza en Aguascalientes un fenómeno que no se había presentado con anterioridad: la llegada a Aguascalientes de personas provenientes de otros estados de la República e incluso del extranjero. Antes de este momento la tendencia era que parte de los habitantes de este estado buscaran empleo en las grandes ciudades como México, Guadalajara y Monterrey o hacia los Estados Unidos. Pero a inicios de los ochenta esta tendencia se va a revertir iniciándose un fuerte flujo migratorio. De esta manera, la inmigración en el estado se está incrementando al mismo ritmo en que se ha dado el proceso de industrialización. Así tenemos que de una población de 862 720 en 1995, 193 600 no nacieron en el estado, es decir el 22.45%.

Cuadro No. 10

Distribución porcentual de la población según lugar de nacimiento		
Población residente en la entidad	862 720	100%
Nacidos en la entidad	669 040	77.52%
Nacidos en otra entidad o país	193 000	22.45%

FUENTE: Censo de población y vivienda 1995, INEGI.

También es interesante mencionar que de esa población que ha llegado al estado, un porcentaje mayor le corresponde a mujeres.

Cuadro No. 11

Distribución porcentual de la población por sexo según lugar de nacimiento			
Población residente en la entidad	100%	77.52	22.45
Hombres	48.93%	49.61	46.55
Mujeres	51.07%	50.39	53.45

FUENTE: Censo de población y vivienda 1995, INEGI.

Una característica importante de la población que ha llegado a Aguascalientes, es que es mayor de edad y que viene a insertarse al aparato productivo o alguna otra actividad que se le demande. Por lo que respecta a la escolaridad un alto porcentaje de ellos tienen estudios de posprimaria; superando los porcentajes de escolaridad que presenta la población local, como lo vemos en los cuadros siguientes a nivel de posprimaria.

Cuadro No. 12

Distribución porcentual de la población por lugar de nacimiento según grupos	
De edad	Lugar de nacimiento en otra entidad
0 - 14	19.67
15 - 24	19.87
25 - 49	43.76
No especificado	16.69
T o t a l	100%

FUENTE: Censo de población y vivienda 1995, INEGI.

Cuadro No. 13

Distribución porcentual de la población de 15 años y más por nivel de instrucción según condición migratoria		
Nivel de instrucción	No migrante	Inmigrante en la entidad
Sin instrucción	5.20	6.66
Primaria incompleta	21.30	18.71
Primaria completa	23.90	16.61
Con instrucción posprimaria	49.86	57.88
No especificado	0.14	0.14
T O T A L	100%	100%

FUENTE: Censo de Población y vivienda, 1995, INEGI.

Escolaridad

De la PEA estatal, 31 301 trabajadores son analfabetas y 436 759 son alfabetos. Dentro de la población alfabeta con que cuenta Aguascalientes tenemos que un 27.44% realizaron estudios de primaria incompleta, el 27% terminó la primaria y el 45.6% de esa población escolarizada tiene estudios de posprimaria.

Cuadro No. 14

Escolaridad de la PEA (1990)		
Analfabeta	31 201	6.46%
Escolarizada	436 759	90.39%
No especificada	15 237	3.15%

FUENTE: Censo de Población y vivienda 1990.

Cuadro No. 15

Población escolarizada de la PEA (1990)		
Primaria incompleta	119 863	27.4%
Primaria completa	11 786	27.0%
Posprimaria	199 030	45.6%
No especificada	15 237	-
T O T A L	436 759	100%

FUENTE: Censo de Población y vivienda 1990

Información adicional sobre la escolaridad de los obreros en Aguascalientes se puede obtener de la encuesta nacional modelos de industrialización en México. Tendencias y alternativas. La cual se aplicó en una muestra a todos los tamaños de la empresa exceptuando la micro y en la cual se obtuvieron los siguientes resultados: la escolaridad promedio de los obreros generales, según tamaño, nos indica que esta se circunscribe a dos aspectos: los obreros sin instrucción y los que cuentan con instrucción básica.

Por ejemplo, tenemos que en la pequeña empresa un 35.7% de los obreros generales no tienen instrucción y un 64.3% cuentan con escolaridad básica, la mediana empresa el 100% cuentan sus obreros generales con instrucción básica; la grande un 25% no cuentan con instrucción alguna y un 75% con escolaridad básica; la macro solamente no cuentan con instrucción un 14.3%.

Cuadro No. 16

Escolaridad promedio obreros generales, según tamaño (porcentajes)

	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	MACRO
Sin instrucción	37.5		25.0	14.3
Básica	64.3	100	75.0	85.7

FUENTE: Encuesta Nacional (MIM:TyA). 1994

Esto nos da una idea de que en Aguascalientes, el analfabetismo está presente como ya lo habías descrito más arriba. Que en el caso de los obreros su porcentaje es significativo puesto que existen muchos obreros sin instrucción en todos los tamaños de empresa exceptuando a la mediana. Que no obstante este inconveniente con los

trabajadores las empresas de distinta magnitud y con distinto nivel tecnológico los contratan pudiendo este hecho ser explicado por la demanda creciente que tienen las empresas de trabajadores no siendo un impedimento el que no tengan instrucción.

En forma general, podemos decir que el desarrollo industrial reciente en Aguascalientes ha mantenido los mismos principios que le dieron origen, sin embargo, es importante describir los cambios notables que se han operado en la manufactura en los últimos tres años. Sobre todo en aquellos aspectos que le permiten un crecimiento originado por la fuerte presencia de la inversión extranjera, siempre mayoritariamente japonesa y norteamericana, la creación abundante de nuevos empleos, la diversificación tanto de productos como de mercados extranjeros, y principalmente una política de gestión constante y firme por parte del estado por atraer nuevas empresas.

Verificar lo anteriormente mencionado tenemos por ejemplo que la inversión extranjera a lo largo del período descrito, es decir 1980-1995, se ha efectuado de la siguiente manera: 2518.9 millones de dólares. De esta inversión se dio en el estado el 70.7% (1781.2 millones de dólares) se invirtieron en la industria automotriz, el 26% (653.8 millones de dólares) se destinó a la industria electrónica y el 3.3% (83.3 millones de dólares) en otras manufacturas.

Actualmente se tienen contemplados doce proyectos de inversión, con una inversión total de 347 millones de dólares, de los cuales 22.3 de ellos se invirtieron en la industria automotriz y de auto partes, 5.1 millones en la industria del vestido, 5 millones a otras manufacturas y el resto a servicios. Estas inversiones no incluyen la inversión anunciada para la construcción de una nueva planta industrial de Texas Instruments con una inversión de 1200 millones de dólares.

El origen del capital se concentra en tres países: Japón, Estados Unidos y Alemania.

Originalmente, la inversión extranjera mayoritaria provenía de Japón, en este año la inversión americana a superado a la japonesa y se está iniciando una coinversión con capital México – Español. Estas inversiones se han aplicado principalmente en la industria automotriz, en la industria química y derivados, la electrónica, la confección de prendas de vestir, alimentos en el vidrio y cristal. (CEDESE, Inversión Extranjera en Aguascalientes, Septiembre 1996).

En relación con los empleos producto de las inversiones extranjeras en la entidad fue de 13150 trabajadores hasta diciembre de 1995 de los cuales 7196 correspondieron a la industria automotriz, 2630 a la electrónica y 2831 a la industria textil y de la confección, los otros en otras manufacturas y servicios. (CEDESE ibid p. 7)

Las exportaciones que genera la industria manufacturera, se concentran en la rama automotriz y auto partes, con una participación del 75.1%, la electrónica con el 16.97%, la del vestido con el 4.18%, la textil 2.57% y otras en 1.3%. (CEDESE ibid p. 8)

El principal destino de la exportación por rama de actividad es: automotriz y auto partes a Estados Unidos, Japón y Centro América, La electrónica a Estados Unidos, Japón, Singapur y Hong Kong; la textil a Estados Unidos, Canadá, Centro y Sud América, la del vestido a Estados Unidos; otras manufacturas a Estados Unidos, Costa Rica, El Salvador y Guatemala. A la fecha 137 empresas son las que realizan esas exportaciones. De ese número de empresas 44 exportan a través del programa PITEX; 18 por medio del ALTEX y 63 lo realizan directamente.

Las importaciones que ha realizado la industria de Aguascalientes de 1993 a 1996, tuvieron un sensible descenso debido principalmente a la crisis financiera de 1994, en esa fecha las importaciones disminuyeron en -12.6%, y para 1995 en un 30%. (CEDESE: Sector Exportador de Aguascalientes, septiembre 1992)

Este análisis nos muestra de manera general un proceso de industrialización muy positivo para la inversión y la generación de nuevas empresas, lo que asegura un mayor crecimiento para el estado.

El crecimiento sostenido en Aguascalientes que va del período 1980-1995 tuvo como sustento fundamental la política económica estatal que se caracterizó por atraer capital extranjero, principalmente japonés y estadounidense; creo una infraestructura indispensable para dicho proceso, como fueron los siete corredores industriales ya enumerados y magníficas vías de comunicación. Por ejemplo para fortalecer el corredor industrial central, la autopista Aguascalientes – Rincón de Romos. Instrumentó una Política sustentada en la contención de los salarios manteniéndolos siempre bajos. Y una política laboral de incorporación de los trabajadores obligadamente a los sindicatos oficiales y principalmente a la CTM. Es necesario señalar que en la localidad no existe el sindicalismo independiente ni tradición de lucha por parte de los sindicatos, e inclusive se

ha tolerado la inexistencia de los mismos con el afán de ampliar la gama de atractivos para traer la inversión extranjera.

Los efectos del proceso de industrialización en la estructura industrial fueron, un crecimiento sostenido distinto a la tendencia nacional en donde la crisis repercutió en el cierre de empresas y desempleo. En Aguascalientes el crecimiento se manifestó mediante la creación de nuevos establecimientos y por consecuencia de un mayor número de empleos.

Como resultado de la política gubernamental la inversión del capital en la localidad se desarrolló considerablemente y sobre todo porque esta inversión provenía del extranjero; con ello la estructura del empleo en la localidad se fomentó fuertemente en ciertas ramas estratégicas como son la industria automotriz y electrónica fortaleciendo una rama tradicional de la industria manufacturera en Aguascalientes como en la industria textil y del vestido por parte del capital norteamericano. Como consecuencia directa de estas inversiones propició la capacidad exportadora de las empresas extranjeras en especial y de otras empresas de la localidad diversificando el mercado de las exportaciones.

En relación con el mercado de trabajo, vemos que a partir del proceso de industrialización descrito, la mano de obra es suficiente para soportar este proceso y con un grado de calificación adecuada para satisfacer las exigencias o demandas de las empresas. Sin embargo en estos momentos ya se empiezan a mostrar signos de escasez de mano de obra que repercute en la elevación de los salarios, en la incorporación al proceso productivo de trabajadores agrícolas y en la salida de industrial maquiladoras de la entidad que pueden en un futuro frenar el proceso de expansión industrial.

2. Tecnología

Ya es un hecho reconocido que la tecnología que se utiliza en las empresas presenta un carácter heterogéneo, con distintos niveles en cuanto a la complejidad en el uso de la tecnología para su aplicación en los distintos procesos productivos. También ya es reconocido que las empresas no siguen una misma ruta en cuanto al uso de determinada tecnología, debido principalmente a “1.- El tipo específico de los procesos productivos, considerados como trabajos concretos específicos, no puede realizarse siempre según la lógica de la producción en serie; 2.- La heterogeneidad de los procesos productivos, nuevamente considerados como trabajos concretos, condiciona la evolución de sus trayectorias tecnológicas. Es decir, las formas de automatización y de eficiencia de diversos procesos productivos corren por vías diferentes a las de la producción en serie; 3.- La difusión de los patrones tecnológicos no es ni con mucho un proceso continuo y uniforme”(De la Garza, 1998:132).

Retomando el planteamiento anterior podemos decir que efectivamente la tecnología no puede ser aplicada de la misma manera para distintos procesos productivos concretos pues estos no siempre son establecidos para una única forma de producción; como la producción en serie. Este hecho también condiciona la necesaria heterogeneidad de la tecnología aplicada pues la lógica misma del proceso exige distintos momentos a los cuales no le corresponden un mismo tipo de tecnología. Y por último como también se afirma no existe un conocimiento acabado de los distintos patrones tecnológicos por lo cual su implementación no se hará en el mismo tiempo en todas las empresas.

Según De la Garza hasta el momento se han reconocido dos conceptos acerca de como clasificar a la tecnología. Así se tiene a lo que se le denomina tecnología “dura” y tecnología “blanda”. Se entiende por tecnología dura como la relación estrictamente técnica entre maquinaria, equipo, sistemas de abastecimiento, sistemas de máquinas, dispositivos, herramental, layout, características de ensamble, mecanismos de control y flujos de procesos.

Tecnología blanda se refiere concretamente a las formas organizacionales, la distribución de la mano de obra o fuera de trabajo, asimismo, conocimientos habilidades responsabilidades en el proceso de producción. Asimismo también se le añaden las

características de organización del trabajo, estrategia gerencial de control y asignación de niveles de mando, planeación, supervisión y ejecución.

En relación con sus tipos de tecnología nuevas, De la Garza sostiene que numerosos autores coinciden en agruparlos en cuatro campos a saber: 1.- Tecnología de información; 2.- Tecnologías de manufactura apoyadas por computadoras; 3.- Materiales mejorados y nuevos; y 4.- Biotecnología. En cuanto a la tecnología de información nos dice que es una combinación de profundas innovaciones basados principalmente en computadoras, microelectrónica y las telecomunicaciones; la tecnología de manufactura apoyadas por computadora, incluye a los robots, es decir, al diseño y manufactura apoyados por computadora, máquinas herramientas de control numérico computarizadas y tecnologías relacionadas. La tecnología de materiales y nuevos se refiere al desarrollo de nuevos productos como es cerámica de alta resistencia para soportar altas temperaturas, fibra óptica, compuestos no metálicos. La biotecnología se refiere a la aplicación de conocimientos al campo de la bioquímica, microbiología, la genética y la ingeniería química. Dentro del campo de la biotecnología se reconocen cuatro campos: la ingeniería de fermentación, la ingeniería enzimática, la ingeniería genética y el cultivo de tejidos.(De la Garza, 1998:134-135)

Ahora bien, el autor mencionado nos dice que la tecnología en sentido restringido se refiere al aspecto técnico y comprende cuatro niveles tecnológicos por su forma de automatización a la que da lugar: 1.- No automatizada; 2.- automatización rígida; 3.- Tecnología flexible; 4.- Automatización flexible con base en la aplicación de la microelectrónica o automatización adaptable. La automatización rígida se basa en especialización diseñada para la producción en serie y en gran escala; la tecnología flexible se basa en la mezcla de tecnologías rígidas y obsoletas; la automatización flexible con base en la aplicación de la microelectrónica o automatización adaptable.

A la automatización flexible le corresponderían los elementos siguientes:

- La máquina herramienta de control numérico computarizado
- Robot
- Manufactura apoyada por computadora
- Diseño apoyado por computadora
- Unidades mixtas en uso de tecnología rígida y flexible

Ahora bien, De la Garza nos dice que hay dos tipos de procesos: por pieza y de flujo continuo.

Por pieza pueden ser series estándar, lotes o piezas únicas.

En el proceso por pieza el producto es por unidades diferenciadas (por ejemplo, automóviles, camisas, botones). El proceso se realiza por medio de herramientas, pinzas, desarmadores, taladros o máquinas (una máquina es un mecanismo impulsado por una fuerza motriz humana, eléctrica, de combustión interna, vapor, aire, etc., que sirve para dar forma, oradar, cizallar, ensamblar). El traslado de materia prima dentro del proceso productivo se realiza manualmente, por medio de carretillas, cadenas de montaje, bandas, etc., y la materia prima es generalmente sólida.

Flujo continuo: el producto puede ser fluido (líquido, gas, suspensión líquido-sólido, gas-sólido, líquido-gas o sólido), la materia prima, generalmente fluida, es transportada por medio de bombas a través de tuberías, el trabajo de los obreros es de vigilancia, control y mantenimiento. La transformación consiste en cambios de estado físicos mezclados o reacciones químicas en equipos que no dependen del trabajo directo. Cabe aclarar que cada tipo de proceso presenta específicos niveles tecnológicos, los cuales pueden ser entendidos a partir de la manera en que se realizan las operaciones en cada una de las fases del proceso de producción (recepción, transformación y empaquetado).

Para poder tipificar los distintos niveles tecnológicos que existen en las empresas, se toma en consideración la forma en que se realizan las principales operaciones.

- 1.- Manualmente por medio de herramientas manuales
- 2.- Con maquinaria o equipo automatizado eléctrico, mecánico, hidráulico o combustión interna.
- 3.- Con maquinaria o equipos automatizados no computarizados
- 4.- Con maquinaria o equipo automatizado computarizado
- 5.- Por medio de sistemas computarizados (CAD/CAM, células flexibles)

Los principales niveles tecnológicos de los procesos por flujo continuo son:

- 1.- Sin control automático
- 2.- Con control automático
- 3.- Con control automático computarizado (Aleman, 1996:69-71).

A partir de estas características se puede proponer una forma de clasificar los niveles de tecnología:

- 1.- Nivel bajo: empresas cuyas principales operaciones se realizan de manera manual o con el uso de maquinaria y equipo no automatizado
- 2.- Nivel medio: Empresas cuyas principales operaciones se realizan con el uso de maquinaria y equipo automatizado no computarizado.
- 3.- Nivel alto: Empresas que realizan las principales operaciones de producción utilizando maquinaria y equipo automatizado computarizado o sistemas integrados de producción tipo CAD/CAM, células flexibles, etc.

Los cuadros estadísticos que se presentan para analizar los niveles tecnológicos en las empresas de Aguascalientes son el resultado de la aplicación de la “Encuesta nacional de modelos de industrialización en México: Tendencias y alternativas caso Aguascalientes, dirigida por la Maestría en Sociología del Trabajo de la UAM-Iztapalapa.”. Lo mismo para los cuadros que expresan la organización del trabajo y las relaciones laborales. En este caso, se aclara que únicamente se tomaron en consideración los cuadros que expresan las principales fases del proceso productivo como es la recepción, la transformación y el empaclado, excluyendo aspectos como el origen, si exporta y la productividad per cápita. Aspectos que ya fueron explicados en la investigación mencionada, y resaltando los niveles tecnológicos según el tamaño de las empresas.

Así tenemos que prácticamente todos los tamaños de empresas muestran en la recepción de insumos porcentajes muy altos en donde su nivel tecnológico se realiza manualmente o con máquinas y herramientas no automatizado, por tanto estas empresas en este aspecto presentan niveles tecnológicos bajos. Como forma de corroborar lo anterior se tiene que el 93.3% de la pequeña empresa muestra este nivel: 66.7% de las medianas; 66.7% de las grandes y 62.5% de las macros. Lo anterior denota que esta fase no es considerada por los empresarios como una fase importante para introducir moderna tecnología.

En relación con el uso de maquinaria y equipo automatizado no computarizado. Tenemos que solamente el 6.7% de las pequeñas empresas lo utilizan; el 16.7% de las medianas, el 33.3% de las grandes y el 12.5% de las macros. Empero en cuanto a la

utilización de maquinaria y equipo automatizado computarizado o sistemas integrados de producción tipo CAD/CAM etc. Tan sólo el 16.7% de las medianas lo utilizan y un 25% de las macros. La pequeña y la grande no tienen este nivel. Es posible pensar que en la introducción a las empresas de los insumos y en su recepción se prefiera hacerla por medio de los trabajadores.

Cuadro No. 25

Nivel tecnológico en la recepción de insumos según tamaño (porcentaje)				
	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	MACRO
BAJO	93.3	66.7	66.7	62.5
MEDIO	6.7	16.7	33.3	12.5
ALTO	-	16.7	-	25.0

FUENTE: Encuesta Nacional MIM:TyA, 1994

Si observamos los niveles tecnológicos en las empresas según tamaño, en la fase de la transformación, nos encontramos que existe una diferencia notable respecto a la fase anterior, puesto que se nota inmediatamente que en todos los tamaños de empresa el nivel tecnológico es más alto. Por principio podemos señalar que denotan un nivel tecnológico bajo tienden a disminuir, a excepción de la pequeña empresa en donde un 73.3% de ellas siguen realizando el proceso de transformación a partir de herramientas manuales y maquinaria no automatizada. Los demás tamaños de empresas disminuyeron su porcentaje de la siguiente manera: la mediana realiza el proceso de transformación en un 33.3%; la grande en el mismo porcentaje que la mediana y la macro lo redujo a un 85%, su nivel tecnológico bajo. Por el contrario en relación con la utilización de maquinaria automatizada no computarizada tenemos que la mediana lo hizo en un 66.7%; la grande de la misma manera y la marco en un 62.5%, lo que demuestra que en la fase más importante de la producción como es la transformación, el nivel tecnológico es mayor. Por lo que respecta a la utilización de modernos sistemas de producción como es la maquinaria automatizada computarizada tan solo 6.7% de las pequeñas lo muestran y un 12.5% de las macros. En una primera impresión, sorprende el hecho de que la pequeña empresa presente este nivel, pero puede ser que sean pequeñas empresas con altos niveles tecnológicos. En la macro es más comprensible, pero también nos da una idea de que son muy pocas empresas que tienen estos niveles.

Cuadro No. 26

Nivel tecnológico de transformación, según tamaño (porcentaje)				
	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	MACRO
BAJO	73.3	33.3	33.3	25.0
MEDIO	20.0	66.7	66.7	62.5
ALTO	6.7	-	-	12.5

FUENTE: Encuesta Nacional MIM:TyA, 1994

En lo referente a la fase de empaque, nos encontramos con que tanto la pequeña y la gran empresa realizan este proceso de manera manual o con maquinaria no automatizada en un 100%; la mediana y la grande lo realizan en un 66.7% y un 50% de la misma manera. Tan solo la mediana con un 33.3% y la macro en un 50% utilizan maquinaria y equipo automatizado no computarizado. Finalmente ningún tipo de empresa utiliza maquinaria automatizada computarizada u otros sistemas tecnológicos en el empaque.

Cuadro No. 27

Nivel tecnológico en el empaque, según tamaño (porcentajes)				
	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	MACRO
BAJO	100	66.7	100	50
MEDIO		33.3		50

FUENTE: Encuesta Nacional M.I.M.T y A, 1994

Después de analizar a los distintos tamaños de empresas en relación con sus niveles tecnológicos en sus tres fases: recepción, transformación y empaque del proceso de trabajo nos encontramos con lo siguiente:

En la industria manufacturera de Aguascalientes se presentan distintos niveles tecnológicos dependiendo de la fase del proceso de producción.

La heterogeneidad productiva se manifiesta pues vemos como todos los distintos tamaños de la empresa muestran tanto bajo como altos niveles tecnológicos.

La heterogeneidad productiva también se evidencia debido a que en las empresas manufactureras se dan distintos procesos productivos que requieren tipos específicos de tecnología.

También es importante destacar que en todas las empresas, se hace uso abundante de fuerza de trabajo para realizar la fase de recepción y empaquetado en lugar de introducir moderna tecnología.

3. Organización del trabajo

La organización del trabajo se ha convertido en un aspecto que ha atraído la atención de numerosos investigadores y teóricos para dar cuenta o explicar la crisis y la caída de la productividad, en el sentido de que su origen se encuentra en el hecho de que las formas antiguas de organización han llegado a sus límites y ya no puede dar respuesta a las necesidades crecientes de la competencia producto de la globalización económica.

En este sentido, la crítica se dirige ante todo a las formas rígidas de la organización del trabajo taylorista, la cual presupuso como sustento para elevar la productividad, la segmentación de tareas, la medición del trabajo tratando de reducir los tiempos muertos, la separación entre la concepción y la ejecución del trabajo en las tareas de control de la calidad y supervisión y mantenimiento en el proceso de trabajo. Sin embargo, los críticos llegaron a la conclusión de que la aplicación de los principios de la organización científica del trabajo no era posible en sentido estricto puesto que los trabajadores no son máquinas que respondan con apego estricto a lo planeado por la dirección, que en el proceso de trabajo siempre se dan espacios de incertidumbre y de subjetividad en donde la planeación concreta no se puede llegar.

Por otro lado, tenemos que la organización taylorista del trabajo, llegó a su límite cuando no pudo resolver numerosos problemas que surgieron por la aplicación de esta forma organizacional como fue el ausentismo que los trabajadores realizaban como un medio de defensa como respuesta a la intensificación del trabajo y como un medio para recuperar las energías gastadas. Otro problema lo constituye la rotación de personal en donde los trabajadores buscan otras alternativas en donde el proceso de trabajo no sea tan intenso; asimismo, tenemos el desencanto por el trabajo, los paros, huelgas y sabotajes que los obreros realizaron como rechazo a esta forma organizacional. De esta forma los teóricos consideraron que el taylorismo era una forma organizacional que entraba en una fuerte crisis, lo que daba pie para que surgieran otras formas organizacionales que dieran respuesta a esta situación.

Todo proceso de trabajo requiere por principio el objeto sobre el que se trabaja, es decir las materias primas y auxiliares; los instrumentos con los que se trabaja, que pueden ser, máquinas herramientas, edificios e instalaciones y la fuerza de trabajo. La organización de la producción resulta de la forma en que se vinculan los recursos materiales y los recursos humanos. Cuando se pone el acento en la fuerza de trabajo y en los recursos materiales se le denomina organización del trabajo (De la Garza, 1998: 160).

Para De la Garza, la organización del trabajo implica una división del trabajo, la supervisión y control del trabajo, las reglas formales e informales de como trabajar, los estilos y niveles de autoridad, así como jerarquías de mando y formas de comunicación.

El autor define estos conceptos de la siguiente manera:

La división del trabajo puede ser abordada al nivel de las divisiones y departamentos de una empresa, tanto en las líneas de producción (secuencias de transformación del producto) como en la estructura vertical. También puede analizarse como división del trabajo dentro de un departamento en un sentido vertical (estructuras de mando) u horizontalmente (en la línea de producción como secuencia de trabajos de transformación del objeto de trabajo). Todo trabajo tiene algún nivel de formalización o informalidad en las estructuras de división del trabajo, mandos, jerarquías, formas de trabajar y mecanismos para asignar responsabilidades en los diferentes puestos. La organización del trabajo implica también determinados niveles de autoridad, con sus jerarquías internas y estilos de mando. Por último, la organización del trabajo supone alguna forma de comunicación vertical entre los mandos superiores e inferiores, así como en sentido horizontal, a través de cuyos canales se transmiten las órdenes y se recaba la información sobre los resultados de la producción. (De la Garza, 1998:160-162)

Asimismo, define tres tipos de organización del trabajo: La organización tradicional, el taylorismo y las nuevas formas de organización del trabajo (NFOT).

La organización tradicional se caracteriza por contar con una división del trabajo, los puestos son flexibles y poco formalizados. No hay separación entre producción y mantenimiento, tampoco de control de calidad, no hay niveles de autoridad o son escasos, el estilo de mando es arbitrario y los niveles jerárquicos son ambiguos. Se da el

paternalismo. La comunicación interna es directa y las relaciones de trabajo son personales.

El taylorismo lo caracteriza como una forma de organización que puede o no estar asociada con líneas de producción como sistema de máquinas. En esta forma de organización hay una minuciosa división del trabajo y funciones precisas para cada puesto. Existe una separación entre producción, mantenimiento y control de calidad, así como entre supervisión y trabajo directo. El trabajo es estandarizado y se aplican el método de tiempos y movimientos para medir el trabajo. Los niveles de mando están perfectamente definidos, una estructura de carácter militar, burocrático, reglas formales y canales de comunicación verticales.

Las NFOT, presentan características contrarias al taylorismo pues se flexibiliza la división del trabajo y las funciones de los puestos, se da la movilidad interna por medio de conceptos de polivalencia y multitareas. Se suprime la separación entre concepción y ejecución, trabajo directo y supervisión, producción, mantenimiento y control de calidad, así como la estructura militar. Se crean los equipos de trabajo. El tipo de mando es por consenso y la comunicación es más horizontal e implica la participación y el involucramiento de los trabajadores de la producción.

A partir de los conceptos elaborados por De la Garza pasaremos ahora a revisar como se encuentra la organización del trabajo en Aguascalientes y observar que tipo de organización del trabajo es el que predomina en la industria manufacturera de la localidad. Se utilizan los datos obtenidos en la Encuesta Nacional Modernización Industrial en México: Tendencias y Alternativas, misma que ya había sido mencionada en el anterior apartado.

Como ya se mencionó al principio de este apartado, una de las características más importantes de la organización del trabajo es precisamente la división del trabajo que se dan en las empresas, dentro de la cual y para observar el nivel de división del trabajo existente, se toma en consideración los tabuladores de las empresas y la diversificación de las categorías de los trabajadores y de los empleados. De esta manera si observamos los porcentajes que se presentan en cuanto a la diversificación de las categorías para obreros según tamaño de empresa, tenemos que la pequeña empresa presenta un nivel bajo de diversificación de categorías con un 56.3% y un nivel medio en un 43.8%. La

mediana nos muestra un porcentaje más significativo en cuanto al nivel de diversificación de categorías con un 66.7%. La grande un 50% y la macro un 50%. En cuanto a un nivel de diversificación alto tan solo la grande presenta un 50%.

De lo anterior se desprende que tanto la mediana, la grande y la macro tiene porcentajes significativos de diversificación de categorías. La pequeña empresa tiende a mostrar un nivel bajo de diversificación; probablemente esto es así debido a que son empresas muy pequeñas y el grado de complejidad y de división del trabajo no es tan importante como para muchas categorías.

Cuadro No. 28

Diversificación de categorías para obreros, según tamaño (porcentajes)				
Niveles	Pequeña	Mediana	Grande	Macro
Bajo	56.3	16.7		12.5
Medio	43.8	66.7	50	50
Alto		16.7	50	37.5

FUENTE: Encuesta Nacional M.I.M:T y A. 1994

Otro aspecto importante de la división del trabajo se encuentra en el hecho de quien realiza el control de calidad y la supervisión del trabajo, si es el propio personal o trabajador directo quien lo hace o si es personal especializado. Cual quiera de los dos denota o resalta que tipo de organización del trabajo es el que predomina en la industria manufacturera de Aguascalientes.

Por principio, tenemos que si revisamos los datos sobre el personal que realiza el control de calidad en el sentido mencionado, tenemos que en la pequeña empresa el trabajador directo o de producción lo efectúa en un 56.3% mientras que un 43.8% lo lleva a cabo personal especializado. En la mediana empresa se realiza en un 100% por personal especializado; en la grande lo hace de la misma manera y en la macro en un 62.5%. Esto nos da una idea de que en la mayor parte de la industria manufacturera persiste la idea de que el control de calidad debe ser ejecutado por personal especializado, denotándose claramente la permanencia de un rasgo distintivo del taylorismo como es la separación de la concepción de la ejecución. El caso de la pequeña empresa más que constituir una característica de las nuevas formas de organización del trabajo, más bien, probablemente, sea un caso representativo de la forma organizacional tradicional en donde la integración

de tareas es producto de la escasa división del trabajo por lo que la mayoría de los trabajadores tienden a realizar todas las fases del proceso de trabajo y dentro de ellas el control de calidad y la supervisión.

Cuadro No. 29

Personal que realiza control de calidad, según tamaño (porcentajes)				
	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	MACRO
De producción	56.3			37.5
Especializado	43.8	100	100	62.5

FUENTE: Encuesta Nacional. M.I.M; T. Y A., 1994

El Establecimiento de normas y reglas para realizar el trabajo conforma una característica adicional en la organización del trabajo, estas normas y reglas pueden ser formales e informales. Al igual que el rubro anterior, el que en las empresas manufactureras utilicen la formalidad o la informalidad para organizar el trabajo también puede indicar un cierto tipo de forma organizacional. También los aspectos formales pueden expresarse en documentos (como son los contratos colectivos de trabajo, los reglamentos internos, convenios, etc.) los informales pueden ser costumbres reconocidas por todos los actores de la producción.

Así tenemos que el caso del procedimiento para asignar puestos a los trabajadores de nuevo ingreso en la industria manufacturera de Aguascalientes, según tamaño. En este aspecto tenemos que prácticamente en todos los tamaños de la empresa existen normas para contratar personal nuevo. En la pequeña empresa el 73.3% de ellas se les aplican exámenes, en la mediana un 83.3% lo hace de la misma manera, en la grande y en la macro el 100% de ellas aplican exámenes a los trabajadores que quieren ingresar a la planta productiva.

Cuadro No. 30

Procedimiento para asignar puestos al personal reciente contratado según tamaño (porcentajes)				
	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	MACRO
NO EXISTEN	6.7			
PROPUESTAS	20.0	16.7		
EXÁMENES	73.3	83.3	100	100

FUENTE: Encuesta Nacional M. I. M: T y A. 1994ç

Lo mismo acontece con el uso de manuales de propuestos en la manufactura de Aguascalientes. La formalización es muy alta y en los hechos denota la existencia de características de taylorismo en la organización del trabajo. Lo que tiene que ejecutar el obrero se encuentra establecido en los manuales de puestos. En este caso, exceptuando a la pequeña empresa, tenemos que todos los tamaños de empresa usan manuales de procedimiento. De tal forma que la mediana los usa en un 100% la grande en un 75% y la macro en un 40% probablemente sea como ya se mencionó que son empresas pequeñas en donde los trabajadores se involucran en todas las fases del proceso productivo y en donde siendo tan pequeñas no se requiere formalizar las actividades de trabajador.

Cuadro No. 31

Existencia y uso de manuales según tamaño (porcentajes)				
	Pequeña	Mediana	Grande	Macro
Los usan	40	100	75	87.5
No los usan	13.3			
No tiene	46.7		25	12.5

FUENTE: Encuesta Nacional M.I.M: T y A. 1994

En cuanto a la realización de estudios de tiempos y movimientos tenemos que siendo esta una característica propia de la organización del trabajo taylorista, vemos que su uso o la realización de estudios de tiempos y movimientos se encuentra muy difundido en las empresas manufactureras, puesto que en todas las empresas lo efectúan. En la mediana en un 100%; la grande en un 60%; la macro en un 62.5%. La pequeña en un 43% pero esto es comprensible como ya lo explicamos anteriormente.

Cuadro No. 32

Realizan estudios de tiempos y movimientos según tamaño (porcentajes)				
	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	MACRO
SI	43.8	100	60	62.5
NO	56.3		40	37.5

FUENTE: Encuesta Nacional M.I.M: T y A. 1994

En cuanto a las formas de comunicación de los directivos hacia los trabajadores y de los trabajadores hacia los directivos tenemos que predomina la forma de comunicación directa, constituyendo esto un hecho en donde se tiende a la informalidad. Los trabajadores pueden comunicarse con los mandos superiores en forma verbal y directa para informar de los problemas de la producción generándose una comunicación más horizontal y en el mismo sentido los directores con los trabajadores.

Cuadro No. 33

Formas de comunicación de los directivos hacia los trabajadores de producción, según tamaño (porcentaje)				
	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	MACRO
DIRECTA	87.5	60	80	62.5
NO DIRECTA	12.5	40	20	37.5

FUENTE: Encuesta Nacional. M.I.M: T y A. 1994

Cuadro No. 34

Formas de comunicación de los trabajadores hacia los directivos de producción, según tamaño (porcentaje)				
	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	MACRO
DIRECTA	87.5	66.7	60	50
NO DIRECTA	12.5	33.3	40	50

FUENTE: Encuesta Nacional. M.I.M: T y A. 1994

En relación con características de las NFOT, tenemos que aspectos como la movilidad interna, el involucramiento de los trabajadores en las tareas de la producción y las formas grupales de participación en el proceso de trabajo, observan que solamente en las formas grupales de participación existen porcentajes significativos que indican que esta nueva forma de organización en el trabajo está presente en numerosas empresas. Así vemos que en la mediana, grande y macro sus porcentajes son de un 50%; 80% y 50% respectivamente. La pequeña su porcentaje es de un 43.8%. En cuanto a la movilidad interna y el involucramiento de los trabajadores sus porcentajes tienden a ser bajos.

Finalmente, en relación con las formas de organización del trabajo en Aguascalientes, podemos afirmar que la forma predominante de organización del trabajo en la industria manufacturera en Aguascalientes es la taylorista la cual se encuentra principalmente en la mediana empresa.

La pequeña empresa por las características descritas tiende a presentar características del tipo tradicional de organización del trabajo, con escasa división del trabajo, poca formalización, poca separación entre concepción y ejecución y relaciones personalizadas.

En relación con las NFOT, tenemos que estas se encuentran en la fase en donde principalmente la grande y la macro han incorporado estas nuevas formas organizacionales, aunque todavía se encuentran en un estado incipiente.

4. Relaciones laborales

Se define a las relaciones laborales como las relaciones que se dan entre el capital y el trabajo, en el proceso inmediato de producción, los cuales pueden ser formales e informales. Las relaciones formales pueden expresarse mediante contratos colectivos, reglamentos internos etc. Las informales se expresarían según las costumbres laborales.

En el campo de las relaciones laborales ya es común en México la discusión sobre la flexibilidad. De la Garza la define como “eliminación de trabas o rigideces para el cambio del producto, en las líneas de producción o el uso de la fuerza de trabajo; este último puede darse en el nivel de las relaciones laborales en el sistema de relaciones industriales, buscando ajustes rápidos de la producción con sus insumos o la demanda del producto” (De la Garza, 1993: 60-64).

De la Garza menciona que existen varias dimensiones de la flexibilidad las cuales son:

- Flexibilidad en los tipos de productos
- Flexibilidad en los cambios en las líneas de producción
- Flexibilidad de la fuerza de trabajo o de las relaciones laborales la cual se puede traducir en:
 - Numérica: Capacidad para cambiar sin restricción es el volumen de la fuerza de trabajo, de acuerdo con las necesidades de la producción.

- **Organizacional o funcional:** Capacidad de las empresas para usar la fuerza de trabajo donde sea necesario sin restricciones.
- **Salarial:** Ajustar el salario a la productividad individual y según la jornada de trabajo.
- **Flexibilidad en la contratación colectiva.** Se trata en forma general de la modificación o supresión de cláusulas que a criterio del sector empresarial y del estado estén frenando la productividad.
- **Flexibilidad en el sistema de relaciones industriales.**

En relación con la flexibilidad de la fuerza de trabajo el autor señala que puede adoptar varias formas, una de ellas – como ya se mencionó – es la flexibilidad contractual, la cual puede darse en forma unilateral y bilateral. La flexibilidad unilateral sería aquello en donde para modificar los contratos en su clausulado, se busca eliminar la intervención sindical en la regulación del uso de la fuerza de trabajo.

La flexibilidad bilateral se podría entender como ante la propuesta de modificar el contrato colectivo y las condiciones de trabajo y salariales el sindicato pueda intervenir para realizar una propuesta con la empresa y negociar las condiciones de la flexibilización. Garantizando el sindicato ser un interlocutor entre los trabajadores y la empresa.

Ahora bien, en el caso de la industria manufacturera de Aguascalientes, se trata de observar hasta donde el sindicato interviene para influir en la regulación del uso de la fuerza de trabajo en dimensiones como el cambio tecnológico, el empleo, el proceso de trabajo.

El cambio tecnológico es una dimensión en donde el sindicato debiera de intervenir negociando con las empresas debido a que este produce en forma inmediata cambios en las condiciones de trabajo y en la intensificación en el uso de la fuerza de trabajo; asimismo, porque también exige del trabajador una mayor calificación y preparación, por lo que estos cambios deben de ir acompañados de modificaciones en las percepciones salariales de los trabajadores.

Sin embargo, esto no parece ser una constante en cuanto a la intervención de los sindicatos en este rubro. Así tenemos que si observamos la intervención de los sindicatos

y los trabajadores en el cambio tecnológico según el tamaño de las empresas, tenemos que en la pequeña empresa el 50% de ellas la intervención del sindicato y los trabajadores formalmente es baja, 25% es media y 25% alta, este último porcentaje en donde se da una alta intervención de los sindicatos se explique por las consideraciones que hemos ya mencionado y al hecho de que por su tamaño las relaciones sindicato y empresa sean muy cercanas. En la mediana empresa en el 60% de las empresas es baja y 40% es media. En la grande el 100% de las empresas es baja y en la macro el 85.7%.

De esta manera nos damos cuenta que por lo general, la intervención del sindicato y los trabajadores es muy limitada y en las empresas grandes y macros es prácticamente nula. Es posible que dentro de la cultura sindical y de los mismos dirigentes no este presente la idea de la necesidad de intervención de los sindicatos para regular estos aspectos como el del cambio tecnológico. También puede ser que este hecho sea el resultado de una política gerencial que considera que la tecnología que se utiliza sea de incumbencia exclusiva de la dirección, y que cualquier cambio le corresponde únicamente a ella. Este hecho resulta más claro si observamos la participación de los sindicatos en las empresas extranjeras, en donde en el 100% de ellas la intervención es baja.

Un aspecto esencial en las relaciones laborales es la participación del sindicato y los trabajadores en el empleo. El ingreso, promoción y permanencia es un asunto de interés cotidiano por parte de los sindicatos y los trabajadores. Es muy común que los sindicatos tengan una fuerte participación en la selección e ingreso de los trabajadores, generalmente este aspecto se encuentra formalizado en los contratos colectivos en donde los sindicatos están facultados para proponer a la empresa al personal que ocupe las plazas vacantes. En el mismo sentido se encuentra la promoción y la permanencia de los trabajadores en la empresa en donde el sindicato debe hacer valer aquellas cláusulas referidas al caso. No obstante en Aguascalientes, concretamente en la industria manufacturera, la intervención formal del sindicato y los trabajadores es muy bajo pues su participación no baja del 80%, llegando incluso la grande a un 100% de baja participación.

Otro aspecto importante en donde el sindicato puede participar es en la organización del trabajo. Esta dimensión incluye aspectos como la división del trabajo en

la producción y en los departamentos, la supervisión, el mantenimiento y el control de calidad. También contiene las estructuras de mandos, jerarquías, formas de trabajar, mecanismos para otorgar responsabilidades en los diferentes puestos. Niveles de autoridad y formas de comunicación.

El tipo de intervención del sindicato y de los trabajadores, nos puede dar una idea de que forma de organización se tiene en las empresas. Si su participación es nula en este aspecto, podemos darnos la idea de que hay una formalización rígida por parte de la empresa en donde todos los aspectos de la organización del trabajo se encuentran centralizados por parte de la gerencia. Si hay una mayor intervención del sindicato y de los trabajadores nos puede dar una idea de que existen en esas empresas una organización del trabajo más moderna que permite la participación y el involucramiento de los trabajadores y el sindicato en los problemas de la producción.

En el caso que nos ocupa vemos que la intervención formal del sindicato y los trabajadores en el proceso de trabajo es muy bajo. En la mediana, grande y macro empresa los porcentajes de intervención son muy bajos, 80%, 100% y 71.4% respectivamente. La pequeña empresa en este caso no escapa a la tendencia con un 62.5%.

De los datos analizados observamos en forma general que la intervención del sindicato el cambio tecnológico, en el empleo y en el proceso de trabajo es muy bajo. De allí que cuando hablamos de la necesidad de flexibilizar la industria en general para adecuarlo a los requerimientos de la producción y de esa manera aumentar la productividad, nos damos cuenta que en la industria manufacturera de Aguascalientes no es necesario, pues en los hechos se dan todas las condiciones para que el capital pueda valorizarse sin restricción alguna. Pues si hablamos de lo que se va a producir, el sindicato no interviene, si hay cambios en las líneas de producción el sindicato no interviene. Si se quiere contratar o disminuir trabajadores, sobre todo eventuales el sindicato no interviene, si se quiere mover a los trabajadores dentro de la empresa el sindicato no interviene; los salarios no se flexibilizan porque ya de por sí son muy bajos, los contratos colectivos no constituyen ningún obstáculo para la gerencia. En suma en Aguascalientes no se requiere flexibilizar las relaciones laborales porque en la realidad ya está presente.

5. Contratación colectiva en Aguascalientes

En este apartado se pretende hacer un análisis de los contratos colectivos de trabajo que se encuentran en la Junta Local de Conciliación y Arbitraje para poder determinar el grado de intervención que tiene los trabajadores en distintas dimensiones del ámbito laboral. Ya es muy conocido el hecho de que muchas empresas se reestructuraron para poder resolver sus problemas y sobre todo la caída de la productividad, para conseguirlo, hicieron modificaciones en su tecnología, en la organización del trabajo, en las relaciones laborales y contractuales y en la calificación de la fuerza de trabajo. Estas modificaciones, se dieron bajo la perspectiva del flexibilizar el proceso de producción a partir del cambio de la producción en masa a la producción por lotes atendiendo a las exigencias del mercado; de introducir cambios en la organización del trabajo haciendo a un lado la rigidez para incorporar elementos del sistema japonés de producción como control de calidad, trabajo en equipo, rotación de tareas, involucramiento de los trabajadores en las tareas de mantenimiento y supervisión y una mayor comunicación; en las relaciones laborales y contractuales se encuentra la tendencia a la flexibilización de la fuerza de trabajo ajustándola a las necesidades de la producción, al uso funcional y flexible de la fuerza de trabajo en el proceso de trabajo y en donde se den tanto la movilidad interna y la polivalencia y a la flexibilización salarial que sería el pago de salario por productividad*. La flexibilidad contractual que se manifiesta como una forma de flexibilidad de la fuerza de trabajo sería la flexibilización de los contratos colectivos de trabajo. La flexibilidad contractual puede ser unilateral, es decir que las modificaciones que se hacen a los contratos colectivos sean hechos por la dirección empresarial sin intervención del sindicato en cuanto al uso de la fuerza de trabajo y bilateral cuando se da la participación del sindicato.

Ahora bien, cuando se han flexibilizado los contratos colectivos estos han tocado aspectos como el uso de eventuales, uso de subcontratistas, definición de personal de confianza, movilidad interna, polivalencia, compactación de tabuladores, eliminación del escalafón ciego y mayor capacidad de la empresa para reajustar personal de base.

* Ver modelos de industrialización en México de Enrique de la Garza, en donde se tratan estos aspectos en forma amplia y acabada.

En el caso de Aguascalientes, estudios realizados por Alemán, Hernández y Gutiérrez, han dado cuenta que en un buen número de empresas, sobre todo grandes y macros, se han realizado procesos de reestructuración importantes, consistiendo estos en cambios en la tecnología, en las formas de organización del trabajo, en las relaciones laborales y contractuales; sin embargo, el número de empresas reestructuradas en comparación con el número de empresas existentes es realmente muy limitado. Esto puede observarse en los contratos colectivos estudiados en donde se nota como en muchos de los cambios que implica la reestructuración si ha participado el sindicato pero su porcentaje es muy reducido. Así tenemos que la intervención del sindicato para aceptar o rechazar los cambios tecnológicos que propone la empresa a fin de reestructurarse es muy relativa, puesto que tan sólo el 2.5% de todos los contratos colectivos contemplan una participación del sindicato en la determinación del tipo de tecnología que se va a introducir en el proceso de trabajo. La necesidad que tiene el sindicato de intervenir en este cambio deriva del hecho de que todo cambio tecnológico tiene consecuencias directas en el ritmo e intensidad del trabajo, así como en las condiciones de trabajo; lo relevante aquí es que realmente la gerencia si considera la importancia de introducir cambios en la tecnología como un medio para incrementar la productividad, como lo muestra el hecho de que en el 15% de los contratos colectivos mencionados, la gerencia determina unilateralmente que tipo de tecnología debe ser introducida en sus empresas. Sin embargo, lo más significativo de este aspecto estriba en que el 82.5% de los contratos ni siquiera se especifica esta posibilidad; es decir, para la mayoría de los empresarios no tiene ningún sentido el que los sindicatos puedan participar cuestionando la introducción de moderna tecnología, pues puede ser que se dé por entendido que este aspecto corresponde exclusivamente a la gerencia.

Cuadro No. 35

Interviene el sindicato en el cambio tecnológico	
	Porcentaje
Determinado bilateralmente	2.5
Determinado unilateralmente	15.0
No especificado	82.5
Total	100.0

FUENTE: Elaboración propia en base a los contratos revisados en la Junta Local de Conciliación y Arbitraje.

Lo mismo acontece en relación con la participación del sindicato en el establecimiento de nuevos métodos de trabajo. Es del conocimiento de los sectores empresariales avanzados que para introducir nuevos métodos de trabajo y que éstos tengan éxito se requiere la participación y el involucramiento de los trabajadores y del sindicato. En este sentido, los contratos colectivos de Aguascalientes contienen muy poca participación de los sindicatos en la conformación de nuevos métodos de trabajo. Tan sólo el 2.5% de estos nos muestran que los sindicatos si intervienen para que la empresa establezca nuevos métodos de trabajo. Esto nos indica que en muy pocas empresas los contratos colectivos han incorporado la idea de la intervención sindical en la creación o al menos sugerencia de nuevos métodos de trabajo. 17.5% de estos contratos especifican claramente que el sindicato no debe intervenir para establecer estos nuevos métodos, lo que pone de manifiesto una concepción muy particular por parte de los empresarios respecto a quien le corresponde establecer estos nuevos métodos, quedando claro que no es precisamente a los trabajadores a quienes les está asignado realizar esta actividad. Y para confirmar esta afirmación, tenemos que el 80% de los contratos colectivos mencionados ni siquiera se encuentra especificada esta cuestión haciendo notar la ausencia de este problema de las mentes de la dirección empresarial.

La participación del sindicato en los cambios en la intensidad del trabajo presenta el doble (5%) de porcentaje que la participación en el cambio tecnológico y en el establecimiento de nuevos métodos de trabajo, al parecer este aspecto del proceso de trabajo es de interés tanto para el sindicato como para los trabajadores, en este sentido podemos pensar que cualquier cambio en la intensidad del trabajo trae una respuesta por parte de los sindicatos como de los trabajadores. Sin embargo, es necesario destacar que en este rubro el 20% de los contratos colectivos si señalan claramente que los sindicatos no deben participar en la fijación de la intensidad del uso de la fuerza del trabajo, que este es un aspecto que es determinado unilateralmente por parte de la gerencia viendo ocioso o pernicioso la intervención de los sindicatos, pero además el 75% ni siquiera contempla esta posibilidad.

Después de analizar la participación del sindicato en aspectos como el cambio tecnológico, la organización del trabajo y la intensidad del trabajo en donde a todas luces se demuestra la prácticamente inexistente intervención del sindicato para regular dichos

rubros, lo mismo podemos decir para cuestiones como la contratación de eventuales, empleo de subcontratistas, contratación de trabajadores de confianza, movilidad de puestos categorías, movilidad de turnos, polivalencia entre otros.

Del análisis de estos contratos se pueden hacer las siguientes consideraciones:

1. Por la situación que presentan los contratos en relación con las posibilidades de intervención del sindicato en los aspectos mencionados, nos damos cuenta que estos contratos no necesitan ser flexibilizados; es decir, no necesitan ser adecuado para cumplir los requisitos y exigencias que requiere la gerencia para lograr y llevar adelante el proceso de trabajo y la valorización del capital. Estos contratos no requieren suprimir cláusulas para lograr que los trabajadores sean contratados o descontratados, para cambiarlos de turno, para que trabajen horas extras, etc. Puesto que en los hechos, estas cuestiones están determinadas por la libertad que tiene la empresa para tomar la decisión que más le convenga.
2. En los contratos colectivos de Aguascalientes no se está considerando a los sindicatos como medios para lograr un mayor compromiso institucional que redunde en una nueva cultura laboral. Con su escasa intervención en aspectos tan importantes como el cambio tecnológico, la organización del trabajo, la estabilidad en el empleo y en otros aspectos, manifiestan su incapacidad para proponer cambios que redunden en la solución de los problemas en el piso de la fábrica y en la productividad.
3. Pudiéramos pensar que la limitada participación de los sindicatos en la determinación de las cuestiones ya mencionadas, son obra de una actitud consciente de los empresarios para impedir la intervención del sindicato en el control del proceso de trabajo; sin embargo, si observamos los contratos colectivos de trabajo, nos damos cuenta que estos se encuentran muy parcos en relación con las prestaciones que se otorgan a los trabajadores, regulan aquellos aspectos de interés para el capital y dejan a la libre lo que pudiera constituir una barrera u obstáculo en el uso de la fuerza de trabajo. Sin embargo, lo que pareciera ser una actitud consciente al mantener y reproducir estas condiciones en el contrato colectivo, más bien es una falta de interés de las dirigencias sindicales oficiales por

modificar y mejorar el clausulado del contrato colectivo. La mayoría de los contratos parecen que son extraídos de un machote, todos presentan prácticamente el mismo clausulado, y son muy pocos los que se han modificado para introducir problemas como el de la productividad. En realidad muchos contratos colectivos no son revisados periódicamente y cuando se revisan o introducen alguna cláusula es por iniciativa de la gerencia más que a propuesta de los dirigentes sindicales.

IV. El Sindicalismo en Aguascalientes

En Aguascalientes existe en este momento un número mayor de centrales obreras de las que había en el pasado. En estos momentos se cuenta con la Confederación de Trabajadores de México (CTM), la cual ha estado presente durante mucho tiempo como la organización sindical más fuerte en el Estado. Le sigue en importancia en cuanto al número de sindicatos que agrupa y al número de afiliados, la confederación Revolucionaria Obrera Campesina (CROC). Se encuentra también la Confederación Revolucionaria de los Trabajadores (CRT), la cual cuenta con cuatro contratos colectivos cuya membresía a aumentado gracias a que las empresas con las que tiene afiliados se ha expandido. La Confederación Revolucionaria Obrera Mexicana (CROM) de fecha reciente en la entidad, también cuenta con algunos sindicatos y en los últimos años ha mostrado una mayor beligerancia sindical. La Unión Nacional de los Trabajadores (UNT) que representa a sindicatos ligados con el Estado y la central sindical Justo Sierra que representa a sindicatos de la industria maquiladora. Finalmente el Frente Auténtico del Trabajo (FAT) de reciente aparición en el escenario del sindicalismo estatal.

En cuanto a la situación de las organizaciones gremiales en la entidad es necesario mencionar que la central sindical mayoritaria es la CTM. Esta central sindical a través de muchos años ha mantenido el control de numerosas empresas y trabajadores; cuenta con la titularidad de los sindicatos de empresa de las transnacionales más importantes que se han instalado en el Estado. Según palabras de su máximo dirigente, la CTM cuenta con 128 organizaciones que están divididas por ramas industriales como la industria automotriz, la metal-mecánica y de la confección. En tal central obrera los trabajadores pueden ser asalariados y no asalariados. Actualmente –considera el dirigente- esa central tiene 30% de trabajadores no asalariados.

En relación con el número de trabajadores que están afiliados a esa central, menciona que son alrededor de 45,000 los sindicalizados, de los cuales el 50% pertenecen a trabajadores de la industria de la confección; ese 50% es producto del enorme crecimiento que ha presentado la industria maquiladora en la entidad; un 30% de los trabajadores

pertenecen a la industria automotriz y metal-mecánica y el resto pertenece a pequeñas empresas y no asalariados.¹

La CROC se instala en Aguascalientes a finales de los setentas y principios de los ochenta, llega al Estado con la representación de sindicatos, concretamente 3 sindicatos nacionales, en donde a partir de esa fecha inicia su trabajo para incorporar más trabajadores a su central. La federación cuenta con 10 sindicatos nacionales y 10 sindicatos estatales, cada uno con su comité ejecutivo. La CROC es una central nacional que ostenta contratos colectivos que rigen en el ámbito nacional, estos se organizan en secciones como la 107 que pertenece al sindicato de transportistas de materiales para construcción o la sección 67 de trabajadores de restaurantes y hoteles; también cuenta con sindicatos en la industria de la construcción, de la industria maquiladora, de la industria de recopilación de chatarra, entre otras.

La estructura de organización de esta federación se deriva de los sindicatos que la conforman, a su vez la Federación constituye la Confederación a nivel nacional. Existe un Comité Ejecutivo en el ámbito nacional, un Comité Ejecutivo en el ámbito estatal y cada sindicato tiene su propia estructura organizativa y su Comité Ejecutivo.

En Aguascalientes el comité ejecutivo está compuesto por un secretario general, un secretario de trabajo y conflictos, el secretario de organización y propaganda, el secretario de actas, el secretario de transportes, la comisión de planeación social, el oficial mayor, un secretario de cultura y deportes.

La CROC es definida por sus dirigentes como una organización de lucha y de mejoramiento para sus representados que como ya se hizo mención pueden ser asalariados y no asalariados, dentro de los cuales se encuentran los taxistas, meseros, pepenadores, músicos. Esta central está ligada al sector obrero del Partido Revolucionario Institucional al igual que la CTM.²

La CROM es una organización sindical nacional, pero en Aguascalientes se encuentra en una situación embrionaria; sin embargo ha desplegado una gran actividad sindical y se ha caracterizado por incorporar en su discurso conceptos de la nueva cultura laboral y organizacional.³

La Federación Sindical “Justo Sierra” surge hace 25 años en la CD. de México en la coordinadora nacional de trabajadores que tiene afiliados en el ámbito nacional. Esta central obrera “Justo Sierra”, en el caso de Aguascalientes, surge en diciembre de 1998 como una respuesta a la necesidad de crecimiento que se tuvo en el Estado, se sumó a la petición de las autoridades para contar con una federación en la localidad.

La estructura de organización de esta federación, esta compuesta en el ámbito nacional por un comité ejecutivo, las comisiones de honor y justicia y la comisión de hacienda, la comisión de vigilancia, la comisión de participación, entre otras comisiones. En Aguascalientes se cuenta con el comité ejecutivo, la comisión de honor y justicia y la comisión de hacienda en su estructura sindical. Actualmente atiende a 14 sindicatos nacionales y 4 locales, y alrededor de 30 empresas de la entidad.

Su principal actividad sindical la realiza con empresas maquiladoras, las cuales han llegado al Estado en un número muy considerable. También cuentan con la titularidad del contrato de empresas de proyección cinematográfica como los Cinepolis.

Dentro de sus principales objetivos según versión del propio dirigente es el de buscar el bienestar y progreso de sus trabajadores, servir a los trabajadores y no servirse de ellos.⁴

Otra central obrera en la entidad es la denominada UNT. Esta es una organización nacional que surge a mediados de esta década entre 1992 y 1993. Los gérmenes de esta organización tienen sus orígenes en las discusiones y reflexiones sobre los salarios de los trabajadores, sobre el trabajo y sobre las condiciones de trabajadores, convocadas por algunos sindicatos nacionales como la CNT, los telefonistas, entre otros.

Una de las características de la UNT es que para pertenecer a esta organización se debe consultar a las bases sobre su deseo de pertenecer o no a esta; también ostentan una dirección horizontal, es decir, se rompe con la idea de que debe ser el secretario general en quien recaiga la representación y el poder, para evitar esta situación se determina que la dirección sea horizontal y colegiada, representada por todos los dirigentes de los sindicatos que la conformen. Además se hace a un lado el número de miembros que tengan cada sindicato, ya que el número de afiliados no influye en la cantidad de votantes permitidos;

esto es, sólo puede votar una persona por cada sindicato registrado. También se refuerza la estructura con el acuerdo de que todas las decisiones que se tomen en la UNT deben ser por consenso, y si alguien no está de acuerdo por un solo voto, ese acuerdo no vale o no pasa hasta que efectivamente haya consenso en todas las organizaciones.

En Aguascalientes forman parte de la UNT, el sindicato del seguro social, los telefonistas, Sealed Power, entre otros.

Los objetivos de la UNT están permeados por la gran influencia de los sindicatos independientes, que se caracteriza por: luchar por la democracia sindical; luchar por la mejora de las condiciones de vida y de trabajo de sus agremiados; luchar por la creación de espacios democráticos para toda la población. También pretende no tan sólo buscar la mejora de las condiciones inmediatas de los trabajadores, sino también debe convertirse en un interlocutor con el gobierno, que permita decidir en las políticas públicas; que impulse un cambio en la negociación exclusivista de los empresarios y los grandes capitales con el gobierno, que participe en la toma de decisiones económicas y políticas del país y que también abra espacios para que los trabajadores participen en estos asuntos y tengan voz y voto en estos aspectos de las grandes políticas nacionales.⁵

La Confederación Revolucionaria de Trabajadores (CRT) es una de las organizaciones que forman parte del sindicalismo oficial. Esta organización surge en los años cincuenta a la sombra del gobierno federal, con el objeto de desempeñar un contrapeso con la CTM, para evitar que se volviera a repetir la experiencia que se había vivido con Morones en la CROM, el Gobierno Federal quería tener el control de movimiento obrero. La CRT es de las centrales sindicales oficiales más pequeñas.

El Frente Auténtico del Trabajo surge formalmente el 18 de octubre de 1960 en la ciudad de México y se forma como una organización en el ámbito nacional. El FAT realiza actividad en distintos sectores como es el sector cooperativo, el sector urbano – popular, el sector campesino y el sector sindical, siendo en este último en donde cuenta con mayor experiencia. Trabaja sobre tres líneas de acción concretas en cada uno de los ámbitos mencionados, como son: la formación, la organización y la asesoría jurídica. Para el FAT no es un objetivo encasillar los movimientos, sino por el contrario, busca ampliar los

espacios de acción, bajo el entendido de que los trabajadores y el movimiento laboral no se quedan solo en el ámbito de las fábricas, sino que estos trabajadores van a sus colonias, a sus casas, a sus barrios y en ellos requieren servicios educación, vivienda, es decir, requieren de una serie de condiciones de vida y de trabajo. Es por eso que el FAT concibe su ámbito de acción en los cuatro sectores mencionados y donde el movimiento no se circunscribe exclusivamente a los problemas laborales.

Es por eso, que el FAT no es una organización exclusivamente sindical como las otras organizaciones mencionadas.

El FAT es una organización que genera movimientos, genera pensamiento y conciencia y su objetivo central es la democracia sindical y la lucha autogestionaria por parte de los trabajadores para que generen sus propias empresas.

La estructura orgánica del FAT varió a principios de los noventas, bajo la idea de cambiar las estructuras verticales en donde no hubiese un secretario general que tomará solo las decisiones ni tampoco el comité. Para ello se propone una dirección horizontal en la cual estén representados todos los sectores y todos los Estados en donde se encuentre presente la organización, nombrándose a tres coordinadores que son los que ejecutan los acuerdos de esta dirección. Su máxima autoridad es el congreso el cual se reúne cada tres años, bajo el cual se realizan los cambios en la dirección. Todos lo sindicatos u organizaciones que se encuentra dentro del FAT forman parte de una dirección y a su vez esa dirección nombra a sus representantes para la dirección nacional.

En Aguascalientes el FAT tiene presencia en el sindicato de Seal Power y actualmente están disputando la titularidad del contrato colectivo de KS Mexicana.

En forma general, estas son las organizaciones sindicales que desarrollan actividad sindical en el estado.

1. Conflictos Individuales y Colectivos en Aguascalientes

En relación con el clima de las relaciones laborales que impera en el Estado se ha hecho mención reiteradamente que no existe de un ambiente de conflicto laboral, se afirma que las relaciones laborales son de paz y armonía laboral. En este sentido podemos afirmar

que ciertamente Aguascalientes es un Estado en donde no hay problemas laborales que impliquen la paralización del aparato productivo en las empresas. Y se pone como ejemplo de que prácticamente no se han dado huelgas en la entidad.

Este argumento ha sido utilizado por parte del gobierno, de los empresarios y de los líderes sindicales, como un argumento importante para atraer los capitales extranjeros. De 168 sindicatos registrados en la Delegación Federal del Trabajo la CTM tiene 131 sindicatos en la entidad en el año de 1996, de un total de 168 sindicatos. El resto de los sindicatos se distribuye entre las demás centrales sindicales en la entidad de la siguiente manera: 20, para la CROC, 13 para el Justo Sierra, 4 para el CRT y 1 para el FAT, respectivamente. En el año de 1999 han aparecieron otras dos centrales sindicales más en el Estado, éstas centrales sindicales son: CROM y la UNT.

Como ya se hizo mención en la Entidad se presenta un clima específico de Relaciones Laborales que ha sido catalogado por las autoridades como cordiales, tranquilas y pacíficas. Esto es, dicha situación laboral en el Estado -según el discurso de las autoridades- de no huelgas y conflictos, ha contribuido a que se incrementen las inversiones y no se interrumpa las actividades productivas.

Frente a tal discurso oficial, las estadísticas muestran otra cara de lo que sucede. Revisando la estadística de los conflictos laborales en la Entidad, publicadas por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática de 1997, encontramos que los conflictos laborales se desarrollaron bajo dos aspectos: conflictos individuales y conflictos colectivos. Los conflictos individuales mostraron una tendencia creciente en la entidad, pasando de 308 en 1980 a 1155 conflictos en 1995. Por otro lado, los conflictos colectivos en la entidad para ese mismo periodo han presentado una tendencia inversa a los individuales. Esto es, en 1980 se presentaron 37 conflictos colectivos en los años de 1981, 1982 y 1983; se alcanzó el número máximo de los conflictos colectivos en los 10 años siguientes, con un total de 50 conflictos, en donde no se volvió a superar esta cifra. A partir de 1994 y 1995 ya no se presentan conflictos colectivos, a pesar de que la crisis estaba en su apogeo.

Los motivos que originaron los conflictos en la Entidad de Aguascalientes para el año de 1996 fueron: el despido injustificado, rescisión del contrato, terminación del

contrato y participación en el reparto de utilidades. El rubro que concentra la mayoría de los casos de los conflictos mencionados es el despido injustificado con 144, por rescisión del contrato sólo cuatro casos y por terminación del contrato y participación de utilidades con sólo un caso respectivamente.

Una de las armas de negociación utilizadas por algunos sindicatos de Aguascalientes es el recurso del emplazamiento a huelga. Este recurso en la Entidad registró en 1996 un total de 78 casos, de los cuales, 78 fueron solucionados. Esto es, no hubo un sólo caso entre las negociaciones de los sindicatos y los empresarios que hayan culminado en huelga. Además, por otro lado, el número de casos de emplazamiento a huelga también muestra la poca presión que ejercen los sindicatos de Aguascalientes hacia las gerencias en materia de negociación. Por tal motivo, los casos de huelgas en la entidad son sumamente esporádicos, registrando en los últimos 15 años cuatro casos solamente.

2. El Cambio Sindical

Se han originado cambios en el Estado que generan la posibilidad de transformación del sindicalismo en Aguascalientes. La alternancia en el poder que se acaba de dar con la llegada de Acción Nacional al gobierno y la llegada de modernas empresas extranjeras se han incorporado nuevos paradigmas tecnológicos y organizacionales que exigen del obrero una mayor capacitación y por tanto una formación diferente respecto a la de los antiguos trabajadores. Evidentemente, no todas las empresas muestran las mismas condiciones para el cambio. Pero la nueva cultura empresarial esta reclamando un mayor involucramiento de los trabajadores y los sindicatos para atender los problemas de la producción. Sin embargo, es necesario mencionar que estos vientos de cambio no han logrado alterar o trastocar la dinámica, ni las estructuras sindicales de control de los trabajadores por parte de la CTM, aunque en las empresas modernas y donde la escolaridad de los trabajadores es elevada, podemos observar que se está dando vida sindical mediante la gestión por parte de la dirección sindical de asuntos y problemas que tenga el trabajador, así como en la realización de asambleas en donde se discuten aquellos aspectos que conciernen al mismo.

3. Los Empresarios y El Sindicalismo

En relación con los empresarios y su actitud frente a este tipo de sindicalismo, tenemos que no todos asumen la misma postura sobre el papel que deben desempeñar los sindicatos en Aguascalientes. Existen empresarios y gerentes, sobre todo de empresas que han venido del exterior, nacionales y extranjeras, que consideran a los sindicatos –al menos en el discurso- como organismos que buscan el equilibrio entre el trabajo y el capital, que los trabajadores son el factor más importante en la empresa y que su participación e involucramiento es decisivos para la buena marcha de la empresa. Estos empresarios son partidarios de una nueva cultura laboral en donde debe prevalecer la colaboración más que la confrontación. Existe otro tipo de empresarios que prefieren no tener sindicato o de establecer contratos de protección, de tolerar sindicatos en donde se establezca fuertes controles sobre los trabajadores, en donde se escamoteen derechos y prestaciones, un empresario que permite y avala la antidemocracia al interior de las organizaciones obreras. Estos empresarios conciben la nueva cultura laboral como la actitud de los trabajadores de identificarse con los intereses de la empresa, de adoptar como propio la ideología del sector empresarial y para ellos un trabajador que está dentro de la nueva cultura laboral es el trabajador que siente a la empresa como suya y que por lo tanto está dispuesto a trabajar más tiempo extra sin que se lo paguen conforme a la ley, está dispuesto a no tomar vacaciones, que está dispuesto a hacer lo que la empresa la diga porque la empresa es de todos y por tanto, aquel trabajador que no exige sus derechos es un buen trabajador, aquel trabajador que exige sus derechos es un trabajador problemático, para ellos esa es la nueva cultura laboral.

Asimismo en Aguascalientes, tan solo en la delegación federal hay 168 sindicatos registrados que no constituyen la mayoría de las empresas, pues se tiene registrados 9000 establecimientos. Los mismos empresarios cuando se dan cuenta de que se está formando un sindicato acuden inmediatamente con la CTM para que esa central se quede con la titularidad del contrato colectivo. La CTM les vende la idea de que es “mejor malo por conocido que bueno por conocer”, les garantiza relaciones laborales estables, “tradicionales”, que siempre los ha protegido, en otras palabras les asegura “la paz laboral”

y la tranquilidad. A estos empresarios no les interesa establecer relaciones laborales en donde sus trabajadores mejoren sus percepciones, les interesa solamente una mayor ganancia. Y si aunado a lo anterior, hay sindicatos que se presten a esta situación, pues es mejor para ellos. Ha habido casos en donde grandes maquiladoras establecen contratos con maquiladoras pequeñas y que les hacen ciertas partes de su propia producción, son pequeños talleres a los que subcontrata y que les pagan las piezas muy por debajo de su valor, estos talleres tienen que producir suficiente para poder obtener una mayor percepción, estos talleres parecen familiares en apariencia, pero no lo son. En estos talleres se da una sobre explotación. Esto lo saben los dirigentes sindicales pero lo toleran, precisamente por contar con contratos de protección. De esta manera resulta claro que a los empresarios no les interesa establecer relaciones con sindicatos que si quieren desempeñar correctamente con su función, que defiendan a los trabajadores cuando así lo requieran incluso conforme a la ley. Con ello garantizan el monopolio de la explotación de los talleres subcontratados.

4. Gobierno y Sindicalismo

Como ya hemos mencionado, este tipo de sindicalismo es avalado por la complicidad de líderes sindicales, patronos y gobierno. No se puede afirmar que esta situación ya no se da, de hecho, la forma de vida sindical que hemos descrito es lo que realmente se lleva cabo, lo único que ya cambió fue el gobierno. Y entonces uno se pregunta ¿van a cambiar o ya están cambiando las relaciones del gobierno con las cúpulas sindicales? Por lo pronto la relación sindicato-Estado ha cambiado, las prácticas de ayuda o “servicios mutuos” ya no son posibles, el PAN no es partido corporativo. Sin embargo, surge la inquietud siguiente: ¿Se tolerarán las prácticas que viene desempeñando el sindicalismo oficial a cambio de tranquilidad de la ciudad y la “paz laboral”?, no hay que olvidar el actual gobernador es empresario y que incluso fue presidente de la COPARMEX en Aguascalientes, como representante empresarial va a ser difícil creer que este gobierno rompa por completo con esa cultura empresarial. No obstante hay muestras de que al menos en los inicios del presente gobierno se está dando cobertura a otras centrales obreras para

que realicen actividad sindical, como la CROM y el Justo Sierra terminando con la política de privilegiar a las centrales más ligadas con el Partido Revolucionario Institucional.

5. Conciliación y Arbitraje

En cuanto al papel que desempeña conciliación y arbitraje tenemos que en el caso concreto de KS Mexicana, ha sido un instrumento más de la propia empresa y de la CTM para tratar de evadir la responsabilidad en este conflicto. El expediente de este asunto muestra que en todas sus actuaciones la Junta de Conciliación y Arbitraje reiteradamente ha buscado retrasar la solución de este conflicto, dejando de aplicar la ley con resoluciones totalmente absurdas, llegando al grado de impedir que los asesores de los trabajadores hagan manifestaciones en audiencia inicial, acordando deliberadamente, sin tomarles parecer suspensiones injustificadas de las audiencias y solicitando requisitos para la demanda de titularidad que no tienen cabida en la propia ley, y hasta la última acción en donde decide declararse incompetente, supuestamente por no tener la facultad para conocer este conflicto, cuando ya tenía más de dos años depositado en la propia Junta Local de Conciliación y Arbitraje, dándonos una idea clara de los niveles de confabulación que hay entre las propias autoridades laborales y el sindicalismo oficial, hállese concretamente CTM como la cabeza representativa de este movimiento oficial sindical.

En este sentido, podemos caracterizar a la junta local de conciliación y arbitraje como un instrumento de control de los trabajadores. Pero este papel es cumplido por esta institución como resultado de una política deliberada de las autoridades en el ámbito nacional, sobre todo frente a los derechos colectivos de los trabajadores que son donde radica su fuerza, de impedir a toda costa el paso de sindicatos democráticos y por eso le otorgan su total apoyo a los sindicatos oficiales, su total apoyo al capital internacional para que no se vean presionados por los verdaderos trabajadores. Una política que independientemente del partido que sea se repite en todos los estados, y siendo una política del gobierno federal, las juntas de conciliación y arbitraje como impartidoras de justicia laboral están obligadas a sujetarse a esa política.

6. Competencia Sindical

Sin embargo, la apertura que el gobierno está dando para que distintas organizaciones gremiales participen en la creación y representación de nuevos y sindicatos ya existentes, originado una mayor competencia sindical. Empero, la CTM tiene capacidad de resistencia. Como una medida para curarse en salud, la CTM está proponiendo un “pacto de civilidad sindical”, este pacto es entendido por las otras centrales como un pacto entre los sectores patronales, entre el sector sindical y entre el gobierno, en el sentido de que se garantice la estabilidad laboral, que no se viole la autonomía sindical, que no se trata de cuidar el patrimonio de nadie, entendiéndose esto como la no-propiedad de los trabajadores, de que no se viole la libertad sindical de libre asociación. Para la CTM ese pacto implicaría la posibilidad de que todo siga igual, de que se respeten los cotos de poder, que los sindicatos de empresa y obviamente los contratos de protección que detentan son de su propiedad y por tanto son intocables. Que si los trabajadores no están bien representados, pues ellos deciden si les dan o no una adecuada representación, pero que nadie se meta con sus trabajadores. La CTM puede avalar, al menos en este momento la libertad y la democracia sindical, que hay campo libre para que otros sindicatos representen a todos los que quieran, pero sin tocar sus intereses, sus parcelas de poder, sus sindicatos. Por lo mismo creemos que de una u otra manera, la CTM siente que se está gestando una mayor competencia sindical. Precisamente, el 15 de mayo, el dirigente máximo de esa central denunció el “pirateo” de los sindicatos. “Mediante un” pacto de civilidad que cese el pirateo de sindicatos entre las centrales obreras, porque ello lesiona la unidad gremial “no es bueno que las centrales obreras se anden peleando para elevar su número de afiliados”. “El exdirigente de la CETA dijo que se busca revivir el pacto de civilidad entre todas las organizaciones que forman parte del congreso estatal de trabajadores de Aguascalientes con el propósito de encauzar nuestros esfuerzos a la consolidación del movimiento obrero y no “andarnos peleando entre nosotros, actuando incluso a la malagueña”. (Informante # 11)

Estas reclamaciones tienen su origen en el cambio por parte de los trabajadores de la central Justo Sierra a la CROM y más recientemente de los trabajadores de Aga de Aguascalientes.

Sin embargo, a la CTM no le pareció un pacto de “pirateo” cuando en 1997 se disputó la titularidad del contrato colectivo al FAT de la empresa Seal Power.

Todo se inicia cuando la empresa decide trasladarse a Aguascalientes y como todas las empresas que llegan a la ciudad, ya traían un contrato colectivo firmado con la CTM, sin que hubiera trabajadores de por medio. Cuando se instala la empresa, los trabajadores deciden separarse y afiliarse al STIMACS, sindicato al que pertenecían con anterioridad. Para 1997, la CTM demanda la titularidad del contrato y en ese recuento hubo una votación de 400 trabajadores con un voto a favor de la CTM; la empresa se mantuvo al margen del conflicto intersindical respetando los derechos de los trabajadores.

Esta decisión no estuvo exenta de presiones por parte de la CTM para lograr su objetivo. El día del recuento había aproximadamente un grupo de 100 de sus partidarios, pero como ya se mencionó, la empresa fue respetuosa de los procesos legales y no permitió la entrada a gente extraña; entro su abogado, entro su representante pero no se permitió que entrara gente desconocida, en este caso se demuestra que cuando la empresa decide actuar éticamente y no interviene en el problema intersindical, los asuntos se resuelven correctamente. En otras situaciones esto no hubiera ocurrido de esta manera, puesto que la CTM siempre acostumbra a tener el apoyo de las empresas, podía mantener su hegemonía y control de los trabajadores para mantenerlos en su central. En el caso mencionado, es importante destacar la lealtad de los trabajadores a su organización demostrando que cuando el trabajador aprende a conocer el trabajo libre, independiente y democrático decide mantenerlo como un espacio propio, valorando a sus representantes y las formas democráticas de la participación. El resultado de la votación fue apabullante pues tan solo un trabajador voto a favor de la CTM.

Otra experiencia que es necesario mencionar y que en estos momentos se encuentra en litigio es el sindicato de KS Mexicana de Arneses. Esta es una empresa de capital japonés que forma parte del grupo de empresas japonesas instaladas en Aguascalientes y Estados Unidos. En esta empresa, los trabajadores cansados del mal trato que les daban dentro de la misma, deciden organizarse y cuando están a punto de realizar los trámites respectivos ante la Junta Local de Conciliación y Arbitraje se dan cuenta que ya hay un

contrato colectivo firmado con la CTM y KS Mexicana; es decir, las trabajadoras empezaron a organizarse después del primer trimestre de 1998 y resulta que desde el 14 de abril de 1997 ya tenían un contrato colectivo.

Evidentemente, era un sindicato de la CTM, pero era un contrato de protección ya que había sido firmado a espaldas de las trabajadoras. Las trabajadoras no sabían que tenían un sindicato ni que tampoco estaban sindicalizadas. A diferencia de la gerencia de Seal Power, aquí la empresa toma partido y comienzan a reprimir a las trabajadoras, ni siquiera esa acción la realiza la CTM, temiendo la empresa a la democracia sindical, pues no había otro factor, ni hecho en el cual pudiera basarse la empresa para adoptar esa actitud. En este caso la empresa ha realizado todo lo que está a su alcance no sólo para reprimir a las trabajadoras, sino para mover sus influencias con el Gobierno del Estado para retardar la audiencia, misma que tuvo lugar el 5 de noviembre en la Ciudad de México. La realidad es que este litigio se llevó a la CD. de México, fue el resultado de los arreglos que hizo la empresa con el gobierno de modo tal que viéndose rebasado el propio gobierno y para no contrariar los intereses de las empresas niponas, la Junta Local de Conciliación y Arbitraje decide declararse incompetente y enviarlo a la Junta Federal, poniéndose de manifiesto el contubernio entre el gobierno del estado, la empresa y los sindicatos oficiales para “proteger” a las empresas de la democracia sindical.

Otro caso de competencia sindical es el de la empresa Donaldson S.A. de C.V., en el cual al momento de instalarse en Aguascalientes en 1985, el sindicato de dicha empresa inicia sus actividades sindicales con el registro de su contrato colectivo ante conciliación y arbitraje con los sindicatos de la CTM. Este sindicato de Donaldson tenía acuerdos claros con la CTM y con la gerencia en relación al papel que debía desempeñar con los trabajadores sindicalizados. Esto es, mantener el control de los trabajadores y permitir que la empresa decidiera unilateralmente el rumbo de la misma.

El papel protector del sindicato se ve agotado cuando la empresa se ve en la necesidad de aplicar políticas de reestructuración, políticas gerenciales que el sindicato de la CTM no comprende y que muestra incapacidad para controlar a sus sindicalizados. La empresa al observar la ineficiencia de su sindicato, cuya afiliación es cetemista, decide que

su sindicato cambie de central sindical en 1997 con el objeto de alcanzar mayor control sobre los trabajadores. En este caso el sindicato es afiliado a la central sindical Justo Sierra de Aguascalientes de reciente constitución en el Estado. Los servicios de dicha central sindical están enfocados a ofrecer el mismo papel de la CTM, aunque con acciones que refuerzan el control sobre los trabajadores.

El desempeño de la central sindical Justo Sierra dura solamente dos años aproximadamente, hasta que en 1999 volvieron a aparecer los conflictos en la planta entre trabajadores y el sindicato, debido a los procesos de reestructuración. La gerencia, ante las dos experiencias sindicales anteriores, decide que su sindicato y sus sindicalizados experimenten procesos de vida sindicales diferentes a los planteados por las dos centrales sindicales anteriores, apoyando la idea de que su sindicato mantenga relaciones con otra central sindical que si permita que sus sindicatos y sus sindicalizados decidan por los asuntos de los trabajadores. Es en este momento cuando la central sindical CROM aparece como aquella que plantea el desarrollo sindical (en referencia a su dinámica y estructura) que la empresa desea para sus trabajadores.

Al parecer y al menos en la forma todo hace pensar que una nueva manera de hacer práctica sindical está apareciendo en Aguascalientes. Hace algunos años era impensable que las grandes centrales se sentaran a discutir de tú a tu con otras organizaciones sindicales que no estuvieran bajo su esfera de influencia. A últimas fechas la presencia de otras organizaciones gremiales está forzando al sindicalismo oficial a desprenderse de su modorra, a reactivar su sindicalismo, a preparar a sus cuadros directivos y activistas sindicales para poder hacer frente a la creciente competencia, que se esta gestando entre las centrales, derivado de la supresión de la relación estado-sindicalismo oficial. Esta competencia sindical no ha estado exenta de conflictos, reacomodos y reajustes de la política sindical oficial frente al Estado, y de los sindicatos oficiales frente a las otras centrales; sin embargo, con la aparición de la nueva organización general de los trabajadores constituyó en los hechos una salida generosa para el sindicalismo oficial, puesto que les permite incorporar un nuevo discurso. Además decimos que fue una salida pues a finales del 98, ya se sabía que un nuevo candidato salido de Acción Nacional iba a

tomar las riendas del gobierno y ante una situación inédita y ante el desconocimiento de la política que ese nuevo gobierno iba adoptar hacia esa central decidieron agruparse bajo las siglas de esa nueva organización.

Para el actual gobierno el surgimiento de esta nueva organización le permite adoptar la postura de respetar en apariencia - la autonomía de las organizaciones sindicales, de deshacerse de la molestia de tener que entrometerse en la vida de los sindicatos. El gobierno ha mencionado que quiere un congreso en donde se reúnan los trabajadores, discutan, sea una arena en donde se diriman los problemas de los sindicatos sin que tenga que intervenir directamente. Precisamente, el pasado 1° de mayo el gobierno del estado le concedió al Congreso Estatal de Trabajadores de Aguascalientes (CETA) la organización completa del desfile de los trabajadores. La CTM movilizó a amplios contingentes de obreros que para algunos fue una demostración de fuerza ante el Gobierno del Estado. Las demás centrales hicieron lo propio. Cabe destacar que por vez primera la CROM también movilizó a sus representados.

Finalmente, queremos hacer mención de que las perspectivas para el sindicalismo oficial no son tan halagüeñas, la misma estructura sindical que les ha dado fuerza, constituye en los hechos su mayor debilidad. Los contratos de protección son un botín muy codiciado por las otras organizaciones sindicales, es de suponerse que próximamente hagan su aparición en el Estado otras organizaciones obreras que vengan a disputarle la hegemonía de la representatividad de los trabajadores. Ya no cuenta con la tutela del Estado ni con su protección. Las autoridades laborales como la Junta de Conciliación y Arbitraje ya no pueden actuar tan impunemente para salvaguardar sus intereses, puesto que las demás organizaciones se encuentra atentas y vigilantes de su proceder y dispuestas a actuar cuando sientan que se lesionan sus intereses. Al nuevo gobierno no le motivo reproducir los esquemas de control sindical para una central que pertenece a otro partido. Los cambios modernizadores de las empresas exigen a trabajadores más capacitados y con mayor grado de escolaridad, lo cual hacen más difícil aplicar las formas de control tradicional.

Ahora bien, no todo puede ser tan adverso, también puede darse el caso, que al nuevo gobierno no le interese cuestionar este problema y que presionado por los intereses

de los empresarios tradicionales y por las transnacionales se vea obligado a preferir la “paz laboral” mas que la democracia sindical como ya se ha mostrado en este análisis, estableciendo así una nueva relación que contemporee o equilibre los intereses de los patrones tradicionales con los intereses de la burocracia sindical representada por esa central.

En Aguascalientes se ha efectuado en algunas empresas cambios modernizadores que están repercutiendo en las dinámicas sindicales del sindicalismo oficial.

Los cambios en el Gobierno del Estado, originado por la llegada de Acción Nacional alteraron la relación corporativa con el sindicalismo oficial de tal forma que el trato privilegiado que había recibido este sindicalismo ha disminuido, aunque no se ha roto la relación.

La llegada de otras centrales sindicales a la entidad ha permitido el surgimiento de la competencia sindical lo que trajo por consecuencia el conflicto entre el sindicalismo oficial, léase CTM, CROC, y las nuevas centrales sindicales como el FAT, CROM, UNT.

El sindicalismo oficial ha sido permeado por el proceso de modernización lo que le ha permitido desarrollar dos caras en su actividad sindical en donde se dan formas democráticas de participación al interior de sus sindicatos como asambleas, elecciones periódicas, informes, etc., la otra, que es el lado oscuro del sindicalismo oficial, en donde se manejan los contratos de protección y el sindicalismo simulado, estos constituyen los elementos básicos de su poder económico.

El sindicalismo de protección se mantiene gracias al contubernio entre gobierno, patrones y líderes sindicales. No es que el sindicalismo oficial reproduzca este tipo de sindicalismo, los patrones lo demandan, a los líderes obreros les conviene y el gobierno los avala.

Los patrones en su mayoría prefieren al sindicalismo oficial o de protección antes de que un sindicalismo que promueva la democracia sindical. Aquí surge una contradicción; por un lado el sector empresarial clama porque se respeten las formas democráticas de elección en la sociedad, pero impiden y rechazan la democracia sindical al interior de los sindicatos considerándolos lesivos a sus intereses.

Conciliación y arbitraje constituye un medio por el cual se reproduce el sindicalismo oficial y de protección y un instrumento para que se mantenga el control de los trabajadores. Cuida los intereses de los patrones y de los líderes sindicales oficiales, al establecer mecanismos burocráticos o acciones que frenen al avance del sindicalismo democrático. No es que esta política sea exclusiva de Aguascalientes, sino que es una política trazada por el Gobierno Federal y que se lleva cabo en todos los estados de la República sin importar las siglas del partido en el gobierno en turno y en aras de garantizar los intereses del capital nacional e internacional no importando la conculcar de los derechos de los trabajadores.

En relación con la política que ha adoptado el gobierno de Acción Nacional en torno al sindicalismo oficial, podemos decir que si bien ya no se reproduce el trato privilegiado de que era objeto por parte de los gobiernos priístas, este le da un trato de respeto en razón de la fuerza que representa. En este momento se le siguen concediendo numerosas empresas para que firmen sus contratos colectivos con la CTM.

La CTM a partir de la creciente competencia sindical que se está dando en la entidad y de la rivalidad que se está gestando con la CROM, está revitalizando sus cuadros para frenar al nuevo sindicalismo e impedir que este penetre en las empresas en donde ellos tienen la representación.

Citas

- ¹ Entrevista realizada al Sr. Alfredo González, dirigente de la CTM en Aguascalientes.
- ² Entrevista realizada al Sr. Refugio Marín, dirigente de la CROC en Aguascalientes.
- ³ Entrevista realizada al Sr. Jesús Enrique Ramírez, dirigente de la CROM en Aguascalientes.
- ⁴ Entrevista con Carlos Esequiel Villanueva, Secretario General adjunto de la Federación Sindical “Justo Sierra” de Aguascalientes.
- ⁵ Entrevista realizada a Felipe Ortuño.

V. Reestructuración Productiva, Modernización Empresarial y Sindicatos en cuatro Empresas de Aguascalientes

En este capítulo se hará un análisis del proceso de modernización que se llevara a cabo en cuatro empresas de Aguascalientes: Helados Holanda, FOMASA, Sealed Power y Xerox mexicana. Estas empresas fueron seleccionadas porque en ellas se realizaron procesos de reestructuración productiva lo cual permitía hacer un estudio del impacto que este proceso tuvo en la vida interna de sus sindicatos y si trastoco la estructura y las prácticas sindicales de los mismos.

1. Reestructuración productiva

El origen de la idea de la necesidad de una reestructuración productiva se remonta a la década de los setentas en donde se presentaron los primeros síntomas de una crisis estructural mundial de la economía, de la forma de estado y de los pactos sociales que se establecieron después de la posguerra.

Dentro de las principales ideas sobre el origen de la crisis se tienen las siguientes:

1. La idea de que a mitad de los setentas se dio una crisis coyuntural debido al aumento de los precios del petróleo, el desorden monetario internacional y el incremento de las políticas de intervención del estado en la economía para solucionar la crisis a través de un mayor gasto público.
2. A mediados de los setentas se reflexiona acerca de las medidas interventoras del estado a través del gasto público y su inutilidad para resolver la crisis generando un mayor déficit fiscal.
3. A finales de los setentas y coincidiendo con el surgimiento de las nuevas teorías del neoliberalismo con las políticas económicas que van aplicar los gobiernos, se gesta la idea de que la crisis es causa del déficit fiscal y de los altos costos salariales por lo cual se propone la disminución de la intervención del estado en la economía, la

disminución del gasto social y de la contención salarial.

4. En la década de los ochentas se llega a la reflexión de que la causa de la crisis no es solamente el déficit fiscal del estado sino que en el fondo es una crisis de la productividad y de la calidad bajo un contexto de globalización de la economía y de mercados sumamente competidos; aunado a un agotamiento de la base tecnológica, organizacional y de las relaciones laborales. La solución a esta crisis sería por tanto una reestructuración productiva que contemplará el cambio tecnológico, organizacional y de las relaciones laborales y salariales para poner fin a la crisis*.

En México a partir de la década de los 80's comenzó a gestarse un proceso de reestructuración de numerosas empresas como respuesta a la crisis del modelo de sustitución de importaciones. Las empresas entraron en una etapa de estancamiento y de disminución de la productividad. Por lo cual se hacía indispensable una reestructuración productiva que incidiera en diversas dimensiones de la producción, como es: La tecnología, la organización del trabajo, las relaciones laborales y la fuerza de trabajo.

En cuanto al nivel tecnológico, había que pasar de una tecnología que había sido sustento del desarrollo industrial en los años 50's conformándose por el uso de las máquinas diesel en ferrocarriles, automatización incipiente en petróleos y otras empresas; centrales semielectrónicas en teléfonos etc. era una tecnología que privilegiaba el uso de máquinas individuales sin cadena, cierto grado de automatización, maquinado no estandarizado y uso de máquinas herramientas (De la Garza, 1993:72).

En cuanto a la organización del trabajo, éste se caracterizaba por aplicar en los procesos la forma organizacional taylorista-fordista, el cual implica el trabajo con puesto fijo, especializado, estandarizado, con control de tiempos y movimientos. también se daba su uso de la cadena de montaje y la producción en masa. Aunque es necesario aclarar que no todas las empresas contaban con las características técnico-organizacionales descritas pues podían estar aún más atrasadas.

* Ver Enrique de la Garza Toledo: Reestructuración Productiva y Respuesta Sindical en México. UNAM-UAM, 1993.

En cuanto a las relaciones laborales prevalecientes en ese periodo se caracterizaron por mantener: “La tutela del estado sobre los trabajadores, el control organizativo, la protección limitada del empleo y del salario. A nivel contractual por la escasa intervención de los sindicatos en los cambios tecnológicos o de organización del trabajo, por la rigidez en el empleo y desempleo de los trabajadores, por la rigidez en el uso de la fuerza de trabajo dentro del proceso del trabajo y la salarial” (De la Garza, 1993:74)

Por tanto la reestructuración podía comprender el cambio tecnológico en el sentido de cambio con los sistemas de máquinas y/o equipos; los de organización del trabajo en el sentido de incorporar las nuevas formas de organización del trabajo como los círculos de calidad, equipos de trabajo, rotación de tareas, participación en las tareas de mantenimiento; y en las relaciones laborales, relaciones entre el capital y el trabajo dentro de las empresas y que pretenden ser flexibilizadas (De la Garza, 1992:142).

Como resultado del proceso de reestructuración una parte de las empresas realizaron cambios importantes en uno o varios de los niveles mencionados: Dentro de los cambios que aplicaron se encuentra uno que destaca por su relevancia; el cambio organizacional. Las direcciones gerenciales volvieron los ojos hacia las técnicas de administración japonesas. Hubo autores como (Sabel y Piore, 1985) que vaticinaban el surgimiento de la segunda ruptura industrial. Otros autores como Womack quien después de estudiar el sistema de producción Toyota, afirmó que había surgido un nuevo sistema de producción diferente al sistema de producción en masa llamado “Lean production”. (Womak 1992: 1) Asimismo, conjuntamente con la nueva forma organizacional, el sistema de producción japonés había creado un nuevo clima de relaciones laborales, de relaciones industriales y magníficas mejoras en las condiciones de trabajo.

Una de estas mejoras lo constituye la forma de trabajo en equipo que se caracteriza por una mayor cooperación entre los trabajadores a diferencia de las formas Tayloristas-fordistas y en la búsqueda de mayor involucramiento y compromiso de los trabajadores y sus empleadores. Para algunos autores como Luis Ortiz, sostiene que algunos estudiosos de esta forma de organización y estas nuevas técnicas de administración constituyen una amenaza a la posición tanto de los trabajadores como de los sindicatos en el lugar de trabajo pues utilizan un lenguaje engañoso que implica una supuesta mejor relacionan entre los patrones y los trabajadores (Ortiz, 1995:1).

Una preocupación central consistirá en conocer ¿cuál es la actitud de los trabajadores y los sindicatos en torno a la decisión de introducir los equipos de trabajo. Parecería lógico esperar que el equipo de trabajo sería mejor recibido por los trabajadores que por los sindicatos y que posiblemente éstos últimos se opondrían al cambio; no obstante, en muchos casos los sindicatos no lo han hecho, aprobaron los equipos de trabajo también participaron para convencer a los trabajadores.

Esta afirmación nos lleva a realizar las siguientes consideraciones: los equipos de trabajo pueden generar aceptación o rechazo por parte de los trabajadores y los sindicatos dependen del énfasis que se ponga en aquellas características que puedan ser asimiladas y aceptadas por los trabajadores y por el contrario si se aplican aquellos aspectos que busquen intensificar el uso de la fuerza de trabajo haciendo a un lado los aspectos motivantes; los equipos de trabajo pueden constituir formas paralelas y alternativas de representación de los obreros con los empleadores y frente a los sindicatos.

De aquí que la pregunta principal sea ¿pueden los equipos de trabajo conformar o constituir un peligro en la representación de los trabajadores frente a los sindicatos tradicionales? ¿Son un complemento de las representaciones sindicales? ¿En que momento las dirigencias sindicales oficiales representantes del viejo sindicalismo pueden perder su legitimidad frente a los representantes del equipo de trabajo? ¿Hasta donde puede afectar la separación de las dirigencias con los trabajadores en el piso de la fábrica?

Ortiz nos explica que existen dos posturas frente a los equipos de trabajo y su impacto frente a los trabajadores y los sindicatos, Estas dos posturas contienen aspectos positivos y negativos. Para Mike Parfer y Jone Slaughter miembros de unos sindicatos norteamericano automotriz los equipos de trabajo significa “Administración por presión”, productividad significativa más trabajo y trabajos mucho menos atractivos y donde los sindicatos son debilitados o eliminados. Para autores como Bergemen el equipo de trabajo en las compañías suecas significará “más influencia y participación de los trabajadores en la vida de la compañía. Esto hará posible para ellos “variar su ritmo de trabajo” y “aumentar la calidad intelectual del trabajo”. El mejoramiento de la salud y seguridad, la limitación de la monotonía de los trabajadores son las ventajas implícitas de los equipos de trabajo (Ortiz, 1995: 5).

Según el mismo autor los equipos de trabajo pudieran ser caracterizados por cinco diferentes atributos: a).- Flexibilidad horizontal o la habilidad de los miembros del equipo de llevar a cabo todas las tareas; b).- Flexibilidad vertical o su habilidad de llevar a cabo tareas simples indirectas anteriormente realizadas por trabajadores indirectos; c).- Procesos de mejora continua, significando cuales de los miembros del equipo están esperando, a través de reuniones periódicas con el equipo líder, problemas de trabajo en el equipo y sugerir mejoras en diferentes aspectos del proceso y el producto; d).- La responsabilidad colectiva por las cargas de trabajo y los estándares de calidad para ser alcanzado por el equipo; y finalmente; e).- Un cambio ideológico necesario para apoyar algunos de los elementos previos (Ortiz, 1995: 3).

La Escuela Anglosajona de Warwick afirma que los elementos mencionados todos son negativos para los trabajadores y sindicatos: a).- Un incremento en la productividad del trabajo vía intensificación del trabajo; b).- Reducción de los costos de trabajo y c).- Marginación del movimiento sindical en el lugar de trabajo. Por otro lado, los elementos arriba mencionados se traducen en que la flexibilidad horizontal está dirigida a “permitir a la administración mantener una pequeña fuerza de trabajo para suplir a los trabajadores vacantes por la ausencia de los trabajadores de base sin tener que alquilar trabajadores adicionales” (Fucini and Fucini, 1990: 39 en (Ortiz, 1995: 3). También afirma que la flexibilidad horizontal permite que los equipos de trabajo que realizan mejora continua eliminan los trabajos o sus trabajos de otros equipos. Esta racionalización del trabajo en la fabrica siempre significa recortes de personal e intensificación del trabajo. La flexibilidad vertical aumenta la productividad del trabajo a expensas de las condiciones de trabajo.

Un aspecto importante de los equipos de trabajo es que genera en los trabajadores un mayor compromiso institucional con la empresa cuando esta asigna colectivamente la responsabilidad de las cargas de trabajo y los estándares de calidad, la gerencia se evita el control directo sobre los trabajadores y posteriormente ellos mismos se controlan a través de subsecuentes presiones; los trabajadores se convierten en sus propios guardianes. También se convencen de la necesidad de sobre-trabajo y del control de cada uno. Se genera en ellos la idea de que hay una comunidad de intereses entre los trabajadores y los patrones.

De esta manera, los trabajadores asumen una postura ideológica que es contraria a la que tradicionalmente han asumido y defendido los sindicatos: "Identificación con el grupo de trabajo en la célula, más que con los colegas de la misma ocupación u oficio, actitud de reto hacia la lógica de la tradicional representación sindical" (Oliver and Wilkinson, 1997:312). Con esto se pone en peligro el papel y la posición del sindicato en el piso de la fábrica (Ortiz, 1995:4).

A partir de la reestructuración de las empresas y de la introducción en las mismas de nuevas formas de organización del trabajo, concretamente el sistema Toyota, se suscita la posibilidad de una manera nueva de representación en el piso de la fábrica, que pueda poner en entredicho la eficacia de la representación de la burocracia sindical tradicional y obteniendo probablemente por parte de los trabajadores. A pesar de que los equipos de trabajo o los círculos de calidad no hayan sido creados por los trabajadores y más bien respondan a los intereses de los empresarios, pueden no ser espacios de representación de los intereses de los trabajadores mismos. También puede ser que aún con formas de representación tradicional como los delegados y las comisiones mixtas adquieran una nueva dimensión y mayor importancia al asumir -influidos por la nueva realidad en el piso de la fábrica- un nuevo papel frente a la burocracia sindical.

Otro factor que también puede afectar a los sindicatos es la introducción por parte de la empresa de una nueva cultura laboral que compromete a los trabajadores con los problemas de la calidad y a productividad. Aspectos en los cuales tradicionalmente la dirección sindical no puso atención pues las negociaciones no se realizaban en ese nivel sino en la cúpula y con el estado.

En este apartado se hace un recuento del proceso de reestructuración productiva que iniciaron cuatro importantes empresas de la localidad, en este proceso de revisión del proceso reestructuración se plantea en forma sucinta las causas que obligaron a las empresas a reestructurarse, las estrategias que utilizaron y la modernización que introdujeron al interior de las mismas aplicando cambios en la tecnología, la organización del trabajo, las relaciones laborales, así como en la calificación de la fuerza de trabajo. Así mismo, en este apartado se describen los orígenes de sus respectivos sindicatos y la explicación del porqué surgieron en la localidad, todo ello como forma introductoria para explicar la vida interna de esos sindicatos.

A. Xerox Aguascalientes: Es una empresa de la rama electrónica y “ forma parte de un consorcio de 15 plantas distribuidas en diferentes partes del mundo. Esta planta se instala a prueba en la ciudad de Aguascalientes en 1983, con un total de 200 trabajadores. La decisión de su instalación en esta ciudad responde a tres factores: primera, la ubicación estratégica del estado que le permitió una comunicación eficiente al interior del país y al extranjero, segundo, los estímulos fiscales que ofrecía el estado para su instalación; tercero y quizá el más importante, el clima laboral de la entidad.” (Hernández M. 1997; 46)

“Esta planta inició sus trabajos produciendo distintos modelos de máquinas fotocopadoras para exportar hacia los Estados Unidos y América del Sur “ .

B. Helados Holanda: surge en Aguascalientes en 1979, posteriormente fue comprada por la compañía Helados Bings, empresa de Guadalajara a la cual se le denominó impulsora industrial y lácteos, fue hasta 1996 cuando cambio de nombre por Helados Holanda y paso a formar parte de una compañía mayor. La planta se encuentra ubicada en Ciudad Industrial primer Parque Industrial de Aguascalientes. Produce esencialmente paletas y helados. Su capital es Nacional y Extranjero y últimamente ha establecido alianzas con otros grupos con el objeto de fortalecer su estado financiero. Sus principales mercados están localizados en el interior del País, pero también exporta principalmente a los Estados Unidos. La tecnología que utiliza es de origen extranjero (Gutiérrez, 1997, 104)

C. Forjas y Maquinaria S.A. de C.V. (FOMASA) pertenece al “Corporativo Uniko, a raíz de la Ley de Inversiones Extranjeras, el 51% de su capital es Nacional y el 49% Extranjero. Anteriormente se denominaba Industria Automotriz de Cuernavaca (IACSA), se inauguró en 1957, su propietario fue el Tecnólogo THOMSON BROWN e inició con la fabricación de válvulas, esa empresa no prospera y entonces el grupo MORESA ofreció el 40% de sus acciones por esa planta de Cuernavaca.

En 1975 una organización sindical radical, tomo la asesoría del sindicato (SINDICATO ÚNICO DE IACSA) y provoco una serie de movimientos que en 1979 desencadenaron aun Huelga que duro tres meses y veinte días. Esa huelga determina que el Consejo de Administración pensara en autorizar la construcción de una nueva planta que fue la de Aguascalientes, entre opciones como San Luis Potosí, Querétaro, Saltillo y Toluca. No obstante que estas últimas ciudades daban la ventaja de estar cerca de los principales clientes se optó por una Ciudad con un proceso de Industrialización reciente y una clase obrera sin tradiciones radicales, es por ello, que la comisión encomendada por el Consejo de Administración, determinó que el lugar ideal era Aguascalientes, por las facilidades que en cuanto a infraestructura y servicios ofrecía el Gobierno del estado y por el clima laboral de la zona. La empresa inicio la construcción de la planta Aguascalientes en 1981 y en 1982 empezó a producir ... (Aleman R. 1997;138)

D. Sealed Power Mexicana: Sealed Power de México pertenece al grupo de Condux y esta a su vez al grupo Cargo, nació en 1958 , como una distribuidora de anillos importados (SEALED POWER CORPORATION), se estableció en México en 1964, primeramente se instaló la fundición con una horno para fundir algunos anillos en México y a partir de allí se empezaron a traer algunas máquinas para maquinado. En 1981 la emnddhupresa era 100% de Capital Extranjero y con la Ley de Inversiones Extranjeras se obligó a las empresas a vender partes de sus acciones de tal manera que Sealed Power Corporation vendió a Condux 60% de ellas. En ese año comienza la administración CONDUMEX que es la administración más reciente de la empresa. En esta transacción ya había problemas sindicales muy fuertes. Un Sindicato Independiente perteneciente al Frente Auténtico de Trabajadores (FAT) tenía la titularidad del Contrato Colectivo.

En 1981 la empresa compra el inmueble en Aguascalientes como resultado de los conflictos laborales, por lo que decidieron salirse de la ciudad capital y trasladarse a Aguascalientes, para ello compraron un terreno en Aguascalientes y construyeron la nave industrial y fue justo en ese momento en que Condux compró la empresa y decidió pagar el proyecto de Aguascalientes. En 1988 fue inaugurada la planta por Salinas de

Gortari. En 1990 la empresa adquirió una nueva razón social, en México se llamaba Sealed Power de México, en Aguascalientes se llamaba SPIMEX, se cancelo Sealed Power y Spimex y se instituyo Sealed Power Mexicana con matriz en Aguascalientes. Cabe mencionar que la titularidad del Contrato Colectivo lo ostenta un Sindicato Independiente perteneciente al Frente Autentico del Trabajo. (Alemán R;1997,73)

Evidentemente, las causas que influyeron para que las empresas mencionadas se modernizaran son muy variados y diversos, en unas la crisis económica de finales del 94 fue un factor que influyo considerablemente en la necesidad de dar una respuesta para contrarrestar los efectos de la crisis y de los efectos que la devaluación de la moneda mexicana frente al dólar tuvo en las finanzas de estas empresas. Sobre todo en empresas que habían fijado sus expectativas de incrementar la producción y la productividad por la vía de la introducción de moderna tecnología, y para la cual habían realizado transacciones comerciales con otros países. En otros, el motivo principal había sido reestructurar las formas organizacionales como respuesta a una situación de gigantismo que implicaba perdidas y una elevación de los costos de producción en otras como una necesidad de adecuar las relaciones laborales a los requerimientos que planteaban los cambios tecnológicos y las nuevas formas de organizar el trabajo, también la competencia constituye un factor importante para obligar a las empresas a modernizarse.

De esta manera los factores que influyen en esta modernización son muy diversos, pero todos coinciden en un mismo propósito: aumentar la capacidad productiva de sus empresas y su rentabilidad.

Así tenemos que en la empresa Xerox de Aguascalientes en el año de 1991 tuvo problemas con la organización del trabajo misma que se tradujo en una crisis económica. Los problemas con la organización tuvieron su origen en un crecimiento no planeado que implica situaciones serias para la empresa. Como fueron el rechazo en el mercado de sus productos, falta de calidad, entrega a destiempo de los productos a los clientes, imposibilidad de instrumentar proyectos debido a la falta de claridad en los procesos. Todo ello hace que para ese momento la producción de la empresa disminuya considerablemente.

Así tenemos que para finales de 1991, la crisis de la empresa se agudiza, las pérdidas son enormes, lo que impide la entrega de las utilidades a los trabajadores (Hernández M. 1997: 49).

Todos estos factores mencionados van a influir de manera notable en la necesidad de iniciar un proceso de reestructuración que supere estos problemas y que la lleve a mejorar o a resolver la pérdida de mercados, la falta de calidad, la entrega oportuna de sus productos a los clientes, las deficiencias tecnológicas, disminuir sus costos para hacer a la empresa más rentable.

En el caso de Helados Holanda nos encontramos que el proceso de reestructuración va a ser precedido por una situación de crisis financiera que la van a llevar a establecer un proceso de modernización como única forma de salir adelante. Dentro de los principales factores que influyeron para transformarse, tenemos el cambio de paridad del peso frente al dólar, las tasas de interés bancario, la compra de los productos de la empresa, la disminución de las ventas que redundaron en la generación de una crisis financiera. En forma general podemos afirmar que los problemas financieros se agudizaron debido a la contracción del mercado y la necesidad de competir en el mercado nacional e internacional.

En Fomasa son tres los factores que influyen para que la empresa se reestructure: primero tenemos que la empresa presenta problemas de calidad. La tecnología con que se contaba era en ciertos aspectos obsoleta, y los socios no se decidían a realizar grandes inversiones. Y la organización del trabajo mantenía formas Tayloristas como el hecho de que los trabajadores se mantuvieran en un puesto fijo. Es a partir de la firma del tratado de libre comercio cuando la empresa se decide a emprender acciones para lograr la automatización que le permita introducir nuevas tecnologías y formas flexibles en cuanto a la organización del trabajo que permitan resolver los problemas de calidad que presentaba la empresa.

Un segundo factor lo constituye la competencia en el mercado Nacional e Internacional. Con la firma del TLC, las empresas mexicanas se ven obligadas a competir con sus homólogos, muchas veces en condiciones de desventaja pues las empresas extranjeras cuentan con tecnologías más avanzadas y formas organizacionales más eficientes, de tal forma que la empresa nacional como Fomasa deba mejorar la calidad de sus productos

para poder competir en esos mercados. Sobre todo debido a que FOMASA exporta piezas originales a E.U., Inglaterra y Alemania.

El tercer factor lo constituye la necesidad de disminuir los costos de producción. Precisamente, debido a las diferencias en las condiciones de la producción, como tecnología mas avanzada, organización del trabajo eficiente entre otras, hace que la empresa Fomasa tienda imperiosamente a mejorar estas condiciones e incidir en un incremento de la productividad por medio de la disminución de costos para mantenerse en el mercado internacional (Alemán, 1997:143).

En Sealed Power los factores o presiones estructurales que van a ejercer una fuerte influencia en la determinación de la reestructuración van a ser los siguientes; primero el tipo de producto, en segundo lugar el mercado y en tercer lugar los proveedores. En cuanto al tipo de producto tenemos que Sealed Power produce una gran variedad de anillos para pistón (entre 1200 y 1400), surte de este producto a todas las compañías automotrices existentes y esto le exige ser capaz de flexibilizar su producto para poder atender la demanda variable de su producto en el mercado internacional así como también al mercado nacional. De tal forma que no se puede mantener en el mercado si no atiende los reclamos específicos de estas compañías.

El segundo aspecto que ya mencionamos la constituye el mercado, según alemán, el mercado de exportación de autopartes creció en 1989 y 1993 en un 370%, lo que obligaba a la empresa a modernizarse, introduciendo mejoras tecnológicas y organizacionales para poder responder a la demanda creciente de sus productos.

Y por último, la empresa tuvo el problema de los proveedores. La materia prima que utilizaban era de un acero muy especial que provenía necesariamente del exterior puesto que por su cantidad así como lo complejo de su fabricación no era costable su fabricación en el país. Esto constituía una limitante para la empresa misma, dificultando la producción.

Todos los factores mencionados, condicionan de manera obligada a que las empresas tengan que conformar toda una serie de alternativas que les permitan resolver su situación y mejorar los aspectos globales de la empresa mediante la creación de medidas estratégicas de modernización, es decir, las direcciones gerenciales de estas empresas estructuraron estrategias empresariales para reestructurar aquellos aspectos que inciden

directamente en la productividad. Como son la tecnología, la organización del trabajo, las relaciones laborales y la contratación colectiva. A pesar de que estas empresas tienen capital de distinto origen, niveles tecnológicos diferentes y formas organizacionales con distinto grado de complejidad, van a establecer cambios importantes en su tecnología y hasta cierto punto cambios organizacionales parecidos en su forma pero con aplicaciones acordes a sus especialidades particulares. De este modo podemos afirmar que a partir de la búsqueda de soluciones a sus problemáticas internas las direcciones gerenciales tomaban decisiones estratégicas para reestructurar a sus empresas y superar las metas que se les presentaron como veremos a continuación.

El proceso de reestructuración en las empresas estudiadas, implicó la introducción de cambios tecnológicos y organizacionales importantes. En algunos casos estos cambios tecnológicos iban en el sentido de generar una mayor automatización del proceso productivo, lo que origina cambios significativos en la organización del trabajo que se traducían en la necesaria readecuación del proceso por parte de los trabajadores para responder a las nuevas exigencias de la tecnología introducida.

Como es el caso de Helados Holanda en donde los trabajadores de desempeñar actividades individuales y rutinarias, para asistir y alimentar a las maquinas, pasan a conformar equipos de trabajo con una rotación de puestos constantes.

En otros casos el cambio tecnológico consiste en redistribuir la colocación de las maquinas (lay out) de modo tal que esto lleva a modificar las formas organizacionales del trabajo y a transformar al obrero de un trabajador que realiza actividades individuales y especializadas, en un obrero polivalente capaz de desempeñar distintas funciones en diferentes puestos.

En otros casos las modificaciones son puramente organizacionales y su transformación no necesariamente se encuentra ligado con las modificaciones tecnológicas sino por el contrario, estas transformaciones nacen de la gerencia para modificar las formas de organización que redunden en el mejoramiento de la calidad y la productividad.

A primera vista, se puede apreciar que la reestructuración de las empresas enunciadas tienen mucho en común. Todas introducen nuevas formas de organización semejantes como son los equipos de trabajo, obrero polivalente, rotación de tareas, grupos de involucramiento en las tareas de mantenimiento, supervisión y control de calidad,

movilidad interna y mejora de la comunicación entre otras. Dentro de las modificaciones más constantes, y que se presentan en todos los casos se tiene a los equipos de trabajo y la conformación del obrero polivalente. Esta constante en la reestructuración organizacional nos hace pensar que existe una idea generalizada en la dirección gerencial de que los equipos de trabajo y los obreros polivalentes o multifuncionales son la mejor forma organizacional que debe introducirse en sus empresas. Frente a las formas tradicionales de organización del trabajo como el taylorismo fordismo, se introducen nuevas formas de organización del trabajo perteneciente al sistema de producción japonés. Aparentemente existe una fuerte similitud en las empresas mencionadas, en cuanto a que todas emprendieron cambios muy semejantes como equipos de trabajo, control de calidad, obrero polivalente, rotación de tareas, etc. Estos nos da una idea de que presentaron distintas problemáticas, todas emprenden estrategias de reestructuración muy parecidas, como si la panacea para resolver distintos problemas de diferentes empresas y desiguales procesos productivos fuera considerar los elementos del sistema japonés. Esta similitud, sin embargo, cuando retomamos el proceso de la aplicación práctica de las medidas organizacionales nos damos cuenta que su adaptación tuvo contradicciones, rechazos y abandono de algunas medidas modernizadoras, a veces motivadas por falta de decisión, a veces, por situaciones ajenas a la voluntad de la gerencia. O en otros casos, su no aplicación fue el resultado de una incomprensión por parte de la dirección de las bondades que pudiera traer el diseño y la aplicación de esas nuevas formas organizacionales.

No podemos afirmar que estas transformaciones emprendidas por las empresas pretendían conformar y articular un modelo de organización específica para implantar en forma completa en sus empresas. Más bien, las características organizacionales ya descritas tuvieron su origen de ser en la necesidad de dar respuesta a problemas específicos que se les presentaron.

2. El Sindicalismo en cuatro empresas de Aguascalientes

A. El caso de Sealed Power Mexicana

La empresa Sealed Power Mexicana, en sus orígenes, fue una filial del consorcio norteamericano Sealed Power de E.U., el cual surge a principios del presente siglo en el

año de 1911, con filiales en distintos países del mundo tales como Bélgica, Canadá y México entre otros.

Inició sus actividades en nuestro país en 1960 en el municipio de Naucalpan Estado de México, con una plantilla de 30 trabajadores aproximadamente, y en 1962 estableció en la ciudad de Monterrey la empresa Camisa S.A. ambas plantas dedicadas a la producción de autopartes y refacciones automotrices (Padilla, 1998:110).

El sindicato surge en 1962 y como la mayoría de los sindicatos que existen en este país nace ligado a la CTM. Asimismo, en sus inicios asume las mismas características de este tipo de sindicalismo en donde no se da una vida sindical muy activa. No hay asambleas, las elecciones no se ajustan a lo estipulado por los estatutos, no se tratan los problemas que se suscitan en el piso de la fábrica, no se informa a los trabajadores de los acuerdos que toman entre la dirigencia sindical y la gerencia, no se informa de las cuotas sindicales, etc.

Esta situación permite que se den una serie de irregularidades como son el reajuste de personal en forma unilateral, maltrato de los supervisores hacia los trabajadores, sanciones injustificadas o excesivas, condiciones de trabajo riesgosas para la salud del trabajador, equipo de protección deficiente. Aunado a lo anterior la actitud patronal del dirigente que en vez de defender al trabajador, ante un reclamo amenazaba con correrlo. Asimismo una práctica común era negociar a espaldas de los trabajadores o incluso engañarlos al decirles que le dieran sus demandas por escrito cuando anticipadamente ya se había arreglado con la empresa. Esta situación evidentemente no podía soportarse y,

“En 1978 estalló la primera huelga por revisión contractual “aquí engendramos al niño”. Con la huelga nació la idea de una mejor organización y los 15 días después de la huelga, empezamos a nombrar diferentes comisiones como la de prensa y propaganda y finanzas. El movimiento duró 37 días obteniéndose: el 16% de aumento y un día más de aguinaldo, entre otras demandas” (Padilla, 1998:115).

A partir de esta experiencia, los trabajadores comprendieron que era importante organizarse y para ello crearon un medio de información que les permitiera mantenerse informados de todo lo que aconteciera. No obstante los problemas seguían dándose en la empresa y la gota que derramó el baso fue la actitud del asesor legal que les había mandado la CTM. Le pidieron que emplazara a huelga a la empresa por violaciones al

contrato y a la Ley Federal del Trabajo. El asesor les mintió diciéndoles que ya estaba y que esperaran los resultados. Posteriormente se enteraron que no lo había hecho.

Es a partir de estos hechos que los trabajadores decidieron cambiar de central sindical. Para ello decidieron organizarse y distribuyeron numerosas hojas de adhesión para un nuevo sindicato, a pesar de que había un ambiente de temor por un posible despido, a pesar de ello los trabajadores mantuvieron firme su propósito y el 23 de junio de 1979 realizaron una asamblea en donde la mayoría de los trabajadores asistió. En ella se constituyó el sindicato y se nombró al nuevo comité ejecutivo. A partir de allí, la empresa cambió de actitud y comenzó a realizar negociaciones con el nuevo sindicato.

Es posible mencionar que a partir de este momento la empresa comprende que puede y debe establecer relaciones de respeto con el nuevo sindicato e invitarlos a participar en la solución de los problemas que se suscitan en el piso de la fábrica y a involucrarlos en el proceso de trabajo, generando una nueva cultura laboral. Para ello, la empresa reconoce al nuevo sindicato y al FAT. Para 1982, la empresa fue adquirida por el grupo CONDUMEX y la posición de la gerencia fue: “al llegar nos dijo: nuestra preocupación es que tengan un sindicato que sea verdaderamente representativo de ustedes. Lo que yo les pido es honestidad absoluta, diálogo abierto y que me den tiempo para que nos conozcamos mejor” (Padilla, 1978.121). La política de la empresa fue dialogar con los trabajadores para evitar la confrontación y buscar puntos de coincidencia que beneficiarán a ambas partes. Según Padilla la nueva gerencia que administra a la empresa es del grupo CONDUMEX y estos ya habían tenido tratos con sindicatos dirigidos por el FAT y sabían que podían llegar a acuerdos con los trabajadores de este sindicato.

En forma muy sucinta, hemos dado cuenta de cómo se dio el cambio de un sindicato perteneciente a la CTM para pasarse al Frente Auténtico del Trabajo. Pero ¿qué es el FAT? ¿cuáles son sus principios? ¿cuáles sus formas de organización? ¿cuáles sus objetivos? Veamos.

Los orígenes del Frente Auténtico del Trabajo, se van a dar a fines de los cincuentas y principios de los sesentas, siendo sus fundadores los trabajadores del calzado y de la construcción, según nos comenta José Antonio Soto:

“En 1958, un grupo de trabajadores del calzado y de la construcción de la colonia Morelos, deciden organizarse como grupo tepito. Su objetivo: el estudio y la

reflexión que encause a la acción sindical y cooperativa. Un doble frente de acción que expresaba la necesidad de romper con el atraso organizativo en el espacio de la circulación y con su situación de trabajadores calificados-semiartesanos, dentro y fuera de los procesos de producción fabril. Grupo que posteriormente se transforma en “promoción obrera”, relacionándose principalmente con el movimiento de cajas populares y, en 1959, con la confederación latinoamericana sindical cristiana (CLASC). El 18 de octubre de 1960, se declaran constituidos como frente auténtico del trabajo (FAT), y se proponen el trabajo con los obreros de las ciudades más importantes del país en base: a) la libertad sindical, b) la democracia sindical, c) la independencia ante los partidos políticos, d) la autonomía sindical ante los gobiernos y los patrones, e) la lucha constante por la elevación material y espiritual de la clase trabajadora” (El Cotidiano No. 40 p.38 en Padilla, 1998.96).

Estos 5 principios constituyen para el FAT la guía para la acción sindical y son en los hechos las banderas que recogen una larga aspiración del movimiento obrero independiente. La libertad sindical es una demanda frente al control que ejercen los patrones, el gobierno y las cúpulas sindicales del sindicalismo oficial y es una bandera de lucha permanente de los trabajadores para terminar con el control que ejerce el corporativismo sindical. La independencia de los partidos es otro principio que garantiza la autonomía del movimiento obrero frente a cualquier interés extrafabril y ajeno a los intereses de los trabajadores, permitiéndole trascender independientemente del signo partidario del gobierno en turno.

*El FAT no es una organización que se concrete exclusivamente a realizar trabajo sindical. “Es una organización nacional que se ubica en distintos sectores, está el sector cooperativo, el sector urbano popular, el sector campesino y el sector sindical, siendo el sector sindical, en donde tiene su mayor experiencia y es una organización que trabaja sobre tres líneas de acción muy concretas en cada uno de estos ámbitos, trabaja sobre la formación, sobre la organización y sobre la asesoría jurídica; esto es la organización del frente auténtico del trabajo”*¹

El FAT no encasilla los movimientos, por el contrario convive el hecho de que los trabajadores y el movimiento laboral no se quedan solamente en el espacio de las

fábricas, debido a que los problemas que hay en la fábrica y los problemas que tienen los trabajadores van a la casa, pasan por distintos lugares en donde requieren servicios, requieren vivienda, requieren mejores condiciones de vida y de trabajo, es por eso que el FAT realiza actividad en los cuatro sectores, porque para esa organización el movimiento de los trabajadores es mucho mayor de lo que pudieran ser los problemas exclusivamente laborales.

“El FAT es una organización que además de organizar genera movimientos, genera pensamientos y un objetivo central de ello es la democracia sindical y la lucha autogestionaria por parte de los trabajadores para que en su caso lleguen a producir sus propias empresas, por eso es la palabra autogestión, para efecto de que los trabajadores lleguen a ser dueños de los medios de producción y ellos mismos saquen adelante la empresa, como empresa social”²

La estructura orgánica del FAT varió a principios de los noventa, bajo la idea de cambiar las estructuras verticales en donde no hubiese un secretario general que tomara solo las decisiones ni tampoco el comité, para ello se propone una dirección horizontal en la cual estén representados todos los sectores y todos los Estados en donde se encuentre presente la organización, nombrándose a tres coordinadores que son los que ejecutan los acuerdos de esta dirección, su Máxima autoridad es el congreso que se reúne cada tres años y bajo el cual se realizan los cambios en las direcciones y esta misma estructura se reproduce en todos los Estados y en donde hay presencia del FAT. Todos los sindicatos u organizaciones que se encuentran dentro del FAT forman parte de una dirección y a su vez esa dirección nombra a sus representantes para la dirección nacional.

Para el FAT el sindicalismo debe ser político, militante y de clase es político porque debe organizar y capacitar a los trabajadores para la lucha de clases y para transformar la sociedad. Representa a los trabajadores frente al Estado y la clase capitalista. Es militante porque toma como principio la acción de base de los propios trabajadores, rechaza la burocracia, la tecnocracia y las prácticas del sindicalismo oficial, así como el tutelaje de los patrones de cualquier clase, se mantiene vigilante ante cualquier iniciativa patronal que no respete los derechos de los trabajadores, rechaza cualquier tipo de caudillismo y privilegia la representación colectiva que surge de las asambleas y respeta y ejecuta todos los acuerdos que surjan de esas asambleas.

Según su declaración de principios no concibe acuerdos ni componendas por encima de la decisión de los trabajadores. Todos los acuerdos son tomados por la base y no acepta imposiciones internas ni externas para el FAT el sindicato tiene un origen de clase y es expresión del conflicto entre las clases sociales. “El sindicato es la organización natural de los trabajadores, porque nació como consecuencia del surgimiento del capitalismo. El sindicato fue creado para defender y garantizar los intereses de la clase obrera. El sindicato es una expresión de la lucha de clases” (Congreso Nacional de Trabajadores “Declaración de Principios del FAT”. Diciembre de 1982. en Padilla, 1998.113).

En 1981 la empresa decide comprar un terreno en Aguascalientes para trasladar la planta aunque ya hemos visto que bajo la nueva administración representada por el grupo CONDUMEX trato de entablar un tipo de relación que permitiera establecer relaciones laborales estables dando su lugar al sindicato y representando sus derechos, además involucrarlos en la mejora del proceso de trabajo; podemos considerar que no era del todo satisfactoria esa situación que posiblemente les parecía más atractiva las condiciones que ofrecía la ciudad de Aguascalientes para su posible expansión industrial.

“Cuando ocurrió esta transacción ya había problemas muy fuertes con el sindicato, una organización independiente afiliada al Frente Auténtico del Trabajo (FAT) que tenía la titularidad de las relaciones laborales. CONDUMEX adoptó la postura de aprender ese nuevo sindicalismo independiente, porque siendo un grupo industrial, tarde o temprano tendría que negociar con ese tipo de sindicatos. La empresa se anticipó a un primer conflicto laboral y se acercó al sindicato para integrarlo a sus planes de expansión. Este primer acercamiento definió unas relaciones laborales basadas en una amplia comunicación de los planes futuros de la empresa y un sentido de participación y respaldo del sindicato cuando veía a corto o mediano plazo el beneficio en la remuneración de los trabajadores” (Gutiérrez, Hernández, Alemán, 1999:171)

Para 1985 la empresa después de resolver las diferencias con el sindicato decide continuar con la idea de trasladarse a Aguascalientes. Está claro pues que su traslado no se debió fundamentalmente a la existencia de un sindicato ligado al FAT sino al hecho de

que podría lograr una mejora en la producción basada en el cambio tecnológico y con la amplia colaboración del sindicato.

“En 1986 se decidió trasladar las máquinas a Aguascalientes; para ello, se negoció con el sindicato para que permitiera sacar las máquinas y trasladar la planta. A cambio se les brindo apoyo para que permaneciera como titular de las relaciones laborales de la empresa, pero con la condición de que lo hicieran a través de una demanda por la titularidad ante las autoridades de la Secretaria del Trabajo. En el recuento, el sindicato del FAT ganó con el 99.9% de los votos en 1990, reemplazando así a la CTM local con la que se había empezado a trabajar antes del traslado de la maquinaria”. (Gutiérrez, Hernández, Alemán. 1999:173)

Esta situación descubre uno de los aspectos más oscuros del sindicalismo en Aguascalientes: la práctica de establecer con las empresas que llegan a la entidad contratos de protección. La política del estado consistía en influir para que toda empresa que decidiera establecerse en Aguascalientes debía reconocer o conceder a la CTM la titularidad del contrato colectivo sin que los trabajadores tuvieran conocimiento de ello. La mayoría de las empresas ven con buenos ojos el que se den este tipo de situaciones e incluso de aquellas empresas extranjeras como Texas Instruments quienes condicionan su arribo a la inexistencia de sindicatos dentro de sus empresas, burlando los derechos de sindicación que tienen los trabajadores y establecidas en la Ley Federal del Trabajo, en el caso que nos ocupa observamos a una gerencia que no ve mal que un sindicato independiente perteneciente al FAT tenga la titularidad del contrato colectivo y que incluso los estimule para que ya establecidos les disputen la titularidad a la CTM.

El 1° de septiembre de 1991 se forma el sindicato y posteriormente surgen las intenciones de cambiar de central sindical. “en el sindicato al que pertenecíamos no había oportunidades o logros para beneficio de los trabajadores. Es el sindicato de la CTM. Tuvimos pláticas con unos compañeros de Naucalpan que también es parte de la empresa donde nos invitaron a una plática con el Frente Auténtico del Trabajo, allí estuvimos platicando alrededor de un mes o mes y medio con trabajadores claves y surgió la necesidad de cambiar el sindicato.”³

Posteriormente, los trabajadores comenzaron a reorganizarse, realizaron reuniones formales sindicalmente en las casas de los mismos compañeros los domingos. Se invitó a **trabajadores claves que fueran de confianza y se habló con los asesores del FAT**. La empresa no puso obstáculo alguno, pues ya conocían a ese tipo de sindicalismo y sabían que se podía negociar de acuerdo a su experiencia con el mismo sindicato que tenían en Naucalpan Estado de México.

Tampoco el gobierno opuso resistencia alguna, para el dirigente de Sealed Power esto se explica a que hubo funcionarios que en otro momento practicaron el sindicalismo independiente y fue por eso que no se opusieron. Simplemente Conciliación y Arbitraje fijó la fecha de recuento y dieron libertad para llevarlo a cabo. Naturalmente, el recuento favoreció a la corriente que asesora el FAT.

Sin embargo, si en un principio no tuvieron grandes dificultades para ganarle a la CTM la titularidad del contrato, más tarde estas se acrecentaron. Todo surgió en 1997 debido a que tres miembros del comité ejecutivo fueron captados por la CTM quienes quisieron vender el contrato colectivo, fueron tres personas: el secretario general , el secretario de actas y el secretario de trabajo y conflictos. Estos hicieron creer a los dirigentes de la CTM que los trabajadores deseaban cambiar de central sindical y promovieron una demanda por la titularidad del contrato colectivo. Para lograr sus propósitos la CTM llevó a cerca de 100 personas en tres camiones para que se encargaran de amedrentar a los obreros –golpeadores según el líder sindical- de hostigarlos, de demostrar a las trabajadoras, llevaban palos, hacían ruido y golpeaban a la malla de la empresa. Los trabajadores y las trabajadoras estaban nerviosos. ⁴

Por fortuna, previamente y previendo una agresión la directiva de Sealed Power invitó a presenciar al evento a los trabajadores de la Universidad, a los trabajadores de Teléfonos de México, a los del Seguro Social y con la presencia de los medios y el Canal 6 de Televisión Local, así como el representante de los derechos humanos, la policía preventiva entre otros, con esto lograron impedir una agresión a los trabajadores.

La gerencia al ver esa situación hizo que el recuento se realizara dentro de la empresa, respetando los derechos de los trabajadores, manteniéndose al margen del conflicto intersindical. El procedimiento para el recuento fue decidido por la autoridad laboral, es decir, formaron a los trabajadores, deciden su voto verbalmente y levantaban la mano,

“hubo una votación de todos los trabajadores, estamos hablando de aproximadamente 400 trabajadores con un voto solamente a favor de la CTM y la gran mayoría voto a favor de nosotros.”⁵

En el proceso de recuento “ya cuando iban en el voto 200 y que no iba ninguno para la CTM se paró el senador Rodríguez León y dice “Sabes que vámonos, venimos a hacer el ridículo”, pero no sabían ni que era un recuento, no sabían ni como era el mecanismo de un recuento, ellos pensaron que nomás porque llegaban ellos ya, como si fueran dioses, ya llegamos somos nosotros los que dirigimos y le dice el compañero Arturo alcalde, pues vamos a seguirle, vamos a seguir, ahorita vamos ganando a lo mejor nos empatan, todavía falta..., espérese senador y contesta: yo me voy, me retiro y dice, nada más quiero que sepas que gente tienes aquí en este comité y allí yo señaló a los compañeros que habían estado en contacto con él, me dijeron que tenían ya todo preparado, todo en orden par poder entrar nosotros, allí los señaló a ellos y bueno pues nos dejó un sabor amargo pero ganamos”⁶

Este acontecimiento nos muestra que el trabajo de la dirección del FAT, por concientizar a los trabajadores de Sealed Power rindió sus frutos. La gente supo valorar las prácticas independientes y democráticas de su sindicato que está representado y que no quiere volver a experimentar la falta de representación y sujeción por parte de la CTM. El resultado fue favorable al FAT porque no contaron con el apoyo de la empresa, esta se mantuvo al margen y en este sentido al dejar a los trabajadores votar libremente, la CTM no pudo hacer nada en este caso.

Cabe mencionar, que lo importante de este acontecimiento no fue el que los dirigentes en turno que fueron cooptados por la CTM se hayan corrompido tratando de vender la titularidad del contrato colectivo a esa central; sino como a pesar de que la dirección sindical se vendió, el grueso de los obreros decidieron mantenerse firmes en su postura de continuar perteneciendo al FAT. Es decir, esto prueba no la corrupción de determinadas personas sino la solidez del trabajo político sindical que el FAT ha desarrollado con la base de trabajadores de Sealed Power.

B. El caso de Xerox

Como otros sindicatos de otras empresas que han llegado a la localidad, el sindicato de Xerox en Aguascalientes tuvo su origen por la decisión de la gerencia de trasladar la planta del Estado de México a la ciudad de Aguascalientes. Esta decisión se vio motivada para evitar conflictos laborales que en ese estado tenían y por considerar que Aguascalientes reunía las condiciones adecuadas tanto en infraestructura, relaciones laborales y condiciones salariales que la hacían en ese momento atractiva para su instalación. “El gerente de relaciones industriales nos dice: Hasta hace diez años la única empresa que producía máquinas fotocopadoras éramos nosotros, teníamos como una especie de concesión por parte del Gobierno de México. Segundo, Aguascalientes es un estado en el que se pagan bajos salarios a sus trabajadores debido a que cuenta con una política de contención salarial, esto permitió producir con bajos costos y sustentar en la mano de obra la alta productividad. Tercero, el no contar con problemas de tipo laboral al tener un sindicato perteneciente a la Confederación de Trabajadores de México” (Gutiérrez, Hernández, Alemán: 1999:70-71).

Desde nuestro punto de vista, el factor principal para la instalación de esta empresa en Aguascalientes fue el clima de tranquilidad que impera en la zona en donde la CTM en treinta años de trabajo sindical nunca ha tenido una huelga otro factor que no demerita al anterior pero que también es importante es el perfil de los trabajadores que desde un principio empleó la empresa. Es decir trabajadores con un nivel de escolaridad media superior la que lo hacía atractivo para una empresa que utiliza tecnología de punta; con ese tipo de trabajador la empresa reunía las condiciones para poder involucrarlos a sus proyectos de modernización. Por otro lado, el origen de estos trabajadores es eminentemente rural, principalmente de tres municipios del norte del estado como son Rincón de Romos, Pabellón de Arteaga y Cosío. La característica más importante de este tipo de trabajadores es que no cuentan con ninguna experiencia de carácter laboral, su experiencia inmediata anterior es el trabajo agrícola, por lo cual el incorporarse a un nuevo trabajo con condiciones más favorables que las de campo son vistos con buenos ojos por los trabajadores.

El sindicato se forma en 1984 con alrededor de 200 personas tanto de empleados como personal sindicalizado. Inicialmente el cargo de secretario general lo ostentaba una

persona proveniente de la ciudad de México, pero era necesario tener un dirigente de la localidad y para ello se cambia al Secretario General. A partir de esa fecha, el sindicato de Xerox ha tenido tres secretarios generales: el Sr. Rogelio Muñoz, Jesús Padilla Castoreña y el actual es el Saúl Montes. El primero estuvo poco tiempo como Secretario General, Jesús Padilla Castoreña desempeña su cargo de 1985 a 1995 y el tercero se mantiene actualmente en su cargo. El sindicato inicia con 150 trabajadores sindicalizados.

En la creación del sindicato tuvo una fuerte intervención el secretario general de la Federación del Trabajadores de Aguascalientes que en ese entonces fungía como tal el Sr. Roberto Díaz, uno de los secretarios generales más longevos de la federación quien brindó todo su apoyo para obtener su registro ante la junta de conciliación y arbitraje.

Por su parte, también contó con todo el apoyo del Gobierno del Estado “Bueno en ese tiempo estaba Don Rodolfo Landeros Gallegos pero se dieron todos los apoyos necesarios para la formación de este sindicato”.⁷

En cuanto a la participación de los trabajadores en la formación del sindicato no se puede decir que fue muy amplia pues al parecer el surgimiento de este sindicato tuvo un carácter institucional y cupular.

Dentro de las características más sobresalientes de este sindicato tenemos las siguientes:

Producto de la legalización del sindicato se obtuvo con la empresa la firma de un contrato colectivo el cual se revisa como todos los contratos de esa central: revisión salarial anual y contractual bianual.

La duración en el cargo del comité es también de tres años y tiene los siguientes cargos: un Secretario General, un secretario de organización y propaganda, un secretario de estadísticas y finanzas, secretario de trabajo y conflictos y finalmente un secretario de acción deportiva todas las carteras con su respectivo suplente. También cuentan con un comité de honor y justicia que está formada por un presidente y dos secretarios.

A diferencia de otros sindicatos de esa misma central, el comité ejecutivo cuenta con licencias sindicales para todo el comité. Es por eso que no existe ningún problema en la distribución del tiempo que les conceden. En cuanto a la permanencia del comité

ejecutivo, de la actual directiva se han cambiado a dos miembros pero no por conflictos sino por cuestiones personales.

La participación de las mujeres en el comité no existe y esta se reduce a la comisión de honor y justicia en donde una mujer es presidenta, en cuanto a sus relaciones según nos comenta el secretario general “las relaciones en el comité ejecutivo finalmente como comentamos es a través de una madurez, nos fijamos el propósito, tenemos reuniones mensuales donde vemos prácticamente los problemas que vamos a llevar. Sobre la relación con las mujeres es de compañerismo, sabemos la responsabilidad que tenemos y los resultados que tenemos que dar a nuestra gente, la relación es sana”.⁸

Las asambleas se realizan tres veces al año, una es para informar de los resultados de las negociaciones, la otra para dar el resultado del bono de compartir y la tercera para explicar el PTU o reparto de utilidades.

Los gastos que realiza son administrados por la empresa, del dinero que se dispone se tiene que entregar un soporte para que quede constancia de en que se gasta, cuanto se va a gastar o cuanto se gastó y estos soportes son revisados finalmente por el comité de honor y justicia.

En relación con los gastos el dirigente nos dice que no se puede llegar a un punto en que los trabajadores estén de acuerdo en un 100%; respecto de los gastos que se realizan “por ejemplo este mes el día 11 de septiembre repartimos 688 paquetes de útiles escolares a todos los trabajadores que tienen hijos estudiando, entonces, generalmente si se tiene una inversión fuerte, son fuertes, pero haciendo directamente la pregunta pues yo creo que en este aspecto nunca vamos a tener siempre una respuesta positiva.”⁹

El actual dirigente tiene en su cargo desde marzo de 1996 y acaba de reelegirse en su cargo para un nuevo período hasta el 2002.

C. El caso de FOMASA

La empresa Forjas y Máquinas S.A. DE C.V. llega a Aguascalientes en 1981 y comienza a operar en 1982. el motivo de su traslado se debió principalmente a conflictos de carácter sindical “En 1975 la organización sindical Sindicato Único de IACSA, asesorada por un grupo radical con tendencia de izquierda provocó una serie de movimientos que en 1979 una huelga que duró tres meses y veinte días. Esa huelga

determinó que el consejo de administración pensara en autorizar la construcción de una nueva planta que fue la de Aguascalientes”. (Gutiérrez, Hernández, Alemán. 122,1999)

Posteriormente, la planta que se encontraba en Cuernavaca a raíz de una revisión contractual volvió a entrar en conflicto y en 1986 en septiembre estalla nuevamente la huelga y esto da pie para que decidan cerrar definitivamente la planta en ese lugar y trasladarse por completo a la ciudad de Aguascalientes. Es claro pues que la administración haya decidido seleccionar a esta ciudad para cambiar a esta empresa por motivos de carácter laboral, ya hemos visto como otras empresas decidieron ubicarse en la localidad debido a las condiciones que presenta la entidad como son las relaciones industriales y laborales. En el plano sindical como ya se ha hecho mención la CTM garantiza a los empresarios estabilidad y control de los trabajadores. Las fábricas que llegan a la localidad buscan que sus trabajadores se afilien inmediatamente a la CTM e incluso antes de instalarse ya llegan con un contrato firmado con esa central.

Formalmente, el sindicato de FOMASA obtuvo su registro en 1985 en el ámbito local y en el ámbito federal en abril de 1987 por ser una empresa perteneciente a la industria metalmecánica.

El comité ejecutivo del sindicato de FOMASA tiene cinco cargas las cuales son: el Secretario General, de Trabajo y Conflictos, el de Organización y Propaganda, Secretario de Actas y Acuerdos y el Secretario de Finanzas y Estadística. Las funciones que tienen son: El secretario General es el encargado de representar al sindicato ante todas las autoridades y de encabezar las negociaciones salariales y contractuales; el de trabajo y conflictos preparar el contrato colectivo de trabajo, negociar la empresa o trabajadores y supervisores y así como los problemas internos del sindicato; el de organización y propaganda es quien se encarga de organizar las asambleas, elaborar la convocatoria, elaborar la documentación de los nuevos socios y tener al día las bajas del sindicato, llevar un registro y organizar algún evento sindical; el de actas y acuerdos tiene la responsabilidad de redactar las actas dentro de la asamblea, redactar acuerdos cuando se negocia con la empresa algún incremento de categoría etc.; el de finanzas y estadística es el cargado de cuidar las cuotas sindicales, administrarlas, de llevar los gastos de acción social y de distribuir lo que se adquiere para la oficina, de lo que se gasta para algún curso de capacitación de lo que se gasta en representación, etc.

También cuentan con Comisión de Honor y Justicia que está formada por un presidente, un secretario y dos vocales. La duración del comité ejecutivo en el cargo es de tres años, no cuentan con plazas liberadas salvo la del presidente quien nos dice "...Se tenía el compromiso verbal con la empresa de tener dos plazas liberadas con el comité anterior mientras existieran 492 trabajadores se podría reducir la planta por la misma de las innovaciones tecnológicas y las polivalencias a 362 trabajadores..."¹⁰

El comité se reúne una vez por semana, los sábados de 8 a 11 am, en donde se tratan todo tipo de asuntos como las propuestas de la empresa, propuestas sindicales, problemas internos dentro del sindicato, etc. También se revisan los acuerdos y se les da seguimiento y se verifica su cumplimiento.

D. El caso de Helados Holanda

El sindicato de Helados Holanda surge en 1981. desde un principio contó con la participación de la federación de trabajadores de Aguascalientes-CTM. Según el dirigente sindical, los trabajadores recibieron la asesoría de esa central a petición de ellos mismos, pero es probable que al igual que otros sindicatos que surgieron por la misma época, su inclusión dentro de las filas de la CTM hubiesen sido pactados previamente a su constitución con el beneplácito de los empresarios y las autoridades laborales. Eso explica por que en el momento de su constitución no hubo ningún problema con la empresa. "pues no, no tengo el dato, pero desde el momento que se constituyó y al estar la empresa que yo sepa pues no hubo ningún problema laboral por la presión del sindicato, creo que no lo tomó tan de mala manera en ese sentido".¹¹

Al parecer, asimismo se hace saber que tanto la empresa como el gobierno no opusieron ningún obstáculo para la constitución de este sindicato y que más bien, asintieran por consentimiento mutuo. Por parte de los trabajadores no existe evidencia de que hayan participado activamente en la conformación de este sindicato.

El comité ejecutivo del sindicato de Helados Holanda está compuesto por las siguientes carteras: Secretario General, la de Finanzas y Estadística, la de Organización y Propaganda, la de Actas y Acuerdos y la Comisión de Honor y Justicia. Su duración es por tres años para su renovación. Generalmente, estas carteras están fijadas por los estatutos que rigen a la CTM, por la cual se puede decir que prácticamente todos los

sindicatos de empresa pertenecientes a la CTM tiene esa composición.

Dentro de sus principales funciones se tiene que la cartera de finanzas lleva el control del dinero de las cuotas del sindicato. La de organización y propaganda es la que se encarga de llevar adelante cualquier evento para los trabajadores dentro y fuera de la empresa, por estatutos la CTM está ligada al PRI, y por tanto todos los sindicatos afiliados a la CTM pertenecen al PRI y en este caso, si se requiere la participación del sindicato en un evento del PRI es la secretaria de organización la encargada de llevarla adelante. La de actas y acuerdos es la encargada de llevar el registro de todas y cada una de las asambleas ordinarias y extraordinarias, con sus respectivas firmas y convocatoria. La comisión de Honor y Justicia se encarga de resolver cualquier problema que surja entre los trabajadores y con la empresa, que se derive de la conducta que observen los mismos. El secretario general es el responsable de vigilar que todos los responsables de las carteras cumplan con sus funciones, interviene en todos los asuntos, y es el encargado de la firma.

En esta empresa, los miembros del comité ejecutivo no cuentan con plazas liberadas para cumplir con sus funciones, realizan sus jornadas de trabajo completas y todavía hasta hace un año el secretario general no contaba con tiempo liberado para atender los diversos asuntos de sus representados. En este momento, tiene una licencia pero no ha sido incorporada al contrato colectivo de trabajo, sino más bien, esta fue concedida por la empresa en forma verbal de tal forma que si próximamente llega a cambiar la dirección sindical tendrá que ser renegociada con la empresa. Asimismo, los miembros del comité tampoco cuenta con concesión alguna por parte de la empresa, a lo sumo permiso previa solicitud para asistir a algún evento fuera de la empresa pero esta es muy ocasional.

En este sentido, se puede decir que no existen prerrogativas para ningún miembro del comité, ni para el secretario general, como ya lo mencionamos, este a principios de año era un obrero común y corriente, con la obligación de checar entrada y salida, cumplir con su horario de trabajo. Cuando se presentaba un conflicto podía concurrir con la persona indicada para resolver este conflicto y tratar de solucionarlo. El cambio se dio porque finalmente la empresa comprendió que era necesario que el secretario general atendiera a la gente, pero aún así no mandó cubrir la vacante que dejaba el secretario general por otro obrero.

CITAS

¹ Entrevista a Felipe Ortuño, Asesor del FAT.

² Ibid.

³ Entrevista a Gilberto Martínez, Secretario General del Sindicato de Sealed Power.

⁴ Ibid.

⁵ Entrevista a Felipe Ortuño, Asesor del FAT

⁶ Entrevista a Gilberto Martínez, Secretario General del Sindicato de Seales Power.

⁷ Entrevista a Saúl Montes, Secretario General del Sindicato de Xerox Aguascalientes.

⁸ Ibid.

⁹ Ibid.

¹⁰ Entrevista a Jesús Mena, Secretario General del Sindicato de FOMASA.

¹¹ Entrevista a Samuel Sosa, Secretario General del Sindicato de Helados Holanda.

VI. Gestión de la fuerza de trabajo y sindicato

En este capítulo se pretende explicar la participación de los trabajadores y el sindicato en la gestión de la mano de obra frente a la empresa. A primera vista este proceso puede ser entendido como un trámite institucional en donde los trabajadores y su sindicato realizan la gestión con la empresa para mejorar sus condiciones generales de trabajo. Sin embargo, en este apartado pretendemos revisar estos aspectos a partir de la idea de que al interior de las empresas se dan relaciones de poder y de conflicto en la búsqueda por establecer una lucha por el control del proceso de trabajo. Así, el sindicato se observa no como un bloque monolítico sino que a su interior existen relaciones de poder y dominación.

En este sentido, en primer lugar se hará una revisión somera sobre las posturas de algunos autores que han puesto su atención en resaltar este aspecto en la relación capital-trabajo como relación de poder. Posteriormente se pasará a analizar, cuatro empresas en donde los trabajadores, el sindicato y la gerencia interactúan. Los espacios de acción de la gestión de la mano de obra son el ingreso, promoción, permanencia, sanciones, estímulos a la productividad, la dirigencia sindical de las cuatro empresas participan en esos espacios involucrando o no a los trabajadores en la toma de decisiones. Es pertinente aclarar que la participación de los trabajadores en la toma de decisiones nos dará una primera aproximación para explicar el nuevo contenido de las prácticas sindicales que pueden llevar a los trabajadores a construir un nuevo contenido al sentido que ellos le confieren a la democracia, la legitimidad y representatividad de la vida sindical y de sus dirigentes.

1. El control del proceso de trabajo

En todo sistema de producción social se requiere la administración de los recursos físicos y humanos. Bajo el capitalismo al manejo de los recursos se le denomina administración (management); es una actividad especializada en donde se manifiestan dos aspectos la coordinación y el ejercicio de la autoridad. La coordinación es necesaria para evitar la anarquía en la producción, el desgaste innecesario de los instrumentos de trabajo y permitir un manejo eficiente del mercado, las finanzas y otros factores. En cuanto al ejercicio de la autoridad se da, sobre el trabajo, bajo la perspectiva de obtener la obediencia de otros. Edwards (1979:17) pone atención respecto de la clarificación de los componentes de

cualquier sistema de control; es decir, en los mecanismos por los cuales los empleadores dirigen las tareas de trabajo; los procedimientos que hacen posible que ellos supervisen y evalúen el logro de la producción y el apartado de disciplina y recompensa.

Tomando como referencia a Marx, bajo el capitalismo se dan dos procesos en la relación capital-trabajo, por principio, el obrero necesita vender lo único con que cuenta como es su fuerza de trabajo, el empresario la adquiere y la pone a trabajar. Se establece un proceso doble: el de trabajo y el de valorización; es en este proceso en donde se produce la ganancia de los empresarios (en términos marxistas la plusvalía), para lo cual se requiere de un control sistemático del proceso de trabajo. En este proceso el conflicto está presente potencialmente pues los empresarios, para aumentar la ganancia, requieren reducir costos y dentro de esos costos se encuentra la mercancía fuerza de trabajo, por el lado de los obreros requieren venderla a un precio superior para poder reproducirse a sí mismo y a su familia.

Los empresarios requieren de un control sistemático del proceso de trabajo para administrar “eficientemente” los medios que utiliza el trabajador y el uso mismo de la fuerza de trabajo. Para ello utiliza métodos cada vez más sofisticados de administración y tecnología a fin de garantizar este control. No obstante, el problema del control aparece cuando se trata de hacer una explicación del mismo, en el sentido de cómo es adquirido y mantenido. Marx acuñó dos conceptos para explicar esta cuestión: el despotismo de fábrica y la subordinación real del trabajo al capital.

Ahora bien, el control no se busca por el control mismo, es importante señalar que el capital busca permanentemente revolucionar el proceso de trabajo con el objeto de asegurar el incremento de la productividad y la ganancia, para ello necesitan mantener el control sobre las condiciones de trabajo y la habilidad manual de los trabajadores, lo que le da carácter permanente a esta lucha.

Si se examina el proceso de transición de la manufactura a la gran industria, se puede observar como el capital fue desarrollando formas de control basadas sobre el personal y disciplina mecánica de la fábrica. No existía una estrategia consciente de parte de los empleadores hacia los trabajadores por el control, a pesar de su autoridad creciente. Esta se acentúa cuando aparecen condiciones de competencia capitalista y es cuando los empleadores deciden incrementar su control y disminuir el poder de los trabajadores (Edwards, 1979:25). Es decir, los trabajadores, antes de la llegada de la gran industria, sobre

todo de las etapas del artesanado y la manufactura, tiene el control del “saber hacer”. Son los trabajadores quienes determinan las jornadas, los ritmos y el control del proceso de trabajo, ello constituye un freno para la valorización del capital. En la medida en que aparece la máquina y la fuerza de trabajo deja de ser la energía que impulsa la producción, se comienza a dar un proceso de expropiación del “saber hacer” y el control lo comienza a retomar el capitalista.

Esto llevó a una lucha constante entre los trabajadores y los empleadores por el control, la cual adquiere distintos niveles y grados de control. En la práctica el grado de autoridad directa vario de una industria a la siguiente, la diferencia de formas de control y de organización del trabajo hicieron útil hablar de tipos del proceso de trabajo. Las circunstancias varían entre los artesanos establecidos, la subcontratación y los mercados de trabajo internos, la emergente producción en masa y los restos de la industria doméstica. En algunas de estas industrias por ejemplo el algodón el control comenzó a ser ejercido a través de formas personales y técnicas (Burawoy, 1981:96).

Por tanto no se puede hablar de formas sistemáticas de control que devienen de una sola estructura, cada proceso de trabajo y sus distintas variantes conforman la semilla en las cuales se experimentan diversas formas de administración y control. Estas se encuentran determinadas por distintos motivos como la caída de la tasa de ganancia, la debilidad en las formas tradicionales de control, entre otras; esto lleva a que se incrementen las luchas por obtener una mayor autoridad directa sobre el trabajo por parte de mayordomos y mandos medios para reunir un mayor *poder*.

Una de las formas que han vinculado el uso de la ciencia, la técnica y la administración para la elaboración de sistemas de control es el taylorismo. El taylorismo, con su administración científica del trabajo, es visto como la más conciente expresión sistemática de la existencia de cambios en la organización del trabajo. El taylorismo se convirtió en el núcleo componente de la estructura de control (Thompson, 1983:127).

Sin embargo, el experimento taylorista como nuevo sistema de control, presenta dudas al respecto.

Braverman también ha sido criticado por confundir una estrategia particular para ejercer la autoridad gerencial en el proceso de trabajo capitalista con “la autoridad gerencial” en si misma. La dirección científica taylorista no es

solamente una estrategia disponible para ejercer la autoridad gerencial y para la realidad de la resistencia de los trabajadores a menudo no es muy apropiada (Friedman, 1977a:86).

El cuestionamiento al taylorismo como método eficiente para el control sobre el proceso de trabajo es cuestionado por la forma de resistencia que genera en los trabajadores, poniendo a discusión la eficiencia de ese control. Por tanto “fue inevitable que el taylorismo fuera la vanguardia en la ofensiva de los empleadores contra la eficiencia y racionalidad de la administración de peligrosas concepciones de los artesanos y el control por parte de los trabajadores. Por tanto puede ser visto como un modo ideológico de legitimación de formas emergentes de administración sistemático que como un modo de organizar el proceso de trabajo” (Burawoy, 1978:276).

Esto nos lleva a pensar en que hay que ser más cuidadoso en el examen del papel que juega el taylorismo en el establecimiento de la administración sistemática (Thompson, 1983: 130). La administración científica es a menudo insuficiente como un modo seguro de control efectivo.

Thompson explica que los teóricos más relevantes sobre el control, como Edwards, Buroway y Friedman, consideran que la principal contradicción de la administración científica del trabajo es su rigidez. Este intento de crear un monopolio de la concepción va en contra de los requerimientos de participación en el piso de la fábrica por parte de los trabajadores, quienes pueden participar responsablemente. Esto permitiría disminuir la supervisión y aumentar el control. A partir de esta idea el autor señala que hay dos tipos de control que presentan distintas complicaciones: la autonomía responsable y el control directo. El control directo y la autonomía responsable han sido vistos como estrategias que pueden ser adoptadas en cualquier periodo en el trato con cualquier problema gerencial del capital. La autonomía responsable es mas aplicable en el trato con privilegios relativos de trabajadores con mayores habilidades, quienes ya tienen elementos de control del trabajo. En contraste el control directo se aplica en grandes empresas con mercados de productos estables y una fuerza de trabajo pobremente organizadas. (Thompson, 1983: 134)

Los empresarios estarían privilegiando en estos momentos la aplicación de la estrategia de autonomía responsable pues les permite ganar un mayor control, dado que el límite o “la

frontera del control”, estaría directamente vinculada con la capacidad de resistencia de los trabajadores.

También distingue el autor a dos tipos de trabajadores, mencionados por Friedman: los centrales y periféricos. Los trabajadores centrales serían tratados en términos de autonomía responsable por ser trabajadores con habilidades y capacidad. Los trabajadores periféricos son sujetos vulnerables de control directo. Independientemente del tipo de trabajadores, los empleadores tenderían a erosionar las habilidades de los trabajadores artesanos en particular y de los trabajadores en general. Lo que lleva al conflicto permanente.

Thompson señala que Edwards ha desarrollado dos tipos de control: por consenso y burocrático. El primero establece una fuerza impersonal de reglas como base para la regulación del trabajo. Vienen siendo formas para redividir la fuerza de trabajo para ganar lealtad. El segundo, en un intento para hacer a un lado la coerción y buscar la integración. (Thompson, 1983: 147)

De esta manera podemos decir que el control sobre el proceso de trabajo es una exigencia de la acumulación pero las formas de control son diversas y pueden ser aplicadas bajo distintas circunstancias ninguna forma específica de control que es una necesidad del capitalismo funciona exitosamente, la subordinación del trabajo por el capital no se da de manera plena. La resistencia y el conflicto están presentes en el proceso de trabajo. Es decir, si aceptamos que el capitalismo contiene contradicciones entre los intereses de los trabajadores y de los empleadores el conflicto es parte de la naturaleza de la sociedad capitalista. No obstante, el conflicto no se presenta de una forma similar. Tiene distintas manifestaciones.

Edwards distingue dos tipos de conflicto: el conflicto manifiesto y el conflicto latente. El conflicto manifiesto. “Los intereses latentes de un individuo como ‘corrientes subterráneas’ de su comportamiento que le vienen predeterminadas durante el tiempo que desempeña un papel y que son independientes de sus orientaciones conscientes; en condiciones específicas, esos intereses latentes pueden aparecer manifiestos”. (Edwards: 1987:29)

Los conflictos pueden darse en forma abierta, no dirigidos, institucionalizados e implícito. “El conflicto abierto es la categoría más sencilla: se refiere a los casos en los que el conflicto es reconocido por los participantes y en donde tiene una acción para expresarlo, el conflicto no dirigido se refiere a aquellos casos donde existe un comportamiento

concreto pero donde este no es abiertamente conflictivo. El institucionalizado se refiere al reconocimiento, a través de un acuerdo formal, una norma de costumbre o incluso una práctica aceptada tradicionalmente que o ha adquirido status de norma. El implícito es el que se encuentra en la estructura de la situación, si hay un choque de intereses reconocible y si se pueden aducir razones específicas para explicar porqué este choque no conlleva una expresión observable (Edwards, 1987:29-32).

Los conflictos están relacionados con los modelos de control. En el proceso de trabajo, Edwards plantea que existen puntos de contacto identificables entre los niveles de conflicto que ya se han hecho mención. “La frontera del control es multidimensional y las empresas usan medios para controlar a sus trabajadores muy diferentes” (Edwards, 1987:33).

El control y el conflicto son abordados por Hyman bajo la perspectiva crítica del sistema de relaciones industriales en donde las relaciones industriales se presentan como instituciones de regulación del trabajo no explica las relaciones de poder que se dan al interior de la misma. El se pregunta ¿Por qué se producen conflictos laborales? “Desde la perspectiva que define las relaciones industriales exclusivamente en términos de reglamentación del trabajo, esta pregunta no puede responderse”.

De aquí se sigue que este enfoque del tema, por muy influyente que sea, es unilateral e inadecuado. La implicación de ellos es doble. En primer lugar, la noción de sistema de relaciones industriales tiene validez analítica en la medida en que incorpora la existencia de procesos y fuerzas contradictorias, y a partir de aquí considera que tanto la estabilidad como la inestabilidad tienen igual trascendencia en cuanto ambas constituyen “resultados del sistema”. En segundo lugar, y por consiguiente, la definición en términos de regulación del trabajo debemos de ampliarla para tener en cuenta los orígenes además de las consecuencias del conflicto laboral. La definición adoptada es la siguiente: las relaciones industriales estudian los procesos de control sobre las relaciones de trabajo (Hyman. 1981:22).

La naturaleza del conflicto y la necesidad de control se explican según Hyman por el hecho de que el trabajo es tratado como una mercancía y por ello surgen muchos de los conflictos fundamentales en la industria. “Los salarios y condiciones que el trabajador

busca de una manera natural como medio para poder llevar una vida decente, son un coste para el empresario, que disminuye por tanto sus beneficios y él también, de manera natural, resistirá la presión para conseguir mejoras” (Hyman, 1981:30).

De esta manera los trabajadores son tratados como factores de la producción más que como hombres que tienen necesidades y aspiraciones. Los salarios son un coste y hay que mantenerlos a un mismo nivel mediante el control. Por tanto la relación entre los niveles salariales y el control es muy cercano. Los trabajadores más subordinados y con menor autonomía reciben los salarios más bajos, frente a aquellos en donde la supervisión es menor sus ingresos crecen, en este sentido, el control se vuelve el centro de intereses entre los trabajadores y sus empleadores. “De aquí que en todos los centros de trabajo exista una frontera invisible de control que reduce algunos de los poderes formales del empresario, una frontera que se define y redefine a través de un proceso continuo de presión y reacción, conflicto y adaptación, lucha abierta y tácita” (Hyman.,1981:36).

Es aquí donde se da una lucha por el poder. Poder que es definido por Hyman como la capacidad de un individuo o grupo para controlar su medio ambiente físico y social, así como la capacidad de influir sobre las decisiones que son o no tomados por otros. En este sentido el poder sería utilizado como la capacidad de vencer a un oponente e incluso de que esta oposición surja. Por tanto, “el poder del empleador se funda, en efecto, en la sumisión de los empleados; y los trabajadores pueden imponer su propio control, solamente a expensas del empresario. En la sociedad capitalista, a causa de los múltiples conflictos de intereses que existen, las relaciones de poder son generalmente de esta clase (Hyman, 1981: 37)

El control del proceso de trabajo fue tratado por el obrerismo italiano, corriente marxista que tuvo como su máximo representante a Raniero Panzieri. Su pensamiento se ubica en un contexto histórico en donde predomina la ideología y la política del marxismo soviético y de la tercera internacional. Este predominio se traducía en el reconocimiento de una concepción en donde la evolución histórica era consecuencia natural del cumplimiento de leyes que rigen a la sociedad y que vaticinaban la inevitabilidad de la desaparición del capitalismo y su consecuente paso hacia el comunismo.

Es una postura teórica que trata de retornar al pensamiento marxista original, al marxismo de *El Capital* en donde se privilegia la relación capital-trabajo como una relación

social que implica explotación, la relación de conflicto y poder. Este retorno al marxismo original implicó la ruptura de las visiones estructuralistas que se habían desarrollado a partir de cierto tipo de marxismo oficial y positivista respecto a la clase obrera, su conciencia y su misión histórica. Por ello había que hacer el cuestionamiento del partido como guía insustituible de la clase obrera y depositario de la conciencia de clase y abriendo la posibilidad de nuevos campos de estudio. La tesis de Panzieri giró en torno al terreno de la producción en donde la fábrica constituye un espacio no solamente de relación de explotación, sino donde la lucha de clases se manifiesta en la relación capital-trabajo como conflicto, primero por el control del proceso de trabajo y en segundo lugar por el poder al interior de la empresa, en donde se enfrentan los propósitos de control y dominación de los patrones y la resistencia por parte de los trabajadores para ganar espacios por el control del proceso de trabajo y sus condiciones. En este sentido nos dice De la Garza, "Panzieri propuso convertir el proceso de trabajo en el campo de confrontación político entre capital y trabajo." Bajo esta perspectiva Panzieri lleva al Marxismo al estudio de la fábrica como espacio de poder, haciendo a un lado la idea muy difundida de la separación de la sociedad por niveles en donde la lucha política se ubica en el nivel de la superestructura y los sindicatos en el nivel de la producción. Por tanto para Panzieri el conflicto encuentra su última razón en la búsqueda de la subordinación del proceso de trabajo a las necesidades de valorización del capital. "El proceso de trabajo en tanto terreno de enfrentamiento por el control del mismo debe ser estudiado específicamente para dar cuenta de las relaciones existentes en el proceso de producción. En donde la razón económica no es únicamente de explotación, sino propiamente, una relación totalizante con determinación en el ángulo de la valorización, una relación también política, ideológica y cultural." (De la Garza, 1989:59)

Por tanto el objetivo para Panzieri y los obreristas al desarrollar una nueva política en la fábrica era el Control Obrero del proceso de trabajo. Este fue entendido primero como una redefinición del espacio de lo político, lo político no correspondería a una esfera particular sino que tendría fronteras móviles, el espacio del trabajo en particular podría ser un espacio de lucha de clases inmediata. En segundo término, el control obrero fue pensado como dualidad de poderes entre capital y el trabajo y en tercer término, el control obrero sería el eje de un proyecto alternativo de socialismo, bajo la perspectiva de que la construcción de

una alternativa pasaría desde ahora por la creación de instituciones de contrapoder obrero principalmente en el mundo del obrero (De la Garza.1993:22).

La fábrica bajo esta perspectiva podría convertirse en terreno inmediato de lucha política en la toma de decisiones respecto de los problemas de la producción. Por tanto la relación social de producción dejaba de ser vista como una relación puramente económica para convertirse en una relación totalizante, específicamente como una relación de poder, en donde la explotación y dominación en el proceso de producción capitalista serían dos caras de un mismo proceso (De la Garza 1993:23). El control para los obreristas no significaba adquirir porciones de poder del capital sino contraponerse de manera cotidiana era la lucha por el poder de los procesos de trabajo.

Existen dos experiencias de intento de establecer el control obrero al interior de la fábrica estos son los consejos de fábrica y la cogestión. Las dos experiencias tienen o se ubican en dos momentos históricos distintos. El primero tiene su origen en la Revolución Rusa de 1905 con los soviets de Petrogrado y en un segundo momento en la oleada revolucionaria que sacude a Europa de 1917 a 1920. La segunda tiene su origen en la influencia de la rebelión estudiantil de 1968-1973.

Estos dos procesos con un origen distinto constituyen dos intentos de establecer el control obrero del proceso de trabajo, de tomar en sus manos las riendas del proceso productivo y con ello conformar el embrión de un nuevo poder obrero con formas de representación por delegados que rompen en su momento con la democracia representativa liberal. Su expresión más acabada en la revolución rusa con el soviet de San Petersburgo y Moscú.

Los consejos de fábrica como intentos de toma del poder al nivel de los procesos productivos se ha dado en coyunturas de ascenso del movimiento obrero, en aquellas en las cuales una parte de los trabajadores ya no se mueve por el empleo o por el salario y reclaman un pedazo de cielo. Los Consejos de fábrica en las diferentes coyunturas en que se presentaron tiene algunos rasgos en común. Un rechazo a las burocracias sindicales y partidarias: los consejos de fábrica fueron parte de un movimiento social, cuando este recayó se desactivaron los consejos; su espacio privilegiado fueron las luchas por el poder y el control de las decisiones y condiciones de trabajo; su estructura

organizativa fue simple, la democracia directa, asambleísta (De la Garza, 1993:25).

Las demandas más comunes de los consejos fueron: el control directo sobre las condiciones de trabajo, defensa de la salud e influencia en la organización del trabajo.

La otra experiencia, la de la cogestión proveniente de otra tradición y no reviste las características ni objetivos de los consejos obreros. Sus orígenes son el laborismo y la socialdemocracia. Esta forma de intervención, a diferencia de la consejista que se ubica dentro de una estrategia de lucha contra el capital, ha implicado colaboración, asociación y corresponsabilidad en la buena marcha de las empresas entre el capital y trabajo. La propuesta original de la democracia industrial se dio en el contexto del nacimiento del estado social: sindicato de empresas y no de oficios protegidos por la ley buscaron la gestión democrática de las empresas en el sentido de participación de los representantes sindicales en los consejos de administración de las empresas, pero también intervención al nivel de la planeación estatal de la economía. (De la Garza:1993:27)

En síntesis estas son dos formas de experiencia de participación del movimiento obrero en el control de la producción; una es anticapitalista y de enfrentamiento con el capital en la búsqueda de control del proceso de trabajo; la otra, la cogestión es de colaboración con la empresa, en la corresponsabilidad por la buena marcha con la empresa.

Después de estas consideraciones teóricas podemos pasar a efectuar un análisis de la participación de los trabajadores y el sindicato en la consecución de una mayor participación en la toma de decisiones en los problemas de la producción, en la gestión de la fuerza de trabajo y en el mejoramiento de las condiciones del mismo en cuatro empresas en donde las gerencias realizaron procesos de modernización.

Pero antes de ello haremos las siguientes reflexiones. El control del proceso de trabajo es un hecho que está presente en las empresas estudiadas. Sigue reflejando la contradicción existente entre capital-trabajo y que implica la relación de poder y conflicto entre empleadores y trabajadores. Los procesos de trabajo presentan diferentes momentos o etapas en donde puede darse un mayor o menor control por parte de la gerencia o de los trabajadores. El objeto del control del trabajo sobre el proceso de trabajo es establecer la subordinación del trabajo por el capital para imponer su concepción sobre la organización

del trabajo y lograr así incrementar sus niveles de valorización del capital y con ello sus utilidades. Para ello tiene que imponer su hegemonía en las distintas fases del proceso productivo como en las estructuras de mando pudiendo ser estas verticales u horizontales según sea el caso. De esta manera podemos decir que estos momentos del proceso productivo implican relaciones de poder y de confrontación entre los empleadores y los trabajadores. Ello origina diferentes formas de resistencia obrera que pueden ser latente o manifiesta dependiendo del nivel de conflictividad que se da en el proceso de trabajo. La resistencia por parte de los trabajadores puede expresarse, a su vez en distintos momentos. Un rechazo a los ritmos que imponga la gerencia en el trabajo, los distintos turnos, la intensidad en el trabajo, las relaciones entre mandos medios, supervisores y trabajadores o la necesidad de ganar espacios de participación en la determinación de los niveles de productividad en la empresa.

Lo anterior nos lleva a considerar el papel del sindicato y los trabajadores en el control del proceso de trabajo y las relaciones entre sindicato y trabajadores y su participación en la toma de decisiones al interior del mismo. La relación entre sindicato y trabajadores con el proceso de trabajo nos lleva a replantear el papel del sindicato en este aspecto y cómo puede intervenir para aumentar el control o disminuirlo, así como el hacer intervenir a los trabajadores o inhibirlo. Es claro que el sindicato como representante de los trabajadores puede realizar actividades que tiendan a acentuar el control que la empresa mantiene sobre el proceso de trabajo y en ese sentido aliarse con la empresa limitando la participación de los obreros o bien, anularla. Puede ser que como organización de los trabajadores tienda a encabezar la lucha por ganar posiciones en el control del proceso de trabajo interviniendo en los espacios ya mencionados, o a establecer negociaciones adoptando posiciones intermedias. De esta manera de la postura que adopte podemos identificarlo como aliado o en contra de los trabajadores. De su actitud, podemos ubicarlo como una organización que puede presentar relaciones de poder frente a la gerencia o sobre los trabajadores. Si es un sindicato tradicional podemos considerarlo como un medio para el control y subordinación de los trabajadores a la empresa y de esta manera en control por el proceso de trabajo se ve limitado. Por el contrario puede ser un sindicato en donde la intervención de los trabajadores va aumentando con la consecuente participación de los trabajadores en la

toma de decisiones tanto en la lucha por el control del proceso de trabajo como por la forma en que se toman las decisiones al interior del sindicato.

De las empresas estudiadas, en todas ellas se realizaron procesos de modernización que se tradujo dentro de uno de los aspectos más relevantes una mayor intervención de los trabajadores en el proceso de trabajo, a través de las formas japonesas de organización, con ello se trastocaba la tradicional separación de los trabajadores de los asuntos de la empresa y los involucraba más en los problemas de trabajo. Aparecen los obreros polivalentes y con ello una reaprobación del “saber hacer”. Estos cambios también permiten o crean las condiciones para una mayor intervención de los trabajadores en problemas que les atañe como la medición de la productividad y las condiciones de trabajo. Esta creciente intervención también comienza a influir en la estructura y la dinámica sindical permitiendo la participación de los trabajadores en la vida interna del sindicato. No obstante es necesario aclarar que este proceso no lleva en forma mecánica a la toma de decisiones por parte de los trabajadores ni al control del proceso de trabajo. Las nuevas formas de organizacionales no llevan directamente a un cuestionamiento de la manera en que se toman las decisiones al interior del sindicato, ni tampoco significa el control del proceso de trabajo. Puede ocurrir situaciones en donde haya una creciente intervención de los trabajadores en los problemas del piso de la fábrica y una nulificación en la toma de decisiones de la vida sindical. Pero esto tiene que ser explicado por otros factores que inciden en estos procesos, o por el contrario en donde coincida la participación de los trabajadores en la toma de decisiones en su sindicato con un mayor involucramiento en el control del proceso de trabajo. Pero así mismo, esto tendrá que ser explicado con otros elementos.

2. Control y gestión de mano de obra

Participación del sindicato y los trabajadores para la obtención de espacios de poder en el proceso de trabajo y en la gestión de mano de obra.

En este capítulo se hará un análisis sobre la participación del sindicato y los trabajadores en torno a la gestión de la mano de obra particularmente en lo relativo al ingreso, promoción, estímulos, sanciones y productividad, así como del control del proceso de trabajo.

A. Helados Holanda

Antes de que se diera el proceso de modernización en la empresa y de la llegada de la nueva dirección sindical. El control del proceso de trabajo así como las normas disciplinarias estaban en manos de los mandos medios y de los supervisores. Estos determinaban formas de trabajo, tiempos, ritmos, estímulos y sanciones a los trabajadores. Esta situación comenzó a cambiar a partir del inicio del proceso de modernización que implicó la introducción de nuevas formas organizacionales y sobre todo una mayor participación e involucramiento de los trabajadores en el proceso de trabajo. Aunado a lo anterior, la llegada de la nueva dirección sindical que decidió participar en tres aspectos importantes como fueron: 1. La participación de los trabajadores en el cambio tecnológico; 2. La participación del sindicato en la aplicación de sanciones; y 3. La participación del sindicato en la permanencia, estabilidad e ingreso de los trabajadores y en el otorgamiento de estímulos que a la fecha se encontraban en manos de los mandos medios y de la gerencia. La participación del sindicato en estos rubros se debió, principalmente, a que eran en ese momento los problemas más sentidos por los trabajadores.

En relación con el cambio tecnológico tenemos que para noviembre de 1994, a ocho meses de haber tomado posesión el nuevo comité ejecutivo, le planteó a la empresa en su pliego petitorio la necesidad de regular los efectos que la introducción de la nueva maquinaria tendría en los trabajadores y su impacto en sus percepciones salariales.

En la cláusula vigésima primera se establecía lo siguiente: “La empresa se obliga a proporcionar la información necesaria sobre las nuevas tecnologías que se van a introducir, por lo menos con seis meses de anticipación. Esto con el fin de poder preparar en forma concertada, empresa y sindicato, los programas de capacitación para los trabajadores”.

“Sindicato y empresa convienen en que, previo a la introducción de cualquier innovación tecnológica al proceso productivo, la empresa se obliga a proporcionar y costear la capacitación apropiada, estableciéndose además, que se llevará a cabo dentro de la jornada de trabajo, de lo contrario las horas que se empleen para otorgarla serán mediante común acuerdo”.

La empresa se obliga a que, una vez concluido el período de capacitación, se otorgará una nueva categoría al trabajador, lo que no implica que se elimine el concepto de escalafón por antigüedad” (Pliego Petitorio. CCT. 18 Nov. 1994).

En este aspecto vemos como el comité ejecutivo considera importante participar y negociar con la empresa los cambios que pueden afectar al trabajador con la introducción de nueva tecnología. Estos cambios trastocan la relación de mandos medios con los trabajadores pues exigen que el proceso y el control del proceso de trabajo no lo detenten exclusivamente los mandos medios y los supervisores. Ahora se requiere que los trabajadores conozcan el manejo adecuado de la nueva tecnología y para ello el sindicato exige que se le informe, es decir, que no sea una decisión unilateral de la gerencia. Por otro lado, la introducción de nueva tecnología requiere más que la expropiación del “saber hacer” de los obreros una recalificación. Es decir, el sindicato plantea que al trabajador se le califique para poder desempeñar su trabajo correctamente incorporando nuevos conocimientos que le permitan manejar la nueva tecnología. En este sentido en lugar de convertirse en un apéndice de la máquina se convierte en un actor con capacidad de decisión en el lugar de trabajo. Pero además, con la introducción de la nueva tecnología se suscitan cambios en el ritmo de trabajo lo que implica una mayor intensidad y por tanto un mayor gasto de la fuerza de trabajo. Este gasto debe verse compensado con una mayor retribución de los salarios de los trabajadores vía ingreso a nuevas categorías. Por tanto, la participación del sindicato no se circunscribe a aceptar pasivamente las decisiones gerenciales en cuanto al cambio tecnológico, sino que participa y sugiere nuevas reglas que benefician al trabajador. Cabe aclarar que el proceso del surgimiento de este sindicato se va a explicar más adelante y nos permitirá comprender porqué asume estas posturas.

En cuanto a la aplicación de sanciones tenemos que en el reglamento interno de 1991 en el artículo XXXVI decía “ En todo caso de aplicación de sanción, la empresa comunicará sin que esto la nulifique, la sanción impuesta al sindicato a la mayor brevedad

posible”. A todas luces este artículo nos da cuenta de que la aplicación de las sanciones tenía un carácter unilateral. La empresa comunicaba al sindicato la aplicación de una sanción sin que este pudiera intervenir. De aquí se desprende que en realidad eran los mandos medios y los supervisores quienes tomaban la decisión de sancionar a un trabajador cuando lo consideran conveniente. Para contrarrestar esta situación, el sindicato en su pliego petitorio de 1994 hizo la demanda siguiente:

“Trigésima segunda.- Empresa y sindicato se comprometen a hacer una revisión integral del reglamento interior de trabajo para actualizarlo y mejorarlo en partes que consideren necesario. Asimismo, crear un reglamento para unificar criterios en cuanto a sanciones, correctivos y castigos bajo el principio de: a falta igual sanción igual, sin importar el puesto del infractor”.

Esta demanda quedó incluida en el nuevo reglamento interno depositado en la Junta de Conciliación y arbitraje el 22 de noviembre de 1996 en donde expresamente dice:

“Artículo XXXVI previamente a la aplicación de cualquier sanción el personal tendrá derecho a ser oído en su defensa, asimismo, toda queja de disciplina, sanción y/o correctivo que se pretenda aplicar a los trabajadores, se hará después de una investigación en la que intervendrán el trabajador afectado, el representante sindical y el de la empresa. No procederá ni surtirá efecto alguno, cualquier sanción en la que:

- ❑ No haya sido notificado previamente el sindicato (Secretario del trabajo y conflicto, una persona por turno o el secretario general).
- ❑ No haya una investigación de la misma, o que habiéndola, no participe el sindicato en la misma.
- ❑ No se levante un acta (reporte u hoja de castigo), en la que se especifique claramente los motivos de la sanción y los días de castigo.
- ❑ Si no firma con el visto bueno dicha acta el representante sindical (secretario del trabajo y conflictos o el secretario general)”.

Evidentemente, este artículo fue resultado de las negociaciones que el sindicato sostuvo con la empresa y que desde un principio tuvieron como objetivo quitarle a los mandos medios y a la gerencia la facultad de aplicar sanciones unilateralmente. Con esta

medida el sindicato hacia sentir su presencia y le disputaba a la gerencia un ámbito de control y de poder que le permitía subordinar a los trabajadores.

En cuanto a premios estímulos y descuentos el sindicato intervino para que los ingresos de los trabajadores no se vieran afectados. Según nos comenta el líder sindical, era muy común que periódicamente se aplicaran descuentos indebidos por errores que se cometían en la nómina. Estos errores por lo general recaían en los trabajadores, nunca en su favor. También nos explica porqué no se tenía un control respecto a la aplicación del tiempo extra por parte del trabajador ni de ciertos tipos de premios o compensaciones, porque estos eran manejados discrecionalmente por los jefes, mandos medios y supervisores, de tal forma que estos eran entregados a los trabajadores que ellos consideraban que eran buenos para la empresa. Esta discrecionalidad permitía discriminar a unos y favorecer a otros. En estos casos el sindicato intervino a través de convenios previos a las negociaciones. Se logró que estos aspectos quedaran formalizados; asimismo, se logró que en la determinación de esos estímulos quedaran excluidos los supervisores y los mandos medios, lo que constituyó un buen logro por parte del sindicato.

En la promoción de los trabajadores en un principio el sindicato no tenía ninguna intervención, esto estaba bajo control de los mandos medios que por ese solo hecho conformaban grupos de poder o “mafias” como les llamaba el líder sindical. La primera tarea del sindicato en relación a la promoción de los trabajadores fue reducir el control de estos grupos de poder. El director de la empresa podía y de hecho realizaba sus visitas a la planta, pero no participaba en los aspectos de carácter operativo y no se daba cuenta de cómo se solucionaban los problemas. De esta forma quienes estaban encargados de tomar decisiones beneficiaban o perjudicaban a los trabajadores pues eran los que decidían a quienes les otorgaban los estímulos independientemente de su capacidad o el merecimiento. Para tratar de cambiar esta situación el sindicato conjuntamente con algunos directores comenzaron a plantear a la dirección gerencial que la baja productividad de la empresa era el resultado de un mal ambiente de trabajo y que esta situación redundaba en una menor productividad de la gente y que era más redituable para la empresa, mantener a los trabajadores en un mejor ambiente de trabajo y satisfechos con su situación. Pero este proceso no estuvo exento de conflictos, de hecho hubo muchos problemas y muy fuertes, pues no es fácil que alguien que tiene poder lo delegue, alguien que tiene autoridad

otorgada por la empresa tiene influencia en los trabajadores y no es una autoridad moral, sino una autoridad ganada por los favores que se hacen. Al intentar cambiar esta situación la reacción no fue solo contra el sindicato sino también de manera personal contra el dirigente.

“Si, incluso se llegó a poner una mala fama con los mandos medios, de incluso hasta amenazarlo de golpes. Hubo un tiempo cuando la empresa tenía favoritismos para los mandos medios cuando llegas a la secretaria del sindicato y quieres saber todo ese tipo de derrumbes, donde uno de ellos se sentía el hijo del jefe, entonces a el le llamaban el intocable, te regañaba, te descansaba, hacia muchas cosas en contra del trabajador y desde la llegada de Samuel empezó a derrumbarse todo, el poder de los supervisores se vino abajo y a partir de allí se empezó a ganar más malas amistades, buenos enemigos”.¹

El sindicato, no solo intervenía para que se diera cumplimiento a algún convenio o para que se llevara correctamente lo que estaba establecido en el contrato colectivo de trabajo; intervenía cuando algún supervisor quería imponer jornadas de trabajo por encima de la ley, o sobrecargas de trabajo que eran consideradas por el sindicato como violatorias de los derechos de los trabajadores.

Hasta aquí hemos visto como con la llegada de la nueva dirección sindical, el sindicato interviene en la introducción de nuevas tecnologías, medición, sanciones, estímulos, entre otros. Pero surge la pregunta ¿cómo es que en este sindicato, en donde no se daba una participación activa, repentinamente comienza a interesarse por los problemas de los trabajadores y a realizar gestión para mejorar su situación? ¿Qué es lo que permite al comité ejecutivo poder enfrentar a la gerencia y los mandos medios en los espacios mencionados? ¿Cuál es el papel de los trabajadores en este proceso y cómo intervienen para que sus demandas sean tomadas en consideración?

Hubo un cambio espontáneo en la gerencia para poner en el tapete de la discusión espacios que anteriormente estuvieron bajo su control así como una dirigencia que repentinamente decide tomar en cuenta los reclamos de los trabajadores y participar activamente en su solución. Par responder a estas interrogantes hay que tener en consideración dos aspectos que confluyen para que se de este proceso. El primero, el cual

ha sido mencionado, consiste en la introducción por parte de la gerencia de cambios en la tecnología y en la organización del trabajo que repercutieron en forma directa en su relación con los trabajadores. Las nuevas formas organizacionales con la introducción de equipos de trabajo, mejora continua y control de calidad, requerían contar con trabajadores más involucrados en los problemas del trabajo y más participativas. De entrada estas modificaciones chocaron con las formas tradicionales de control del proceso de trabajo que anteriormente detentaban los mandos medios y los supervisores. Pero fue decisión gerencial, unilateral, el que estos cambios debían ser introducidos y acatados tanto por los mandos medios como por el mismo sindicato:

Los trabajadores no tuvieron inconveniente con la decisión que toma la empresa, pues en ello iba su trabajo por lo que obedecieron. ²

Los cambios implicaban modificaciones en las condiciones de trabajo y en las relaciones laborales. Afectaban directamente aspectos como horarios de trabajo, las entradas y salidas, reducción del número de turnos, el tiempo de trabajo, lo que desató una gran inquietud en los trabajadores sobre todo porque implicaba recorte de personal. Ante esta situación, el sindicato y los trabajadores decidieron participar y enfrentar la modernización haciendo comentarios, sugerencias y emitiendo opiniones.

La gente lo hacía y les decíamos que le hicieran así, primeramente ellos por un lado, y luego nosotros como comité, íbamos y les decíamos: “mire la gente sugiere para tal máquina todos esto, sugiere para tal proceso todo esto”, y así la hacíamos a nivel gerencial, no únicamente como comité, aquí se puede decir que englobamos a todos, tomando en cuenta a toda la gente, hubo mucha participación. ³

Pero además el proceso de modernización implicaba un mayor involucramiento de los trabajadores sin los cuales no podría haberse llevado adelante los cambios que proponía la gerencia. Este hecho permitió, tanto al sindicato como a los trabajadores involucrase más en los problemas de la empresa y tener mayor participación. Con ello se crea un cambio de mentalidad en la dirección del sindicato que ve necesario participar más activamente en los aspectos de la vida sindical que se ven alterados por los cambios en las formas de organización y de las condiciones de trabajo y por parte de los trabajadores que tienen que

asumir un mayor compromiso en los problemas del trabajo. Cabe mencionar que la nueva política gerencial de involucramiento de los trabajadores en los equipos de trabajo y en el control de la calidad exigían mayor participación de los trabajadores en la toma de decisiones en el proceso de trabajo, lo cual explica, porqué el dirigente, ante las complicaciones de los cambios introducidos por la gerencia, se siente respaldado por la base, lo que permite la negociación en condiciones más favorables.

El otro aspecto que es importante destacar es, la situación del sindicato y la llegada de la nueva dirección sindical, principalmente la del secretario general. Antes de que surgiera ese nuevo liderazgo, el sindicato se caracterizaba por llevar una vida sindical simulada, no había elecciones formales, los dirigentes estaban más vinculados a la empresa que a los trabajadores, no rendían cuentas de las cuotas sindicales y no defendían al trabajador frente al patrón. Los dirigentes sindicales eran reemplazados cuando daban muestra de su incapacidad y corrupción como lo atestigua un trabajador:

No, pues antes era un desorden y muchos estábamos descontentos con el líder, no teníamos asambleas y no se nos informaba de todo lo sucedido allí en la fábrica y decíamos ¿de qué sirve tener sindicato si no tenemos a poyo de nadie? La mera verdad que aquí no tenemos sindicato. ⁴

La llegada de una nueva dirección a Helados Holanda, coincide con el proceso que se acaba de reseñar y de la situación del sindicato. Su arribo no fue inmediato y le antecedió un trabajo personal que le redituó establecer relaciones de amistad, primero con los trabajadores de turno y después con el resto de la base. Comienza a ayudarlos en sus estudios y posteriormente en las tareas de capacitación que la empresa ofrecía a través de educación abierta,

Como algunos de mis compañeros estudiaban, de mi área, de cuartos fríos, cuando no había trabajo se les daba oportunidad de que sacaran sus libritos para estudiar y pues yo me ponía a enseñar, a apoyarlos, a ayudarles. Emprende a hacer amistad con muchos de ellos, no solo de mi turno, de mi área sino de otras personas que estaban en capacitación que si me podía quedar yo a asesorarlos. Se habló con el director de la empresa y aceptó

me quedara dos horas diarias tres veces a la semana y así empecé a asesorar a mucha gente.⁵

De esta manera y a través de otras actividades el futuro dirigente de Helados Holanda se fue ganando la confianza de sus compañeros hasta que llegó a la secretaría general. De este proceso se desprende: en primer lugar la gerencia está de acuerdo en involucrar a los trabajadores para conseguir fines específicos; en segundo lugar esta decisión gerencial permite a los trabajadores participar activamente en la toma de decisiones de los problemas de la empresa y al mismo tiempo a colaborar en la solución de los mismos; en tercer lugar las nuevas exigencias demandan ser resueltas, por lo que se requiere una dirección sindical mas conciente y participativa, hecho que, aunado a las cualidades del nuevo líder tenderá a conformar las nuevas prácticas sindicales, expresadas en una mayor participación de los trabajadores en la toma de decisiones, mayor respaldo de la base a su dirigente sindical y una nueva representación sindical.

Cuando sucedía un hecho de esa naturaleza el sindicato intervenía frenando a los supervisores.

“El trabajo que querían ellos que se hiciera, sin que hubiera solución y que a fuerzas querían que lo sacara aquella persona, esta se negaba y después se le pasaba reporte allí a Samuel, platicaban él y el sindicalizado y dice: hubo problemas allí con el supervisor porque no lo quiso hacer. No haber, vamos a ver y hasta eso lo vi, primero veía que trabajo era y si se podía hacer. -¿Cómo quieres que lo haga? Ponte a hacerlo tú a ver si puedes hacerlo. ¿pero ellos están aquí y se les está pagando por hacer el trabajo? No, primero hay que ver si se puede hacer el trabajo o no. Si era un trabajo riesgoso pues no podía la persona. -¿qué lo tiene que hacer?- no; a nadie puedes obligar, mientras yo esté aquí, ¿por qué lo vas a poner?, pues allí va, hasta eso, tuvimos el respaldo de él en eso”⁶

Según testimonio del trabajador había por parte del dirigente sindical una postura de defensa del trabajador frente a los supervisores. Estos ya no podían imponer su autoridad arbitraria. Sobre cómo hacer el trabajo. Lo mismo ocurría con las sobrecargas de trabajo. De esta manera comienza a darse un nuevo contenido a la participación de los trabajadores. La incipiente intervención en la toma de decisiones conlleva nuevas prácticas que refuerza

la capacidad de representación de la dirección sindical y le confiere legitimidad, aspecto que como se ha mencionado no existía en el pasado.

B. FOMASA

La gestión que el comité ejecutivo realiza para los trabajadores se lleva a cabo dentro del marco de normatividad que se encuentra plasmado en el contrato colectivo y en el reglamento interno de trabajo. Esta reglamentación constituye una estructura normativa que condiciona la participación de los trabajadores en su intento por ganar espacios de poder en la toma de decisiones, en la gestión de la mano de obra y en el control del proceso de trabajo. La empresa desde un inicio frenó cualquier intento de participación del sindicato y de los trabajadores en el proceso de trabajo. Al menos y como se verá hay un conocimiento claro por parte de la empresa de establecer un control directo del proceso de trabajo limitando la acción del sindicato en todos aquellos aspectos que implicarían ceder espacios de poder en el proceso productivo, en la administración y en la gestión de la mano de obra. Aún así, el sindicato va a tratar de obtener mediante negociación una mayor intervención en el proceso de trabajo.

Por principio cabe destacar que en la cláusula quinta del contrato colectivo la empresa se reserva el derecho de llevar el control y dirección de toda la planta, al respecto “El sindicato reconoce que la dirección y administración de la empresa corresponde exclusivamente a la misma” (Cláusula 5).

Esta exclusión del sindicato nos da una idea de como la empresa, posiblemente como respuesta a las experiencias que tuvo con otros sindicatos, se previene para evitar que el sindicato se entrometa en lo que considera que es su espacio de poder, haciendo a un lado la introducción de la nueva cultura laboral que implica un mayor involucramiento y participación de los trabajadores en la solución de los problemas que se derivan en el proceso de trabajo y que de una u otra manera redundan en beneficios de una empresa. Sin embargo, esta no se arriesga y prefiere el control directo.

Espacios de poder lo constituyen el ingreso, promoción y permanencia de los trabajadores, en estos rubros tenemos que el contrato establece que “todo el personal de nuevo ingreso a la empresa, a excepción de los puestos no sindicalizados, deberá ser

proporcionado por el sindicato y por consiguiente, la empresa está obligada a solicitarlo” (Cláusula 8). Aunque pone un candado que le permite a la empresa finalmente ser la que contrate al personal. Pues en la misma cláusula plantea: “cuando al recibir la solicitud por escrito de la empresa, el sindicato no proporcione al personal requerido en un término de 72 horas, la empresa podrá contratarlo libremente, pero con la condición de que dicho personal deberá afiliarse al sindicato, antes de empezar a trabajar”.

Es claro que el sindicato no tiene la capacidad de proporcionar en 72 horas a un número considerable de trabajadores por lo que prácticamente⁷ el sindicato está imposibilitado para cumplir con este acuerdo. Al respecto nos dice el secretario general “no podemos conseguirle 20 ó 30 personas que necesitan, entonces si nos avisa, tiene que avisarnos para estar enterados y nosotros enviamos gente, pero si metemos a lo mejor un promedio de 20%”

Cuadro No. 1

FORMA EN QUE LOS TRABAJADORES INGRESAN A LA EMPRESA			
	% SI	% NO	TOTAL
1.- Debido a la recomendación de los líderes.	5.4	94.6	100%
2.- Debido a recomendación de un trabajador familiar	5.4	94.6	100%
3.- Por medio de exámenes	97.3	2.7	100%
4.- Por dar dinero		100	100%
5.- Por recomendación de la empresa	86.5	13.5	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta a trabajadores.

Con los datos que se muestran se observa claramente como ingresan los trabajadores a la empresa, definitivamente no es debido a recomendaciones de los líderes, de un familiar o por dar dinero. Es mediante los exámenes que aplica la empresa. Y por iniciativa de ella misma. Es comprensible que a la empresa le interese personal capacitado, con un nivel mínimo de secundaria como lo marca el contrato para que pueda convertirse en un obrero capacitado y polivalente. Aunque con esta medida convierte en letra muerta lo establecido en el contrato colectivo, retomando la concesión hecha al sindicato y nulificando su intervención, los trabajadores reconocen en los hechos que para ingresar a la empresa se requiere una recomendación de la misma y un examen.

Por otro lado, los requisitos que pone la empresa para ingresar son: ser miembro del sindicato; tener 16 años cumplidos y haber terminado sus estudios de educación secundaria; resultar aprobado en el examen médico obligatorio, los mayores de 18 años deberán presentar su precartilla del servicio militar obligatorio o su cartilla debidamente liberada y aprobar los exámenes de admisión que la empresa aplique.

En cuanto a las formas de contratación el contrato plantea que se atenderán a lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo pero “Concediéndose un período de prueba máximo de treinta días, al término del cual los trabajadores serán evaluados por una comisión integrada por representantes de la empresa y el sindicato (Cláusula 11).

Según el secretario general sólo hay una forma de contratación o sea un contrato por tiempo indefinido, pero la empresa los contrata por tiempo determinado o definido como un medio para protegerse de los trabajadores que no son muy productivos o que son irresponsables, el sindicato no está del todo de acuerdo pues mientras exista la materia que da origen al trabajo el trabajador debe de permanecer; sin embargo, para el sindicato es molesto defender a trabajadores que no son muy dedicados “por eso aceptamos por una parte que la empresa les de un contrato por un mes, y luego otro mes y al tercer mes les otorgue la planta, siempre y cuando se haya visto el desempeño del trabajador”.⁸ Vemos por tanto como la empresa es la que determina cual es el trabajador más adecuado para sus necesidades y quien debe permanecer en la misma.

Respecto a la contratación de un mayor número de trabajadores sin que el sindicato pueda intervenir tenemos que la empresa procede unilateralmente en la contratación de eventuales dándose en los hechos una flexibilidad numérica. Al respecto el contrato colectivo establece que “la empresa cuando tenga que atender necesidades extraordinarias y que por lo mismo requiera por un período determinado de tiempo más servicios de lo acostumbrado podrá contratar trabajadores eventuales por obra determinada o por tiempo determinado” (cláusula 16) para actividades de naturaleza distinta a los desempeñados normalmente como reparaciones, cambios de maquinaria, obras de albañilería etc. “La empresa podrá contratar libremente a los trabajadores necesarios, sin que se requiera su afiliación al sindicato y las relaciones de trabajo de estos trabajadores eventuales se regirán por las normas aplicables individualmente a ellos y no por este contrato colectivo” (cláusula 17). De esta manera la empresa puede responder en forma inmediata a las

exigencias y requerimientos de la producción y del mercado sin que tenga que intervenir el sindicato.

La intervención del sindicato en la promoción de los trabajadores es muy limitada pues se tiene que ajustar a lo establecido en el contrato colectivo de trabajo en donde se especifica que en materia de ascensos y promociones a puestos de mayor categoría se considerarán los criterios de la Ley Federal del Trabajo; y como las categorías están ligadas a salarios no se puede cambiar de categoría sin que medie una prueba impuesta por la gerencia en donde se verifique la capacidad del trabajador. Si a criterio de los responsables el trabajador no reúne la habilidad o el desempeño adecuado no pasará de categoría.

El sindicato interviene cuando hay oportunidad para que el trabajador obtenga una categoría más alta mediante la relación con los jefes de área. Interviene cuando se da alguna reticencia por parte de un jefe para darle una oportunidad a cierto trabajador que no haya pasado las pruebas.

“Hay un jefe de área que seguido tenemos conflicto porque el dice no, yo no voy a poner a este trabajador porque hace 5 años no quiso la oportunidad, entonces nuestra disposición es, ¡espérate!, o sea, hace 5 años, ya pasaron 5 años y no te fijas en lo de hace 5 años, dale la oportunidad y que te demuestre, si no te demuestra lo regresamos y le damos la oportunidad a otro, pero no lo dejes estancado, no le prive la oportunidad de ascender”⁹

Una cuestión en la que el sindicato trata de intervenir es en lo relativo a la mediación de la productividad y en la regulación del ritmo y la intensidad del trabajo producto de la introducción de nuevas tecnologías. El problema se suscita cuando ingeniería realiza un cálculo sobre cuantas piezas debe de producir una máquina. Se determina su número.

“No es lo mismo un calculo matemático a estar ya trabajando la máquina, valga la redundancia se enfrenta a problemas entre supervisores y trabajadores, presión para que saquen la producción y tenemos que intervenir en ese tipo de problemas, de hacer un estudio de tiempo ciclo máquina y verificar estando allí que es lo que desempeña el trabajador si tiene tiempos muertos o no”.¹⁰

Ahora bien en cuanto a la productividad, el secretario general nos dice que ellos han intentado aplicar un plan para incrementar la productividad a cambio de la entrega de un bono para los trabajadores a fin de motivarlos a que produzcan más pero la empresa nunca

ha aceptado, este planteamiento lo hicieron en las dos últimas revisiones. Este bono podría ser económico o vales de despensa pero la empresa lo ha desechado y con lo único que la empresa les ha correspondido es con premios muy simples como llaveros.

“Los bonos de productividad no se tienen en la empresa porque son considerados como un “chantaje”, la productividad es parte de la obligación de un trabajador con la empresa, no es un mérito adicional que deba remunerarse, sino una forma de medir el cumplimiento del trabajador con quien lo contrata. Si en la trayectoria del trabajador la productividad es constante, ascenderá, ascenderá de categoría y en consecuencia, podrá ganar una mayor salario que repercutirá en las prestaciones que le otorga la empresa, para ella, el ascenso es más justo cuando se refleja la constancia del trabajador y no en un pago por “momentos esporádicos de productividad” (Gutiérrez, Hernández, Alemán. 1999:152).

Bajo esta concepción es claro que la gerencia no acepta la intervención del sindicato en un aspecto como la productividad que tiene una relación directa con el control del proceso de trabajo. Es comprensible que la gerencia no quiera ofrecer mayores estímulos por lo que ellos consideran que es propio. El trabajo se paga por un salario, y por tanto todo lo que surja de ese trabajo pagado les pertenece. Lo que se soslaya es que el trabajador al pasar del manejo de 1 ó 2 máquinas a 8 y en este momento hasta diez se está incrementando la intensificación del trabajo 5 veces más. Sin embargo, esa intensificación del trabajo no está compensada con 5 veces el salario que percibe el trabajador. Esto genera desafección y evidentemente marca límites a la productividad, aunque con un trabajador que maneje 10 máquinas bien vale no aceptar ningún convenio de productividad.

Una prueba de lo anterior, consiste en que cada 2 meses la gerencia realiza reuniones con los trabajadores. A estas reuniones les llaman de comunicación en donde se presenta la producción que hubo en un mes o dos meses y la utilidad que supuestamente hubo. También gastos, costos pero de manera muy superficial. Se proyectan diapositivas pero de manera rápida de modo que no se acuerden los trabajadores de los datos que se presentan “entonces no lo veo del todo bien porque se habla de valores y esto no se llevan a cabo en los jefes de allá arriba, nos reúnen con trabajadores de confianza, los obreros no pueden externar nada porque rápidamente la respuesta es certera y tajante por parte de algún directivo que está presidiendo la reunión. Entonces si ustedes van a entrevistarlos les

dicen ¡si tenemos bien informada a la gente o sea el que no se informa es porque no quiere”.¹¹ Es claro el hecho de que la gerencia no desee que el sindicato y los trabajadores se informen de las condiciones de la empresa que se podría traducir en nuevas demandas.

En relación a las sanciones, el sindicato interviene para investigar cuales son las causas, haciendo uso de un derecho que le confiere el reglamento interno de trabajo. El cual señala: “En los casos que establece este capítulo, la empresa tendrá derecho a aplicar sanciones a que se hagan acreedores los trabajadores, debiendo dar aviso al representante sindical (cláusula 2). Por lo pronto, la facultad de aplicara sanciones por parte de la empresa es unilateral pues de aplicarla solo se le avisa al sindicato y después de ello ya interviene el sindicato. “la empresa tiene obligación de avisarnos por medio de una forma, un documento que se llena, en donde nos informa que va a sancionar 2 ó 3 días o hasta una semana y a nosotros nos corresponde investigar por qué, consultando al trabajador y si hay involucrada alguna otra gente, pues a otra gente, y cuando no procede pues le echamos a la empresa para atrás la sanción, cuando procede tratamos de que sea el mínimo tiempo de sanción”.¹²

Cuadro No. 2
SANCIONES

El sindicato interviene:	% SI	% NO	% NO ESP.	TOTAL
1. Para defender a los trabajadores debido a maltratos de los supervisores.	100			100%
2. En los despidos de los trabajadores	94.6	2.7	2.7	100%
3. En la regulación de la intensidad del trabajo	86.5	13.5		100%
4. En la movilidad de los puestos de trabajo	67.6	29.7		100%

FUENTE: Elaboración propia a partir de aplicación de cuestionarios

El sindicato también interviene cuando hay despidos o recortes de personal. Los trabajadores consideran en un alto porcentaje que su sindicato si interviene cuando hay algún despido de un trabajador. El secretario general nos dice “ante despidos y recorte de personal, en el tiempo que yo estoy de secretario general no ha habido así un recorte masivo, han habido despidos. En las asambleas generales siempre mi recomendación es que

no firmen una hoja de despido cuando no estén de acuerdo, cuando no incurrieron en una causal del artículo 47 quiere decir que les están rescindiendo el contrato o vulgarmente los están despidiendo, entonces que no lo firmen si no están de acuerdo y vayan conmigo e investigamos”.¹³

También el sindicato ha intervenido cuando hay alguna violación al contrato colectivo en relación con los derechos que tiene el trabajador. Como no respetar el derecho que tienen las mujeres para no ser puestas en el turno nocturno cuando estén amamantando a sus hijos. En el mismo sentido cuando se da el acoso sexual.

Al respecto el dirigente señala

“hay hostigamiento, si, pero te voy a ser bien sincero no he tenido reportes de que haya hostigamiento, pero yo si estoy seguro de que si lo hay entre trabajadoras y trabajadores, pero yo me imagino que es leve o en ocasiones es porque la trabajadora está de acuerdo y tenemos trabajadores que tienen cierta relación. Inclusive, vamos a decir han tenido un bebe, pero no ha habido queja alguna, y están de acuerdo. Pero si he tenido reporte de hostigamiento de supervisores, en este caso de un jefe de área hacia las trabajadoras, en donde ¡si no vas a tomarte una cerveza conmigo no subes de categoría! Si la trabajadora no quiere se le dice: sabes no pasaste la prueba, te regresas a tu categoría.

Ha sido uno de mis mayores problemas en donde yo le hice saber a la empresa que judicialmente iba a demandar a esta persona, si estaban de acuerdo las trabajadoras en firmar, íbamos a ir a la Junta Federal a levantar la demanda y judicialmente también y parece que este supervisor se enteró y hasta ahorita ya no ha sucedido, pero yo detesto esa actitud de ellos como jefes de área”.¹⁴

De esta manera y en forma general, nos damos cuenta que la capacidad de gestión del comité ejecutivo está acotado por una estructura formal que impide que la dirección sindical pueda establecer ciertos mecanismos que le permitan incidir en una mayor participación en torno al ingreso, promoción y permanencia, así como el establecimiento de sanciones y estímulos. Estos espacios se encuentran restringidos como producto de una concepción gerencial en donde el control y la dirección lo detenta la gerencia en todos los

ámbitos de la empresa. Incluso hasta concepciones modernas como un mayor involucramiento de los trabajadores está limitado con una decisión expresa de contenerlos e imponer su voluntad en todos los ámbitos del proceso productivo y manteniendo un control estricto del proceso de trabajo y de la gestión de mano de obra acotando la intervención del sindicato y los trabajadores.

Evidentemente en FOMASA no podemos hablar de un mayor involucramiento de los trabajadores en la toma de decisiones en aquellos aspectos que implican la gestión de la mano de obra. La gerencia no permite el que los trabajadores y la dirigencia sindical se entrometa en aquellos asuntos considera propios de la administración. No obstante como lo demuestran las encuestas aplicadas a los trabajadores dejan entrever que el sindicato sí los defiende ante maltratos y las amenazas de despido de que son objeto por parte de la gerencia. En este apartado no podemos afirmar que la dirección sindical busca involucrar a los trabajadores en lo que concierne a la gestión de la mano de obra, pues es claro que el sindicato está impedido formalmente para hacerlo. No obstante vemos como sí participa en los pocos espacios que la gerencia da oportunidad y con ello vemos que sí se tiene el propósito de, al menos de manera limitada, ayudar a los trabajadores. No obstante, la gerencia se reserva el control y dirección de la gestión de la mano de obra.

C. Xerox Mexicana

En esta empresa el control y dirección del proceso de trabajo así como la gestión de la mano de obra están fuertemente influenciadas por la cultura gerencial de la participación e involucramiento de los trabajadores y el sindicato en las tareas de los equipos de trabajo y el control de la calidad. Es un sindicato que se caracteriza por asumir como la denomina Edwars una “autonomía responsable” generándose un control por consenso. Hay una política intensa para que los trabajadores interioricen en su conciencia la idea de la empresa como una familia en donde si todos participan en las tareas de la producción todos saldrán beneficiados. La gestión de la fuerza de trabajo es llevada a cabo siempre bajo el principio de no afectar los intereses de la empresa sin que ello signifique que no puedan obtener mejores condiciones de trabajo y de vida. No obstante el ingreso, la promoción, la permanencia, las sanciones y la productividad están condicionadas a la aceptación por parte

del sindicato y los trabajadores de la política gerencial, que implica una identidad con la empresa y sus intereses. Esto no significa que no se den formas de resistencia pero se mantienen en estado latente y que solo en determinadas circunstancias se manifiestan.

En cuanto a la participación del sindicato en los rubros mencionados tenemos que el sindicato interviene en el ingreso de los trabajadores a la planta debido a que esta facultad está formalizada en el contrato colectivo de trabajo. Al respecto el contrato establece que

“Cuando la empresa requiera personal para cubrir vacantes temporales, definitivas o de nueva creación deberá hacerlo con el personal que le proporcione el sindicato. No podrá ingresar para prestar sus servicios a la empresa, el trabajador que no sea enviado por conducto del sindicato y previa afiliación en el mismo.

La empresa solicitará por escrito al sindicato, el personal que requiera señalando el puesto y condiciones en que desea ocupar a estos trabajadores y el sindicato queda obligado a proporcionárselos en un plazo de 24 horas a partir de la fecha en que se reciba la solicitud correspondiente. Si el sindicato no proporciona el personal solicitado en el término señalado anteriormente, la empresa podrá contratarlo libremente con la única obligación de remitirlo al sindicato para su afiliación correspondiente, antes de iniciar la prestación de sus servicios”. (Cláusula 7)

Para poder responder a este requerimiento de la empresa –según el líder sindical- disponen de un padrón de solicitudes de trabajadores que desean ingresar a la planta y poder reaccionar ante la solicitud que les está haciendo la empresa.

La empresa se reserva el derecho de contratar al trabajador una vez que lo ha puesto a prueba.

“Todo nuevo trabajador que ingrese a prestar sus servicios a la empresa, en las áreas de producción, almacén y movimientos de materiales, lo hará dentro de la categoría denominada “becario” debiendo prestar sus servicios durante un período en el que recibirá por parte de la empresa entrenamiento para desempeñar el puesto que requiera ésta previa acuerdo con el sindicato –todo trabajador que ingrese a prestar sus servicios a la empresa deberá demostrar su capacidad, aptitud y esmero para el trabajo en un término de treinta días contados a partir de la fecha de terminación del período de entrenamiento. En caso de no demostrar dichas cualidades para el efecto, la empresa podrá rescindir sin responsabilidad alguna para la misma. En caso contrario y una vez transcurrido el término de los treinta días y si el trabajador de que se trata continuará laborando sin objeción alguna por parte de los representantes de la

empresa, por ese solo hecho, se considerará como de planta para todos los efectos legales". (Cláusula No. 8).

El sindicato también participa en la promoción de los trabajadores sobre todo cuando hay un proceso de expansión en la planta, el sindicato plantea que se pongan las bases claras para que todos puedan ser candidatos y no haya favoritismo. Se toma en cuenta el nivel de escolaridad, la antigüedad, la disponibilidad para el trabajo, la actitud. Anteriormente el supervisor podía emitir su criterio, pero se consideró que lo que es justo para unos es injusto para otros. Por eso es importante la formalización de los criterios de promoción. Al respecto el contrato colectivo establece los siguientes criterios: Antigüedad, estudios realizados, evaluación sobre la capacitación recibida, evaluación del jefe inmediato, cantidad y calidad de trabajo, examen de conocimiento teórico, record de puntualidad y asistencia, actitud de responsabilidad hacia el trabajo y cooperación e iniciativa. (Cláusula 11)

En cuanto a la remoción o remociones "la empresa podrá ocupar a sus trabajadores en labores ajenas a su categoría o de un turno a otro, de acuerdo a sus necesidades de producción o administrativos ocupación que será siempre de naturaleza temporal y nunca de sanción". (Cláusula 12)

Con esta cláusula la empresa tiene la facultad de poder mover a los trabajadores de acuerdo a sus necesidades y requerimientos de la producción, formalizando la flexibilidad en el proceso de trabajo. Para garantizar el control político de los trabajadores, el contrato colectivo de trabajo incluye la cláusula de exclusión la cual establece que "la empresa a solicitud escrita del sindicato, separará del trabajo a los miembros de este que renuncien o sean expulsados del mismo; en la inteligencia de que al ejecutar las peticiones del sindicato no incurrirá en responsabilidad alguna.

"La aplicación de esta medida por parte de la empresa, solo podrá demorarse cuando se requiera cubrir la vacante, hasta que el sindicato proponga el nuevo candidato y este reúna los requisitos establecidos en este contrato" . (Cláusula 16)

De esta manera el sindicato como todos los sindicatos oficiales y hasta algunos independientes se curan en salud ante la posibilidad de que aparezcan corrientes sindicales al interior del sindicato que disputen al comité ejecutivo la dirección sindical así como evitar que del exterior otras centrales puedan tener, injerencia al interior del sindicato.

En relación con la participación del sindicato en los ritmos e intensidad de trabajo, en la medición de la productividad y los cambios que se originan por la introducción de nuevas tecnologías. Cuando se introduce una nueva máquina, se tiene que medir la intensidad del trabajo, para ello se considera el tiempo donde se está desarrollando la actividad, se consideran 45 minutos para los alimentos de los trabajadores, 15 minutos para el café y el tiempo que se llevan a efectuar las necesidades fisiológicas de los trabajadores y a partir de allí se fijan las horas estándar y la producción.

“Cuando se introducían nuevos proyectos a veces los compañeros decían: ¡Bueno pues ya me están midiendo el tiempo! ¡y sabes que me están cargando la mano!. Entonces nosotros metíamos una serie de estudios con ellos mismos de una manera lírica, no teórica, práctica, cuando le demostramos a la empresa que realmente lo que estaba sancionando el ingeniero de procesos no era la verdad y eso nos iba a provocar el día de mañana un problema y un cuello de botella que al final de cuentas le iba a quitar un billete a la empresa”.¹⁵

Asimismo el sindicato interviene a petición de los trabajadores cuando hay fallas de calidad. Podían presentarse fallas que eran atribuidas al trabajador y este iba con el sindicato y le explicaba cual era la situación. Resulta que podía ser que las especificaciones que le estaban dando al trabajador no eran correctas se le estaba invirtiendo el proceso. Para ello el sindicato y los trabajadores hacían una serie de pasos para verificar lo que afirmaba el trabajador y si era cierto lo que él decía. posteriormente el sindicato acudía al director al área y le explicaba. Y esto era corregido.

Lo mismo acontecía cuando un trabajador consideraba que el lay-out no era el adecuado. Los trabajadores mencionaban ante el sindicato,

“oye, sabes que por el espacio que yo tengo me es incómodo hacer ciertos movimientos de la operación, yo creo que si lo tuviéramos de esta manera o de otra forma pues a lo mejor podríamos optimizar tiempo y darles mejor resultado. Yo pierdo mucho tiempo haciendo esta operación que no la debo de hacer. Entonces el sindicato nos decía ¡bueno dime como quieres tu trabajar!, y a veces íbamos los sábados con ellos les pedíamos chanza a la empresa. ¡A ver vamos a acomodarnos en nuestros bancos de trabajo para verificar el proceso!. Después de hacer el ensayo se lo mostraban al director general de la empresa y se lo demostraban. Todavía hasta la fecha siguen ese tipo de práctica.”¹⁶

Los estímulos han sido motivo de participación por parte del sindicato. Es a partir de 1990-91 cuando se firman los primeros estímulos de productividad. Actualmente cuentan con dos bonos o estímulos. Uno se da mensualmente y se le llama bono de productividad y consiste o corresponde a un 8% del salario mensual; al otro se le denomina bono de compartir que representa el 15% del salario anual de los trabajadores. Estos dos bonos han sido producto de negociaciones que han tenido con la empresa. El bono del 15% se da condicionado al desempeño que tenga el trabajador. Si un trabajador domina su estación, la empresa le concede un 5% de incremento salarial automático; si domina todas las especificaciones, todas las implicaciones, todo lo que marca el proceso de su estación, consigue un 10%, si domina la siguiente etapa alcanza un 15% de incremento. Para corresponder o sustentar estos estímulos la empresa en su proceso de modernización instrumentó la flexibilidad y la polivalencia de modo que el trabajador pudiera acceder a ellos; evidentemente estos programas contaron con la aceptación y el involucramiento del sindicato. Originalmente para que el obrero se convirtiera en obrero polivalente se requería tomara cursos, estos cursos eran impartidos por la empresa en honorarios fuera de su jornada normal sin que la empresa les pagara horas extras.

“Al principio incluso los primeros cursos de Xerox a los 500 trabajadores fue sin pago de tiempo extra porque eran necesarios, pero ya después empezamos a decirle ¡oye necesitamos un curso para que se lo des a nuestra gente! Pero que sea en la misma estación, él sale a las 3 de la tarde ó 5 de la tarde y todavía atender eso una hora, va a dar a su casa a las 6 de la tarde y luego lo quieres aquí a las 6 de la mañana ¿a qué hora va a descansar?”.¹⁷

Otra forma de participación del sindicato en la consecución de estímulos fue el tratar de incluir estos en el contrato colectivo, para que se vieran como una conquista más del sindicato. Se negociaron formas de evaluación que podían estimular más al trabajador, por ejemplo el sistema de cero defectos. De tal forma que se cuantificaban los defectos y a cada número le correspondía un estímulo o premio como una taza un juego de cucharas, cuchillos, enseres domésticos, entre otras cosas; e incluso se propuso en un momento regalar tabiques para la construcción. También se daban reconocimientos públicos en las fiestas de fin de año cuando estaban en compañía de sus padres o esposas e hijos diciéndoles “tienes un gran esposo, es muy responsable, esperamos seguir contando con él,

ha jugado un papel muy importante en nuestra organización y detalles de esos que motivan a un ser humano a tenerle amor a la camiseta”.¹⁸

Y efectivamente el sindicato retoma el compromiso de no tan solo conseguir mayores estímulos para los trabajadores sino también comprometerse a generar conciencia de la necesidad que tiene el trabajador para que participe para obtener los porcentajes que la empresa ofrece estimulando a los obreros a que no falten, que no lleguen tarde para que no pierdan esas percepciones. De esta manera el sindicato comienza a tener un papel en la identidad con la empresa.

La participación del sindicato en la aplicación de sanciones está normada por el contrato colectivo y el reglamento interno. En el contrato colectivo en cuanto a la aplicación de correctivos disciplinarios establece “la empresa gozará de las facultades necesarias para imponer las medidas disciplinarias dentro de los límites que establece la ley y el reglamento interior de trabajo. Las medidas disciplinarias podrán consistir en amonestación, suspensión en el trabajo y rescisión de contrato”(Cláusula 33).

Mediante esta cláusula la empresa se abroga el derecho de suspender la relación laboral con el trabajador cuando así lo justifique la reglamentación interna. Pero en donde si se observa la libertad plena para disponer en forma irrestricta del uso de la fuerza de trabajo es en lo relativo a los reajustes, al respecto se menciona que “la empresa convendrá con el sindicato en la forma en que se llevará a cabo el reajuste de trabajadores por exceso de personal, por implementación de maquinaria u otros que pongan en peligro la estabilidad de la fuente de trabajo. Para el caso de que la empresa y el sindicato no se pusieran de acuerdo, se procederá en los términos de la ley” (Cláusula 34).

Es irónico pensar como la introducción de nueva tecnología o la supresión de la producción de una máquina pone en peligro la estabilidad de la fuente de trabajo y para evitar esta situación de peligro e inestabilidad hay que suprimir al trabajo aunque se ponga en peligro la estabilidad de la familia del obrero y al trabajo mismo que es la fuente de su vida.

El sindicato participa en la aplicación de sanciones sujetándose al reglamento interior de trabajo, dependiendo de la falta que se haya cometido hay una sanción. Se le informa al sindicato y este busca mediar en la situación. Sobre todo interviene con el personal

sindicalizado, pero también insiste en que si el error no concierne tan solo al trabajador sino que también al empleado la sanción deberá aplicarse pareja.

El sindicato, a pesar de que formalmente la empresa está facultada para aplicar sanciones, buscaba que les diera elementos para justificar cualquier sanción que pudieran poner. Si se aplicaba una sanción “había una investigación por parte de la empresa y por parte del sindicato y después nos sentábamos y analizábamos el caso y si ameritaba pues se sancionaba y quien fuera, en eso si te puedo decir que nosotros fuimos muy estrictos, quien la debe la paga, porque de allí dependía el futuro de todo, no podíamos permitir que una gente que robaba a la empresa lo siguiéramos manteniendo o solapar a un holgazán que nada más hacía que trabajaba”.¹⁹

Los recortes de personal no se encuentra en el contrato colectivo como una mera figura decorativa, la empresa ha llevado a cabo recortes importantes cuando han cambiado las condiciones del mercado de sus productos. El entrevistado, líder sindical recuerda dos “concretamente una cuando se termina el proyecto de la máquina de escribir y otro en la máquina de copiado 1025 donde abarrotamos el mercado y que ya no había ni en que ocupar esa gente. Entonces la empresa nos avisaba que iban a tener que hacer un recorte de personal como les acababan de avisar de Estados Unidos en los dos meses siguientes”.²⁰

El procedimiento para aplicar el recorte de personal era mediante una selección de trabajadores que a juicio de la empresa y el sindicato debían salir. Primeramente se hacía un análisis conjunto de aquellos lugares en donde tenían problemas de mano de obra para reacomodarlos, se realizaban evaluaciones personales en donde se verificaba aquellos casos de trabajadores que según ellos no habían dado resultado, que no trabajan, que se ausentan mucho, que piden muchos permisos, el record de disciplina de cada uno de ellos y que no mostraba compromiso de trabajo. Así se conformaban los bloques de trabajadores que tenían que ser reajustados. Este procedimiento se hacía para evitar según sus criterios el despedir que gente eficiente y que ya había tenido una fuerte inversión en capacitación y que ya tiene la camiseta de la empresa puesta.

Según nos comenta su representante, ha habido recortes de personal hasta de quinientos trabajadores, muchos de ellos pueden ser recontratados si se aplican nuevos programas de producción.

En cuanto a la participación del comité ejecutivo en iniciativas para mejorar la productividad y la calidad. Ellos comentan que no porque en ese momento no están detrás de la máquina, son los trabajadores los que hacen las sugerencias a la empresa. El comité ejecutivo se concreta a coadyuvar o a investigar alguna queja de trabajadores y le buscan solución.

En Xerox como podemos observar, se presenta un cuadro muy complejo en cuanto a la participación de la gerencia, el sindicato y los trabajadores. No existe una política expresa por parte de la gerencia de controlar todos los espacios de la gestión y la administración. Su control es muy particular, su mentalidad está influida por una ideología gerencial que implica la participación y el involucramiento de los trabajadores en el proceso de trabajo a partir de los equipos de trabajo y la búsqueda permanente de la calidad total. Esta es una concepción gerencial de control que implica la aceptación por consentimiento por parte del sindicato y los trabajadores de las formas de organización implantadas por la empresa a la que podríamos denominar más que control por consenso control por consentimiento. La empresa desarrolla de esta manera un compromiso institucional expresada en la idea de que si le va bien a la empresa le va bien a los trabajadores y por tanto hay que colaborar.

Por otra parte del sindicato tenemos, como ya lo hemos demostrado, que participa en todos los espacios que requiere la gestión de la mano de obra, en el ingreso, la promoción, sanciones, productividad, y en este sentido el sindicato se muestra como una organización gremial que cumple eficazmente con el papel de le corresponde, pero siempre con la idea de que la empresa está siempre por encima de cualquier interés individual o de grupo que no coincida con los planteamientos de la empresa, en el sentido de no mostrar voluntad para desempeñar correctamente a juicio del sindicato. Por lo demás en relación con la estabilidad de la dirección sindical esta no puede ser puesta en duda, pues existe una identidad entre el sindicato y la empresa, en el sentido de “ayudarse” recíprocamente; si la empresa requiere reajustar personal, el sindicato se reúne con la empresa para determinar cuáles son los trabajadores que no se han “puesto la camiseta”, que no han mostrado según su criterio disposición para el trabajo y por tanto son puestos a disposición. Evidentemente que en ese momento, también pueden ir los que el sindicato considere no deseables. También puede ocurrir que mediante procedimientos informales se presiones a algún trabajador que haya sido señalado por el sindicato mediante rotación de tareas, cambio de

turno, aplicación de sanciones u hostigamiento personal directo para que el trabajador se vea obligado a renunciar. De esta manera se cierra el círculo.

Por parte de los trabajadores su participación se enfoca a las tareas del proceso de trabajo mediante los equipos de calidad en donde a través de una intensa participación, los obreros ofrecen sugerencias para la mejora continua de los procesos de trabajo y la solución de los mismos. Esto puede presentarse como una contradicción, en el sentido de que, por un lado es política gerencial de que todos los trabajadores se involucren, que sean polivalentes, que estén capacitados y por tanto que tengan mayor control sobre el proceso de trabajo; por otro lado, su participación en la gestión de la fuerza de trabajo sea nula y que la toma de decisiones recaiga por completo en el sindicato y la agerencia unilateralmente. Esto puede ser explicado como una situación congruente con la concepción gerencial de que la participación de los trabajadores debe circunscribirse exclusivamente en los problemas de producción y no llevarla a la esfera de la política sindical, en donde involuntariamente los trabajadores, reclamarían mayor participación en la toma de decisiones en la vida interna de los sindicatos.

D. Sealed Power

El sindicato de Sealed Power, es un sindicato que se caracteriza por su intervención en todos los aspectos de la vida de la empresa. En esta empresa los espacios de poder y el control del proceso de trabajo está compartido con los trabajadores, buscan permanentemente mantener los espacios de poder que han conquistado, negociar mejores condiciones de trabajo y negociar la venta de la fuerza de trabajo con mayores remuneraciones sin que ello implique una disminución de las ganancias de la empresa. Es por ello que el sindicato interviene en aquellos espacios como el ingreso, la promoción, la permanencia, la aplicación de sanciones y sobre todo la negociación de la medición de la productividad proponiendo mecanismos que se traducen en mayores percepciones para el trabajador y la empresa.

Dentro de los aspectos más importantes que podemos mencionar tenemos por principio el ingreso, la empresa está obligada a solicitar al sindicato el personal necesario para los diversos trabajos que requiera “el sindicato propondrá candidatos en un término de tres días hábiles, para el personal calificado cuando deberá cubrirse vacantes de puestos calificados

con personal de nuevo ingreso, contados a partir de que reciba la comunicación por escrito de la empresa” (CCT. Cláusula 9.a).

Puede ocurrir que si el sindicato no propone a trabajadores en el tiempo requerido por la empresa, esta los contratará, pero aún así el sindicato podrá rechazarlos si el trabajador no ha firmado su solicitud de ingreso al sindicato.

Cuando la empresa necesite trabajadores eventuales, estos podrán ser contratados por un tiempo fijo para la ejecución de una obra determinada. La empresa estará obligada a solicitar por escrito el número de trabajadores el tipo y obra por la cual serán contratados.

El sindicato tiene por tanto el derecho de asegurar el control de ingreso de los trabajadores, para impedir que entren a la empresa trabajadores no “deseados” o contrarios a su organización.

Cuadro No. 3

INGRESO A LA EMPRESA				
Para que un trabajador obtenga empleo en la empresa se necesita principalmente:	% Si	% No	%No Espec.	%
1. Recomendaciones de líderes sindicales	8	92		100
2. Ser familiar de un trabajador	10	88	2	100
3. Pasar exámenes	98	2		100
4. Dar una lana a alguien influyente		100		100
5. Ser recomendado de la empresa	74	18	8	100

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta a trabajadores.

Sin embargo si bien el sindicato puede proponer a la empresa a los trabajadores que van a ingresar a la planta esto no significa que el ingreso de los trabajadores se deba a recomendaciones de los líderes sindicales o a que sean familiares de un trabajador, ni que den dinero a alguien influyente. La gran mayoría contestó que el procedimiento único para entrar a trabajar a la empresa es por medio de exámenes, es decir esto explica que por contrato colectivo el sindicato propone al trabajador, pero este tiene que pasar un examen para poder lograrlo. La empresa se reserva el derecho de probarlo por un mes, si el trabajador pasa la prueba o se pasa el mes el trabajador ingresa de planta.

Anteriormente no era así, si tenía una buena recomendación podía ingresar a la empresa... “pues nomás traía una carta de recomendación del trabajo anterior, eso era lo

que pasaba, no pedían requisitos de si tenía primaria, secundaria, porque ahora si piden, si tenías la primaria pues a veces nada más hasta segundo traía. Y así lo admitían pero era lógico que siempre los salarios más eventuales, más bajos, porque yo cuando entre aquí entre de eventual me tocó andar de jardinero es que la persona que me metió aquí era un cuñado el Ing. Isaías Silva. Entre sin hacer solicitud, era muy común en aquel entonces, pero ahora si no tiene papelito si no tiene estudios no entra...”²¹

De esta manera podemos constatar que la forma de ingresar ha cambiado notoriamente. Ya nos se puede entrar por tener una buena recomendación y sin tener estudios, ahora las mismas exigencias del proceso de trabajo exigen pasar un examen y tener mayor escolaridad. Esto explica porque el trabajador de Sealed Power esté más calificado.

En el ingreso, el espacio de poder entre la empresa y el sindicato, la relación se interviene pues el sindicato se reserva el derecho de aceptar o no al trabajador si así lo cree conveniente, además que lo propone. Esto significa que el sindicato pone un candado para evitar que la empresa no introduzca personal que no sea conveniente para el sindicato.

Esto puede constatarse en el capítulo III en lo referente a las sanciones en donde en la cláusula 14^a textualmente dice: la empresa se obliga a aplicar las medidas disciplinarias que imponga el sindicato a sus agremiados. La empresa se obliga a separar del trabajo al trabajador o trabajadores miembros del sindicato contratante que dejen de pertenecer a dicha agrupación o sean expulsados o excluidos del sindicato”.

Aquí damos cuenta que la cláusula de exclusión no es privativa de los sindicatos oficiales. También los sindicatos independientes se reservan el derecho de excluir a todo aquel trabajador que no este de acuerdo con los fines o propósitos del comité ejecutivo y del sindicato. Esta es una cláusula evidentemente antidemocrática e impide que en los sindicatos se dé la disidencia e impide que prosperen otras corrientes.

Puede decirse que esa cláusula sea como un medio de prevención, o que nunca se haya aplicado. Pero realmente la tienen presente y está formalizada en el contrato colectivo. Esto constituye un arma para asegurar la fidelidad de los agremiados y esta es reconocida por la empresa.

Una participación importante del sindicato de Sealed Power por mover la frontera de control del proceso de trabajo y la obtención de mejores condiciones de venta de la fuerza

de trabajo fue el convenio de productividad, este convenio resalta por sus características en donde se observa una capacitación muy elevada por parte de los trabajadores y su dirección sindical en la determinación de la productividad. Para muchos sindicatos el problema es como medir la productividad; en Sealed Power esta se operacionaliza en variables e indicadores hasta fijar los parámetros en donde se ubican los límites de la productividad.

Este convenio fue firmado en el “marco de la revisión salarial correspondiente al año 1999-2000, las partes acordaron la aplicación de un plan de productividad basado en el desempeño de los trabajadores en función de la reducción del desperdicio y el cumplimiento de los volúmenes de producción para las áreas de producción, mantenimiento, UFH, y almacén y en función de rechazos internos y reclamaciones de los clientes para el área de calidad. Además dentro del mismo plan se considera un bono por asistencia para todo el personal que no falte a sus labores de acuerdo a lo pactado al respecto”.²²

Para aplicar el plan de productividad, a la planta se le subdividió en las siguientes áreas. A) Producción de anillos; b) Producción aceros; c) producción cromo; d) servicios; e) calidad. Los indicadores a medir son los siguientes: 1. desperdicio en porcentajes; 2. el cumplimiento del volumen de producción en porcentajes, 3. porcentajes de rechazos internos; 4. cantidad de reclamaciones de los clientes; y 5. la asistencia a las laboras de cada personal.

Para las primeras cuatro áreas el cumplimiento del programa de producción no podrá ser menor al 96% y solo para el área de calidad el rechazo de clientes no podrá ser mayor al 2% en cuanto al pago de bono de productividad se determina de la siguiente manera:

“Todos los resultados para evaluar el desempeño se medirán por cada mes calendario; la medición del porcentaje del desperdicio resultará de la cantidad de anillos, expansores o segmentos que avale la orden de trabajo, dividida entre la cantidad que se entregue al almacén de producto terminado.

El porcentaje de bono que se obtenga, dependerá de los resultados del mes inmediato anterior y se aplicará en los pagos semanales del mes en curso. El porcentaje que por el bono de productividad se pague, será sobre el salario base del trabajador y no surtirá efecto para otras prestaciones.

Dentro del proceso de productividad los trabajadores podrán obtener tres días de salario nominal por cada mes calendario en que registren asistencia perfecta, mismos que podrán ser acumulables para pagarse al término de este plan".²³

El sindicato y la empresa como es de observarse han hecho un buen esfuerzo por delimitar el concepto de productividad tratando de que no sea tan solo un medio para incrementar salarios ni productos sin medición alguna. Se trata de que el incremento a la productividad que desea la gerencia y que implica un mayor desgaste de la fuerza de trabajo se vea acompañada de mayores percepciones salariales de los trabajadores, para ello se requiere que estas medidas involucren de igual manera a la dirección gerencial, al sindicato como a los trabajadores; pues de lo contrario no pasaran a ser medidas unilaterales que llevarían una resistencia y rechazo por parte de los trabajadores.

Tenemos la intervención del mismo ante la relación que se da entre supervisores y trabajadores tratando las diferencias o conflictos que surgen de manera cotidiana entre este tipo de trabajadores.

Cuadro No. 4

GESTIÓN DE MANO DE OBRA				
Su sindicato interviene defendiendo al trabajador en las siguientes situaciones:	% SI	% NO	% NO ESPEC.	%
1. Maltrato por parte de jefes y supervisores.	94	4	2	100
2. Despido injustificado	90	8	2	100
3. Sobrecarga de trabajo	66	30	4	100
4. Si se le trata de mover de un departamento a otro	74	14	12	100
5. Si es utilizado para hacer funciones diferentes a las que fue contratado	66	32	2	100

Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas a trabajadores.

Por la respuesta de los trabajadores nos damos cuenta de que el sindicato tiene fuerte participación ante los maltratos de que es objeto los trabajadores por parte de los jefes y supervisores, así como ante cualquier despido injustificado. Sin embargo, salta a la vista la menor intervención del sindicato ante sobre cargas de trabajo, si se trata de mover al trabajador de un departamento a otro o si es utilizado para realizar funciones distintas a

las que fue contratado. Puede ser que los últimos tres aspectos estén relacionados con la nueva cultura laboral que implicó una mayor participación de los trabajadores en el proceso de trabajo a través del sistema de multihabilidades, la rotación de tareas y un mayor compromiso por los problemas de la producción, de tal forma que el sindicato no lo ve como una agresión el que la gerencia, los mandos medios traten de aplicar estas modalidades organizacionales.

Pero también puede ser que este no sea un problema para los trabajadores o que ellos mismos no los vean así. Un trabajador contesta positivamente cuando se le pregunta si el sindicato intervenía ante los maltratos de los jefes y supervisores; pero no aceptaba su intervención en los aspectos mencionados porque según él no tenía que defenderlos porque “no los corrían tampoco, nada más les llamaban la atención”, pero cuando se le pregunta si los defendía ante los cambios de departamento nos dice “pues no, nada más lo cambiaban de allí, no intervenía para nada” “no es que no ha habido casos de esos aquí”.²⁴

En este sentido, vemos como el sindicato ha ganado espacios de poder en la empresa. Trata de mejorar las condiciones de trabajo dando seguridad al trabajador una vez que ya ha ingresado formalmente. Interviene en los conflictos cotidianos entre los trabajadores y mandos medios y sobre todo negocia las condiciones de productividad que implica una mayor retribución para los trabajadores sin llegar a conflictos abiertos que pongan en peligro la estabilidad en la empresa. Es por eso que acepta que nuevos procedimientos en el trabajo sean aplicados sin que se susciten formas de rechazo abiertos por parte de los trabajadores y que estos sean percibidos como normales por parte de los mismos.

La participación de los sindicatos en los aspectos mencionados puede darnos la idea de que es el sindicato que por sí mismo toma las decisiones unilateralmente para resolver en general los problemas de los trabajadores. Sin embargo, en este sindicato existe una fuerte tradición de participación de la base trabajadora, en todos los asuntos que sean de su interés; desde los problemas en el trabajo hasta los aspectos sindicales. La base tiene una fuerte presencia y además han creado formas de participación que no corresponden al del sindicalismo tradicional y que lo distingue de ese sindicalismo precisamente por el involucramiento de trabajadores en la toma de decisiones de ese sindicato.

Conclusiones

1. El proceso de modernización en las empresas estudiadas se tradujo en cambios significativos en la tecnología, la organización del trabajo y las relaciones laborales y contractuales. Este proceso impacto de forma directa en la situación en que tradicionalmente se daban las condiciones de trabajo y las relaciones con los representantes sindicales, los trabajadores y la gerencia. En la mayoría de estas empresas la vida sindical se alteró debido a que las exigencias de estos cambios presionó a las empresas a contratar a un tipo de trabajador con un nivel de escolaridad medio superior, condición que hace al mismo más receptivo para comprender la importancia de su trabajo, el papel de sus representantes y su relación con la empresa. Los nuevos representantes sindicales cuentan con un nivel de escolaridad medio superior, lo que les permite desempeñar de manera eficiente su responsabilidad tanto para beneficiar a los trabajadores como para controlarlos. Su llegada a la dirección sindical coincidió con el proceso de modernización que las empresas iniciaron y en ese sentido, pudo gestarse una nueva práctica sindical al interior de las mismas.
2. Los procesos de trabajo en estas cuatro empresas son distintos y las direcciones gerenciales aplican distintas estrategias para mantener el control del mismo. En Helados Holanda, el control lo detenta la dirección pero a partir del proceso de modernización en donde uno de los propósitos era generar un mayor compromiso institucional por parte de los actores, la empresa fue cediendo espacios de poder al sindicato al fin de que tanto la dirigencia y los trabajadores se involucrarán en el proceso. Es por eso que la gerencia permite que ya no sean los supervisores y los mandos medios los que impongan el control es aspectos como la aplicación de sanciones, estímulos así como en la determinación de los ritmos y mediación de la productividad.
En FOMASA, por el contrario, la estrategia gerencial consistió en acentuar las formas de control directo sobre el proceso de trabajo en general. Ningún espacio del proceso de trabajo ni en la gestión de la mano de obra es cedido a los trabajadores para que puedan intervenir y puedan tomar decisiones, este impedimento se origina debido a la formalización de las relaciones de trabajo establecidas en el reglamento interno y en el contrato colectivo de trabajo. Esta estructura formal acota la capacidad del sindicato y

de los trabajadores para intervenir en la toma de decisiones ante las iniciativas modernizadoras de la gerencia. Pero estos impedimentos no frenan por completo el que el sindicato trate de conseguir espacios de poder, que si bien no se ve en forma manifiesta en la gestión de la mano de obra, si se concretan en otros momentos de la acción sindical.

La explicación que se puede dar a esta situación se encuentra en el proceso de trabajo mismo. La empresa inicia una modernización que implica la demanda de un obrero polivalente, que pueda manejar diversas máquinas al mismo tiempo. Existe una estructura de categorías en donde el trabajador va ascendiendo en la medida en que va probando su capacidad de atención a las máquinas, estas cuentan con una cadena transportadora, por lo que el operador tiene que ajustarse al ritmo y velocidad que le impongan. El control directo que se tiene sobre el proceso de trabajo responde a lo que podemos denominar control tecnológico en donde el trabajador, a pesar de que ha sido calificado y que posee más habilidades no puede anteponer estas frente a la automatización que exige el proceso productivo y al sometimiento al mismo trabajador, es por eso que el sindicato y los trabajadores no han podido negociar un pago extraordinario por el uso intensivo de la fuerza de trabajo como los bonos de productividad.

En Sealed Power, la gerencia después de introducir la modernización ha aceptado la intervención del sindicato en los aspectos que implican relación de poder y control sobre el proceso de trabajo. La empresa comparte poder en los rubros que afectan a los trabajadores como ingreso, permanencia, estímulos, sanciones y productividad. La gerencia no ve mal la intervención del sindicato ya que al fin lo que cuentan son los resultados. Es en la negociación de productividad en donde se observa como los trabajadores buscan obtener mayores ingresos mediante la reducción de costos y una mayor eficiencia en el trabajo mismo que repercute directamente en beneficio de la empresa. Esta estrategia difiere notablemente de las otras empresas estudiadas pues interactúa un sindicato independiente y una gerencia que negocia el control del proceso de trabajo y los espacios de poder sin que ello se traduzca en pérdidas para la empresa. Aquí, podemos decir que se da un control compartido.

En Xerox, el control gerencial es muy particular, éste está influido por una ideología gerencial de la nueva cultura laboral que implica la participación y el involucramiento de los trabajadores en el proceso de trabajo a partir de los equipos de trabajo y la búsqueda permanente de la calidad total. Esta es una concepción gerencial de control que implica la subordinación por parte del sindicato y los trabajadores de las formas organizacionales implantadas por la empresa a la que podríamos denominar control por consentimiento.

CITAS

- ¹ Entrevista con Samuel Sosa, Secretario General de Helados Holanda.
- ² Entrevista con Carlos Esquivel Villanueva, Secretario General Adjunto de la Federación Sindical “Justo Sierra” de Trabajadores de Aguascalientes.
- ³ Ibid.
- ⁴ Aplicación de cuestionarios para trabajadores de departamentos clave en Helados Holanda.
- ⁵ Entrevista con Samuel Sosa, Secretario General de Helados Holanda
- ⁶ Entrevista a informante calificado en Helados Holanda sobre equipos de trabajo y nuevas F R
- ⁷ Entrevista con Jesús Mena, Secretario General del Sindicato de FOMASA
- ⁸ Ibid.
- ⁹ Ibid.
- ¹⁰ Ibid.
- ¹¹ Ibid.
- ¹² Ibid.
- ¹³ Ibid.
- ¹⁴ Ibid.
- ¹⁵ Aplicación de cuestionarios para trabajadores de departamentos clave en Xerox.
- ¹⁶ Ibid.
- ¹⁷ Ibid.
- ¹⁸ Ibid.
- ¹⁹ Ibid.
- ²⁰ Ibid.
- ²¹ Aplicación de cuestionarios para trabajadores de departamentos clave en Sealed Power.
- ²² Convenio de Productividad. Sealed Power Mexicana planta Aguascalientes
- ²³ Ibid.
- ²⁴ Aplicación de cuestionarios para trabajadores de departamentos clave en Sealed Power.

VII. Sindicato, negociación y contratación colectiva

A partir del principio de ver a la fábrica como un lugar en donde, no solamente, confluyen los factores de la reproducción sino además como un lugar en donde se puede dar una lucha constante entre trabajadores y sindicato con la gerencia por obtener el control del proceso de trabajo y por obtener mejores condiciones de vida y de trabajo. En la búsqueda de estos fines entendemos a la negociación y a la contratación colectiva como espacios en donde los trabajadores y sindicato se confrontan con la contraparte para tratar de incorporar sus demandas y necesidades, en los contratos colectivos mediante negociaciones que pueden ser exitosas o no dependiendo de la fuerza, organización e independencia que el sindicato y los trabajadores mantengan frente a sus empleadores y el gobierno o de la capacidad de negociación, así como de la disposición de la empresa y el Estado. En el proceso de la negociación colectiva puede observarse también el papel que desempeñan los actores involucrados en la construcción de la toma de decisiones, en la conformación del pliego petitorio, en la relación de los dirigentes con las bases para explicar cómo se da el desenvolvimiento de la negociación y finalmente los logros obtenidos; poniendo en juego las formas de participación y de toma de decisiones, la capacidad de representación de sus dirigentes frente a sus empleadores y el reconocimiento y la legitimidad del mismo por parte de las bases.

Hemos hecho mención en anteriores momentos, que en los cuatro sindicatos que se estudian sus empresas realizaron procesos de reestructuración productiva, las cuales junto con los cambios de la relación sindicato-Estado pudieron impactar la estructura y dinámica sindical así como la democracia, la legitimidad y la representatividad, entendida la democracia como proceso de participación y toma de decisiones de los trabajadores en los distintos espacios de la vida sindical.

Pasaremos de esta manera a realizar un análisis del proceso de negociación colectiva en los cuatro sindicatos mencionados a partir de las consideraciones realizadas.

1. La Negociación en Helados Holanda

En Helados Holanda la participación de los trabajadores se vió impulsada por los procesos de modernización que la empresa introdujo en la tecnología, las relaciones laborales, las formas organizacionales. Estos cambios exigían una mayor intervención de los trabajadores para tratar de regular las modificaciones que estos cambios produjeron en las condiciones de trabajo de la empresa. Se requería una mayor intervención del sindicato, misma que se veía complementada por la iniciativa gerencial de involucrar más a los trabajadores para que pudieran empatar con las nuevas formas de organización del trabajo, pero a la vez se vieron obligados a participar pues tenían la idea de que de no hacerlo perderían su trabajo por lo que obedecieron. En este sentido, el sindicato asumió la postura de colaborar y negociar con la empresa. Las negociaciones en Helados Holanda se establecen formalmente a partir de las revisiones del contrato colectivo y es, en este momento, donde tanto la empresa y el sindicato reconocen mutuamente la importancia de estas negociaciones. Este proceso es preparado con antelación por el comité ejecutivo de modo tal, que las demandas de los trabajadores sean incorporadas y llevadas a la mesa de negociaciones. Para poder conformar el pliego petitorio el comité ejecutivo cita a una asamblea para pedir a los trabajadores sus opiniones y sugerencias, posteriormente y mediante otras reuniones se conforma el pliego petitorio. Una cuestión que cabe destacar en este sindicato es que en la empresa la negociación no es llevada a cabo exclusivamente por el comité ejecutivo, se forman varios comités, estos son nombrados por los trabajadores directamente de las distintas áreas de la empresa y de los distintos turnos y, de esta manera quedan representadas todas las áreas y todos los turnos. Estos comités conforman el medio de enlace entre el comité ejecutivo y las bases para informar sobre las negociaciones con la empresa. Aquí vemos cómo en las negociaciones con la empresa el comité ejecutivo se hace acompañar por comités elegidos directamente por los trabajadores lo cual puede ser una consecuencia de las nuevas formas de participación en el trabajo o como una necesidad del comité ejecutivo para presentar en el momento de la negociación una fuerza mayor para poder negociar en mejores condiciones con la empresa. Cualquiera de las dos sugerencias puede ser válida si nos planteamos la pregunta de ¿Cómo se llevaban anteriormente las

negociaciones con la empresa y si participaban los trabajadores en ese proceso? Por las respuestas del dirigente este procedimiento se inició bajo su gestión pues.

La primera vez que yo entre como secretario general me toco revisión contractual y sí, por primera vez se hizo, en esa y en la siguiente vez, se hizo pidiendo en las asambleas a la gente sugerencias, sus opiniones con las cuales hicimos el pliego petitorio, la última la hicimos únicamente con gente que se eligió en asambleas que tomara en cuenta todas las peticiones de la gente y nos reunimos tres veces a fin de sacar el pliego petitorio.¹

Es decir, antes de esa nueva dirección sindical no había participación de los trabajadores en los procesos de negociación con la empresa, la mayoría de los líderes sindicales anteriores, no realizaban gestión alguna a favor de los trabajadores. Generalmente cuando terminaban su período se pasaban al lado de la empresa como personal de confianza. La tradición era no crearle conflictos a la empresa, no atender los reclamos de los trabajadores y resolver siempre en favor de la misma. El cambio se manifiesta desde el momento en que las negociaciones son llevadas formalmente y con la participación de los trabajadores proponiendo demandas. Los comités de trabajadores constituyen candados hacia el comité ejecutivo para que las negociaciones sean llevadas en forma transparente y en beneficio de los trabajadores. Este hecho aunque no tiene gran complejidad, en cuanto a la participación de los trabajadores, constituye el inicio de una mayor intervención de las bases en la toma de decisiones. La dirigencia sindical comienza a negociar, a presionar pero sabe cuales son sus límites “nosotros como sindicato, siempre hemos estado en contra de este tipo de llamamientos como paros huelgas, etc. porque lo que queremos, no es matar a la gallina de los huevos de oro, sino creemos que sí a la empresa le va bien, al la larga, sino es que inmediatamente a veces, el trabajador saldrá beneficiado”.²

Ahora bien, por parte de la empresa, nos explica el dirigente, en un principio quisieron ejercer presión ante el comité ejecutivo y más concretamente en torno al secretario general, pero al ver que esas acciones no daban resultado dejaron de hacerlo. Pero, ¿cuáles son los antecedentes del líder sindical y como logra tener representación ante la empresa?.

Samuel Sosa Gutiérrez es un dirigente joven que contaba al llegar a Helados Holanda con 22 años, proviene de una familia humilde y muy numerosa 14 hermanos. Desde muy joven tenía que alternar el trabajo con el estudio y así llegó hasta la

preparatoria. Su desempeño como estudiante no fue uniforme debido a que el trabajo le exigía más tiempo y muchas veces no alcanzaba a cumplir con las exigencias de la escuela. Ingreso a la preparatoria de la universidad en 1982, pero con muchas irregularidades, se fue rezagando y llegó el momento que no pudo seguir pues habían cambiado el plan de estudios y tenía que revalidar un número mayor de materias. Perdió tres años y sin embargo, no cesó en su empeño de seguir estudiando. Ingresó a otra preparatoria y finalmente culminó sus estudios. Inmediatamente realiza examen de selección e ingresó a la carrera de informática, según cuenta con orgullo "... lo pasé, me da orgullo, me eligieron..., éramos trescientos y tantos que hicimos solicitud esa vez y eligieron nada más a 50 y yo fui el 9, me dio mucho gusto..."³

Sin embargo, el gusto no le duró mucho tiempo, otra vez, el horario significó su problema principal. En la preparatoria estaba en el turno nocturno de 5 a 9:30 de la noche y durante el día trabajaba al entrar a la Universidad el horario de esa carrera era de 10 de la mañana a 4 de la tarde "... me partía todo el día y ya no pude trabajar y pues al no poder trabajar y en la casa no me podían sostener pues yo tuve que salirme desgraciadamente..."⁴ Además para esa fecha ya se había casado y tenía que cumplir con esa nueva responsabilidad. En cuanto a su experiencia laboral se puede decir que ya llevaba camino recorrido. Antes de llegar a Helados Holanda ya había sido machetero o cargador, empleado de una bodega, empleado de los autobuses flecha amarilla. En esta empresa tuvo problemas laborales, lo despidieron y tuvo que interponer una demanda, la negoció y la gana. Mas tarde anduvo buscando empleo, al entregar su solicitud la acompañaba de sus estudios de bachillerato y no conseguía empleo, hasta que dejó de presentarlos fue aceptado. Había hecho solicitudes en Sealed Power, Motodisel Mexicana, Nissan Mexicana y a otras empresas más.

Y así es como inició en Helados Holanda. En el trabajo había tres áreas almacén, producción y producto terminado. Producto terminado era el área de cuartos fríos y era en donde mejor pagaban pues allí se dan temperaturas abatidas de 20 a 30 grados bajo cero en promedio en algunas cámaras y para compensarlo otorgaban vales para motivar a los trabajadores.

"...yo lo que necesitaba era ganar más pues para esas fechas yo estaba casado tenía ya un hijo y yo le decía, no lo que yo quiero es trabajar, no importa el puesto, yo quiero

trabajar y quiero ganar dinero y entré a trabajar allí, se me hacía algo pesado pero pues bueno al menos ya estaba ganando más...”⁵

Al ingresar a la planta, y dada su experiencia laboral anterior, se da cuenta de que muchas cosas estaban mal, por su experiencia laboral anterior sabe que existen otras prestaciones que la empresa no tiene, familiares que trabajan en otras empresas y que cuentan con más prestaciones. En la empresa no contaban con transporte, uniformes, había muchas injusticias y castigos indebidos. Pronto comienza a ver esa situación y a sufrir en carne propia las condiciones de la empresa.

No obstante, la empresa no se negaba a que sus trabajadores se capacitaran. En la planta se desarrollaba el programa de educación abierta del INEA cuando era temporada baja, en los meses de octubre, noviembre, diciembre y enero. Esta actividad le permite al futuro dirigente sindical entablar relaciones de amistad con otros compañeros

“...como algunos compañeros estudiaban, de mi área, de cuartos fríos, cuando no había trabajo se les daba oportunidad de que sacaran sus libritos para estudiar y pues yo me ponía a enseñarlos, a apoyarlos, a ayudarles, empecé a hacer amistad con muchos de ellos, no solo de mi turno, de mi área sino de otras áreas, posteriormente esos mismos compañeros le proponen a la persona que estaba en capacitación que si me podía quedar yo a asesorarlos. Se habló con el director de la empresa y aceptó. Me empecé a quedar dos horas diarias tres veces a la semana o dos, y así empecé a asesorar a mucha gente...”⁶

Para proseguir con este proceso de asesoría se negoció con la empresa sin estar en el sindicato para que las dos horas de capacitación una hora la pusiera la empresa y otra hora el trabajador. Por ejemplo los que estaban en la mañana los dejaban salir a la 1, de 1 a 2 pm era tiempo de la empresa y de 2 a 3 era tiempo del trabajador.

De esta forma se tuvo mas contacto con la gente; la gente le comentaba sus problemas y el les ofrecía posibles soluciones. De esta manera le fueron tomando más confianza y podía ofrecerles alguna solución pues ya tenía la experiencia de las empresas en donde había trabajado,

“... y lo repito, con la demanda que yo había entablado contra la empresa, una empresa donde yo trabajé, flecha amarilla en este caso, de allí por mi cuenta, yo empecé a leer la Ley Federal del Trabajo y empecé a leerla y me di cuenta de muchas

cosas y había muchos problemillas, que la gente me preguntaba, porque repito, afortunadamente hice amistad con mucha gente desde el principio pues yo les daba orientación”.⁷

La empresa comenzó a darse cuenta de la creciente influencia que este trabajador iba ganando con sus compañeros y la primera reacción fue plantearle que ya no lo querían allí porque “le alborotaba a la gente” para lo cual le ofreció buscarle trabajo en otra empresa. La gerente de relaciones humanas quiso ganar diciéndole que ganaba poco, que él era una persona muy preparada y podía estar en otro lado ganando más, el trabajador no aceptó.

Una situación que favoreció la llegada de este trabajador a la dirigencia sindical fue el hecho de que la mayoría de los líderes sindicales no realizaban gestión alguna a favor de los trabajadores. Generalmente cuando terminaban su período se pasaban al lado de la empresa como personal de confianza, uno de ellos inclusive llegó a ocupar el puesto de gerente. La tradición era no crearle conflictos a la empresa, no atender los reclamos de los trabajadores y resolver siempre en favor de la misma.

Un hecho que coadyuvó considerablemente fue cuando la empresa quiso imponer una sanción a los trabajadores del segundo turno debido a que algunos trabajadores tomaron del lugar donde estacionaban sus vehículos, una motocicleta, la aventaron en donde estaba la basura y un vidrio salió dañado. La sanción consistía en una cantidad para reparar el daño y los trabajadores se negaron, e incluso firmaron un documento para parar las labores. Para ello lo mandaron llamar y le dijeron “...oye Samuel te mandamos hablar porque hay un problema, la gente quiere parar, me enseñaron un oficio firmado por casi todos los del segundo turno de producción y almacén, que la gente quiere parar” .⁸

El trabajador preguntó que ¿por qué a él? “Es que sabemos que tu eres el que allí te hacen caso, tu mandas. “No permítanme yo ni estoy en el sindicato ni en nada, y en primer lugar no es cierto, lo que yo hago es que platico con ellos y vamos dialogamos y a veces me hacen caso o cosas de esas. No es que tu eres el efectivo..”.⁹ Para ese momento, el dirigente sindical no se presentaba como era su costumbre según lo comenta el trabajador y a la empresa le urgía arreglar el problema. Y en ese sentido el trabajadores les demuestra que según la Ley Federal del Trabajo no se podían aplicar descuentos indebidos a los

trabajadores. Fue a partir de allí como el trabajador comenzó a tomar más notoriedad frente a los trabajadores, a pesar de que el no formaba parte del comité.

La llegada de Samuel Sosa estuvo precedida por varias circunstancias. El dirigente sindical en funciones no se presentaba al trabajo y esto era consentido por la empresa. Era principio de enero de 1994 y ya se aproximaba la revisión del contrato colectivo de trabajo. Los trabajadores preguntaban por su dirigente y la empresa no daba razón. Los trabajadores se empezaron a reunir y planear una asamblea. El dirigente se da cuenta y acude a la asamblea para tratar de no ser destituido, sin embargo la elección se lleva a cargo y resulta electo Samuel Sosa, intentó la elección pero se dió cuenta que era la mayoría de los trabajadores y tuvo que ceder. Habló con Samuel y le dijo que le iba a entregar la documentación y a presentarlo con las autoridades laborales. La empresa inmediatamente pidió su expediente y como no tenía ningún cuestionamiento en su trabajo, lo aceptó.

De esta forma tenemos que en cuanto a la negociación colectiva entre trabajadores, sindicato y empresa en Helados Holanda estas cobran un nuevo contenido respecto a las formas anteriores, pues por los cambios introducidos en la empresa y la llegada de una nueva dirección sindical permiten una mayor intervención de los trabajadores que anteriormente no se daba, no hay un rechazo de la gerencia ante una mayor intervención del sindicato y los trabajadores porque en la forma se representa como un sindicato de negociación que en ningún momento plantea romper con las relaciones o mostrarse anti-empresa, más bien pretende formalizar esas prácticas de negociación en donde, con la participación de los trabajadores adquiera el sindicato una mayor capacidad de negociación. En cuanto al contrato colectivo, evidentemente no contempla la inclusión de grandes y ventajosas prestaciones para los trabajadores, como lo pueden tener los sindicatos de empresas ligadas al Estado pero si nos muestra en forma general que la dirección sindical ha hecho un gran esfuerzo para incrementar el número de prestaciones e incluirlos en su contrato colectivo. No vamos a incluir la totalidad de las prestaciones que se encuentran en el contrato colectivo de trabajo de Helados Holanda, solamente haremos mención de una actividad que implica una gestión para la obtención de vivienda y que en ella se muestra un cambio importante de la dirección sindical frente a los trabajadores y diferente de direcciones sindicales pasadas.

Anteriormente una de las cuestiones en las cuales se hacía sentir la influencia de la dirigencia sindical era en lo relativo a la obtención de un crédito para la vivienda. Si bien no se puede decir que con la obtención o tramitación de un crédito del Infonavit, los trabajadores se vieron comprometidos a apoyar al dirigente en alguna asamblea o en un proceso de elección en forma abierta; indirectamente sí se aplicaba el clientelismo por lo que el trabajador sí estaba condicionado por el dirigentes sindical a corresponderles tanto económica como políticamente, como lo atestigua un trabajador de la empresa:

“Pero me pedían dinero para que me tocara una casita de Infonavit. No tenía dinero, ¿cómo iba a pagar yo? no me pedían a mi pero sí a mis compañeros, por esa ocasión yo ya no pedí, que me gano con pedirles que me brindaran la ayuda para una casa del infonavit, ya si es por cuenta del sindicato pues más adelante, pero soltarles dinero no.

Fíjate que ahí está esta casa, nomás que nos tiene que dar una mochadita. Ah esta palabra de la “mochadita”. Yo me entere por un compañero de Morelos, eso le pidieron por el departamento 500 pesos, y con otra que individual (casa) cuando tocaban individuales yo me enteré que pedían hasta tres mil pesos. ¡ No vamos al carajo! ¡No dijo nada! Ya vendrá otro por ahí, no me deje pero, a ver cuanto duramos aquí.

Con los anteriores ¿qué pedían? 500 pesos o una botella "pa" el líder, de eso sí me di cuenta”.¹⁰

Vemos como los dirigentes sindicales aprovechaban la oportunidad que se les brindaba por ser intermediarios del Infonavit y el trabajador para obtener influencia con los operarios y obtener beneficios económicos y de esta manera y de una u otra forma obligar al trabajador a subordinarse al dirigente sindical.

Algo que se manejaba anteriormente era que a los sindicatos centrales obreras, así como a empresas se les asignaban las casas y ellos sabían a quien y unilateralmente se la daba, se prestó a eso en aquel entonces, algo bueno es que ya se maneja de manera individualizada ya muchos ya se les quitó ese tipo de cosas. Que se pudo hacer sí pero ahora no, aquí lo que se quiere es eso, limpiar, tratar de cambiar la imagen que se tiene del sindicalismo o de los lideres.¹¹

Ahora la vivienda es gestionada por parte del trabajador y ya no tiene porqué acudir ante sus dirigentes para conseguir una hoja de Infonavit y hacer los trámites correspondientes. Cabe aclarar que este cambio no fue producto de una iniciativa del sindicalismo oficial, fue más bien una medida para erradicar o al menos disminuir los niveles de corrupción que se daba entre los líderes sindicales del oficialismo, los patrones y los funcionarios públicos quienes no tenían límites para lucrar con las necesidades de vivienda de los trabajadores.

En el proceso de negociación del contrato colectivo de Helados Holanda destaca lo siguiente:

- Es una negociación que rompe con la tradición de entablar con la empresa acuerdos cupulares y sin ninguna intervención de la base.
- Por el contrario la nueva dirigencia para lograr mayor representatividad frente a la gerencia involucra a los trabajadores de tal modo que las demandas que va a negociar llevan el respaldo de una asamblea, lo cual le confiere mayor fuerza frente a la gerencia, pero no tan solo para negociar mejores prestaciones sino para garantizar que la negociación sea transparente se forma una comisión representativa de las distintas áreas y turnos, con ello se garantizan dos cuestiones: una que la negociación tenga credibilidad frente a los trabajadores; y en segundo lugar que la base este informada del estado de las negociaciones. Con este procedimiento se logran dos cometidos: incorporar a la base trabajadora en la toma de decisiones mediante las comisiones nombradas para ello y la obtención por parte de la dirigencia sindical de mayor representatividad frente a la gerencia y de legitimidad frente a los agremiados. Este proceso nada tiene que ver con la democracia formal ni con la legalidad, es un procedimiento que implica prácticas democráticas de participación obrera estimulas por una nueva realidad sindical.

2. La Negociación en FOMASA

El sindicato de FOMASA entabla negociaciones con la empresa cada dos años cuando es contractual y cada año cuando es salarial. Para ello se forma una comisión que tiene por objeto participar en el proceso y dar confianza a los trabajadores de que lo que se negocia es lo adecuado. El mismo comité ejecutivo procura que esté presente para evitar

suspicias por parte de los trabajadores sobre como se lleva a cabo la negociación. Esta comisión es nombrada por los trabajadores.

Para empezar a revisar el contrato nos dice un trabajador “bueno primero que nada hacen nuestra junta y allí se nombra o se hace voluntario o a elección verdad a las personas que van a revisar el contrato y que es lo que vamos a pedir; aumento, prestaciones, todo eso y son varias personas los que se encargan de revisar y llevarlo a cabo con la empresa”.¹²

En realidad para la conformación del pliego petitorio no se consulta a los trabajadores debido a que según el secretario general se ha formado un círculo vicioso debido a que algunos trabajadores por el hecho de hacer una petición particular consideran que el comité debe conseguirla y si no lo hacen vienen los reclamos “¡entonces para que los tenemos! ¡entonces para que nos piden que llevemos ideas si no las van a lograr! Y la respuesta ha sido ¡espérate compañero no vamos a lograr el 100%! Pedir no cuesta nada, podemos pedir las perlas de la virgen pero para que nos las den está pero bien duro, te invitamos a una negociación para que veas como es. Hemos invitado a gente que se ha puesto ahora si que renuentes a aceptar lo que nosotros les informamos y ya estando en la negociación vieron lo difícil que se pone.”¹³

El proceso de negociación se lleva de la siguiente manera: el sindicato cita a la empresa para ponerse de acuerdo, en este caso con el gerente de relaciones industriales, es para fijar una fecha. Después de ello, la comisión junto con el sindicato se reúne con la comisión empresarial. Se establecen los puntos que consideran más fáciles y van pasando a los que ellos consideran los más difíciles. Cuando no se llega a un acuerdo, se pospone para otro día la negociación. Se trata de llegar a acuerdos con puntos intermedios. Cuando la empresa asume posiciones intransigentes, el sindicato responde de la misma manera y al ver que la empresa no quiere negociar trasladan la negociación a la Junta Federal, allí puede intervenir el conciliador o no, pero siempre se busca el equilibrio para poder llegar a un acuerdo.

A diferencia de otros sindicatos de la misma central, el sindicato tiene por tradición emplazar a huelga y depositar el pliego petitorio en la junta de conciliación especial no. 24, no acostumbran dárselo a la empresa pues por política se niega a realizar ese tramite. Posteriormente, la Junta Especial envía el pliego petitorio con el emplazamiento a la Junta

Federal en México y es la Junta dentro de las 48 horas siguientes lo remiten a la gerencia en Aguascalientes para que responda.

Según el secretario general, la Junta Federal no les informa en todos los casos de la respuesta de la gerencia, al respecto menciona: “mira normalmente si tiene ese gran defectito aquí nuestra Junta Especial No. 24 de que nunca nos informa, no sé si a los demás sindicatos, pero a nosotros casi nunca nos informa, esta es la contestación de la empresa, pues casi nunca, es más inclusive este año pasado nos notificaron el día de la audiencia, nosotros tuvimos que investigar y preguntar a nuestro representante ante la Junta Federal que es Benjamín Valadez, entonces él es quien nos informa el día de la audiencia, solo una vez recuerdo que si nos informaron el día de la audiencia”.¹⁴

Esta es una prueba más del contubernio que existe entre los funcionarios de la Junta Federal en Aguascalientes y los empresarios. De todos es conocido que las Juntas Local y Federal cumplen un papel de control del sindicalismo y del movimiento obrero en general protegiendo los intereses de las grandes centrales sindicales y de los patrones.

Retomando la negociación pueden defenderse de que no fueron notificados y no corren los tiempos, en este caso cuando se llega a la audiencia, el comité ejecutivo le informa a la Junta Federal y a los conciliadores de que nunca fueron citados, que nunca fueron notificados. Los funcionarios de la Junta responde que desde ese momento están notificados y entonces comienza la negociación. Generalmente comienza en Aguascalientes y ante la negativa de la empresa se trasladan a la Junta Federal en México.

Cuadro No. 1

Participación de trabajadores en las negociaciones

	% SI	% NO	% NO ESP.	TOTAL
1. ¿Participan los trabajadores en Asamblea para la elección de delegados en la revisión del contrato colectivo de trabajo?	75.7	24.3		100%
2. ¿Tienen libertad los trabajadores para rechazar lo que negocian los líderes?	94.6	5.4		100%
3. ¿Los líderes informan de las negociaciones?	100			100%
4. ¿Los trabajadores participan en la aprobación del contrato colectivo de trabajo?	67.6	32.4		100%
5. ¿Se corrompe a los trabajadores para que firmen el contrato colectivo de trabajo?	10.8	86.5	2.7	100%

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta a trabajadores

De las respuestas que nos dan los trabajadores vemos que en cuanto a la participación, es buena aunque como ya nos lo había manifestado el secretario general, en realidad no buscan una mayor participación de los trabajadores para no comprometerse con demandas que según él aunque justas muchas veces no pueden cumplirse por tener un carácter particular. Lo mismo ocurre con la aprobación de lo que negocian sus dirigentes. Su participación no es completa aunque la mayoría si lo hace. Aquí lo interesante es como un alto porcentaje manifestó que tienen completa libertad para rechazar lo que proponen los líderes; y todos coinciden en que se les informa de lo que negocian y que no se corrompen a los trabajadores para que firmen el contrato colectivo.

Estos elementos nos dan una idea de cual es la relación que se da entre el comité ejecutivo y los trabajadores. Una relación que se traduce en una vida sindical que implica pesos y contrapesos entre trabajadores, gerencia y líderes sindicales. Se permite la participación en las asambleas para que los trabajadores emitan su punto de vista, los líderes sindicales negocian con la gerencia a partir de una participación restringida y la gerencia negocia con la dirección sindical fijando una postura poco flexible para poder negociar en mejores condiciones y con el conocimiento de que tiene el control de la situación. Esto se va a ampliar más adelante.

En relación con la vivienda, el sindicato tramita la solicitud del trabajador hasta que le dan su puntuación. Toca al INFONAVIT sacar el listado en donde salen los nombres de los trabajadores. Ya con el crédito concedido, se le asesora para que pueda comprar las distintas constructoras existentes ya que no está obligado a comprarle a ninguna en particular. Los trabajadores consideran que para obtener un crédito no se necesita tener una recomendación “...no, recomendación nada, nada más reuní los requisitos. Antes era más tardado, más difícil porque eran más requisitos, se pedían puntos muy elevados. Era más, más fácil y eran menos los créditos que se le autorizaban”.¹⁵

Cuadro No. 2
Credito infonavit

	% SI	% NO	%NO ESP.	TOTAL
1. ¿Se necesita recomendación del gerente para obtener un crédito del INFONAVIT?	8.1	91.9		100%
2. ¿Se necesita una recomendación del líder sindical para obtener un crédito del INFONAVIT?	16.2	83.8		100%
3. ¿Se tiene que dar una lana?	5.4	94.6		100%
4. ¿Hay privilegios para obtener un crédito?	16.2	83.8		100%

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta a trabajadores

Los trabajadores consideran que no hay corrupción en la gestión de créditos del INFONAVIT y que no tiene que apoyarlo “no creo, o sea yo admiro al sindicato, es muy honesto y si exigente la verdad y siento que no, a parte no necesitamos o sea andar haciendo eso, todos somos parejos aqu”¹⁶

Por tanto el sentido de involucrar a los trabajadores en el proceso de negociación por parte del comité ejecutivo del sindicato tiene su explicación debido a que se enfrenta con una gerencia fuerte y autoritaria que hace que ese proceso sea ríspido y difícil. Desde un principio la dirigencia sindical sabe que la gerencia asume posturas intransigentes de modo que esto lleva al sindicato a endurecer su posición mediante la búsqueda del respaldo de los trabajadores. Para ello y en una asamblea se elige una comisión que participe con el comité ejecutivo en el proceso de negociación, esto constituye en cierto sentido un respaldo para el comité ejecutivo. Si bien es cierto que en la conformación del pliego petitorio no se consulta a los trabajadores por considerar que en ocasiones no todas las demandas son cumplidas; los trabajadores están atentos del resultado de la negociación e incluso puedan, como así lo manifiestan rechazar algunas propuestas que consideran que no son aceptables y que sean avaladas por el comité ejecutivo. De esta manera tenemos que la intervención del sindicato pretende negociar mejores prestaciones para los trabajadores, incluso endureciendo su postura frente a la gerencia pero privilegiando la negociación. Con ello contrarresta en la medida de sus posibilidades la postura intransigente de la gerencia y logra el reconocimiento de los trabajadores, frenando excesos de autoridad y cumpliendo en general con el cometido de defender los derechos de sus compañeros.

3. La Negociación en Sealed Power

A diferencia de algunos sindicatos oficiales, el sindicato de Sealed Power tiene como principio emplazar a huelga a la empresa para iniciar negociaciones en las revisiones salariales y contractuales. El 1° de febrero es la fecha que se fija para el posible estallamiento de la huelga.

Para conformar el pliego petitorio, el comité entrega a todos los trabajadores un ejemplar del contrato colectivo de trabajo; posteriormente y después de revisarlo el mismo comité recoge las demandas más sentidas o las cláusulas que pueden ser mejoradas. Estas se seleccionan de acuerdo al rubro al que pertenecen y que pueden ser económicas, del sindicato, de seguridad social, entre otras, después de separarlas se inicia un proceso de jerarquización en orden de importancia y que permite al comité ejecutivo elaborar una estrategia de negociación, de tal forma que a la hora de estar revisando las cláusulas del contrato colectivo sepan cuáles pueden perderse, cuáles son negociables y cuales deben de ser sostenidas firmemente.

Antes de iniciar las pláticas con la empresa, se reúnen el comité ejecutivo y los delegados para realizar un análisis de la situación económica general en el país. Un análisis de la situación de la empresa, de su situación financiera y del mercado. También se consideran la situación de otras empresas para medir su situación, el estado que guarda la canasta básica y el nivel de inflación.

Después de haber hecho las consideraciones pertinentes se fija el monto del incremento salarial. Este no puede rebasar proporciones razonables pues antes su demanda salarial llegaba al 100% y la empresa se ubicaba en 0% lo que implicaba un gran desgaste para ambas partes. Ahora se fijan incrementos salariales que alcanzan un 25 ó 30%.

Para iniciar el proceso de negociación el procedimiento es el siguiente: se saluda a la bandera, se discute la situación de la empresa, se da una visión general y se pasa a discutir el pliego petitorio. Después de que las pláticas han avanzado, se llama a una asamblea para informar del estado de las negociaciones; la encargada de verificar que las negociaciones se estén llevando en forma transparente es la comisión de vigilancia que está formada por los delegados departamentales. A esta comisión se les guarda un espacio de

tiempo durante la asamblea para que informe a la misma. Así transcurre la negociación sin que haya ningún tipo de presión o chantaje por ambas partes.

Todo lo anterior puede constatado a partir de las respuestas que los trabajadores hicieran al respecto.

Cuadro no. 3

Contratación colectiva	% Si	% No	%No Espec.	%
1. Cuando se revisa el contrato colectivo usted participa nombrando delegados a la comisión revisora	94	4	2	100
2. Si no está de acuerdo con lo que negocia con la empresa el sindicato tiene la libertad de expresar su opinión	92	8		100
3. ¿Normalmente el sindicato informa a los trabajadores de cómo se desarrollan las negociaciones del contrato colectivo?	90	10		100
4. ¿Participa usted de manera directa o a través de los delegados, en la aprobación del nuevo contrato colectivo de trabajo?	78	20	2	100
5. ¿Los Delegados se venden para que firmen un nuevo contrato colectivo de trabajo?	8	88	4	100

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta a obreros

Por las respuestas que los trabajadores ofrecieron nos parece adecuado hacer las siguientes consideraciones.

Sin abundar por el momento, los delegados son nombrados en los distintos departamentos y áreas de trabajo. Esto permite que si bien no están presentes en la negociación sus compañeros delegados si están y por tanto se dan cuenta de cómo el Comité Ejecutivo está llevando adelante la negociación y obteniendo por ese medio información directa e inmediata.

De tal manera observamos que la comunicación entre el comité ejecutivo y la base de los trabajadores es permanente, como lo atestigua el hecho de que el 94% de los trabajadores encuestados confirman su participación nombrando delegados a la comisión revisora.

Otra cuestión que está relacionada con lo anterior y que implica la participación de la base de trabajadores en la toma de decisiones es que los trabajadores pueden impugnar la forma en que el comité ejecutivo está llevando a cabo la negociación mediante la libre expresión de sus opiniones. Esto puede efectuarse porque el comité ejecutivo tiene la obligación de informar a los trabajadores de cómo se están desarrollando las negociaciones. Ahora bien, cuando se les inquiera sobre si participan directamente o a través de los

delegados en la aprobación del nuevo contrato colectivo su porcentaje disminuye respecto a los anteriores cuestionamientos, pero es comprensible puesto que efectivamente ellos no participan directamente en la aprobación del nuevo contrato, pero la asamblea si aprueba o desaprueba los ofrecimientos de la empresa.

Un aspecto en la que ellos están altamente de acuerdo es en que los delegados no se venden al firmar el contrato colectivo de trabajo. Existe reconocimiento en que sus representantes llevan a cabo la negociación correctamente, como quedo expresado en el cuadro anterior. Como podemos observar las formas de participación de los trabajadores en la toma de decisiones para negociar el contrato colectivo, responde a una política del sindicato en donde la intervención de la base es una práctica que orienta el rumbo de la negociación del contrato colectivo y determina el fin de la negociación mediante la aceptación o el rechazo de los ofrecimientos de la gerencia y de la negociación por parte de sus dirigentes. Desde el inicio de la negociación se comienza por involucrar a los trabajadores otorgándoles contratos colectivos para que una vez revisados puedan señalar cuáles cláusulas puedan ser mejoradas o cuales pueden ser incluidas. De esta manera el pliego petitorio no puede ser elaborado unilateralmente por el comité ejecutivo, este no puede determinar cuáles son las demandas más sentidas, son los propios trabajadores quienes tienen que emitirlos. En un segundo momento, y una vez recogidas las demandas, se jerarquizan para determinar la estrategia de negociación. Las reuniones preparatorias para la negociación colectiva son periódicas y en ellas se hace un análisis de la situación económica del país, de la situación de la empresa, del mercado para la venta de sus productos y finalmente se inicia la negociación. Esta se lleva a cabo mediante un procedimiento de estira y afloja en donde las partes exponen sus argumentos y llegan a acuerdos. Lo ofrecido se lleva a la asamblea donde finalmente se deciden los acuerdos; de la forma en que se toman las decisiones en la asamblea damos cuenta de ella más adelante y en donde se puede constatar cómo se toman las decisiones. Esta práctica denota que en este sindicato se han perfeccionado los procesos de negociación, no se deja al libre albedrío o a que la gerencia responda de manera global lo que le parece que pueda aceptar, son los trabajadores y los representantes los que elaboran su estrategia para lograr el éxito en la negociación. Un mecanismo de control de los dirigentes es la formación de la comisión de vigilancia que está conformada por delegados de distintos turnos y de diferentes

departamentos, estos al igual que el comité ejecutivo participa en el proceso de negociación de modo de garantizar a la base que no se negocia nada a espaldas de los trabajadores y que el procedimiento sea transparente. Durante la negociación se informa a los trabajadores mediante asambleas en donde se discuten los ofrecimientos y un hecho que da credibilidad a los resultados de la negociación es que, quien informa en la asamblea es la comisión de vigilancia. De esta forma los procesos de toma de decisiones se construye con la participación mayoritaria de los trabajadores.

En cuanto a la obtención de prestaciones, como la vivienda en Sealed Power, se cuenta con lo que establece el INFONAVIT. Al parecer, incluso antes de que llegara el FAT como titular del contrato colectivo, los trabajadores no tenían problemas para conseguir una solicitud de vivienda y la realización de las gestiones pertinentes. "...pues esa vez hubo un comunicado aquí en la empresa de quien quería casa y yo como todavía era soltero fui a ver y a informarme como estaba todo aquello para saber si se podía solicitar la casa, no pues si, alcance la puntuación siendo soltero y pues gracias a ello es que tengo la casa, ya tengo seis años con ella...".¹⁷

Cuadro No. 4

Prestaciones				
Para obtener una casa de infonavit se necesita:	% SI	% NO	% NO ESPEC.	%
1. Recomendación de funcionarios de la empresa	6	86	8	100
2. Recomendación de líderes sindicales	8	84	8	100
3. Dar una lana para que acepten la solicitud		92	8	100
4. No hay privilegios	22	70	8	100
5. ¿Los trabajadores que apoyan a sus líderes sindicales tienen mayor probabilidad de ascensos, horas extras, escoger turnos o vacaciones?	10	88	2	100

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta a trabajadores.

Con las respuestas de los trabajadores tanto testimoniales como la de los trabajadores encuestados que los viejos vicios que se daban en el otorgamiento de vivienda para los trabajadores no se presentaron en esta empresa y no se presentan en la actualidad, no es la recomendación de los funcionarios de la empresa, ni la de los líderes sindicales el medio por el cual se puede conseguir una vivienda en esta empresa, mucho menos dando dinero. Simplemente los trabajadores tienen que acudir a las oficinas correspondientes y realizar sus trámites.

4. La Negociación en Xerox

En Xerox el proceso de negociación que periódicamente se establece entre los trabajadores y la empresa no tiene el mismo contenido ni los mismos procedimientos que en otras empresas que cuentan con sindicatos de la misma central. Ya hemos visto como en otros sindicatos un procedimiento que los lleva a iniciar las pláticas para las revisiones salariales y contractuales es el emplazamiento a huelga. En Xerox este procedimiento no se utiliza y sin embargo, esto no impide que se inicien las negociaciones con la empresa y se lleguen a acuerdos que según las versiones de las partes benefician tanto a los trabajadores como a la empresa. De la forma de cómo y porqué se cambió el procedimiento en la negociación se explica más adelante.

El procedimiento se inicia meses antes de fin de año nombrando un representante para cada línea de producción aunque ya tienen un representante de esa línea, se nombra a otro para que forme parte de la comisión revisora del contrato o del salario.

Para conformar el pliego petitorio no se llama a una asamblea general en donde los trabajadores puedan hacer sus propuestas sobre sus demandas, sino que se hacen o se aplican encuestas para que los trabajadores emitan su opinión y luego se hace un concentrado de esas propuestas; la razón por la cual no se hacen asambleas según un dirigente sindical es que ,

“Un día don Ángel me dijo oye por qué no haces una asamblea y yo le digo sabes que me da la impresión de que una asamblea es un desmadre, no me pueden decir realmente lo que sienten, lo que quieren, porque una cosa es la negociación colectiva y salarial y otra las situaciones de carácter individual de cada uno de los trabajadores. En los trabajadores hay diferentes formas de vida, diferentes formas de pensar y condiciones sociales, entonces no puedes generalizar y como la empresa nos da las facilidades de reunirnos entonces hacemos una encuesta de opinión, nos llenan el formato y al final de cuentas hacemos un concentrado y de allí desprendíamos nuestro pliego petitorio, pero garantizábamos que ese pliego llevara todo el sustento moral, el sentimiento de todos los trabajadores, no el sentimiento de una asamblea general”.¹⁸

En ese sindicato tienen 7 años sin emplazar a huelga a la empresa y uno se pregunta ¿sin emplazar a huelga logran sus demandas? ¿la empresa respeta los acuerdos? O ¿cuál es

el origen que le da sustento a esta actitud? Para el dirigente actual esta actitud responde a la confianza que tienen en la gerencia... “si viéramos que estamos en una empresa que no es de confiar, que no existe la confianza, pues definitivamente usaríamos su cauce normal, pero sabemos de antemano que las dos partes somos muy maduras, de hecho tenemos enfrentamientos porque las cosas no son fáciles, pero sabemos que tenemos que llegar a un muy buen acuerdo”.¹⁹

Reconoce que las negociaciones pueden ser duras y prolongarse hasta muy noche pero siempre pensando en llegar a acuerdos. “Han reconocido muchos sindicatos que una huelga para nadie es benéfica” y un paro productivo afectaría a las familias, al estado y la paz laboral”. Las demandas o el pliego petitorio tiene que estar basado en la realidad, en la situación de la empresa y que esta no va a resolver los problemas económicos del país.

En este proceso de negociación no es costumbre informar a los trabajadores del estado que guardan las negociaciones para no generar falsas expectativas. Simplemente, se entrega el pliego petitorio a la gerencia en relaciones industriales y se inician las pláticas. Estas pláticas se realizan fuera de la empresa.

Ahora bien, sobre el no emplazamiento a huelga no siempre se dio de esa manera. En la década de los ochentas y por la inflación generada se tenía que emplazar a huelga, porque había negociaciones mas seguidas. Sin embargo, el emplazamiento a huelga no se veía como un arma de los trabajadores para defender sus derechos sino como un producto de la inmadurez. “Si en ese tiempo si emplazábamos, cuando el comité era inmaduro, no nos poníamos todavía las pilas, necesitábamos desarrollarnos, nos estábamos desarrollando pero al final de cuentas impulsamos nosotros una cultura de no emplazarlos”. Así llegan a la conclusión de que no era necesario emplazar a huelga, no debido a las buenas respuestas de la gerencia sino a que,

“había un compromiso moral de todos, como una familia, había un compromiso moral de todos porque sentíamos todos que era nuestro propio negocio y yo no podía demandar a mi papá, si me entiendes verdad y estábamos jugando el mismo rol nada más que en diferentes funciones y en diferentes responsabilidades y lo único que estábamos negociando entre comillas era buscar un punto de equilibrio para mejorar las condiciones de vida de nuestros hermanos”.²⁰

De esta manera, damos cuenta de cómo los representantes sindicales de esa empresa han interiorizado en su concepción sindical la idea de que en la empresa es una familia y de que todos deben colaborar para que salga adelante.

Por parte de la gerencia, el procedimiento de negociación se inicia por principio recibiendo los requerimientos de los trabajadores. El grupo directivo junto con el director ejecutivo fijan cual es la situación del mercado, la situación económica de la empresa y basamos en ese análisis se define hasta donde se puede negociar, cual es el máximo que se puede otorgar. Quienes participan por parte de la empresa son el director de recursos humanos, los especialistas en recursos humanos y los directores de las unidades de negocios.

Para iniciar las pláticas y una vez que se han definido los comités, estas comienzan con una comida que invita la empresa. Y como apertura de esa comida la gerencia expone que “buscamos o venimos con una responsabilidad ambos, ustedes representan al personal operario, nosotros representamos a la empresa pero los dos tenemos un objetivo común, buscar un beneficio que sea común a todos los trabajadores que ustedes tienen agremiados y entonces hacemos los buenos deseos de que sea una negociación amigable, que sea realmente una negociación en el aspecto de respeto, de honestidad, de no agresión”²¹ ya iniciada la negociación se fijan una serie de reglas en donde el respeto tiene que ser la base de la negociación para evitar que se pierda el control y los ánimos vayan subiendo de tono. “Al final decimos bueno la honestidad, el respeto y un principio: Ganar-ganar, nosotros tenemos que salir de aquí, ambos con la sensación de que ganan ustedes y gana la empresa.”²²

Para el gerente esta actitud ha cambiado la forma de negociar; anteriormente se traía a un abogado de la Cd. de México, era un abogado que venía a participar en una relación de fuerza, ahora considera que hay una cultura diferente de negociación, el sindicato se prepara, hace estudios de mercado, que utiliza información estadística, con la ley en la mano y con la idea de que una huelga o un conflicto lo único que va a resultar son pérdidas para todos. También considera que es necesario cambiar los términos de la negociación, se ha considerado o tenido a la negociación como un ritual en donde no se tiene que llegar hasta la última hora del último minuto para no dar la impresión de que se portó muy blando

en la negociación. Anteriormente se tomaban diez días para culminar o llegara a acuerdos, actualmente en cuatro días cierran la negociación.

En estas negociaciones, no participa ningún funcionario de conciliación y arbitraje ni tampoco algún representante de la Federación. Se cree que hay la suficiente madurez como para prescindir de terceras personas, del resultado de las negociaciones al igual que el sindicato no informaba a los otros directivos para no contaminar la negociación solamente cuando ya se firmaron las actas entonces se prepara una asamblea de información y la empresa facilita las condiciones para la realización de la misma.

No obstante, la forma de llevar las relaciones entre sindicato y empresa no siempre se dieron de esa manera. En la última ocasión en que se emplazó a huelga a la empresa, fue por una situación que obligó a tomar esa decisión.

El asesor del secretario general le informó que había necesidad de emplazar a huelga porque tenía conocimiento de que el área de mantenimiento iba a ser concesionada y otras áreas más. El sindicato se puso a investigar las razones del por qué iban a tomar esa decisión y que representaba para el sindicato esa medida. La investigación realizada confirmaba los supuestos y esto los llevó a dialogar con el director, el cual cuestionó el por que se emplazaba a la empresa. El argumento del director consistía en reclamar por qué de la actitud de la dirigencia, si siempre habían obtenido más de lo que legalmente tenían derecho. El sindicato respondió que efectivamente todo lo habían discutido sobre la mesa, pero que en esa ocasión la empresa tenía algunas cartas debajo de la mesa y eso no se valía.

“Yo tenía 22 años y me acuerdo que me mandó hablar Jorge Rodríguez y me dice que relajo traes allí en esa empresa, nos acaban de hablar de Xerox y estamos muy preocupados por los emplazas a huelga y además que ya los amenazaste que les vas a parar la planta y todo y le dije: ¡espérate, espérate! Mira en primer lugar quiero que sepas que aquí esta el estudio de mercado, aquí traigo otro de empresas similares como Kodak, Cannon que tienen plantas aquí en México, que hacemos lo mismo y mira como están, tu dime, no pues hay que bajarles las pilas”²³

Las negociaciones se pusieron difíciles y dos días antes de que estallara la huelga el comité por recomendaciones del asesor les aconsejó acudir a los periódicos para difundir el problema, salir a la calle, para presionar.

“Entramos allí en una controversia muy desgastante, me acuerdo que me habló Don Roberto Díaz (secretario General de FTA-CTM). Y dice: oye Padilla vente te quiero ver en mi oficina dentro de una hora. Para entonces la empresa le habló y yo ya me sentía muy desgastado, yo ya quería aventar el arpa, entonces este cuate que te digo que era mi asesor, me dijo: -yo te acompaño- o que ustedes no lo acompañan, que lo vamos a dejar morir solo?. Lo van a correr pero que nos corran a todos, él fue el que se aventó el boleto por nosotros, y todos delante de la empresa dijeron –saben que terminamos las platicas aquí, si les interesa platicar búsqúenos nosotros vamos a ir a la CTM a ver que quieren, pero de una vez le decimos lo que nos digan en la CTM no va a cambiar nuestra decisión. Llegó con Don Roberto y luego entra este cuate conmigo y me dice: -¡ha con que tú eres el muchachito sabio verdad! ¿pues que estas pensando?, pero yo nomás quiero hablar contigo, con los demás no. Afortunadamente Don Roberto era muy inteligente, cosa que yo le respeto y le admiro y dijo haber, haber de que se trata pues le explicamos la situación y se quedo así el señor, dice, bueno yo les hablo con el Sr. Carvajal y le voy a decir que les eche la mano, nomás sobre tu cabeza voy. Nos fuimos contentos, salimos contentos y quiero que sepas que tuvimos un arreglo, es la mejor negociación que hemos tenido allí en Xerox, no nos cortaron personal, no nos desaparecieron departamentos, ni quedamos con situaciones ásperas”.²⁴

Este extenso testimonio nos da una idea clara de cómo se dan las relaciones entre gerencia, comité ejecutivo y central sindical, aspecto que comentaremos mas adelante. Lo cierto es que el dirigente atribuye este pasaje como producto de su novatez, cree que se excedieron y que bajo otro contexto no lo hubieran hecho.

De esta manera hemos dado cuenta de cómo la empresa y el sindicato han ido cambiando la forma de negociar; no hacen asambleas para determinar el pliego petitorio, no avisan sobre el estado de las mismas, no emplazan a huelga a la empresa ni interviene conciliación y Arbitraje. Solo se le avisa de que va a ver pláticas. Y finalmente las negociaciones se realizan y tratan de llegar a acuerdos evidentemente, rompen con las prácticas del sindicalismo tradicional de esa central; en este sentido, han modificado la tradición en la forma de negociación y han generado una fuerte identidad entre trabajadores y la empresa es claro que aquí que el discurso de involucramiento ha dado sus frutos y los

trabajadores y el comité ejecutivo tiene un alto grado de identificación con los valores y principios de la empresa “no yo creo que en ese sentido ya no hubo y no tenemos los elementos para presionar a la empresa, a razón de que teníamos la confianza absoluta con la empresa”.²⁵

hemos descrito hasta aquí como se llevan a cabo las negociaciones para la revisión del contrato colectivo en la empresa Xerox, ahora vamos a tratar de explicar porqué se llevan de esta manera.

En términos generales podemos decir que este sindicato rompe con las prácticas de negociación que en otros sindicatos de la misma central se realizan. En los dos sindicatos de la CTM que hemos analizado el emplazamiento a huelga es un requisito previo para el inicio de las negociaciones; en Xerox los líderes del sindicato y la gerencia han llegado a la conclusión de que no es necesario hacerlo pues esa medida implicaría una falta de confianza entre las partes. Para iniciar las negociaciones se nombra una comisión revisora que son trabajadores de línea, pero para armar el pliego petitorio no se consulta a los trabajadores ni mucho menos se cita a una asamblea para informar o para acordar cuáles son las peticiones o demandas que se deben incluir en el pliego petitorio. Ese procedimiento es sustituido por una encuesta que se aplica a los mismos para formarse una idea de qué es lo que desean los trabajadores. Se consideran que los trabajadores son fuente de anarquía y de criterios diversos por los que no la creen necesaria.

El ámbito que rodea a la negociación es de total aislamiento y exclusión de cualquier agente que perturbe las pláticas, llámese conciliación y arbitraje, central sindical u otros miembros de la gerencia, lo cual permite llegar a acuerdos rápidos. Finalmente se llama a una asamblea para informar, después de la firma, de los convenios de los resultados de la negociación. Esta forma de negociación consiste en excluir cualquier forma de intervención de la base en la toma de decisiones relativas a la negociación colectiva. Damos cuenta de que existe un contubernio entre empresa y sindicato para evitar el que los trabajadores desarrollen formas de participación que pongan en peligro, según gerencia y sindicato, la estabilidad de la empresa.

La ideología gerencial de integración de los trabajadores con la empresa ha sido aceptada por parte de los dirigentes sindicales y se traduce en el rechazo de toda medida que implique darle participación a los trabajadores. Independientemente de los resultados

de la negociación que por lo demás hay que reconocer que son positivos para los trabajadores, tomando en cuenta el número de prestaciones que tienen en su contrato. Lo cierto es que en materia de negociación colectiva podemos concluir no existe ninguna intervención de los trabajadores para influir en este proceso y con ello difícilmente podríamos afirmar que sus prácticas sindicales los llevan a desarrollar formas democráticas de participación.

A diferencia de las empresas estudiadas la modernización a través de la ideología de la calidad total, inhibió posibles espacios de intervención de los trabajadores y conformó una cultura de identificación de los intereses de los trabajadores con la empresa. Pero de aquí surge una pregunta: ¿cuál es la respuesta o el sentir de los trabajadores a esta situación? ¿No habrá resistencia? No dudemos de que exista, pero como ya hemos dado cuenta, con la facilidad con que es reajustada la planta de trabajadores es difícil pensar que pueda surgir una acción colectiva de rechazo a esta situación, aunado a lo anterior, aunque no se cuenta con información sobre el nivel salarial de la empresa, junto con sus prestaciones la hacen atractiva como para que los obreros de esa empresa piensen en cambiar.

Citas

- ¹ Entrevista con Samuel Sosa, Secretario General del Sindicato de Helados Holanda.
- ² Ibid.
- ³ Ibid.
- ⁴ Ibid.
- ⁵ Ibid.
- ⁶ Ibid.
- ⁷ Ibid.
- ⁸ Ibid.
- ⁹ Ibid.
- ¹⁰ Entrevista a informante calificado de Helados Holanda.
- ¹¹ Entrevista con Carlos Esquivel Villanueva, Secretario General adjunto de la Federación Sindical “Justo Sierra” de Trabajadores del Estado de Aguascalientes.
- ¹² Entrevista con Jesús Mena, Secretario General del Sindicato de FOMASA.
- ¹³ Ibid.
- ¹⁴ Ibid.
- ¹⁵ Entrevista a informante calificado de FOMASA.
- ¹⁶ Ibid.
- ¹⁷ Ibid.
- ¹⁸ Entrevista con Saúl Montes, Secretario General del Sindicato de Xerox Aguascalientes.
- ¹⁹ Ibid.
- ²⁰ Ibid.
- ²¹ Entrevista a Informante calificado, Ignacio Fernández.
- ²² Ibid.
- ²³ Entrevista con Saúl Montes, Secretario General del Sindicato de Xerox Aguascalientes.
- ²⁴ Ibid.
- ²⁵ Ibid.

VIII. Poder, Control y Dominación en la Interacción entre Estado, Empresarios y Sindicatos

En este apartado vamos a ver como a partir de la interacción que se establece entre sindicatos, gerencia, cúpulas sindicales y Estado surgen relaciones de poder, control y dominación en distintos espacios y momentos de la toma de decisiones que implican subordinación o negociación con los trabajadores.

Hasta este momento, ya se ha planteado cómo han sido las formas de intervención de la gerencia, el sindicato y los trabajadores en la negociación colectiva. Ahora se ampliará el análisis en el mismo sentido incorporando a las cúpulas sindicales y al estado sobre todos en aquellos sindicatos que pertenecen como sector al Partido Revolucionario Institucional, para explicar cómo y porqué se han operado cambios en esa relación y sus efectos en la vida interna de los sindicatos.

Podemos mencionar que anteriormente en Aguascalientes se daba una relación muy estrecha entre sindicato, partido y gobierno, bajo el entendido de que a partir de esa relación se gestaban beneficios recíprocos. Por un lado los dirigentes obtenían cargos públicos, prebendas, concesiones, privilegios. Podían realizar gestiones para beneficiar a sus representados y así mantener su fidelidad al sindicato, por otro lado el gobierno se aseguraba el voto cautivo de los trabajadores a favor del PRI, con lo cual le permitían permanecer en el poder. Sin embargo la situación ha estado cambiando, el actual gobierno estatal ya no pertenece al PRI por lo cual la relación entre sindicatos cetemistas y el gobierno del estado ha cambiado de tal forma que los sindicatos se están replanteando esta situación y clarificando cuál es el papel frente a los trabajadores y frente al Estado.

Una primera manifestación de la influencia de estos cambios en el sindicalismo oficial en la elaboración de un nuevo discurso por parte del secretario general de la Federación de Trabajadores de Aguascalientes (CTM). El Sr. Alfredo González, quien hace un juicio crítico respecto del papel de su federación al comentar que su central no participaba en temas como la nueva cultura laboral, en los programas de calidad total, justo a tiempo, etc. que no se involucraba mucho a la organización de los trabajadores a pesar de que en

los hechos ya se estaban dando una fuerte relación entre los trabajadores y los mandos medios en las empresas y la CTM no tenía ninguna intervención.

Pero a partir de que se comienza hablar de la nueva cultura laboral, tanto los empresarios como los sindicatos se convencen, nos comenta, de que solamente a través de consensos dentro del ámbito productivo se pueden lograr avances concretos que redunden en beneficios de la empresa y de los trabajadores. Para él y a partir de la nueva cultura laboral, el sindicato debe de ser más propositivo, más productivo así como un fiel interlocutor entre la empresa y los trabajadores. Cuestiona las relaciones cupulares entre empresarios y dirigentes que hacían a un lado al trabajador.

“ Ya no estamos hablando de ese sindicalismo corporativo que únicamente se manejaba en las cúpulas” y plantea la necesidad de que el sindicato sea un auténtico representante de los trabajadores en diferentes instancias, ya no tan solo en la cúpula, en las células, en el piso de la fábrica,

“Hoy estamos hablando de un sindicato que está permanentemente trabajando como autentico representante de los trabajadores en diferentes instancias, no nada más a nivel cupular sino a nivel seccional, de una célula de trabajadores. En este ejemplo que te pongo en cada una de las células hay un representante sindical que agrupa, que consensa, que tramita, que gestiona, en fin que hace esa labor permanente. Entonces, hoy más que nunca se requiere de una autentica representación y organización de los trabajadores a través de los sindicatos”.¹

Si el dirigente de la CTM nos dice que anteriormente su central sindical no participaba en la solución de los problemas en el piso de la fábrica y ahora si lo hace, esto puede explicarse debido a dos posibles situaciones: La primera es el reconocimiento de la pérdida de representatividad de su central frente a los trabajadores. Un sindicato que cumple con lo mínimo y no atiende los nuevos problemas que surgen como producto de los cambios productivos, su capacidad de representación se reduce y otros actores pueden desplazarlos con nuevas formas de representación. En segundo lugar, el énfasis que pone el dirigente para poner un representante en cada “célula de trabajo” puede deberse a que en la práctica pueden surgir nuevos liderazgos con prácticas de participación democráticas que tiendan a desplazar a los viejos representantes y con ello pierda fuerza su central de ahí que cuestione viejas prácticas sindicales.

También cuestiona el corporativismo sindical entendido como corporativismo político reconoce que en un tiempo y por pertenecer su organización al PRI se le garantizaba el voto cautivo de los trabajadores. Se decía “ pues la CTM aporta 2 millones de votos y eran 2 millones que aparecían por ahí”, pero eso ya no existe, ahora lo importante es que esa cultura política sindical ya debe cambiar. Nos menciona que lo importante son las organizaciones obreras, sus demandas y sus aspiraciones, en donde sé de una lucha eminentemente sindical; pues toda demanda a todo emplazamiento que su central hace se dan connotaciones políticas y se dice que esas demandas tienen como trasfondo la lucha del PRI contra el PAN.

Finalmente, propone la supresión de la política cupular y la necesidad de establecer un mayor acercamiento con las bases,

“La CTM en Aguascalientes se está dando a la tarea de fomentar la participación de las mismas en cada uno de sus respectivos sindicatos. Se aplican cuestionarios para conocer la opinión de los trabajadores respecto a sus líderes, se realizan también asambleas por lo menos una vez al mes para aumentar la comunicación con los trabajadores de las dirigencias, para que agarren la batuta y se sitúen a la vanguardia”²

Estos planteamientos sin duda alguna hace algunos años no hubiesen sido elaborados; sin embargo el cambio de discurso y probablemente de actitud frente a los trabajadores y el Estado, no lo llevan a una ruptura con el PRI, pero si a reconsiderar su relación. En forma general los secretarios generales de los sindicatos de la CTM estudiados no niegan la pertenencia de esta central al PRI, pero reconocen que su imagen se ha deteriorado,

“ Si vamos, de por sí el sindicalismo tiene una muy mala imagen entre los trabajadores, pues ya relacionado con la política es peor, precisamente entre nosotros lo comenté hace rato, a la gente nunca se le manipuló, ni se le quiso manipular hacia cierta tendencia política, cada cual es libre por quien decide votar.”³

Aunque su partido hace un llamado porque se requiere su apoyo tienen que asistir “lo repito por estatutos nosotros estamos adheridos a un partido político y en la medida de nuestras posibilidades debemos de cumplir con los llamados que se nos hagan para participar”.⁴

Para que los trabajadores atendieran las llamadas de sus dirigentes se les explicaba los posibles beneficios que podrían obtener si asistían, aunque también se reconoce que cuando los gobernadores eran de su partido y los obreros asistían a los eventos si se recibían ayudas,

“cuando había gobernantes del sector oficial, del partido oficial, pues los que pasa aquí como central o sindicato a nivel central voluntariamente a ese partido, se tenían un poco más de ayuda a la gente en muchos aspectos”.⁵

Con lo anterior podemos constatar que la relación corporativa entre sindicato y Estado presenta incertidumbres. Podríamos pensar que con la alternancia en el poder, la relación corporativa tendería a cambiar, puesto que esa relación se insertaba directamente con el Estado. Podemos decir que esta relación más que significar una ruptura entre sindicatos y gobierno, es una relación que se debilita pero no se corta. No existe una política expresa por parte del gobierno del Estado por frenar y debilitar al otro sindicalismo oficial. El actual gobernador, pertenece y representó a las cúpulas empresariales de la localidad y hay entre los empresarios la idea de que bajo el sindicalismo oficial se garantizan eficientemente sus intereses. Por lo general sigue negociando con la representación de ese sindicalismo y a lo sumo ha tratado de darle más juego a las centrales sindicales permitiendo que adquieran mayor representación, pero centrales que pertenecen al prisma nacional. Esto no significa que el gobierno panista pretenda romper con el monopolio del sindicalismo cetemista, pero sí crear contrapesos para negociar. ¿Pero cuál es la razón que motiva al actual gobierno a no tocar las estructuras del sindicalismo corporativo? Podemos creer que hay una razón que se sitúa por encima de cualquier consideración de tipo político partidario esta es la “paz laboral” tan cara a los empresarios y al mismo gobierno. La CTM garantiza el control de los trabajadores y el gobierno panista no va a arriesgar esa relación de control por un sindicalismo democrático e independiente que ponga en peligro según su perspectiva ese control. Es por eso que las contradicciones que surjan ante el sindicalismo oficial se diluyen cuando hace su aparición el sindicalismo independiente al que conjuntamente gobierno, empresarios y centrales oficiales sindicales cierran cualquier posibilidad de expansión.

1. Helados Holanda: consenso y control

Las relaciones entre sindicatos, gerencias y cúpulas sindicales en los sindicatos estudiados reflejan diferentes modelos de control y dominación.

Hay sindicatos en donde se da un juego de equilibrios entre sindicato, gerencia y cúpulas sindicales las cuales tratan de sacar adelante sus objetivos e intereses sin que tienda al rompimiento de este equilibrio. No obstante es necesario señalar que en las relaciones de poder no existe equilibrio perfecto, puede darse el caso en donde uno de los actores tienda a establecer su predominio frente a los demás y en este tendría un equilibrio inestable. A estos sindicatos le vamos a denominar sindicatos de negociación corporativa. En otros los trabajadores pueden crear mecanismos de control sobre los dirigentes de modo de que estos no puedan tomar decisiones unilateralmente junto con la gerencia, a estos les vamos a denominar sindicatos de participación obrera. En otros puede haber preeminencia de la gerencia para imponer su hegemonía sobre el sindicato y los trabajadores en la toma de decisiones en la empresa. A estos sindicatos los vamos a denominar sindicatos corporativos de casa.

En el caso de Helados Holanda consideramos que por las características que presenta se asemeja más al primer tipo. Este un sindicato, como ya hemos mencionado, pertenece al PRI y a la CTM. El secretario general forma parte de la dirección de esa federación; esta tiene una vida muy activa mediante reuniones semanales de parte del comité ejecutivo de esa federación, así como reuniones mensuales con todos los secretarios generales. Estas pueden ser reuniones ordinarias y extraordinarias, según se presente el caso, y tienen como propósito elaborar los lineamientos a seguir para toda la dirigencia sindical de esa federación. “Lineamientos pues sí, todo lo que dice línea si, si hay”⁶

Según el dirigente de Helados Holanda todas las decisiones que se toman en la federación son por consenso y por mayoría de votos del comité ejecutivo cuando corresponde y de la asamblea en pleno cuando se les informa. Pero esta afirmación es comprensible dado que la federación no puede dar la imagen antidemocrática hacia el exterior, ni el líder lo puede decir. Pero además y por lo que hemos observado en esa central existe una gran influencia de los dirigentes históricos frente a los nuevos dirigentes que se manifiesta por su trato de respeto que estos le dan, llamándolos “Don”.

Pero sobre todo su influencia se hace sentir en los momentos más críticos y de conflicto entre sus sindicatos y las gerencias en donde ellos mantienen la titularidad del contrato colectivo.

Por tanto, es evidente que el dirigente de Helados Holanda no puede por razones comprensibles cuestionar la forma en que se toman las decisiones de esa central y si estas tienen un carácter autoritario. Pero además la misma estructura burocrática vertical garantiza un control sobre los secretarios generales. Se tiene a la Confederación, luego a la federación y finalmente a los sindicatos. Esa estructura piramidal no permite divergencias que en un momento dado pongan en peligro la unidad de esa central. En otro momento de este capítulo expondremos algunos casos en donde se ve la ingerencia de esa central en la vida sindical.

La actitud del dirigente de Helados Holanda frente a su central sindical es de colaboración; participa en su vida interna, atiende los llamados de su partido para asistir a eventos políticos, cumple con tareas de gestión promovidas por su central. En relación con la gerencia, más que oponerse a los proyectos de modernización de la empresa se suma, propone modificaciones a las propuestas gerenciales, señala fallas y sobre todo negocia. Tenemos una dirigencia sindical que sabe cual es su papel frente a las cúpulas sindicales y frente a la gerencia.

La consideración anterior nos lleva a la siguiente pregunta: ¿cómo podemos caracterizar la política de esta nueva dirección sindical que le permite mantener su preeminencia frente a los trabajadores, logrando mayor aceptación por parte de los mismos y permanecer en la secretaría general más tiempo que los anteriores?

La política de la nueva dirigencia frente a los trabajadores fue la que tradicionalmente aplica el corporativismo tradicional una combinación de consenso y de coerción. Ya hemos mencionado que la gestión del dirigente no se concretó a realizar actividades a las que esta obligado su puesto, como son las revisiones contractuales y salariales. También realiza gestión social; tramita créditos, acude ante las autoridades para condonar deudas de los trabajadores por servicios o multas de tránsito. Es decir, hay también una política clientelista muy marcada. Hace favores y gana reconocimiento, resuelve un problema y se gana la adhesión de sus representados. Sin embargo, lejos está de reducir su política a la búsqueda de la simpatía de sus compañeros. Sabe que cuenta con instrumentos legales

para garantizar el control del sindicato y su supremacía sobre los demás, sabe que tiene fuerza para decidir, para castigar, para reprimir.

“Hay cosas que uno no puede decidir personalmente, hay gente que yo puedo quitar porque no trabaja, porque yo necesito gente aquí a mi alrededor que me ayude y al ayudarme a mí, ayudar a ustedes; no quiero gente que me esté atacando a mi, porque me voy a cuidar de la empresa por fricciones que tenemos de los jefes y de los supervisores y todavía cuidarme de los compañeros pues no, entonces a donde voy a dar; o una de dos o están con nosotros y quieren chambear o quítense y que se pongan otros o ultimadamente yo los quito y yo pongo a otros. Yo cambie como tres o cuatro veces de comités, no en pleno, pero si de varios compañeros, pero porque la misma gente en la asamblea los quitó...”⁷

de esta manera nos damos cuenta que el dirigente comenzó a mover los hilos del poder aunque en forma muy sutil apoyado por los trabajadores.

Entonces uno se pregunta ¿no había disidencia? De hecho la única disidencia que hubo fue por parte de los antiguos dirigentes que fueron desplazados y que deseaban que las cosas se mantuvieran igual. Aún así cuando la empresa le sugería que aplicara la cláusula de exclusión hacia algún trabajador el les respondía,

“Yo estoy con los trabajadores, si quieres que yo haga eso, lo hago pero así como yo me voy a echar el paquete o la bronca con ese trabajador y con los compañeros, entonces quiero que me den de baja a tal y tal porque son gente que están con ustedes siendo sindicalizadas y también gente de confianza. No, entonces así le dejamos...”⁸

Pero así como el dirigente estaba consciente de que podían aplicar la fuerza, más bien utilizaba el consenso y el convencimiento para sacar adelante los acuerdos.

“... Para mí era el convencimiento, pues algo de lo bueno cuando sale uno de abajo, es darse cuenta de todos los problemas, la problemática que hay, te das cuenta de los errores que la misma gente comete y te das cuenta de los caracteres de la gente, de su forma de ser, de sus emociones, de los sentimientos, de lo que quieren, de lo que anhelan. Lo que la gente quiere es que se le tome en cuenta, que no es nada del otro mundo y otra es que se le respete, las opiniones, aunque no siempre estén de acuerdo con uno y nunca lo van a estar. Quiere que se le tenga informada de lo que está pasando y porque se están dando las cosas, yo veía que a la gente se le tenía que decir la verdad para que decidan...”⁹

Con lo anterior, podemos decir que la política que el dirigente aplicó para conseguir sus propósitos fue el consenso y la coerción. Ayuda, propone, consulta y también decide cuando las condiciones así lo exigen. Hay consentimiento por parte de los representados de la política sindical que él está aplicando. Es una dirección que se enfrenta y que negocia con la empresa. No privilegia el puro enfrentamiento pues sabe que no podría avanzar; ni tampoco se entrega a la empresa pues sabe que perdería el apoyo de sus compañeros como ya lo experimentaron anteriores dirigentes sindicales. Es clientelar pues le hace favores, es consensada pues le toma el parecer a sus compañeros en la toma de decisiones. Podemos pensar en este tipo de sindicalismo como tradicional corporativo, pero con una salvedad, este tipo de prácticas sindicales no existía en la empresa, fue un proceso que ya hemos descrito en capítulos anteriores y en donde se da cuenta de las condiciones que influyeron para que surgiera la vida sindical.

Entonces, ¿es un liderazgo legítimo? Podemos decir que el liderazgo de este dirigente se da por la aplicación de prácticas que buscan la legitimidad. El puede mantenerse en el poder gracias a que es un dirigente que, no privilegia el autoritarismo. El gana legitimidad más que por ser producto de una elección por su actitud de servicio hacia sus compañeros. El reconocimiento se lo fue ganando con su actitud solidaria con los trabajadores, su ayuda original desinteresada hacia sus compañeros, enseñar es una actividad muy generosa. Pero no es el dirigente quien tiene que pasar por un proceso de elección para poder hablar de frente con la empresa y con los trabajadores. Su legitimidad la ha ido adquiriendo por medio de la colaboración con sus compañeros, pero además esta de por medio una elección, que aunque con deficiencias, lo convierte en un dirigente carismático racional. No hay planillas que compitan en condiciones de igualdad, no hay una oposición permanente y estable, no todos tienen los mismo recursos materiales e intelectuales. Pero estas condiciones no niegan un hecho principal: hay elección. Se aceptan las reglas, no se cuestiona la elección; por tanto, el líder al surgir mediante ese procedimiento es legítimo. Tiene el derecho a dirigir a sus compañeros porque ha sido aceptado, tiene el consentimiento.

Con estas características, podemos decir que esta dirigencia buscó construir un sindicalismo de equilibrio en donde los actores participan negocian y no pretenden la ruptura o el conflicto por la parte sindical, la gerencia acepta la participación sindical

condicionada a sumarse a su proceso de modernización, los trabajadores participan y apoyan a sus dirigentes para que negocie con la empresa, lo que le permite establecerse un juego de pesos y contrapesos. Entonces ¿Qué tipo de sindicato se forma en Helados Holanda?

De ninguna manera podríamos ubicarlo como un sindicato subordinado a la empresa, ni como un sindicato de colaboración incondicional frente a la política gerencial. Vemos un sindicato defensivo en el sentido de que no se concreta a acatar las decisiones de la empresa, sino que propone, cuestiona, sugiere y participa ante las propuestas de la gerencia para tratar de establecer negociaciones que beneficien al trabajador. El convenio sobre la productividad y su medición sugerido en el pliego petitorio es una prueba de que el proceso de modernización no debe ser unilateral. En este sentido su intervención no se asemeja a los sindicatos blancos que se concretan a acatar y a allanar el camino a las políticas gerenciales buscando “armonizar las relaciones capital-trabajo”.

Creemos que las características de este sindicato es propositivo, no interviene para bloquear el proceso productivo haciendo cada vez más tirantes las relaciones obrero-patronales y sin importarles la producción de la empresa. Es un sindicato que considera que no se debe “matar a la gallina de los huevos de oro” el líder comenta: “si un trabajador no entiende que está haciendo mal al no cumplir con su obligación e insiste pues no lo defiende”.¹⁰ No plantea la huelga pero no la descarta. Por tanto podemos decir que es un sindicato acomodaticio que busca adecuarse a los cambios que propone la empresa pero buscando fortalecerse con el apoyo de los trabajadores. En un sindicato que puede mantener el equilibrio en tanto no suscita la intervención de las cúpulas ni del gobierno

2. FOMASA: Contubernio Cúpular

En este sindicato hemos visto como la participación de los trabajadores en la toma de decisiones en la gestión de la mano de obra y en el proceso de negociación del contrato colectivo ha sido frenada por la gerencia, que aplica una política ofensiva frente a un sindicato que trata de negociar con la empresa mayores beneficios para los trabajadores como una manera de contrarrestar la fuerza de la gerencia y la dominación y el control

de la misma. Así mismo en este sentido, vamos a destacar la forma en que la gerencia y la cúpula sindical se arreglan para evitar que los trabajadores tomen decisiones para determinar la organización independiente de su sindicato. También como se logra gracias a que se da la complacencia de las instituciones reguladoras del Estado.

Esto nos lleva a realizar las siguientes preguntas: ¿Cuál es el papel del sindicato en una situación en donde su margen de acción se encuentra acotado? ¿Cuál es la relación del sindicato con su central sindical y con los trabajadores? ¿Hay subordinación del sindicato hacia la gerencia? ¿Cuál es la relación entre la cúpula sindical y la gerencia? ¿Cómo podemos caracterizar a este tipo de sindicato?

Para poder responder a las preguntas formuladas nos vamos a remitir a un hecho que expresa con mucha claridad las relaciones de los actores mencionados, en la determinación de la vida interna del sindicato, sobre todo en el nombramiento de sus representantes sindicales anteriores. Resulta interesante destacar que en los testimonio de los trabajadores nunca afirman que haya habido corrupción, ni fraude o intimidación al elegir a sus representantes, “No hasta ahorita no, porque estamos concientes y nadie, me imagino, que nadie estaría de acuerdo en poner a cierta persona que uno no quiera”.¹¹ Lo más que llegan a afirmar es que en ese momento todo va bien pero del pasado no saben nada, “ No hasta ahorita yo he visto que ha estado todo limpio, lo que he visto yo, anteriores no se, pero lo que es actualmente ha sido todo muy limpio y honesto”.¹²

Lejos de ello, el cambio de representantes sí ha presentado problemas para los trabajadores. Cuando había elecciones la competencia no era pareja,

“era un poquito dispareja, lo que pasa es que había temor por parte del secretario general de que fuéramos a salir del trabajo, nos fueran a despedir porque le hacíamos competencia al anterior, es por eso que cuando organice una planilla me puse ahora sí en un cargo muy pequeñito, tenía responsabilidad como vocal pero yo encabezaba la planilla y sí había ahora inconformidades, entonces volvió a ganar la planilla de él, pero muchas veces se hace tendencioso porque se invita al secretario general de la federación e influye en una asamblea”.¹³

De aquí puede resaltarse dos cuestiones: 1.- Los trabajadores no quieren o no querían competir pues tenían temor de que fueran despedidos; evidentemente que esta afirmación

se sustenta en experiencias anteriores. Por eso vemos como un potencial dirigente no desea encabezar una planilla y prefiere perder. 2.- La presencia del Secretario General de la Federación y la forma de elección directa permiten influir en la decisión de los trabajadores para nombrar a sus dirigentes.

Para poder llegar a la secretaría general se requiere contar con el aval de la cúpula sindical de la Federación y la aceptación de la gerencia.

“Si, la gente no quería ya a nuestro anterior secretario general y me preguntaron a mi y a otros compañeros ¿qué hacemos ya no lo queremos? Es que nosotros te damos libertad para elegir al que votes por él (al que decidas), inclusive yo no quería estar allí por lo mismo, o sea, yo tenía temor, miedo, o sea susto a pararme ante toda la gente y entonces me decía ¡bueno pues tu! Y yo no quería y hubo el ofrecimiento anteriormente por nuestro secretario general de la Federación por eso mi antecesor, yo creo le dio algunos nombres de quienes podrían ser, por que el sabía que ya no iba a estar allí, a parte de que la gente ya no lo quería, el corporativo de la empresa ya no lo quería tampoco; entonces sabemos que hay, como lo podría decir, una concertación en donde la empresa les dice ¡sabes que, yo no lo quiero federación, tu sabrás como le haces pero no lo quiero! Entonces a mi antecesor, lo dejaron con un cargo en la planta dentro de la Federación de Trabajadores de Aguascalientes, en la Secretaría de Educación y el secretario general de la Federación nos habló a quienes le habían recomendado”¹⁴

Este testimonio muestra con toda claridad cuales son los procedimientos que la cúpula de la Federación y la gerencia utilizan para imponer a sus dirigentes. Vemos como la gerencia se impone a los dirigentes cupulares en la decisión de nombrar o destituir a un dirigente. No sabemos si la gerencia toma esa actitud debido a que, o el dirigente se ha corrompido demasiado o que resulta incómodo porque trate de defender a los trabajadores a tal grado que ya no resulte aceptable. Pero también vemos el servilismo de la central sindical ante la gerencia, y este hecho explica nítidamente porqué esa federación resulta preferible antes que aceptar la presencia de otro tipo de sindicatos.

También nos explica porqué las cúpulas gerenciales y los patrones en general son fieles a esa central.

Es evidente que en el fondo del asunto, hay una política de la gerencia por impedir el surgimiento de sindicatos democráticos en donde los trabajadores puedan elegir libremente a sus representantes. La federación significa control de los trabajadores pero también sumisión por parte de los dirigentes sindicales hacia el sector empresarial. Al menos en la entidad, como se prueba con los testimonios anteriores

“Alguna vez hubo una elección donde no convocó el secretario general porque él quería seguir quedándose, estoy hablando de otro, del antecesor de mi antecesor e hicieron este comité. Bueno se formo en esa asamblea un comité independiente porque no convocó nuestro secretario general, allí mismo hubo elecciones, la gente hizo unas elecciones, pero después la empresa despidió a todo ese comité”.¹⁵

Esta es una prueba palpable de cómo al final es la gerencia quien decide la vida sindical de los trabajadores. No tolera por ningún motivo la organización independiente y espontánea de los trabajadores. Los trabajadores fueron liquidados por la empresa por haberse atrevido a formar libremente un comité.

Este hecho puede explicar la dominación de la gerencia sobre el sindicato y los trabajadores. Existen, para Marco Leyva, dos elementos que pueden explicar esta dominación, esto es el consenso y la coerción. El consenso presupone representatividad de los líderes sindicales, teniendo capacidad y autoridad moral para dirigir a los trabajadores. La coerción tendría a privilegiar la fuerza como medio de dominación con sus distintas manifestaciones como el miedo y en el peor de los casos la represión individual y colectiva. Para él, el consenso y la coerción no pueden presentarse en forma pura, sugiere que hay que problematizar estos conceptos para encontrar mediaciones teóricas entre el consenso y la coerción.

Cuando hablamos de la coerción y de la posibilidad de utilizar la fuerza pura, esta no necesariamente tiene que ser llevada a su extremo. El miedo puede generar formas de sometimiento y dominación que derivan en actitudes de los trabajadores de aceptación de consenso pasivo y consenso cómplice. En este sentido el miedo es una constante que moldea las actitudes de los trabajadores, “el miedo es una de esas redes imaginarias de

poder, es decir, es una forma de hacer política y coadyuva en la producción y reproducción de la dominación. El miedo a perder el empleo, a ser expulsado del sindicato a la jubilación obligatoria, hasta la represión directa, inhibe y bloquea la participación” (Leyva, 1995:148).

Este factor puede ayudar a explicar la dominación de la gerencia sobre los trabajadores. A esta forma de dominación la podemos denominar la dominación por miedo. De esta manera podemos responder a nuestras preguntas iniciales. Por principio tenemos a un sindicato que a pesar de sus propósitos de ganar espacios de participación se ve frenado por la gerencia. No obstante, el comité ejecutivo trata de incrementar su presencia con la base para negociar en mejores condiciones buscando la negociación más que el conflicto, pues sabe que la gerencia ejerce un fuerte dominio, lo que suscita temor en la dirigencia sindical por lo cual se busca el equilibrio. Pero en realidad la gerencia detenta el control y la dominación de los trabajadores y el sindicato, imponiendo sus condiciones y su concepción empresarial vertical. La gerencia mantiene estrechas relaciones con la cúpula sindical de la Federación con la certeza de que ningún conflicto puede poner en riesgo sus intereses generando un contubernio cómplice entre las ellas y las cúpulas sindicales. Éstas también se subordinan a la gerencia explicando el porqué este tipo de sindicatos tiene gran aceptación entre los empresarios de la localidad y garantizando la estabilidad laboral. De esta manera podemos decir que este sindicato es de negociación subordinado con equilibrio precario por la política gerencial ofensiva y autoritaria.

3. Sealed Power: El Control Participativo

La relación que guarda el sindicato de Sealed Power con su organización nacional, con la gerencia, los partidos y el Estado, así como con los trabajadores se diferencia considerablemente del llamado sindicalismo oficial. En este caso trataremos de explicar este tipo de relaciones y hasta qué punto estas relaciones influyen en la forma de llevar la vida sindical y sus prácticas sindicales.

El Frente Auténtico del Trabajo reproduce en Aguascalientes la misma estructura que tiene a nivel nacional. Son 4 sectores: el campesino, cooperativas, mujeres y metalmeccánica que es el que se encuentra en la empresa. El FAT tiene como estructura al comité ejecutivo nacional y la coordinación nacional, entre la dirección nacional y el

comité ejecutivo, existe una relación permanente que se manifiesta a través de la formación de cuadros por medio de cursos y talleres que son impartidos en Aguascalientes y en distintos lugares de la República e incluso en el extranjero. El comité ejecutivo cuenta con asesoría permanente del FAT en cada reunión que hacen, los acompaña el secretario general nacional y en su caso si no puede asistir, el representante del FAT de la ciudad de León Guanajuato. Es política de la dirección nacional el que en este sindicato se den determinadas prácticas que acerquen de manera importante al comité ejecutivo con los trabajadores. Una de estas prácticas es que el comité comparta la responsabilidad con todos los miembros. Como el comité ejecutivo no cuenta con las plazas liberadas para sus 6 miembros que lo conforman. De los dos medios tiempos y de 8 horas al día que tienen negociada con la empresa, su distribución la realizan de la siguiente manera: 2 miembros de comité se turnan cada semana y todos hacen el trabajo de los seis secretarios. Con este procedimiento se le resta poder a la figura del secretario general, resultando en la práctica una figura de dirección colectiva con responsabilidad compartida en la toma de decisiones. En el sindicato se considera a la asamblea general como la autoridad máxima y el lugar en donde se pueden cambiar a los miembros del comité. En los últimos tres años los cambios que han habido fueron la del secretario general y la del secretario de educación. El primero por motivos familiares y el segundo por motivos de salud. Pero estos cambios fueron aprobados en asamblea general por voto directo. El comité se reúne periódicamente cada 15 días y no cuentan con mayores privilegios que el de su trabajo, pues todos ellos tienen que cumplir con sus jornadas laborales. En las reuniones se tocan todo tipo de problemas como laborales, administrativos, permisos para no participar cuando se tiene algún evento o alguna formación sindical. Todos los acuerdos se revisan “Tenemos una agenda allí se revisan. Los acuerdos de asamblea general son levantados en un acta, los estatutos marcan que por mayoría de votos, si de 100 trabajadores votan 51 a favor y 49 en contra, los 49 se suman a los 51, así es como trabajamos”.¹⁶

El comité también informa a las bases de los gastos que realizan. Bimestralmente se hace reporte de las entradas y salidas en los tableros de la empresa en donde se publican y se especifican las notas y las copias de los cheques que se han girado. Esto es para dar cuenta de cómo se gastan las cuotas sindicales.

Lo anterior representa el aspecto formal de la relación entre el sindicato y el FAT. Sin embargo, esta relación no queda allí. Esta ha permeado la concepción de la dirigencia sindical, generando una mayor conciencia del quehacer sindical y del sindicalismo. La dirigencia sindical reconoce la existencia de formas democráticas de participación,

“...relativamente si existen, tenemos fallas como personas pero si se rige por la democracia lo que es nuestro sindicato porque así lo marcamos que es un sindicato autónoma e independiente, es la otra cara de la moneda de lo que es el sindicato oficial”¹⁷

Las decisiones no tienen un carácter cupular, se toman en asambleas generales ordinarias y extraordinarias, son aprobadas por la mayoría de la gente, lo hacen así porque además es lo que marcan sus estatutos en su sindicato.

Reconocen que su representación no es perfecta, sienten que tienen fallas y para corregirlas tienen que seguir trabajando, tienen que seguir adquiriendo mayores conocimientos en las cuestiones sindicales, saben que es un campo muy extenso y que esa puede ser una razón de que existan errores. Pero mediante el trabajo colegiado tratan de que sus errores sean mínimos y que pueden ser corregidos en breve tiempo. Las fallas que ellos reconocen las atribuyen a la falta de eficacia en la solución de los problemas de sus compañeros.

El dirigente sindical considera que ha cambiado la forma de participación sindical de los trabajadores “Pues si hay más que nada libertad de expresión y más trabajo en equipo, hay más apoyo que en otros sindicatos” y esto se ha logrado debido a la implementación de talleres de formación y organización que se imparten cada 30 días y juntas departamentales que se realizan cada tercer día antes de iniciar el trabajo. En estos talleres se da a conocer el contrato colectivo de trabajo, el reglamento interior de trabajo, la ley federal del trabajo, los estatutos y la diferencia entre los distintos sindicatos como es el sindicalismo independiente, el sindicalismo oficial, los sindicatos blancos, sindicatos de protección explicando la diferencia que existe en cada uno. También el sindicato ha creado un boletín informativo donde se da conocimiento a la base de las actividades que realiza el comité, de las luchas de otros trabajadores y del movimiento obrero en general.

Para el comité ejecutivo de Sealed Power, los asesores del FAT y los trabajadores no existe una gran diferencia entre los partidos políticos, el gobierno y los empresarios en torno a dos cuestiones básicas del sindicalismo actual: la libertad y la democracia sindical.

Ellos han observado que en los estados de la república en donde gobiernan partidos diferentes su actitud frente a estas dos demandas ha sido la misma. Justificando su actitud con la necesidad de seguir protegiendo los intereses económicos de los grandes capitales, de los grandes inversionistas con el temor infundado de que las empresas se van a ir, de que ya no va a haber inversión y por tanto prefieren dejar de aplicar la ley y dejar de arropar los intereses de los grandes capitales y de las empresas extranjeras.

"La libre asociación sindical es el cambio para que los trabajadores mejoren su situación. Sin embargo es casi imposible formar un sindicato y obtener su reconocimiento, ante el interés de gobiernos, empresarios, líderes corruptos y toda una gama de agentes del régimen que se encarga de impedir la asociación de los trabajadores" (FAT, Resistencia Obrera. 158, 2000).

Existe por tanto un contubernio entre estos actores para frenar por todos los medios al sindicalismo democrático. El control que hay sobre los trabajadores es como un verdadero pulpo. Uno de ellos es la autoridad laboral, cuya política oficial a nivel federal es la de impedir a toda costa el paso de sindicatos democráticos mediante el apoyo total de los grupos de presión de los sindicatos oficialistas, de apoyo total al capital internacional para que no se vea presionado por los trabajadores que buscan la democracia sindical. Esta es una política que se da a nivel federal y por tanto las juntas de conciliación y arbitraje como impartidoras de la justicia laboral están sujetas a ello.

Existe por parte de los empresarios extranjeros la amenaza de que si se desarrolla el sindicalismo democrático e independiente ellos abandonan el país. Esta postura además que es un freno para el sindicalismo democrático no tiene validez, ni justificación.

"Lo que están pidiendo los trabajadores no es una cosa al margen de la ley, ellos lo que piden es que respeten su derecho a organizarse libremente, además porque es un derecho constitucional, entonces es de suyo grave que un gobernador o que un presidente se deje influenciar o se deje manejar por estos supuestos temores

porque ¿entonces para que queremos gobierno si estamos al mando de lo que decidan los grandes capitales?"¹⁸

Esto nos lleva a la siguiente pregunta ¿cuál ha sido el papel del Estado en este proceso? Para los dirigentes del FAT el estado actúa con la discrecionalidad que le otorgan las leyes laborales "aplicando en todo caso las políticas que aseguren a la inversión extranjera y al empresariado nacional "paz social y estabilidad laboral" así sea a costa de la ilegalidad, represión, soborno, amenazas e imposición. Todo en aras de mantener los incentivos laborales y económicos para atraer inversión y desarrollar el modelo económico vigente" (FAT, Resistencia Obrera, 157.2000)

Evidentemente, ante esta política la democracia obrera no esta dentro de su agenda. Saben que la democracia sindical pasa necesariamente por la democratización del país. Pero la consecución de la democracia en México no lleva en si misma la democracia sindical. No necesariamente los cambios políticos traen consigo espacios de apertura y democratización en el campo laboral. Por eso es verdaderamente contradictorio que por un lado los empresarios reclamen gobiernos democráticos y por otro frenen e impidan junto con los líderes corruptos la democracia dentro de los sindicatos.

Esto nos lleva a pensar de que existe una concepción equivocada de la democracia. Se acepta a la democracia como un valor que debe practicarse, e incluso gobiernos extranjeros como Italia pusieron como condición para firmar el tratado de libre comercio el que hubiera elecciones limpias y un gobierno democrático, sin embargo, cuando realmente se quiere practicar la democracia al interior de las empresas, son ellos mismos, en este caso el capital internacional y sus intereses los que impiden que se desarrolle.

"Cuando hablamos de democracia no se debe entender como democracia electoral solamente, sino la democracia como una actitud de vida que este presente en todos los ámbitos de la sociedad, entonces, en este caso cuando se habla de un país democrático estamos hablando no solo de que electoralmente es democrático sino de que en todos los aspectos, familiar, escolar, laboral, social. Se encuentra premiado de esa actitud democrática".¹⁹

De esta manera vemos como para los dirigentes del sindicato de Sealed Power, el papel que desempeñan los empresarios, el gobierno y los líderes sindicales es de un contubernio tal que impide el que surja un sindicalismo fuerte y democrático porque de esta manera se ven frenados o limitados sus intereses. En Sealed Power se ha demostrado que la

democracia sindical no está contrapuesta con el trabajo y la productividad. Hay en los trabajadores una actitud responsable con su trabajo, hay una aceptación general de que se puede aumentar las utilidades de la empresa mejorando las condiciones de vida de los trabajadores. Aunque la mayoría de los empresarios no lo entiende así. "Bueno, nosotros tenemos entendido de que cada vez que se reúnen el consejo empresarial aquí en la entidad es una insistencia permanente a la empresa de que termine el contrato colectivo con nosotros, de que deje a un lado la experiencia con el sindicalismo independiente. Sin embargo, ha funcionado de tal manera que la propia empresa dice: ¿por qué lo voy a hacer si esto me ha funcionado? El propio gobierno insistentemente ha buscado la forma de presionar a la empresa y en este caso a los trabajadores por vía indirecta de que dejen de pertenecer a un sindicato democrático y que pasen a las filas de la CTM".²⁰

Es necesario aclarar que el sindicato, en su calidad de independiente, ha establecido relaciones con la gerencia que le permiten negociar sin llegar a extremos. El sindicato no busca el conflicto por el conflicto mismo, no asume políticas antiempresa o anticapitalista, de esta manera la empresa tampoco los enfrenta o aplica políticas de ofensiva contra el sindicato. Esto puede ser explicado de la siguiente manera: el sindicato de Sealed Power, es quizá el único de empresa independiente que existe en Aguascalientes y por lo que nos menciona su informante esta constantemente asediado tanto por el gobierno como por las organizaciones empresariales de tal forma que no puede dar muestra de radicalismo sindical a riesgo de verse aislado. Por parte de la gerencia no ve como un peligro el que un sindicato como el de Sealed Power tenga la titularidad de su contrato. El sindicato de Sealed Power ha sabido establecer políticas que beneficien tanto a los trabajadores como a la empresa. Se han responsabilizado de la productividad como ya hemos dado cuenta y del trabajo en general.

Cuadro No. 1

Sindicato y Estado				
Mi sindicato responde a sus intereses o depende de otros como:	% Si	% No	No Espec.	Total
1. El estado o al gobierno	4	94	2	100
2. De la empresa	32	66	2	100
3. Es independiente del estado y de la empresa	76	16	8	100

Mi sindicato apoya				
4. Al gobierno	14	80	6	100
5. Al PRI	6	84	10	100
6. Al PRD	4	86	10	100
7. Al PAN	6	84	10	100
8. Otro partido	2	84	12	100
9. Se opone al gobierno	48	46	6	100
10. No interviene en política	34	62	4	100

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta a trabajadores

Para los trabajadores de Sealed Power está claro cuál es el papel que desempeña su sindicato en relación con los partidos políticos y el Estado, su sindicato no responde ni depende de los intereses del estado, del gobierno ni de la empresa. No apoya a ningún partido y más bien una gran mayoría de trabajadores se opone al gobierno. Esta postura es congruente con lo expuesto anteriormente, no ven en los partidos políticos la solución de sus problemas. Saben que sus intereses como sindicatos independientes se encuentran por encima de cualquier tipo de interés partidario; que los partidos políticos no han ofrecido solución a sus problemas y que más bien los ha subordinado. Eso explica su actitud ante el gobierno y los partidos políticos.

De esta manera observamos cómo la relación del sindicato con los actores involucrados se distinguen del sindicalismo oficial en lo siguiente: Por principio tenemos que la relación entre el FAT y el comité ejecutivo y lo trabajadores es muy estrecha. Eso implica que la dirección sindical aplique las prácticas sindicales que son trazadas desde la dirección nacional. Estas están formalizadas en los estatutos y exigen que el comité realice prácticas como la información de la base, el rendir cuentas, toma de decisiones por mayoría en asambleas, así como cursos y talleres de formación sindical. Esta relación

que se establece no es de control ni subordinación. La preocupación del comité ejecutivo es la de motivar la participación de los trabajadores, quienes muchas veces no quieren comprometerse a realizar una vida sindical activa.

En síntesis podemos decir que con la llegada del FAT a Sealed Power se manifiesta una forma de sindicalismo independiente en Aguascalientes, los trabajadores hicieron suyo al sindicato y es una experiencia que a la fecha ha resultado enriquecedora tanto para la propia empresa como para los trabajadores, en este caso es un espacio que se ha ganado a través de un trabajo constante con los mismos, respetando la libertad y la autonomía de los obreros en cuanto a sus decisiones, en cuanto a lo que determinen dentro de su propio espacio de trabajo, es por eso que hasta este momento se ha quedado casi como la única experiencia de un sindicalismo de empresa independiente y autónoma en la entidad.

La empresa no aplica una política de rechazo al sindicalismo independiente, a pesar de las presiones de que se ven objeto y plantea un actitud de negociación toda vez que mediante ese procedimiento ha garantizado niveles de productividad que le ha redituado ganancias para la empresa. El sindicato realiza una intensa actividad sindical a fin de incrementar la participación de los trabajadores y no asume posturas radicales que lo llevarían a un enfrentamiento con la gerencia. Prefiere desarrollar una práctica sindical de negociación que le permita consolidarse y desarrollar este tipo de sindicalismo. Por parte de los trabajadores podemos decir que se involucran en la toma de decisiones y participan en aquellos procesos que limitan al comité ejecutivo para que este no pueda adoptar posturas unilaterales. De esta manera podemos decir que el poder, control y dominación no se manifiesta como en los sindicatos oficiales, por el contrario los trabajadores y la dirigencia sindical construyen procedimiento que impiden que se desarrollen prácticas antidemocráticas y oligárquicas.

4. Xerox: El Control Corporativo de Casa

Hasta aquí y por lo que hemos revisado, el sindicato de Xerox Aguascalientes constituye un caso típico de sindicato corporativo de casa como los sindicatos japoneses y su interés por la productividad; considerando además la fuerte influencia de la gerencia a través de una estrategia que le permite generar una ideología muy sólida en los trabajadores y en la dirigencia sindical del sentido de identidad y pertenencia con la

empresa haciendo que interiorice la idea de familia, de bienestar común. Todo esto aunado a un trabajo eficaz en torno a la incorporación del trabajador para que adquiriera el sentido de compromiso y responsabilidad compartida por medio de involucramiento constante y cotidiano, en los equipos de calidad, reforzado por la práctica sindical que implica intermediación de intereses y la consecución de beneficios y prestaciones reales que contrastados con los de la zona hacen eficaz esta política gerencial y sindical.

Pudiéramos pensar que hay elementos que en un momento pondrían en contradicción la política gerencial que inhibe cualquier tipo de manifestación de eventos políticos sindicales en términos de que no se haga proselitismo ni se promueva ninguna actitud política y la pertenencia de su sindicato a una central que por sus antecedentes, y vínculos se encuentra inmersa dentro de lo que es la práctica corporativa oficial. Hasta estos momentos no hemos revisado las relaciones entre el comité ejecutivo con su central sindical y su relación con el Estado.

Es evidente que esta relación está cambiando y que en estos momentos tanto el comité ejecutivo como la central sindical a la cual pertenece este sindicato no pueden pensar en reproducir las viejas prácticas que ligan con el partido anteriormente oficial y el estado. No obstante y hasta el momento tampoco se ha roto su vínculo con el partido al que aceptan pertenecer.

Pasemos ahora a revisar cual ha sido la relación del comité ejecutivo con el partido al que pertenecen y con su central sindical.

Efectivamente, los tiempos han cambiado y es más difícil que los dirigentes obreros ocupen cargos de elección popular. Primero porque la ciudadanía y al menos en Aguascalientes ha optado por una opción distinta a la que pertenecen los sindicatos de la CTM, es decir, al PRI; en segundo lugar el sindicalismo oficial perdió sus bases de apoyo al mostrarse incapaz de revertir el deterioro de las condiciones de vida y de seguridad e el empleo que anteriormente si había garantizado mediante su participación en las políticas sociales del estado; en tercer lugar esta incapacidad para garantizar bienestar por medio del clientelismo y el patrimonialismo producto de la ruptura sindicato-estado generó en los trabajadores rechazo a las políticas de ese partido manifestándose mediante el voto de castigo. En cuarto lugar los dirigentes obreros saben que ya no pueden garantizar el voto corporativo y previendo un rechazo y el descrédito ante sus bases, prefieren hacer a un

lado el compromiso de movilizar y manipular a sus bases y a concretarse o realizar trabajo de gestión para y con sus trabajadores así como orientar su participación en la consecución de mejores prestaciones.

De esta manera podemos observar como la dirigencia actual de Xerox explica que en la actualidad, su sindicato no cuenta con ningún puesto de elección popular, no es buena la relación entre su dirección y los partidos políticos en general y que los mismos trabajadores no quieren vínculos con ellos “Bueno si pudiéramos calificarlo en una escala de uno a diez en la opinión mía yo creo que la escala sería un dos”.

Ahora bien, como lo habíamos mencionado, existe una oposición tanto de la gerencia como del sindicato a que se desarrolle actividad política.

“Si, primeramente por políticas de la empresa, bueno pues esa es política de la empresa; segundo, nosotros hemos dicho que la gente debe de participar libremente hasta donde quieran elegir, supimos que anteriormente se manejaba, bueno eso ya es pasado, la actualidad es otra cosa”²¹

De esta manera podemos constatar como los dirigentes sindicales no involucran a sus trabajadores en actividades políticas, a lo sumo los dirigentes sindicales se concretan a invitar a sus compañeros del comité o algunos amigos pero no al grueso de los trabajadores.

“De hecho su servidor, estamos dentro del comité ejecutivo de la CTM, soy secretario de relaciones de la Federación, damos todos los apoyos y cuestión; bueno ahora si que a lo mejor el sindicato cuenta con vehículos propios y si se requiere un transporte pues vamos a algo, pues que se ofrece esto, vamos a dar soporte, pero exclusivamente el comité ejecutivo cuando son campañas, pero eso de transmitirlo hacia la base no.”²²

Por tanto el sindicato, no busca una relación con los partidos políticos, ni mucho menos tiene como preocupación central los procesos electorales. Su relación con el partido gobernante es mínima. “Bueno, mira, por ejemplo tuvimos una entrega de reconocimientos al personal con mas de 10 años en la empresa, invitamos al gobierno del estado, no pudo asistir, el gobernador mandó un representante pero cosas así por el estilo nada mas”.²³

Pero esta situación, producto del cambio que ha ocurrido en la entidad mediante la alternancia en el poder con la llegada de Acción Nacional al gobierno del estado, no

existía en el pasado. Es precisamente en Xerox quien a poco tiempo de haberse instalado un secretario general logra por medio de su central sindical contender por una diputación local.

“Bueno en su momento, tuvimos la oportunidad de participar en una elección popular como candidato a diputado por el IV Distrito cuando hacen campaña en ese tiempo Otto Granados para gobernador, obviamente pues esto nos abrió un poco más las perspectivas y oportunidades con todos los compañeros y una oportunidad para el sindicato y por ende pues también para la empresa porque el trabajo de vinculación que tenía en ese momento la empresa con una representación popular en cierta manera crecía su imagen y obviamente nos ayudaba también a desarrollar ciertas actividades”²⁴

Para el secretario general, su participación en una diputación no era mal vista por los trabajadores pues para ese entonces ellos veían como una oportunidad de canalizar sus problemas de carácter social y comunitario. Por tanto –según sus palabras- les creaba cierto interés no tan solo a los trabajadores sino también a los empleados por las gestiones que realizaban en su beneficio. Dentro de las gestiones más importantes la obtención de espacios de vivienda, trámites para aquellos trabajadores que no reunían los requisitos para obtener una vivienda del INFONAVIT, eran canalizados hacia programas de vivienda del gobierno del estado, para aquellos trabajadores que en sus pueblos no tenían terreno se gestionaba para que le dieran un terreno financiado y para aquellos que tenían terreno, se buscaba financiamiento por parte del gobierno del estado para que construyeran o mejoraran su vivienda. Para trabajadores y empleados en general se les resolvían problemas de pago predial, infracciones, juicios penales y civiles a través de sus asesores que tenían en la cámara.

Cabe aclarar que el dirigente fue postulado por el Partido Revolucionario Institucional a través de la CTM. De hecho su postulación rompió con la tradición de enviar candidatos obreros de edad avanzada. Se convierte en el candidato más joven de la CTM a la edad de 22 años. Esto fue producto de una estrategia de la central para dar la imagen de que había una ruptura generacional. Pero también de hecho comienzan a aparecer en la CTM liderazgos jóvenes. Esa central se dio cuenta de que había necesidad de abrirse y dar oportunidad a gente joven, siempre guiados y dirigidos por la experiencia de los viejos.

Evidentemente en esta candidatura contó con el apoyo de algunos de sus compañeros, de su central sindical y del propio partido que lo llevaron a la Cámara de Diputados.

En cuanto a la relación que existe entre el comité ejecutivo con la central sindical, tenemos que ese sindicato pertenece a la federación de trabajadores de Aguascalientes.

El primer secretario general de Xerox, el señor Rogelio Muñoz ocupaba una cartera en el comité ejecutivo. Jesús Padilla Castoreña que ocupa la secretaria general de 1986 a 1996 ya estaba dentro de la estructura del comité ejecutivo como miembro activo de los jóvenes de la CTM. Mas tarde, cuando se da la renovación total del comité ejecutivo, aparece con una cartera dentro del comité como titular de la secretaría de organización de los jóvenes de la CTM actualmente, Saúl Montes ocupa la secretaria general de Xerox desde 1996 y también cuenta con una cartera dentro del comité ejecutivo de la FTA.

Cada martes todos los miembros del comité ejecutivo de la Federación se reúnen para discutir los diversos asuntos. Por lo general, los miembros del comité llegan con algún problema y son escuchados por los demás miembros y se piden soluciones. También se dan los apoyos necesarios para resolver el problema “Si de hecho, desde que estaba Don Roberto, después Jorge Rodríguez que fue la época que vivió directamente, siempre ellos mantuvieron respeto por la autonomía plena del sindicato, pero más sin embargo, al principio eran nuestros asesores en cualquier movimiento o cualquier cosa que se quisiera con la empresa. Al principio pues no era mala la intervención de ellos porque, pues obviamente sabíamos que éramos muy chavos, teníamos otros ideales, otras formas de pensar y bueno había que equilibrar las circunstancias para no meter en problemas el lugar de trabajo, pero si existía una extremada relación y concretamente quien en su momento era nuestro asesor personal y siempre lo fue del trabajo y de organización el Sr. Alfredo González siempre estuvo al pendiente y siempre nos estuvieron apoyando”.²⁵

Para los secretarios generales la relación que han llevado es de buen entendimiento” la relación tanto del sindicato con la federación siempre fue muy cortés, muy respetuosa, admirable y la relación que había con la empresa y la central también era de mucho respeto, de mucha colaboración y sin trastocar cada quien los intereses de ambos”.²⁶

Hasta aquí la relación que el sindicato tiene según su dirigente con su central sindical es de respeto y armonía. Pero esta afirmación es contradicha cuando aparece el conflicto con la empresa producto de una negociación colectiva, es decir cuando el comité ejecutivo

toma decisiones que a juicio de la cúpula sindical ponen en peligro la relación laboral, inmediatamente interviene para frenar esa posibilidad. Tenemos como ejemplo el caso de un emplazamiento a huelga y que ya estaba a punto de estallar:

“Entramos allí en una controversia muy desgastante, me acuerdo que me habló don Roberto Díaz (Antiguo secretario general de la FTA-CTM) y dice: oye padilla vente, te quiero en mi oficina dentro de una hora. Para entonces la empresa le habló y yo ya me sentía muy desgastado, yo ya quería aventar el arpa. Llego con don Roberto y me dice: ‘¡Ah! ¿con que tú eres el muchachito sabio, verdad? ¿pues qué estas pensando? Pero yo nomás quiero hablar contigo con los demás no’. Le explicamos la situación y dice ‘bueno yo les hablo con el señor Carvajal y le voy a decir que les eche la mano, ¡No más sobre tu cabeza voy!’”²⁷

Esta versión confirma cuál es la relación entre la cúpula sindical y el comité ejecutivo del sindicato de Xerox. Vemos cómo se da una relación entre la cúpula sindical y la gerencia y cómo ante el llamado de la misma, la cúpula sindical interviene para controlar el posible conflicto, cuando se presenta y no se omiten las amenazas directas para que el dirigente atienda los llamados de su central.

En relación con los vínculos que se tiene entre el comité ejecutivo y la empresa el gerente de las misma nos comenta:

“Nosotros hemos entendido como empresa lo siguiente: en una ocasión nos hicieron la pregunta de qué requeríamos o de que necesitábamos como empresa, si un líder blando o un líder duro, y nosotros optamos por tener un líder duro, un líder que realmente tenga representatividad y tenga liderazgo como la palabra lo dice. Para nosotros como empresa es más fácil negociar con 12 personas que tener que hacerlo con 1500. Entonces bajo ese esquema lo que se requiere es que sea una persona que realmente sea escuchada y que realmente sea generador de opinión en el resto del comité, y déjeme decirle que muchas veces, nosotros también, para hacer más fuerte la imagen de ese líder, muchas veces la empresa toma decisiones, como por ejemplo de un bono adicional, entonces lo que nosotros hacemos como empresa es llamar al líder y a su comité, decirles lo que la empresa ha decidido y decirle al líder que él sea el que lleve los galardones, y entonces que él haga la publicación a pesar de que fue una decisión de la empresa. Se dice ‘¡órale! para qué sirve esto, bueno precisamente para que sus

agremiados vean que tu estas buscando mejoras para ellos' y decimos 'bueno ponte tú los galardones, para qué, pues porque de esa manera nosotros estamos contribuyendo a que ese líder tenga una representatividad ante su gente, a que realmente haga grande esa imagen a la gente".²⁸

La opinión del gerente muestra claramente cuál es la relación entre el comité ejecutivo y la gerencia, de apoyo y colaboración. Un sindicato que debe tener autoridad para hablar, que podemos entender para controlar y subordinar a los trabajadores. Una gerencia que prefiere hablar con una minoría antes que con la mayoría de los trabajadores.

Por lo que hemos revisado, se puede ver cómo participaba el sindicato con su central sindical y el partido en los procesos de elección popular. A mi parecer se muestra cómo funcionaba la estructura del sector obrero al interior del partido para ubicar a uno de sus miembros en posiciones políticas. Cómo se le apoyaba y orientaba para desempeñar sus cargos. Cómo se cumplían los cotos de poder para el sector obrero. Otro aspecto interesante de la relación entre el comité ejecutivo y la central sindical es que al menos los dos secretarios generales coinciden en que su relación es buena, cordial y amable y que asimismo la relación de esta con la empresa es de la misma manera. Aunque por lo que hemos visto en momentos difíciles la empresa se comunica directamente con la central para mediatizar algún posible conflicto hecho que se manifiesta cuando el secretario general antiguo le dice al de Xerox "sobre tu cabeza va la solución del conflicto". Es claro pues que la buena relación de la empresa con la central sindical estriba en mantener por todos los medios la "tranquilidad laboral", la "paz social" y la inexistencia de huelgas en los sindicatos afiliados a la CTM. Ningún secretario general puede romper la regla de oro de la relación so pena de ser destituido de su cargo. Este hecho también nos explica porque los mismos empresarios de la localidad pueden preferir a un dirigente de la CTM a líderes de otras centrales que puedan poner en peligro su estabilidad.

Las relaciones que se establecen entre comité ejecutivo, central sindical, gerencia y trabajadores están claramente establecidas en el sentido que la gerencia cuando así lo cree conveniente negocia directamente con la cúpula sindical, para evitar que los conflictos se salgan de cause. Esta a su vez influye directamente en el comité ejecutivo para que

responda a los intereses cupulares. Así, tenemos a una Gerencia que negocia con un sindicato subordinado, que realiza o toma decisiones unilaterales frente a los trabajadores, los cuales son los grandes ausentes en este proceso. Es decir, la política que la gerencia y la dirección sindical promueven es la de evitar cualquier ingerencia de los trabajadores en la toma de decisiones, al grado tal que prefieren no involucrarlos en ningún evento que tenga carácter político.

Otro aspecto que podemos destacar es que precisamente con los procesos de modernización, se están matizando las relaciones corporativas y se está dando paso a un mayor control y dominación de carácter gerencial sobre los trabajadores con la complicidad del sindicato y la central sindical. En este sentido podemos decir que en esta empresa, se está dando un proceso de transición de un sindicato corporativo tradicional, a un sindicato corporativo de casa, producto de las tensiones que se dan como producto de los cambios al interior de la empresa y la inclusión de la ideología gerencial de los círculos de calidad y del debilitamiento de las relaciones entre la central sindical, el gobierno y el PRI. Esto ha llevado a la gerencia a redefinir sus relaciones y a centrar su atención en su sindicato.

CITAS

¹ Entrevista al Sr. Alfredo González, Dirigente de la CTM en Aguascalientes.

² Ibid.

³ Ibid.

⁴ Ibid.

⁵ Entrevista con Carlos Esquivel, Secretario General Adjunto de la Federación Sindical “Justo Sierra” de trabajadores del Estado de Aguascalientes.

⁶ Entrevista a Samuel Sosa, Dirigente del Sindicato de Helados Holanda.

⁷ Ibid.

⁸ Ibid.

⁹ Ibid.

¹⁰ Ibid.

¹¹ Entrevista a Informante calificado en FOMASA.

¹² Ibid.

¹³ Ibid.

¹⁴ Entrevista a Jesús Mena, secretario General de FOMASA

¹⁵ Ibid.

¹⁶ Entrevista a Gilberto Martínez, Secretario General de Sealed Power.

¹⁷ Ibid.

¹⁸ Entrevista con el Lic. Felipe Orduño, Asesor del FAT.

¹⁹ Entrevista a Gilberto Martínez, Secretario General de Sealed Power.

²⁰ Ibid.

²¹ Entrevista con Saúl Montes, Dirigente Sindical de Xerox Aguascalientes.

²² Ibid.

²³ Ibid.

²⁴ Ibid.

²⁵ Ibid.

²⁶ Ibid.

²⁷ Ibid.

²⁸ Entrevista a Informante calificado en Xerox Aguascalientes.

IX. Democracia, legitimidad y representatividad un nuevo contenido

1. Sociología del sindicalismo

Existen tres corrientes principales que se han preocupado por el papel que desempeñan los sindicatos y por la democracia. Estas tres corrientes se encuentran representadas por la Economía del sindicalismo, el Marxismo y la Pluralista Norteamericana. La primera corriente es la Economía del Sindicalismo su origen se deriva de la Economía Neoclásica, que ve a los trabajadores y sindicatos como entes racionales en busca de la maximización de los beneficios. Para esta corriente, las decisiones estarán determinadas por el cálculo racional de los actores quienes buscan permanentemente la obtención del máximo beneficio. El propósito de esta corriente, es maximizar el bienestar económico de sus miembros en función de salarios, horas de trabajo, condiciones laborales, seguridad económica, protección contra abusos gerenciales. La democracia dentro de los sindicatos no es un fin en sí mismo, sin un medio para lograr sus objetivos.

Como podemos observar, esta corriente requiere un papel del sindicato y los trabajadores a formas racionales y excluye otras posibilidades que pudieran alterar sus apreciaciones como la influencia de factores culturales, políticos e institucionales.

Para el marxismo, pudiéramos pensar que la democracia dentro de los sindicatos hubieran formado parte de su ideario como una forma de proseguir con la lucha en contra del capitalismo. Lejos de ellos, para los marxistas la lucha por la democratización de los sindicatos constituía un medio y no un fin. Sin embargo esto no era la preocupación especial de los marxistas, y como ya se explicó en un capítulo anterior, la democracia tiene un carácter de clase, es una forma de gobierno en donde los capitalistas ejercen el poder sobre los trabajadores. Es la democracia burguesa; es por eso que la participación de los trabajadores en los sindicatos va dirigida a la creación de la conciencia de clase.

Ahora bien, el problema no es si los trabajadores pueden votar o no en una asamblea democráticamente, el problema es que los obreros no tienen conciencia de clase. Esta conciencia la detenta exclusivamente la élite intelectual, que sin ser obreros si están en condiciones de detentar la verdadera conciencia de clase revolucionaria que no está al alcance de los trabajadores. "En esta concepción, la práctica de la democracia está subordinada a que los poseedores de la verdadera conciencia tomen el poder y lleven desde

ahí a la masa una conciencia de clase que no puede generar por ella misma.” (De la Garza, 1998:4)

Es más la misma noción o concepto de democracia dista mucho de constituir una aspiración para los trabajadores por parte del marxismo. Cuando nos dicen que “la democracia es la forma de gobierno que permite cambiar de amos a los trabajadores”. Para el marxismo el problema no es la forma de gobierno sino el sistema económico imperante, esto es el capitalismo. De ahí que importante no sea que los trabajadores luchen por democratizar sus sindicatos sino de prepararse para crear la conciencia de clase proletaria, conciencia que los lleve hacia la transformación social. Es por eso que Lenin en su libro *El Estado y la revolución* no desarrolla el concepto de democracia sino de dictadura. La democracia no es más que el gobierno de un puñado de magnates que dominan a toda la sociedad, y por tanto esa forma de gobierno no es democracia sino dictadura de los poderosos sobre los trabajadores. Siendo así, por tanto, innecesaria la búsqueda de la democracia, sino la dictadura de los trabajadores hacia los capitalistas. De esta manera se tendría a un gobierno de la mayoría trabajadora frente a la minoría de los poderosos. Haciendo de esta manera obsoleta buscar la democracia. Pero en todo caso, para el marxismo la dictadura del proletariado es más democrática que la burguesa. Bajo el capitalismo la democracia, es la forma de gobierno de una minoría, bajo el socialismo se trataría del gobierno de la mayoría de los trabajadores sobre la minoría de los excapitalistas. En este sentido la democracia socialista sería superior a la democracia burguesa.

La corriente Pluralista norteamericana está representada por Seymour Martin Lipset, este autor retoma el trabajo de Michels sobre los partidos políticos desarrollando la idea de las tendencias oligárquicas en las organizaciones. No obstante, también deja la posibilidad de que haya mecanismos que permitan formas democráticas en los sindicatos.

En relación con la posibilidad de la existencia de sindicatos democráticos, Lipset estudiando el Sindicato Internacional de Tipógrafos, explica que las razones para el desarrollo de la democracia en los sindicatos recaen en tres tipos o clases: primero, el desarrollo histórico del sistema bipartidista, de las tempranas sociedades secretas siendo enormemente fortuitas y poco semejantes. Segundo, los factores informales de organización, especialmente las asociaciones cerradas de pintores cada uno con su tendencia a formar grupos extra-sindicales debido a sus horas de trabajo, la homogeneidad

de sus miembros y su tendencia hacia divisiones ideológicas debido a su ambivalente "status" social. (Cerca de la clase media o típicamente clase obrera. Y en tercer lugar a la estructura y procedimientos en los aspectos de organización incluyendo la relativa autonomía de los sindicatos locales y el uso de referéndum para elegir a los funcionarios y los salarios.

Lipset comenta que además de los elementos mencionados como factores para el desarrollo de la democracia hay factores formales e informales que la refuerzan como el status económico de los trabajadores, la relación entre trabajadores de cuello blanco y de cuello azul, la diversidad ideológica, la diversidad de turnos en la jornada de trabajo, que les permitió estrechar sus vínculos; se forma una comunidad ocupacional que los llevó a crear una serie de instituciones como periódicos y organizaciones deportivas.

En cuanto a los factores de organización formal interna, solamente, afirma Lipset se dan favoreciendo la democracia en los sindicatos, con autonomía local, menos centralizados y con menos burocracia administrativa; protección constitucional de los derechos de la oposición política y en general una distribución del poder en el sindicato, la cual hace más difícil la incumbencia de la dirigencia para destruir a la oposición acabándola o debilitando seriamente al sindicato. Para Lipset estos factores formales e informales no parecen dirigirse al sistema bipartidista o a desviaciones muy significativas de oligarquía en los sindicatos (Edelstein: Et. Al. 61).

Ya vimos como según la postura de Lipset, existen factores formales e informales para desarrollar la democracia, también existen otra postura desarrollado por él, que sostiene basándose en el estudio de Robert Michels sobre los partidos políticos en donde se plantea que hay una tendencia inevitable en las organizaciones políticas y sociales hacia la conformación de dirigencias oligárquicas. Michels le denomina "Ley de Hierro de la Oligarquía" por lo cual de una manera pesimista se planteaba que en una organización, para nuestro caso sindical, hay una tendencia hacia la profesionalización de los políticos y con ello a convertirse en una élite con intereses propios separada de la base; hacia una concentración de conocimientos por parte de esta élite; hacia un control por la élite de los medios de comunicación; a una selección de pericias para dirigir en la élite. Todo ello llevaba a la delegación de poder de la base en la dirigencia y en la formación de la oligarquía de manera natural (De la Garza, 1988:8).

Se argumentó que el establecimiento de la clase obrera permanente, de los partidos políticos, de los sindicatos se encaminaría hacia la formación de una élite privilegiada de la clase trabajadora quienes aprovechan determinadas situaciones para su propio avance social, mejora sus condiciones materiales y sociales de vida y se va distanciando progresivamente con los trabajadores ordinarios. Con esto se erosionan los compromisos de los dirigentes, se olvidan las metas radicales originales del movimiento obrero y empujan a los sindicatos hacia los intereses de los partidos (Fosch, 1990:156).

Es por eso que existe una necesidad psicológica y técnica de los líderes para convertirse en profesionales de sus organizaciones, para adquirir una mayor experiencia y perspicacia tanto como miembros como de los miembros, conocer a sus posibles rivales e identificar sus intereses con los de la organización y de la organización con los suyos propios. Es por eso que al desarrollarse el sindicalismo produce a un grupo de profesionales o funcionarios que tienen, u ostentan, un marcado carácter de especialista y que para garantizar la supervivencia de la organización necesitan mantener su dirigencia. De esta manera las posiciones radicales se van adaptando a un estilo de vida que los identifica con el sistema económico en el cual se desenvuelven (Heminway, 1978:3).

Para Lipset las condiciones que frenan la democracia en los sindicatos mediante el manejo de los recursos de poder por parte de los líderes sindicales son los siguientes:

1. La necesidad de estructuras burocráticas. Entre más grandes y complejos sean los sindicatos mayor será la estructura burocrática administrativa.

"Un sindicato local con muchos afiliados, por ejemplo puede tener que entender en indemnizaciones por accidentes de trabajo, escuela de aprendices, planes provisionales, hospitalización, y llenar vacantes en las empresas con los que tenga convenios colectivos, a parte de los cometidos habituales de todo sindicato, como la negociación de convenios, atención de quejas de afiliados y llevar fichero personalizado de los mismos" (Lipset, 1969: 386).

2. Monopolio por parte de los dirigentes de los medios formales de comunicación dentro de la organización.

“El derecho de expresión de cada afiliado poco significa como freno efectivo del poder administrativo si los dirigentes sindicales ejercen control sobre las manifestaciones públicas del personal administrativo y de campaña, sobre el órgano de prensa de la organización y sobre la cuenta de gastos que permite al dirigente viajar por el país para ver y hablar a afiliados y dirigentes locales” (Lipset. 1969:391)

3. El monopolio de las habilidades políticas.

"En la mayoría de los sindicatos, uno de los principales factores que contribuyen a perpetuar el poder de los que ocupan los altos cargos es el casi total monopolio, por parte de la administración, de las oportunidades de aprender las artes de la política. Uno de los pocos papeles en que un trabajador manual puede aprender tales habilidades es el de dirigente gremial (Lipset. 1969-393).

4. El status social de los dirigentes obreros.

Los obreros más bien los dirigentes obreros llegan a separarse de las bases por su nueva forma de vida, por sus perspectivas y modos de pensar. También por la diferencia en los ingresos que obtienen.

Este sentido podría considerar que existen obstáculos invaluable para que en los sindicatos haya democracia, que las posturas pesimistas tiendan a prevalecer.

Después de la revisión de las tres corrientes que tratan sobre los sindicatos y la democracia pasemos hacer una reflexión.

Por principio es necesario dejar claro que en un sentido general se ha manejado a la democracia como una forma de gobierno, el gobierno del pueblo. Pero se ha visto que esta definición es muy general y que en todo caso la noción de democracia habría que distinguirla entre una definición prescriptiva y otra descriptiva "sin la verificación, la prescripción es irreal", pero sin la cual una democracia "no es tal". Detengamos nuestra atención sobre este punto: la democracia tiene, en primer lugar, una definición normativa; pero de ello no se concluye que el deber ser de la democracia sea la democracia y que el ideal democrático defina la realidad democrática" (Sartori, 1997:4).

Para Linz la democracia formal supone: "La libertad legal para formular y proponer alternativas políticas con derechos concomitantes de libertad de asociación, libertad de expresión y otras libertades básicas de la persona; competencia libre y no violenta entre líderes, con una revalidación completa de su derecho para gobernar-, inclusión de todos los cargos políticos efectivos entre la comunidad política. Cualesquiera que fuesen sus preferencias políticas (en Bensunsan, 2000-395).

Sin embargo, existen posiciones diferentes respecto a la posibilidad de construir la democracia dentro de los sindicatos. Para Graciela Bensunsan, existen dos posturas encontradas sobre la democracia en los sindicatos: la pesimista y la optimista. La pesimista representada principalmente por Webb, Michels y Lipset. Los cuales plantean en forma general que no puede haber democracia en los sindicatos porque se generan tendencias oligárquicas, cabe aclarar que estos aspectos ya fueron desarrollados. Y la optimista representada por autores como Coleman, Stepan-Norris y Reitlin una opinión distinta que contradice la de los pesimistas.

A pesar de que Coleman afirma que los dirigentes sindicales burocráticos hacen un esfuerzo enorme por dar la apariencia de democráticos, el sostiene que existen presiones compulsivas y que operan incesantemente en el sindicalismo para mantener la apariencia del proceso democrático en la toma-de decisiones.

La toma de decisiones por procedimientos democráticos tiene un doble aspecto, formal e informal. Por el lado formal, adhiere a procedimientos amparados constitucionalmente para el acceso abierto a los cargos, la libertad de criticar a los dirigentes, escuchar las críticas, y el debido respeto de los derechos de la minoría sin por ello paralizar la capacidad de acción de la mayoría. Por el lado informal, abarca una noción de "convicción sensible" en la cual los dirigentes: 1) realizan incansables esfuerzos para sondear la opinión de la mayoría en cuestiones claves; 2) codificar sus propias posiciones en cuestiones ya concretadas mediante una cabal presentación de sus argumentos; 3) evitan toda acción tendiente a obstruir la presentación de puntos de vista opuesto y 4) respetan la opinión mayoritaria resultante y luchan por hacerla prevalecer (Coleman. 1969:569).

En este sentido podemos distinguir la toma de decisiones burocrático del democrático. Porque un líder burocrático tendería a obstaculizar la crítica, imponerse a la mayoría, restringir a los oponentes de la masa de afiliados y buscaría permanentemente

subordinar a los trabajadores. Por el contrario, la toma de decisiones en el proceso democrático ofrece oportunidades amplias para la participación de los trabajadores en la formulación, ratificación y puesto en ejecución de la política del sindicato.

Para Coleman por tanto dentro de los sindicatos existen presiones que tienden a la conformación o mantenimiento de la democracia en los sindicatos o presión a los líderes para que se adhieran a prácticas democráticas. Estas son las empresas, ciertos sectores del público en general y la masa de afiliados en la empresa, porque ante los ojos del empresario es positivo el control democrático de los sindicatos como un medio para evitar conflictos. Ciertos sectores del público como las asociaciones de libertades civiles, sectores de periodistas que son partidarios de los derechos de los trabajadores, personal docente, funcionarios públicos quienes muestran una actitud persistente porque en los sindicatos persistan formas democráticas. Por el lado de los afiliados tenemos que él considera que el sindicato surgió como expresión de oposición a las prácticas antidemocráticas de los empresarios y como un-medio para proteger la dignidad del trabajador, los trabajadores muestran interés por los procesos democráticos de la sociedad; los trabajadores se dan cuenta cuando las decisiones de los dirigentes los afectan o los perjudican y además también se dan cuenta de los juicios democráticos que se emiten en la sociedad. Estos tres elementos constituyen como lo afirma Coleman presiones democráticas al interior de los sindicatos y que coadyuvan a que se den procesos que tiendan a democratizar los sindicatos (Coleman, 1969).

En el caso de Stepan-Norris y Zeitlin (1995) nos plantea que "un sindicato con una constitución democrática, oposición institucionalizada y miembros activos tenderá a constituir una comunidad política inmediata de trabajadores y a sostener solidaridad de clase y un sindicato de identidad entre líderes y miembros"(pág:829 en (Bensunsan:2000:407) Esto lo demostraron a partir de una investigación empírica donde se estudiaron los contratos colectivos de la COI (Congress Industrial Organizations) en sindicatos con democracia estable tendieron a ser más favorables a los intereses de los los trabajadores.

Bensunsan consideró que se puede demostrar que el pesimismo a la inviabilidad de la democracia puede ser superados por medio de la investigación empírica y a partir de

investigaciones de casos en donde se demuestre las formas de contrarrestar las tendencias oligárquicas en los sindicatos. (Bensunsan, 2000:408)

Pero independientemente de las posturas señaladas surge la pregunta sobre cuáles son las perspectivas de los sindicatos y las posibilidades de la democracia en la coyuntura actual.

Por principio se puede afirmar que los sindicatos surgieron históricamente para representar y luchar por los intereses de sus representados. ¿Hasta dónde se ha cumplido este objetivo?. Para responder a esta pregunta, iniciaremos citando a John Heminway quien en su libro, *Democracia y Conflicto*, nos plantea si es posible que los sindicatos luchen por la democracia en la sociedad y simultáneamente mantenga la democracia en sus propias organizaciones, si los dirigentes son elegidos o nombrados, si deberán cumplir los sindicatos con los contraídos con los trabajadores. La respuesta -nos dice- a estos compromisos muchas cuestiones similares complican la aplicación a diferentes definiciones de democracia.

Quienes adoptan una perspectiva conservadora respecto del papel de los sindicatos afirman que los sindicatos deben ser responsables, que son un balance de poder entre los patrones con lo cual no será permitido que se dañe ni a sociedad ni a los individuos; en donde los dirigentes sindicales deben de aplicar una política constructiva y no asumir políticas radicales, permitiéndoles con ello mantener legítimamente el control firme de su sindicato y asegura el progreso de las instituciones.

Hay quienes adoptan una perspectiva radical y ven a los sindicatos como un arma vital en la lucha para derrotar al capitalismo y quienes presionan a los miembros para conseguir el control sobre los asuntos de los sindicatos que los lleve a asegurar la militancia. Ellos buscan la democracia interna como un medio de control de los trabajadores de base.

Y quienes adoptan un punto de vista plural y considerando que mediante la presión busca asegurar la igualdad de la sociedad y por tanto los sindicatos hacen una contribución valiosa para humanizar las reglas de la vida industrial, buscando una mayor conciencia y cohesión entre los trabajadores para así lograr satisfacer sus intereses. Esta postura no inhibe la democracia interna, aunque esta se vea frustrada por las élites de la dirigencia sindical en detrimento de las masas.

Estas dirigencias son pragmáticas y una vez que resuelven las reglas del juego democrático, podrán mantenerse en la dirección para que aseguren la estabilidad y el progreso. (Hemingway, 1978:1)

La idea de que los sindicatos son "instituciones de lucha" refleja un particular marco de referencia institucional donde la posibilidad de una presencia activa en el lugar de trabajo depende de la obtención del triunfo en una lucha difícil y dura contra el patrón quien acostumbra a hacer todo lo posible, para evitar la sindicalización de la fuerza de trabajo. (M. Biagi, 1988:202)

Todos estos argumentos nos llevan a pensar que es difícil establecer formas democráticas en las organizaciones sindicales bajo los presupuestos enunciados. Tendría que haber una modificación radical en su escenario en donde se gesta la participación obrera, esto es en el piso de la fábrica. En donde una mayor injerencia de los trabajadores en los procesos productivos, los llevará a buscar nuevos espacios de intermediación con las gerencias desplazando a los líderes tradicionales.

Para Hyman a últimas fechas se han operado cambios en el piso de la fábrica, que alteran las formas de representación de los trabajadores en los sindicatos y que ofrecen una perspectiva distinta a las mencionadas respecto del papel de los sindicatos y su situación.

Los sindicatos en el piso de la fábrica, a nivel nacional tenían una orientación predominantemente economicista, a pesar del compromiso establecido por ellos en torno a la producción, los llevó necesariamente a involucrarse en una lucha contra el control gerencial del proceso de trabajo. El interés en las demandas del control del trabajo pudo ser vistas como una base para que surgieran más movimientos ambiciosos hacia el control de la producción.

Las relaciones íntimas que establecieron con los supervisores los pequeños grupos de trabajadores que ellos representaron acentuaron los problemas de las secciones del sindicato, aislados militarmente, las demandas hechas en el lugar de trabajo, hicieron altamente vulnerable el poder del sindicato, a quien los empleados están interesados en contraatacar. Este problema de fragmentación fue sin embargo mitigado por el desarrollo de la unión en la fábrica por el comité de mayordomos.

La proximidad de los mayordomos en la organización del piso de la fábrica inhibió las tendencias burocráticas y el desarrollo corporativo. En verdad, la existencia de autonomía en el lugar de trabajo representó para el sindicato una llave de defensa contra la incorporación de organizaciones nacionales. (Hyman, 1978:3)

Es claro que se pone de manifiesto, el hecho de que cambios en la cultura empresarial que implica una mayor relación de la gerencia a través de los mandos medios o mayordomos con los trabajadores, sienta las bases' para que se conformen nuevas formas de representación que cuestionan a la burocracia sindical en el piso de la fábrica. Esto puede empujar a la democratización de la práctica sindical o a la defensa de procesos democráticos ya existentes. Puede darse un enfrentamiento entre un número creciente de trabajadores que buscan la democratización de las prácticas sindicales en sus empresas y los funcionarios sindicales de carácter nacional.

Finalmente podemos decir que quien plantea en forma clara la posibilidad que se construya un nuevo sentido de la democracia, así como de la representatividad y legitimidad en los sindicatos es De la Garza (1994a). No en el sentido formal de la democracia que implicaría elecciones libres, competidas y con posibilidad de alternancia en las direcciones sindicales, sino como producto del cambio que incidieran en las estructuras sindicales y en las formas de representación de los trabajadores.

Los cambios que pueden ejercer presión para la modificación de las estructuras y prácticas sindicales son los cambios en el Estado y su transición a la democracia y las reestructuraciones productivas que están aplicando las empresas, que implican cambios en las relaciones laborales. El cambio en el Estado podría implicar el aflojamiento de las antiguas estructuras sindicales lo que se traduce en un cambio en las dinámicas internas de los sindicatos y el cambio de las relaciones laborales podría ir por la creación de nuevas formas de organización y representación en los lugares de trabajo, mediante la descentralización de las decisiones y la conformación de nuevas formas de representación formal y no formales que asuman funciones que el sindicalismo oficial no atiende.

Señala que son los trabajadores, en última instancia quienes cambian las estructuras sindicales con su actividad o pasividad dándole un sentido a su situación. De esta manera, la perspectiva para el sindicalismo presenta un campo de posibilidades de transformación que serían viables, finalmente sólo con la acción de los sujetos sociales.

Estos cambios también darían un sentido distinto a la noción que los trabajadores tienen de la legitimidad y representación. Pero antes de proseguir por esta vía haremos algunas consideraciones de carácter teórico sobre estos conceptos.

El concepto que es pertinente mencionar es el de legitimidad. Como ya se hizo mención, fue Max Weber quien construyó su ya famosa tipología de la legitimidad, la cual podía ser de carácter tradicional, carismática y racional. La legitimidad tradicional se da por el respeto a las costumbres de un orden establecido; la legitimidad carismática por las características del líder y la legitimidad racional por el respeto a normas generales y abstractas. Cuando se habla de legitimidad racional se dice que es la única forma de legitimidad democrática pero "cabe perfectamente imaginar la posibilidad de que coexistan instituciones sin legitimación alguna, en una situación política global con un índice de legitimidad muy elevado, como a la inversa, son imaginables situaciones globales sin ninguna legitimidad, con un sistema de instituciones con criterios de legitimación bastante aceptables" (De la Vega García, 1998:7).

De aquí la necesidad de distinguir conceptos como legitimidad con el de legitimación. Si como ya habíamos mencionado, siguiendo a Weber; no podemos hablar de una sola forma de legitimidad, sabemos que la democracia da legitimidad pero puede haber instituciones como los sindicatos en donde no existan formas de elección democráticas de sus dirigentes pero pueden tener un grado de legitimidad muy alto y ser, a su vez, representantes de los trabajadores. Es por eso que debemos volver a una definición clara de legitimidad y a una delimitación precisa.

Para Jean Marc Coicaud la legitimidad y su definición están ligadas con el derecho a gobernar, por tanto la legitimidad sería el reconocimiento del derecho a gobernar. Esto implica una relación entre el poder y la obediencia. Y en esta relación se encuentra el problema de la legitimidad. Para poder gobernar legítimamente se requieren tres aspectos el consentimiento, la ley y las normas.

El consentimiento es un aspecto fundamental en la fundación de la legitimidad "en la medida en que los gobiernos respeten los derechos de los miembros de la comunidad y cumplan sus deberes específicos, los individuos consienten en renunciar a algunas de sus capacidades de acción, en beneficios de las instituciones políticas, en otras palabras, le

reconocen a estas el derecho de gobernar. La identificación del poder y del derecho perduran mientras existe el consentimiento. Su desaparición es signo de que ha fallado la legitimidad política".

Otro aspecto que también es fundacional de la legitimidad son las normas, al respecto nos dice:

"La legitimidad no puede prescindir de la consideración de las normas, en la medida que supone un entendimiento acerca de lo que debe ser la actividad de gobernar. Pues gobernar es un acto de derecho con la condición de que aquellos que gobiernan y aquellos que obedecen se pongan de acuerdo sobre los valores que la política quiere promover" (Coicaud 1997-21-36).

Finalmente el otro aspecto que menciona el autor es el de la ley. La legitimidad se da conforme a la ley.

"Hoy en día la forma de legitimidad mas entendida es la creencia en la legalidad es decir, la aceptación de reglas formalmente correctas que han sido instituidas en conformidad con las leyes". (Coicaud 1997-21-36)

A partir de este planteamiento podemos hacer las siguientes consideraciones. La idea de legitimidad está relacionada con el derecho de gobernar. Cuando hablamos de legitimidad racional o democrática nos estamos refiriendo a un tipo de legitimidad que se da por medio del respeto a las reglas establecidas. Elecciones en donde se respetan las reglas del juego, adquieren inmediatamente legitimidad. Pero esta afirmación es muy formal. El autor mencionando, nos explica que un fundamento de la legitimidad es la legalidad, es decir apegado a leyes. Pero esta legitimidad no se puede sustentar exclusivamente en la legalidad, presupone la existencia del consentimiento. En este sentido, los actos de gobierno tienen que pasar por el filtro de la aceptación de los gobernados. Y esta aceptación tiene que estar apegada a la creencia de los que obedecen los actos son buenos para ellos, de lo contrario no serán legítimos. Es decir, apegados a normas y valores aceptados por la generalidad y perfectamente reglamentados.

En este sentido tenemos una definición más amplia de legitimidad ya no es el apego estricto a las leyes, sino que también tiene que ver con valores y consentimientos de los que obedecen. Los procedimientos legales no pueden ser aceptados sin justificación.

Esta especificación del concepto nos da la oportunidad de retomar el aspecto de consentimiento, la legitimidad no se da sólo apegada a normas y leyes, por lo que tiene un aspecto valorativo que abre el abanico de posibilidades de construcción de legitimidades. Al ser consentidos por las bases la legitimidad puede provenir de la eficacia de la gestión de la relación con la base, de la ideología entre otras formas de legitimidad que no atienden a normas ni leyes, esto nos permite pensar que la legitimidad puede construirse a partir de las nuevas formas de representación de los trabajadores y su participación en la toma de decisiones en ámbitos que no estaban abiertos para ello.

Lo mismo acontece con la representación, para Sartori, que epistemológicamente significa presentar de nuevo y por extensión, hacer presente algo o alguien que no está presente y a partir de aquí, plantea, se derivan tres direcciones opuestas según se asocia con: 1. La idea de mandato o de delegación; 2. Con la idea de la representatividad, es decir de semejanza o similitud; 3. Con la idea de responsabilidad. (Sartori, 1992:225)

La primera definición tiene un significado estrictamente jurídico y entiende al representante como delegado; la segunda tiene un sentido sociológico y expone la idea de alguien representativo de, es decir que este expresa algunas características esenciales del grupo; la tercera significa el sentido de la responsabilidad.

En cierto sentido, así como hemos dicho que el concepto de legitimidad no está condicionada a la elección, así mismo su concepto de representación tampoco lo está. Se puede ser representante o asumir la representación de, sin que necesariamente medie una elección. Pero si hablamos de responsabilidad necesariamente debe haber una elección de por medio, pues garantiza el que los representantes den cuenta a sus representados.

Retomando esta consideración, las nuevas representaciones obreras no tendrían sólo un carácter formal, pero pueden ser representantes genuinos al tener capacidad de negociación con las distintas instancias que pueden ser el Estado, la gerencia e incluso la misma dirección sindical tradicional de rescatar aquellos espacios que no habían sido abordados como el de la producción. De esta manera la construcción social de democracia, legitimidad y representatividad tiene un nuevo significado que rompe con la formalidad y deja abierta la posibilidad de adquirir un sentido distinto.

2. Toma de Decisiones y Construcción de la Democracia Sindical

En los pasados tres capítulos se realizó un análisis sobre la toma de decisiones enfocado a tres aspectos de la vida sindical, como fueron la gestión de mano de obra, la negociación colectiva y las relaciones entre sindicato, gerencia y central sindical. En cada uno de estos capítulos el ángulo que se privilegió fue la participación de los trabajadores en la toma de decisiones para poder reconstruir las practicas sindicales que le dan un sentido a la democracia, la legitimidad y la representatividad.

En este capítulo se van a analizar los procesos de toma de decisiones de las cuatro empresas mencionadas retomando tres aspectos esenciales de la vida interna de los sindicatos como son las elecciones, las asambleas y las relaciones que las dirigencias sindicales establecen con los trabajadores. En estos aspectos destacaremos los procesos de conformación de gobierno en los sindicatos, es decir, cómo surgen las dirigencias sindicales y cómo se relacionan con las bases a partir de instancias de decisión como las asambleas.

La forma de realizar estas actividades sindicales, en el sentido de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, nos llevan a considerar las posibles tendencias al interior de los sindicatos como formas oligárquicas o democráticas de dirección sindical. Ya hemos planteado en otro momento cómo cambios en la relación sindicato-Estado, y la alternancia en el poder, así como la reestructuración de las empresas, están impactando la estructura y la dinámica sindical en los sindicatos estudiados. Estos cambios presionan las estructuras sindicales, la forma y sentido de la democracia, la representatividad y legitimidad de ese sindicalismo. Por un lado podemos decir que la representatividad y legitimidad del sindicalismo oficial se ha deteriorado al disminuir su capacidad de gestión y de intermediación con los trabajadores y el Estado. Por otro lado, la reestructuración en las empresas orientada a introducir modificaciones en la organización del trabajo, la tecnología y las relaciones laborales, ha creado nuevos espacios de intervención obrera que no eran atendidas por parte del sindicalismo oficial. Las exigencias empresariales de incremento de la productividad requieren la atención de los que están directamente involucradas en ello como son los trabajadores y no de los representantes sindicales tradicionales. Es por eso que, bajo esta situación, se genera la posibilidad de que surjan en el lugar de trabajo nuevas formas de representación como delegados departamentales, o

comisiones mixtas que se avoquen a atender estas problemáticas y creen nuevos espacios de intervención obrera que se traduzca en toma de decisiones no formales pero que le dan un nuevo sentido a la democracia, la legitimidad y la representatividad.

Con estas condiciones podemos hacernos las siguientes preguntas: ¿Es posible que en los sindicatos oficiales se den formas democráticas de participación en la toma de decisiones? ¿Los cambios mencionados tensionan las prácticas sindicales corporativas? ¿La ley de hierro de la oligarquía de Michels se mantiene o se ve acotada por las nuevas formas de participación de los trabajadores en la toma de decisiones? ¿Cuáles son las fuentes de legitimidad y representatividad en esos sindicatos? ¿Cuál es el sentido de la democracia?

A. Helados Holanda: Participación y Decisiones Dirigidas

La situación del sindicato no era muy halagüeña, antes de la llegada de la nueva dirigencia, en relación con la participación de los trabajadores en la determinación de su vida sindical. Este sindicato se caracterizaba por llevar una vida sindical simulada, no había elecciones formales, los dirigentes estaban más vinculados a la empresa que a los trabajadores, no rendían cuentas de las cuotas sindicales y no defendían al trabajador frente al patrón.

A los dirigentes sindicales se les tenía que quitar cuando ya habían dado muestras excesivas de su incapacidad y corrupción como así lo atestigua un trabajador. En relación con el sindicato nos dice: “no pues antes era un desorden y muchos estábamos descontentos con el líder, no teníamos asambleas y no se nos informaba de todo lo sucedido allí en la fábrica y decíamos de que sirve tener sindicato sino tenemos apoyo de nadie, la mera verdad que aquí no tenemos sindicato... “Se le cuestiona sobre quién ponía al líder sindical y prosigue “la gente no, la gente no, siempre 2 ó 3 personas que ellos se dirigían (sic) que convivían más, le diré, reunidos, se reunían y decían, mejor que se quede esta persona o equis cosa, ya de repente ya sin saber uno, no pues que ya este es el líder sindical, ¡ha caray!, quien lo puso, sabe”¹

Con estas condiciones era evidente la total ausencia de vida sindical, la total ausencia de forma democráticas, de una centralización de las decisiones más importantes por parte de una camarilla muy reducida. No realizaban ninguna gestión, no daban cuenta del uso de las cuotas sindicales, no los defendían de los problemas de la empresa.

"Si, la gente gritaba pero no, ¿pues con quién?, ya hasta que últimamente antes de este compañero, uno más o menos quiso andar pero no ya al entrar este compañero, no, hasta transa nos hizo, no había nada, no dejó nada de lo que era la cuota sindical".²

Ya cuando los tenían cansados, el procedimiento era destituirlos antes de elegir a un nuevo líder. La entrada de los dirigentes,

"era por votación, lógico primero antes de la votación se le tenía que tumbar al líder que estaba antes, por carrillas, tumbarlo porque se le echaba carrilla de que no estas haciendo esto, no estas haciendo aquello que habías prometido, no la haces. Nunca hacían por la gente sino se iban más bien por ellos y por sus cuates".³

De esta manera, el cambio de los dirigentes sindicales se hacía por que los trabajadores ya se habían hartado de ellos; es decir, el cambio se hacía por hartazgo y con ello desarrollan en ese momento la cultura del golpe.

En el proceso de elección del comité ejecutivo no siempre se tomaban en consideración los estatutos. Esto debido a que como ya lo mencionamos los cambios se hacían en razón de un descontento de la base respecto a su dirigente y era en el momento cuando los trabajadores tomaban la decisión. Es por eso que,

"lo que paso aquí es que desde que ya están las elecciones, incluso cuando yo entré la hicimos no basado en los estatutos, no hubo convocatoria sino en una asamblea se renovó, se cambió al secretario general, entró un servidor y en las posteriores ocasiones que ha habido, dos veces por incitativa propia y una como marcaban los estatutos se le avisó a la gente, se hizo la convocatoria y no totalmente porque no se registraron planillas al fin de cuentas era lo que es una reelección".⁴

Para el proceso de elección si se formaban planillas, pero no llegaban a concretarse, cuando se acercaba la fecha de la elección no se mantenían. "si hacían sus planillas, allí hasta los compañeros los invitaban a apoyarlos, a votar por ellos, el cambio y todo eso, pero el día efectivo, el día efectivo, el día de la asamblea no se presentaban".⁵

"Si hubo planillas, pero es como te comenté, entre esas planillas se tiraban entre ellos mismos y se tumbaban ellos mismos, todos tenían las mismas oportunidades de organizar su planilla, de organizarse".⁶

Vemos como desde mucho antes, la costumbre entre los trabajadores al elegir al comité ejecutivo no son tomados al pie de la letra los estatutos y los procedimientos, esto podría darnos una idea de que la forma de elección del comité ejecutivo es totalmente informal como le fue efectivamente con la elección de los otros secretarios generales. Sin embargo el procedimiento era en forma directa, aunque este mecanismo no garantizaba el que la elección no fuera inducido por parte de la Federación. El hecho de que no siempre se utilizara el procedimiento formal o la democracia formal respetando los estatutos para la elección de los dirigentes daba pie para manipular la elección. Aunque la votación era directa y esta permitía que los trabajadores participaran en la elección de sus dirigentes.

"Pues más bien era abierta, de levantar la mano, ahí se contaban los votos, tantos para fulano, tantos para zutano, queda la planilla tal, desgraciadamente normalmente se unían para echarle carrilla a alguien y entre ellos mismos se mataban, hacían cosas que no eran congruentes y al último salían a relucir sus tonterías".⁷

De lo anterior, nos damos cuenta que la contienda electoral no llega a ser muy organizada, a pesar de que existen las condiciones para participar en forma pareja, no se armaron planillas consistentes, aunque el proceso de votación en general y frente a los ojos de todos los trabajadores.

De esta manera, damos cuenta de cómo los trabajadores no tienen participación en el proceso para nombrar a sus dirigentes. Los tiempos aunque están formalmente establecidos en los estatutos no son el medio para fijar el momento del cambio de la dirección sindical. La elección se hacía cuando las circunstancias lo obligaban y el descontento había surgido en la mayoría de los trabajadores. En todo caso el único

momento de participación en la toma de decisiones para elegir a sus representantes es en la votación y mediante este acto, la elección no es cuestionada y de esta manera se acepta a la nueva dirección sindical. Es una elección a mano alzada.

Otro espacio de participación de los trabajadores en la toma de decisiones de Helados Holanda es la asamblea en ella se puede conocer como participan los trabajadores en la solución de sus problemas.

Los trabajadores realizan dos tipos de asambleas: las ordinarias y las extraordinarias. Para realizar una asamblea se lanza la convocatoria para que asistan los trabajadores, ya iniciada se pasa lista, se verifica que haya quórum y se comienzan a tratar los puntos propuestos. Todas las asambleas tiene carácter general, se llevan a efecto en las instalaciones de la CTM y son convocadas por el secretario general y por el secretario de actas, mediante oficios o circulares que se pegan en los tableros, en las áreas de trabajo y en tableros de la empresa y el comedor. Todos los trabajadores tienen derecho a entrar a las asambleas generales. No existe vigilancia ni control para garantizar que a la asamblea entren exclusivamente trabajadores de la empresa, pues se da por hecho que todos son conocidos. La asamblea es conducida por el Secretario General y solo cuando hay alguna elección o algún asunto que se ponga a consideración los trabajadores nombran escrutadores.

Aunque no siempre fue así, con los anteriores dirigentes sindicales las asambleas se hacían más espaciadas.

“Anteriormente se hacia una al año o cada seis. En el período de Enrique Medina hubo una y en la siguiente lo quitaron; con Juan Olayo hubo unas tres y se acabó, con Samuel Sosa pues si se empezó a dar un poquito más, una cada dos meses y ya después una cada 6 meses según se fuera requiriendo”.

“Los primeros tres años (de su gestión) se llevaba una cada mes, con el tiempo la misma gente empezó a decir que cada mes era muy pronto y se empezaron a hacer según se fueran requiriendo, esto es antes de lo que es la revisión de contrato, antes de lo que es PTU (utilidades) y cuando hay algo que lo amerita, algo así interesante” .⁸

Como podemos observar a partir del último secretario general la vida sindical se comienza a incrementar, se llamó a la participación de los trabajadores en las asambleas.

Dentro de los problemas o demandas más comunes que se tratan en las asambleas se encuentran algunas violaciones al contrato colectivo, prestaciones que la empresa no cumple como están establecidas en el contrato, si va a haber utilidades y su monto, que aspectos se van a negociar en el contrato o en la revisión salarial.

Las soluciones se toman en la misma asamblea y se insiste en que no tan sólo hay que manifestar sus quejas sino también elaborar sugerencias. De esta manera la toma de decisiones en los asuntos importantes no están monopolizados por la cúpula sindical o por el comité, es la asamblea quien los determina. Se llama a la participación para que los acuerdos sean generales.

"A mi me interesa que la gente esté enterada de todo porque el día de mañana no vaya a decir que no les dije, que no se les avisó, que me lleguen a decir que no dijiste nada. Bueno, ¿fueron a la junta? Pues no, verdad que no, entonces como quieres enterarte de lo que les dije, de todo lo que se platicó allí en la junta si no van. Te imaginas si llegara a pasar que se suscite una huelga con que apoyo voy a contar yo o con que apoyo van a contar ustedes si no están enterados, tanto ustedes como yo vamos a salir perjudicados".⁹

Estos comentarios los hace un trabajador, mencionando porque había poca participación, o más bien porque los trabajadores no estaban acostumbrados a asistir a las asambleas. Había que motivarlos y la mejor manera fue aplicarles una sanción de un día de salario para todo aquel trabajador que no asistiera a las asambleas. Como lo comenta el mismo dirigente sindical. "Los trabajadores eran apáticos para asistir a las asambleas más que nada por las gestiones sindicales anteriores, no asistía la mayoría; lógico al ver eso los que asistían exigían el cumplimiento de todos porque los beneficios logrados eran para todos, no nada más para los que asisten a las juntas, se empezó a decir que en base a los estatutos, no por cuestión personal ni por imposición de que se les podía sancionar administrativamente o económicamente. Al principio, de hecho si empezaron a asistir y por eso fue la obligación y el hacer un calendario de juntas cada domingo primero de cada mes y la gente empezó a educarse, se puede decir a asistir, el que no asistía era bajo un permiso verbal que tenía que tramitar con el Secretario General y él decidía si se le otorgaba o no, hubo algunas muy raras ocasiones que se les descontaba un día de salario, pero esa misma cantidad no se quedaba sino que a la gente se les rifó"¹⁰

Aquí damos cuenta como el dirigente tiene en sus manos el poder de obligar a los trabajadores a asistir a las asambleas. No es un poder arbitrario pues se lo faculta los estatutos. Se requería una mayor participación dado el atraso que habían fomentado los anteriores secretarios generales. Había que “educarlos” en las actividades sindicales y sobre todo en la necesidad de participación en las asambleas. Y si para ello no era necesario utilizar la coerción pues había que usarla. Lo interesante aquí que se puede resaltar es como bajo la reglamentación que tiene la CTM, es posible usar la fuerza para motivar la participación de los trabajadores y como usar la misma fuerza para lograr el efecto contrario mediante la cláusula de exclusión y el despido de los trabajadores.

El comportamiento de los trabajadores en las asambleas fue cambiando notablemente. En un principio los obreros veían las reuniones como un lugar de esparcimiento reflejando muy bien la idea que los trabajadores tenían de las asambleas; es decir, un lugar para el relajamiento y la diversión. En el mismo sentido se procedió respecto al orden al interior de las asambleas.

“Si aquí hay un caso muy chistoso, anteriormente, con otros secretarios o comités la gente llegaba incluso hasta tomada, llegaba ahí con sus cervezas, caguamas o vino, al empezar yo mi historia en la primera junta les permití eso haciendo la aclaración que en adelante no se permitiría ni eso, ni desórdenes, a la gente que si quisiera hablar se le iba a oír y como persona respetar su opinión y la persona que quisiera la palabra tenía que alzar la mano, al principio las primeras asambleas estuvo difícil pero ya después la gente entendió”,

en cuanto al modo de participar el líder continua:

“no, lo que pasa es que cuando un trabajador por no estar concentrado en la asamblea repite algo equivocado o dice algo erróneo o algo que no viene al caso, la mayoría se burla, algo que también es bueno y es malo; malo porque a esa persona la cohiben para la próxima participación pero es bueno porque relaja los ánimos. Yo lo que he hecho, les he llamado la atención básicamente diciéndoles más que nada que no le hagas a otro lo que no quieras para ti, porque si ellos nomás participan y los demás se burlan eso no les iba a gustar y fue así como la gente poco a poco se fue educando”.¹¹

Por lo demás, si en un principio el dirigente tuvo que aplicar medidas de coerción para que los trabajadores aceptaran las normas de comportamiento en las asambleas; más tarde estas prácticas van a ser asimiladas y aceptadas por los trabajadores como procedimientos que forman parte de la vida sindical. En este sentido, observamos que la toma de decisiones mediante el desarrollo de la cultura de participación implica una insistencia por parte del comité ejecutivo por motivar a los trabajadores a asistir a las asambleas, de participar en las votaciones, de mantenerlos informados. Con ello hacemos notar de que no existe por parte de la dirigencia, la política de monopolizar las decisiones y aislar a la base de las mismas.

En cuanto a la relación que se da entre el comité ejecutivo con los trabajadores es de compañerismo, e incluso de camaradería según lo comentaron algunos trabajadores. Las únicas sanciones que se han aplicado en el período que lleva el comité ejecutivo han sido de carácter administrativo por no asistir a las asambleas y estas son tomadas por la comisión de honor y justicia previa investigación bajo la vigilancia del secretario general “en anteriores sindicatos aun y cuando en el estatuto esta definido cuales son y por que motivo, yo nunca aplique una sanción... las únicas sanciones son las administrativas para quien en algunas ocasiones no asisten a las asambleas nada más. La idea mía era unir no desunir”.¹²

Según otro trabajador, hasta la fecha no ha salido ningún obrero de la empresa por motivos políticos, o por estar en contra del secretario general “pero nunca hubo represalias, incluso te puedo comentar que algunas personas que estaban con la empresa, que iban y llevaban, si se mueve, no les haya conseguido créditos del INFONAVIT”.¹³

Después de haber explicado los procesos de toma de decisiones en el sindicato de Helados Holanda podemos adelantar las siguientes reflexiones respecto del sentido que se le ha dado a la democracia, la legitimidad y la representatividad en el mismo.

Si reconsideramos la participación de los trabajadores en la toma de decisiones en las distintas etapas que se han analizado llegamos a la conclusión de que esta es muy limitada. Pero ¿esta escasa participación es producto de una política deliberada del comité ejecutivo el impedir que se lleve a cabo? Consideramos que no. La explicación de este hecho no se encuentra en la política sindical, se encuentra en la tradición sindical de anteriores directivas aplicaron a los trabajadores la ausencia de vida sindical se tradujo en nula participación de los trabajadores para trazar el rumbo de su sindicato. La empresa y

con el consentimiento de los líderes sindicales determinaban sanciones, estímulos, permisos, etc. Todos ellos aplicados en forma unilateral, las negociaciones se llevaban a cabo mediante el mismo procedimiento y *finalmente* la ausencia de prácticas sindicales que permitieran una vida sindical más activa determinaron tradiciones y costumbres en el sindicato que nada tenían que ver con la democracia obrera. Evidentemente en estas circunstancias no podríamos hablar de prácticas democráticas en este sindicato, más bien de un sindicato corporativo, corrupto y en contubernio con la empresa.

Pero entonces ¿podemos considerar al actual comité directivo como democrático? Por lo que ya revisamos creemos que no, tampoco es un sindicato que pueda ser llamado democrático. Pero no obstante, y por la forma en que se toman las decisiones por parte del líder sindical y los trabajadores podemos considerarlo como un sindicato en donde se construye una participación incipiente. Podemos decir que se están construyendo mediante la búsqueda de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones prácticas democráticas. Ya vimos como la dirigencia sindical no solo impulsa la participación en las asambleas sino que además sanciona a quienes no asisten. El comité informa de las negociaciones, de las sanciones, rinde informes de los recursos y los expone en las asambleas; de la inexistencia de tradición para reunirse se fomenta mediante reuniones periódicas. Por tanto nos preguntamos ¿cómo es que ha conseguido legitimidad y reconocimiento por parte de los trabajadores a pesar de la participación incipiente que practican? ¿cómo consigue una representación legítima?

Si bien el dirigente ha sido electo mediante votación directa. No es la elección la que lo convierte en un dirigente legítimo. La legitimidad y la representatividad del comité ejecutivo y de su dirigente principal se fueron construyendo antes y posterior a la elección. Ya se hizo mención de cómo el secretario general realizó prácticas de solidaridad con sus compañeros, de ayuda ante los problemas que enfrentaban, de negociación sin que hubiera una representación legal de por medio. La aceptación y el reconocimiento lo fue ganando en su relación constante con sus compañeros. Después de la elección, su preocupación por negociar mejores condiciones de vida y de trabajo para sus compañeros con la empresa, intervenir en las sanciones, regularlas y acrecentar las prestaciones. Le ganan el reconocimiento de sus compañeros. Es por eso que consideramos que su legitimidad y representación fueron forjadas por una actividad sindical que benefició a sus compañeros.

Es por tanto una dirección sindical que adquiere legitimidad y representatividad por carisma, por su actitud solidaria, desempeño y colaboración con sus compañeros.

En Helados Holanda la democracia, la legitimidad y la representatividad de los trabajadores y su sindicato no puede verse tan solo bajo la perspectiva de la democracia formal a la manera de Lipset, ni tampoco mediante la perspectiva de Michels que considera inevitable la formación de oligarquías en toda organización social. Bajo este particular marco de referencia nos llevaría a encasillar al sindicato y a los trabajadores de Helados Holanda en una conceptualización teórica que no explica de forma completa el proceso en que se dió en la estructura y en la vida interna de ese sindicato. La perspectiva que adoptamos retoma procesos informales en la toma de decisiones que implica la participación de los trabajadores en los mismos y que le imprimen un sentido distinto a la democracia, la legitimidad y representatividad de los trabajadores y sus dirigentes.

Como ya se ha hecho mención y como un resultado de la modernización que aplicó la gerencia, el sindicato decide intervenir como no lo había hecho anteriormente con la gestión de la mano de obra, es espacios que le san seguridad a los trabajadores, en el empleo y mejoran sus condiciones de trabajo. Si bien en estos espacios no intervienen los trabajadores, si le permiten a la dirigencia sindical ganar reconocimiento y representatividad.

Un segundo momento en donde se da la participación de los trabajadores en la toma de decisiones informal, es en el proceso de negociación. La conformación del pliego petitorio y la formación de la comisión mixta para llevar a cabo la negociación permiten a los trabajadores elaborar sus demandas y transmitir las a sus dirigentes sindicales y a sus representantes de turno de tal manera que la negociación colectiva no es llevada mediante acuerdos cupulares y espaldas de los trabajadores. Este procedimiento le permite a los dirigentes afianzar su liderazgo y obtener una mayor legitimidad, ganada por actitud, por servicio, por solidaridad. La dirigencia sindical, una vez consolidada no utiliza una sola vía para permanecer en la dirección sindical. El clientelismo y el patrimonialismo están presentes en su práctica sindical. Retoma del sindicalismo corporativo los mecanismos de gestión haciendo favores a los trabajadores, mismos que son compensados con una mayor credibilidad en su capacidad de acción sindical. Esto le permite una política doble de control y consenso. Puede aplicar sanciones a los trabajadores facultado por los estatutos,

pero prefiere generar la aceptación y el reconocimiento de los trabajadores y con ello un tipo de legitimidad carismática. Se define así porque su desempeño le ganan la confianza de los trabajadores desde antes de convertirse en dirigente sindical, posteriormente actúa de manera general en defensa de sus compañeros y en el mejoramiento de sus condiciones de trabajo. Por primera vez en ese sindicato se da una apertura para la participación de los trabajadores en la toma de decisiones en dos ámbitos importantes en la vida sindical como son las asambleas y las elecciones. En este sentido, aunque con participación limitada, se gestan formas de participación en la toma de decisiones que los llevan a crear una democracia incipiente.

Por lo que respecta al sindicato, no tiende a reproducir las prácticas corporativas del sindicalismo oficial, ni subordinado al control gerencial. Es un sindicato de negociación que busca establecer un equilibrio buscando no enfrentarse a la gerencia en términos de conflicto, ni parecer ante los ojos de los trabajadores como un sindicato subordinado es por eso que propone, sugiere y negocia. Es por eso que es un sindicato de negociación.

B. FOMASA: La Toma de Decisiones como Apoyo

Después de haber hecho un análisis de las características que presenta el sindicalismo de FOMASA en relación con la gestión de mano de obra, la negociación colectiva, las formas de control y dominación, pasaremos ahora a hacer un análisis de la vida interna del sindicato en relación con la elección del comité ejecutivo, de cómo se llevan a cabo las asambleas, de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y su relación con la dirigencia sindical. Es importante señalar como en un sindicato en donde existe una estructura de control y dominación y con espacios de acción acotados presenta una dinámica en donde se da un juego de equilibrios entre la dominación gerencial y la lucha por espacios de democracia, legitimidad y representatividad por parte del sindicato.

Las elecciones en FOMASA es un evento en donde los trabajadores participan para nombrar a sus dirigentes, no está por demás mencionar que en el capítulo anterior se explicó como se daba el proceso de elección de los secretarios generales en donde la intervención de la gerencia y la central sindical eran definitivas para nombrar a los

secretarios generales. Sin embargo, ha habido ciertos cambios que presupone nuevas prácticas sindicales en donde se da la intervención de los trabajadores y el sindicato. Una de ellas son las elecciones en donde por los testimonios y respuestas que ofrecieron los trabajadores la forma de realizarlas ha cambiado.

Las elecciones se llevan a cabo en el sindicato de FOMASA cada tres años en el salón del edificio Fidel Velásquez de la Federación de Trabajadores de Aguascalientes. A estas asambleas de elección a decir del secretario general asiste un 90% de los trabajadores, la asamblea para elegir al comité ejecutivo es convocado por el mismo. El proceso electoral no es muy extenso, si bien los estatutos establecen que se tiene que convocar con un mes y medio de antelación para que los candidatos vayan a registrar sus planillas, eso no se hace así, debido a que en una asamblea previa se les pregunta a los trabajadores como quieren la elección. Si por planillas o que en la misma asamblea se elija persona por persona al comité ejecutivo.

Ya instalada la asamblea se elige un presidente de debates, un secretario y dos escrutadores. Desde ese momento el secretario general ya no dirige la asamblea, esto lo hace el presidente que para ese efecto se ha nombrado. La votación es abierta para cada puesto se eligen 2 personas las cuales son votadas quedando el ganador. Por lo general el estatuto plantea que deben formarse planillas, aunque la elección es individual. “A nosotros nos proponen 2, o sea es por planilla y por grupo, grupal, o sea allí mismo en la junta del sindicato”.¹⁴ podemos entender que el trabajador quiere decir de que en grupo eligen al comité ejecutivo. Es decir, los trabajadores reunidos votan en forma abierta para elegir individualmente a los miembros del comité.

Con lo anterior, recogemos las primeras declaraciones de los trabajadores en donde afirman que los procedimientos actuales para la elección de sus dirigentes son limpios. Esta afirmación se sustenta mediante la explicación que ya se dio al principio de este capítulo en donde se dijo que el proceso de modernización está exigiendo trabajadores con un mayor grado de escolaridad y mayor preparación y por tanto, el trato entre dirigentes y trabajadores tiende a basarse en una relación de mayor respeto y de trato decoroso. Por los testimonios de los trabajadores nos damos cuenta de que para ellos en este momento no hay irregularidades en la elección de sus dirigentes, también damos cuenta que al ocultar las irregularidades del pasado manifiestan temor por hablar mal de sus dirigentes sindicales.

Este factor puede ayudar a explicar la dominación de la gerencia sobre los trabajadores a los cuales les da temor mencionar a sus dirigentes anteriores. Miedo a ser perjudicados, miedo a ser despedidos no por parte de sus dirigentes sindicales sino por la gerencia. Aunque particularmente no podemos afirmar que esta amenaza penda cotidianamente por sobre la cabeza de los trabajadores mas bien podría explicarse como el producto de experiencias anteriores. Es por eso que cuando se les pregunta a los trabajadores sobre los procedimientos de elección actuales niegan que se den mediante fraudes, corrupción e intimidación.

Cuadro No. 1 Elecciones

	% SI	% NO	%NO ESP.	TOTAL
1.- ¿En las elecciones de su sindicato hay igualdad de oportunidades para todas las planillas contendientes?	91.9	2.7	5.4	100%
2.- ¿Hay fraude electoral en las elecciones de su sindicato?	5.4	89.2	5.4	100%
3.- ¿Se corrompen a los trabajadores para que voten por determinada planilla?	5.4	86.5	8.1	100%
4.- ¿Hay represión para las planillas contrarias al comité ejecutivo del sindicato?	2.7	94.6	2.7	100%

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta a trabajadores

Es la asamblea y en la relación base dirigencia en donde se observa cual es la relación que tiene los trabajadores con sus dirigentes. Si estos son escuchados, si se aceptan siempre las propuestas de los dirigentes o si estas son rechazadas por los trabajadores. También nos permiten observar el grado de aceptación, legitimidad y representación de los dirigentes sindicales y cuales son las acciones que les permiten ganarse el reconocimiento de las bases.

Las asambleas en el sindicato de FOMASA son ordinarias y extraordinarias como en todos los sindicatos que hemos analizado. Es parte de su reglamentación estatutaria. Estas se realizan cada 2 meses en el local Fidel Velásquez de la Federación de Trabajadores de Aguascalientes – CTM. Son convocadas por el comité ejecutivo y todos tienen derecho a ingresar a la asamblea general, aunque el ingreso está controlado por la Comisión de

vigilancia. Ya en la asamblea es el secretario general quien preside la asamblea. Aunque los secretarios de otras carteras rinden un informe de sus actividades. Posteriormente, se ponen a consideración los distintos puntos del orden del día y los trabajadores lo aprueban.

Los trabajadores consideran que en este momento hay libertad para participar “claro que si los que quieren van y los que no quieren no van pero es libre de participar”¹⁵ aseguran que no hay intimidaciones ni presión o intimidación alguna.

“Pues intimidaciones no, más bien es uno, es el miedo nada más, o sea no intimidaciones de que me vaya a hacer algo sino simplemente que uno es muy tímido por cualquier cosa verdad, no sabe uno hablar en público y uno se cohíbe en eso”¹⁶

Dentro de los problemas más comunes que se tratan en las asambleas se encuentran por ejemplo lo del comedor “El cambio de comedor, o sea, problemas que hay porque no les gusta la comida, el agua, el postre, porque en ocasiones dicen que es raquítico en el turno de la noche, que no se da lo mismo, que se da la comida del día, o sea, es la mayoría de los problemas que se abordan así en general”.¹⁷

Las asambleas en general se caracterizan porque en ellas se les informa de todos los asuntos a los trabajadores, se da seguimiento a lo acordado, se levanta el acta de la asamblea y también se graba; dependiendo de lo apretado que esté la agenda se lee el acta anterior o hasta un 70% de lo que se acuerda en ellas. En las asambleas se cuenta con un micrófono para que el trabajador pueda hablar aunque no siempre lo hace pues sin él se hace escuchar. Los trabajadores muchas veces prefieren hablar desde sus asientos, debido a que tiene que pasar al frente y le tienen miedo al micrófono y por eso no van.

En relación con el orden en la asamblea, nos comenta el dirigente que el utiliza tres tipos de liderazgo, el normal, el fuerte y el serio. “Si o sea, se usan los tres tipos de liderazgo porque no puede estar muy rígido toda la asamblea, en ocasiones que hay algo medio cómico pues hay que dejarlo para que se relaje un poquito la gente pero cuando se trata de algo serio es serio”.¹⁸

Se trata de que haya respeto en la asamblea, porque existen algunos trabajadores que lo toman todo a broma y hacen escarnio. Para contrarrestar eso, el dirigente nos

comenta: “Yo respeto eso, que los dejan hablar y tengo que ponerme ahora si serio, usar el tipo de liderazgo fuerte y pues ya se callan y yo escucho serio al compañero”.

Finalmente, ya en el interior del salón, los trabajadores no se pueden salir de la **asamblea**.

Cuadro No. 2 Asambleas

	% si	% no	%no esp.	Total
1.- ¿Se organizan asambleas sindicales?	94.6		5.4	100%
2.- ¿Cada cuando se convoca a asambleas sindicales?	1 mes 18	2 meses 75.7		
3.- ¿Usted participa en las asambleas sindicales?	81.1	13.5	5.4	100%
4.- ¿En las asambleas sindicales hay intimidación o represión hacia los trabajadores?	5.4	86.5	8.1	100%
5.- ¿En las asambleas sindicales se deciden asuntos importantes para los trabajadores?	83.8	8.1	8.1	100%
6.- ¿En las asambleas del sindicato siempre se resuelve lo que proponen los dirigentes?	54.1	37.8	8.1	100%

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta a trabajadores

Por las respuestas que nos dan los trabajadores podemos entender que efectivamente en las asambleas hay un clima en donde el trabajador puede participar libremente, sin amenazas ni intimidaciones, puede exponer sus demandas y no siempre tiene que acatar lo que plantea el líder sindical. Esta situación puede explicarnos como el líder o el comité ejecutivo logra a pesar de las condiciones limitadas que tiene para actuar ganar reconocimiento por parte de los trabajadores. Lo que distingue a una asamblea como democrática o manipulada son sus prácticas en la toma de decisiones. Todas las asambleas son dirigidas y llevan una intención, la diferencia estriba en lo que se acuerda y cómo se acuerda. Puede ser que el dirigente sindical quiera imponer una decisión que vaya en detrimento de los trabajadores y a favor de la empresa. Pero si la asamblea tiene tradición de prácticas democráticas en la toma de decisiones puede impugnarlas participando en ellas, rechazando toda intimidación, discutiendo libremente los asuntos a tratar y resolviendo los asuntos por medio de la votación mayoritaria.

La relación entre los trabajadores y el sindicato se inicia al ingresar el trabajador a la planta. Su afiliación al sindicato es inmediata, se le da una solicitud de ingreso al sindicato, se le ofrece un curso de inducción por parte del secretario general en donde en forma general se les explica que es un sindicato, debido a que muchos trabajadores vienen de otras empresas con organizaciones en donde no se realizan este tipo de trabajos. También se les da un repaso de la historia del movimiento obrero, de inducción sindical que es la Ley Federal del Trabajo, del contrato Colectivo de Trabajo, prestaciones logradas por el sindicato. El curso dura normalmente entre tres o cuatro horas. Estos cursos – según el líder – son espacios conquistados por el sindicato pero la empresa también está de acuerdo con ellos.

El curso impartido es obligatorio, por esa razón nadie puede estar en desacuerdo. Aunque hay trabajadores que al ingresar les dicen que no están de acuerdo con los sindicatos, tiene la idea de que un líder sindical es una gente que se enriquece con las cuotas sindicales. “si, porque allí yo les doy libertad de que cada quien dé su opinión, les aplico un cuestionario y cada quien al final da su concepto sobre sindicato y yo los dejo que hablen libremente, entonces yo después les digo, bueno tiene este concepto, ahora vamos a ver lo que verdaderamente es un sindicato, ¿ustedes vienen de organizaciones en donde ni siquiera se les dio inducción, ni saben lo que es un sindicato, vamos a ver que es lo que es un sindicato, para que es! Y ya algunos cambian su concepto. Ha sido bien raro a lo mejor el 1% es el que o cambia su concepto y es antisindicalista, pero luego cambia su postura ya cuando ve que se le apoya en sus necesidades”.¹⁹

Las relaciones de los trabajadores con el sindicato es en su mayor parte de respeto y camaradería, -según el líder- pero también hay gente apática que no les interesan las actividades sindicales, otros son un poco sarcásticos y en las asambleas realizan preguntas capciosas con el afán de molestar.

En cuanto a las sanciones, estas están presentes y se aplican principalmente por incumplimiento de los estatutos sindicales. Pero no es muy común que se apliquen sanciones a los trabajadores por parte del sindicato. El año pasado aplicaron sanciones a 2 trabajadores, por haber estropeado la fiesta de navidad. Otro caso fue cuando un trabajador perdió su herramienta y la empresa los sanciona cobrándoles el costo de la herramienta.. El sindicato no intervino para defender al trabajador sino hasta que ya le iba a cobrar o más

bien a rebajar lo de la herramienta. “La otra sanción fue de un compañero que como tenemos becas para los trabajadores, 2 becas para los que están estudiando, nos quiso hacer tontos dándonos la misma boleta de calificaciones del año anterior, pero como guardamos un registro, un archivo, la cotejamos y era igual, pero él la falsificó, entonces quería ganarse la beca que le correspondía a otro que tuvo mejor aprovechamiento, lo detectamos, lo sancionamos , no fue muy fuerte, fueron solamente 3 meses de derechos sindicales” (Informante No. 1).

En el sindicato, no existen grupos opositores, ni otras corrientes sindicales y en consecuencia no ha habido despidos por motivos políticos – salvo los que ya mencionamos – posiblemente este antecedente sirvió de base para impedir el que otras corrientes sindicales logren penetrar al interior del sindicato.

Por el número de sanciones nos damos cuenta que realmente el sindicato no reprime. De las sanciones que se mencionan son por un comportamiento indebido y que perjudican la vida sindical como es una fiesta de los trabajadores y sus familias. A otra por tratar de buscar una prestación sindical. Por el contrario cuando la falta es ante la empresa el sindicato sí interviene. No hay que olvidar que fue la gerencia y la cúpula sindical quienes decidieron la suerte de de esos trabajadores, no es de dudarse que si en un momento hicieron su aparición una corriente distinta a la de la CTM volvieron a tomarse las mismas medidas.

En cuanto a las asambleas podemos decir que están más formalizadas, y en ellas es manifiesta una mayor participación de los trabajadores en aquellos asuntos que son de su interés. Esta participación ha sido fomentada por la nueva dirigencia sindical y puede ser explicada como un mecanismo para aumentar su capacidad de representación con la gerencia, el mismo dirigente comenta que cuando hay una inconformidad de los trabajadores pueden canalizarlos directamente con el gerente de relaciones industriales pero prefieren que el secretario general los acompañe para que conjuntamente expongan sus problemas.

Esto nos da una idea de cómo los trabajadores pueden participar libremente en sus asambleas, pero tratándose de la gerencia muestran temor. El mismo dirigente se escuda en los trabajadores como una forma de protección frente a la gerencia.

De tal manera que cuando hablamos de toma de decisiones tenemos que considerar esa situación. No obstante, y por las respuestas que nos dieron los trabajadores si ha habido cambios en la vida interna del sindicato. Se cuenta con una dirigencia que a pesar de las limitaciones en que se encuentra, trata de desarrollar prácticas en donde los trabajadores tengan una mayor intervención en los asuntos relativos a su trabajo, una dirigencia que negocia y busca beneficiar a sus compañeros. Si hablamos de democracia, representatividad y legitimidad podemos decir que tenemos una democracia cautiva, representación legítima pero acotada por la gerencia. No obstante, encontramos una creciente actividad sindical que contrasta con su pasado. De esta manera tenemos que el sindicato de FOMASA representa a un tipo de sindicato de negociación pero cercado por la gerencia. Este control por parte de la gerencia se establece desde el momento en que el reglamento interno se especifica la administración exclusiva de la empresa de la gestión de la misma.

A pesar de esa situación, el sindicato aprovecha otros espacios de intervención como la negociación de contrato colectivo de trabajo para presentar fuerza ante la gerencia y así generar una mayor representatividad frente a sus agremiados. El involucramiento de los trabajadores en la negociación colectiva, más que un mecanismo democrático es una medida utilizada para contrarrestar la fuerte presión de la gerencia hacia el sindicato. Por lo anterior podemos realizar las siguientes consideraciones: es claro que el control y dirección del proceso de trabajo lo detenta en forma exclusiva la gerencia. Los trabajadores y el sindicato tienen vedados todo intento por ganar espacios en este terreno. Prueba de ello lo constituye la negativa de la empresa a realizar un convenio de productividad, no obstante, la presencia autoritaria de la gerencia. El sindicato a diferencia de sus antecesores comienza a introducir prácticas democráticas incipientes en torno a la vida sindical. Mayor participación de los trabajadores en la toma de decisiones en las asambleas como una forma de fortalecer su capacidad de representación y así poder negociar con una gerencia fuerte y autocrática. Es una dirigencia sindical que sufre la tensión de una gerencia fuerte y ofensiva y de una cúpula sindical que ha dado muestras de complicidad con la gerencia. Aún así las nuevas prácticas sindicales crean las condiciones para que los trabajadores respalden a su dirigente y disminuya el miedo que sienten a la gerencia. Con ello la dirección sindical gana representación y legitimidad. Los trabajadores saben que su dirigente no es corrupto y

por lo tanto lo respaldan, su legitimidad le deviene por medio de la negociación permanente con la gerencia para lograr beneficios para sus compañeros.

C. Sealed Power: La Descentralización de las Decisiones

Ya se hizo un recuento de los antecedentes del sindicato de Sealed Power Mexicana, de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones en la gestión de la mano de obra, en la negociación colectiva, en las relaciones entre trabajadores, comité ejecutivo, gerencia y central sindical. Ahora pasaremos a analizar las prácticas sindicales que los trabajadores y el sindicato realizan por medio de la toma de decisiones y a través de una estructura sindical que los trabajadores y el sindicato realizan por medio de la toma de decisiones y a través de una estructura sindical que acota las decisiones de la dirección sindical y confiere a la base de los trabajadores una mayor participación.

En este sentido pasaremos a analizar como se llevan a cabo las elecciones para cambiar a la mesa directiva, como se realizan las asambleas, el poder de los delegados departamentales como una nueva forma de representación y la narración de una asamblea en donde se muestra la participación y relación el comité ejecutivo con los trabajadores y como se toman las decisiones al interior de la misma.

Antes de la llegada del FAT a Sealed Power, las elecciones no tenían gran trascendencia para los trabajadores, primero porque el numero de trabajadores era muy reducido y por tanto, quien quedara en la secretaria general no importaba, de hecho el delegado de la CTM era quien llevaba la mayor parte de los asuntos. Podía haber elecciones, pero para 15 trabajadores con una urna pequeña bastaba. “porque todo era legal, se hacían pequeñas urnas que teníamos y se fabricaban con un cartón y cada cual depositaba su papelito”. Aquí no podía haber planillas, que contendieran, ni intimidación para que los trabajadores votaran por alguien especial, puesto que la inducción era muy simple bastaba con controlar al líder por parte de la empresa y no había mayor problema. El líder era controlado por medio de pábivas como se muestra a continuación,

“Lo único que se vio al principio en las primeras elecciones fue de que el Sr. Peralta iba a arreglar un asunto con los dirigentes de la planta y lo compraban con una botella de vino y entonces llegaba con todos nosotros y nos decía,

“muchachos de lo que se habló no hubo nada” pero ya llevaba su botella de vino”

20

Actualmente las elecciones se realizan cada 2 años en asambleas generales y son convocadas por el comité que va a terminar su período. Estas son organizadas por el propio comité. Se crean las planillas, estas hacen su campaña pero al momento de la elección el voto no es abierto sino por urna. Se ponen según el color de las planillas, pueden ser azul, roja y los trabajadores se forman para votar. Después de la votación se nombran los escrutadores y se hace el conteo de los votos anotándose los votos en un pizarrón y así surge la planilla ganadora.

El dirigente de los trabajadores hace mención de que antes la competencia era más pareja, pero en este momento, no todos le ponen el mismo entusiasmo porque ser miembros del comité obliga al trabajador a destinarle más tiempo después de la jornada de trabajo, o hay trabajadores que no les interesa el trabajo sindical. “si yo por eso te digo que en la reelección que tuve, pues yo no quería, pero allí me pusieron otra vez, pero casi no hay mucha competencia”.²¹

Aquí se puede interpretar de que no es que existan diferencias entre unas planillas frente a otras, sino que el ser sindicalista implica un compromiso con sus compañeros y una mayor entrega a las tareas sindicales. El procedimiento formal para organizar y llevar a cabo las elecciones es democrático y por tanto no puede crear un ambiente de rechazo por parte de los trabajadores o de indiferencia. Tampoco interviene directamente la empresa o la central sindical para orientar la votación, el actual secretario general es un dirigente que en anteriores elecciones le tocó perder. Sin embargo, esto no es obstáculo para que continúen participando en el sindicato y puedan escalar posiciones dentro del mismo. Al igual que el sindicalismo oficial no tiene corriente opositoras como ya se menciona. Ante un intento por arrebatar la titularidad del contrato colectivo por parte de la CTM en el recuento sólo hubo un voto a favor de esta central. Los procedimientos le garantizan al FAT ser la corriente hegemónica de aquí que sea indiferente quien ocupe la dirección sindical. Aunque hay que señalar que acaba de darse la reelección de se Secretario General.

Para poder participar en una elección cada planilla tiene que tener por lo menos el respaldo de 20 trabajadores. También que cumplir los requisitos: contar como mínimo 2

años de antigüedad en la empresa al momento de la elección, debe ser de planta y que tenga conocimiento o que haya tenido algún cargo sindical como delegado o haya participado en los talleres de formación sindical, que observe buena conducta, que sea responsable, cumplido. Cumpliendo estos requisitos se puede ser miembro del comité ejecutivo.

Cuadro No. 3

ELECCIONES	% Si	% No	%No Espec	%
1. ¿En las elecciones de su sindicato hay igualdad de oportunidades para todas las planillas contendientes?	98	2		100
2. ¿Hay fraude electoral en las elecciones de sus sindicato?	2	98		100
3. ¿Se corrompen a los trabajadores para que voten por determinada planilla?	2	98		100
4. ¿Hay represión para las planillas contrarias al comité ejecutivo del sindicato?	4	94	2	100
5. ¿El comité ejecutivo representa a los intereses de los trabajadores?	94	4	2	100
6. ¿El comité ejecutivo es corrupto?	14	84	2	100
7. ¿La dirección sindical está sometida o depende de la empresa?	16	78	6	100
8. ¿Los líderes sindicales se roban las cuotas del sindicato?	10	88	2	100

Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas a los trabajadores.

De las respuestas que los trabajadores nos dan en el cuadro anterior, se deduce que efectivamente las elecciones que se llevan a cabo en el sindicato de Sealed Power alcanzan un alto grado de reconocimiento y legitimidad. El surgimiento de un dirigente por medio de un proceso en donde los trabajadores expresan su voluntad en una elección mediante el voto secreto y directo le concede una autoridad racional y un reconocimiento indiscutible por parte de los trabajadores. El procedimiento que implica una elección con igualdad de

oportunidades para todas las planillas contendientes, sin la menor sombra de la posibilidad de fraude en la elección, cohesiona considerablemente al comité ejecutivo con sus representados. Por tanto, ellos no consideran que sus dirigentes obren incorrectamente para poder triunfar en esa elección ni que intenten comprometer a los trabajadores para que voten por determinada planilla, mucho menos que repriman a los contendientes contrarios al comité ejecutivo del sindicato.

Existe el reconocimiento por parte de los trabajadores de que su comité ejecutivo no es corrupto, aunque un porcentaje muy reducido no compartió esa opinión. Hemos visto también como existe una fuerte relación ente empresa y sindicato en el sentido de que comparten la opinión de que se puede llegar a buenos acuerdos, lo que puede crear la opinión en algunos trabajadores de que el sindicato dependa o esté sometida a la empresa, aunque también su porcentaje es menor. La mayoría reconoce que sus trabajadores no se roban las cuotas. Y una frase que nos puede dar una idea de la conciencia que tienen los trabajadores respecto de la honestidad de sus dirigentes es la siguiente: "todos los líderes roban, lo que importa es que repartan" 24% de ellos nos respondieron que estaban de acuerdo, 56% en desacuerdo; 14% no le interesa y 6% no contestaron. Lo interesante de estas respuestas es que ante una afirmación tan contundente y que implica la posibilidad de corromper a todos, la mayoría de los trabajadores no estuvo de acuerdo, lo que nos da una idea del grado de madurez sindical que existe en este sindicato.

En cuanto a las asambleas en Sealed Power antes de la llegada del FAT. Las asambleas eran muy informales, se realizaban cada mes o dos meses para tratar asuntos pero no estaban bien organizadas. "todo lo que yo oía en las asambleas era pura alegata y era alguna cosita que daban a conocer y en pura alegata se la llevan".²²

El trabajador entrevistado nos comenta que había ocasiones en que casi se agarraban a golpes en las asambleas, por lo regular las asambleas las hacían en el cine de la CTM, había veces que estas no se podían realizar correctamente porque a la misma hora llegaban otros trabajadores de otros sindicatos que querían ingresar estropeando el desempeño de las asambleas. Por ese motivo tenían que trasladarse a la empresa para arreglar los asuntos, lo que suscitaba el descontento de los trabajadores exigiéndoles que mejor fueran realizadas en la empresa.

No existía orden en esas asambleas “no pues allá se decían las propuestas que había, todo llevaban escrito de aquí en papel y allá pues el tema fulano es entonces allí empezaba la alegata y unos compañeros chiflaban y otros gritaban y no que no, y ellos habla y habla y la gente acá muy platicadores”.²³

No existía mesa de debates y era el delegado sindical de la CTM quien dirigía la asamblea.

Ahora bien, las cosas comenzaron a cambiar a la llegada del FAT a la dirección del comité ejecutivo, se empezaron a desarrollar nuevas prácticas sindicales con una nueva forma de participación de los trabajadores como nos lo comenta el mismo trabajador “...no pues todo está muy bien, todo está bien, explicado todo lo hacen normalmente, o sea, que ponen anuncios en tableros y ya le dicen a uno verbalmente, ya le dicen a uno no vayas a faltar. Pues yo me he beneficiado con ellos en las asambleas, pero hay veces que no asisto, por cuestiones de que hay veces que tengo alguna cosita que tengo que hacer en la casa o tengo algún otro mandado, pero si todo está bien”.²⁴

Pero entonces, ¿cómo son y como se llevan a cabo las asambleas en Sealed Power? Veamos.

Actualmente el sindicato de Sealed Power realiza 2 tipos de asambleas, las ordinarias y las extraordinarias. Estas se realizan cada 2 ó 3 meses y se efectúan en la calle Gerónimo de Orozco 811 salón estrella. El comité ejecutivo seccional convoca a la asamblea y todos los trabajadores tienen derecho a asistir. Para evitar que se introduzcan otros trabajadores la comisión de vigilancia es la que se encarga de vigilar el acceso mediante la entrega de boletos y se checa que efectivamente sean trabajadores porque hay personas invitadas, o trabajadores que llevan a sus esposas o trabajadoras que llevan a sus esposos, algún amigo entre otros.

La asamblea general es conducida por el secretario general y se nombran escrutadores cuando es el caso. Al iniciar se aprueba el orden del día y al final se tratan los asuntos generales.

El secretario general y su comité están obligados a informar de su gestión, de todas las actividades que realice, siempre en un tono de respeto pues consideran que esta actitud es esencial para el comité y para la base. Generalmente se toman acuerdos y se les da seguimiento. Para hacerlo se da lectura a los acuerdos tomados en la asamblea anterior y de

los asuntos que quedaron pendientes. Después de que se da lectura se pone a consideración de los asistentes y hechas las aclaraciones pertinentes se aprueba el acta.

Para llevar adelante la asamblea se usa micrófono y todos los trabajadores cuando quieren hacer una propuesta pasan de frente para exponerla. Todos los trabajadores tienen que guardar compostura durante la asamblea, si alguien no lo hace se le llama la atención y posteriormente se le impone una sanción.

Todos los trabajadores están obligados a permanecer en el salón hasta que se termine la asamblea, salvo algún permiso que le sea concedido a un trabajador por parte de la comisión de vigilancia.

Lo anteriormente expuesto, puede ser confirmado por las respuestas que los trabajadores dieron al respecto.

Cuadro No. 4

ASAMBLEAS	% SI	% NO	% NO ESPEC			%
1. ¿Se organizan asambleas sindicales?	100					100
2. ¿Cada cuando se convoca a asambleas sindicales?	1 mes	2 meses	3 meses	4 meses	No espec.	100
	2	24%	34%	16%	29%	
3. ¿Usted participa en las asambleas sindicales?	86	14				100
4. ¿En las asambleas sindicales hay intimidación o represión hacia los trabajadores?	8	92				100
5. ¿En las asambleas sindicales se deciden asuntos importantes para los trabajadores?	90	10				100
6. ¿En las asambleas del sindicato siempre se resuelve lo que proponen los dirigentes?	30	64	6			100

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta a trabajadores.

Como puede observarse en el cuadro anterior, todos coinciden en que siempre se realizan asambleas en su sindicato y que estas se realizan por lo general cada 2 ó 3 meses. La mayoría participa en las asambleas y expresan con libertad sus opiniones. No existe intimidación y aunque un porcentaje muy reducido considera que si. En las asambleas

permanentemente se decida en asuntos importantes y no siempre se decide lo que proponen los dirigentes.

En Sealed Power Mexicana a diferencia de otros sindicatos existe una nueva forma de representación de los trabajadores que se estructura junto con el comité ejecutivo y sirve de correa de transmisión entre el comité ejecutivo y la base de los trabajadores. Estos son los delegados departamentales.

Estos delegados surgieron por la necesidad de *eficientar los mecanismos de información de los trabajadores con la gerencia y el comité ejecutivo*. Sobre todo para tratar de resolver en forma inmediata los problemas que se suscitan cotidianamente en el proceso de trabajo, son electos por mayoría en cada departamento de la empresa, puede haber 2 ó 3 delegados departamentales dependiendo del número de turnos que tenga el departamento. *En este momento la empresa cuenta con 18 delegados en 9 departamentos.*

Los delegados departamentales se reúnen cada 19 días en un taller que le denomina “Taller para delegados” de formación sindical. En esos talleres se reúnen con los miembros del comité ejecutivo y con los asesores del FAT.

En estas reuniones se tratan todas las dudas que tengan los delegados, mismas que se agotan con la discusión. Se discute, se analiza y si el delegado tiene la razón el comité ejecutivo retoma su propuesta. Generalmente se abordan problemas de carácter administrativos, problemas con algún supervisor, conflictos entre compañeros. En este tipo de problemas los delegados tienen la facultad para poder solucionarlos.

“Si cuando digamos que ya es un problema que no está a su alcance, si no lo pasan a nosotros o por ejemplo cuando vamos a formación o que se viene un problema sí, ellos anotan y nos pasan el problema, ellos están también retratados con un escrito por parte del sindicato ante la empresa para que tengan facultad”²⁵

Es decir, los delegados cuentan con un documento escrito que los **faculta para solucionar problemas de los trabajadores de su departamento exclusivamente, e incluso pueden hablar tanto con el comité ejecutivo sobre el asunto particular y hasta con la misma gerencia**. En este caso representa a los compañeros de su departamento. Esta practica no se

contrapone con el comité ejecutivo pues los delegados departamentales tienen funciones precisas y un campo delimitado exclusivamente a su departamento. Cuando existe algún problema que ellos no pueden resolver entonces lo turnan al comité ejecutivo para que lo trate con la gerencia.

Como ya lo mencionamos, el delegado puede tratar cualquier asunto que le competa, por ejemplo cuestiones de seguridad e higiene, capacitación, productividad entre otros, puede asimismo pedir al supervisor tiempo para tratar asuntos con sus compañeros o para darles alguna información. En este sentido cuentan con todo el reconocimiento por parte de la empresa.

El mecanismo que el comité ejecutivo utiliza para informar a los trabajadores en un asunto urgente es mediante los delegados departamentales. Y este es el siguiente: después de una reunión con la empresa, el comité llama a una junta con los delegados, que en ese momento se encuentran en el turno. El comité informa, a esos delegados y ellos inmediatamente se distribuyen. Algunos miembros del comité los acompañan, inmediatamente se trasladan a los departamentos a dar la información y después ese delegado tiene que esperar al delegado que entra en la tarde, después de recibir la información el delegado de la tarde informa a sus compañeros y espera al delegado de la noche quien a su vez se encarga de informar a sus compañeros, de esta manera en ese mismo día los trabajadores reciben toda la información.

Es pertinente aclarar que la forma de representación por medio de los delegados departamentales, no es producto de la estructura de organización de la empresa, es una nueva forma de representación de los trabajadores que se entrecruza con el comité ejecutivo para involucrar más a la base de trabajadores en la toma de decisiones, para eficientar la comunicación entre el comité ejecutivo y para servir de correo de transmisión para resolver los problemas del proceso de trabajo ante la gerencia, los delegados son parte de una estructura de organización sindical que tiene un carácter horizontal y que permite que la información y la toma de decisiones sea colegiada.

De esta manera podemos considerar que la forma que configuran los delegados departamentales es democrática tanto por su forma de nombrarlos como por su forma de proceder, también son representativos ya que se encuentran en lugar de los trabajadores frente al Comité Ejecutivo y la gerencia y tienen autoridad para hacerlo.

Analiceramos a continuación una asamblea en Seales Power.

El 14 de marzo del 2000 en el salón estrella a las 9 de la mañana se llevó a cabo la asamblea ordinaria de Sealed Power. Todos los trabajadores fueron llegando puntualmente, vestidos con limpieza y acompañados algunos por sus esposas y sus hijos, es muy amplio y muy austero está ubicado en la colonia Gremial. Se ve que es un salón en donde los habitantes e esa colonia suelen realizar sus festejos, el piso es de cemento y tiene un estrado al frente en donde se acomodan los músicos; en este caso quienes estaban al frente era el comité ejecutivo y en el centro dirige la asamblea el secretario general.

Al entrada del salón están algunos trabajadores quienes checaban a los que iban ingresando y les daban un papel en donde se especificaba el orden del día a tratar. Al iniciar la asamblea se puso a consideración de la asamblea la lectura de la asamblea anterior, a la cual algunos trabajadores hicieron correcciones a la misma, y posteriormente fue aprobada. A continuación se puso a consideración la orden del día el cual fue aprobado.

Dentro del orden del día tres puntos fueron los más importantes y que llevó a una mayor participación a los trabajadores. El primero fue la propuesta de cambio de un miembro del comité ejecutivo; el segundo fue una propuesta de solidaridad con otros trabajadores que estaban en huelga y el tercero la propuesta de participar el primero de mayo. En el primer punto, se le acusaba al miembro del comité ejecutivo de negligencia ante la solicitud de un grupo de trabajadores que le expusieron un problema. Se dijo que en varias ocasiones ya le habían expuesto el problema y que había mostrado poco interés por lo que solicitaban que fuera removido; los trabajadores que pasaban a acusar al dirigente lo hacían frente a la asamblea y exponían sus razones. Pero no todos estaban de acuerdo pues creían que no era correcto que se tomaran ese tipo de medidas en una asamblea. Los trabajadores que estaban a favor de la destitución siguieron insistiendo y no fue hasta que el secretario general seccional quien se había mantenido muy atento ante los planteamientos de sus compañeros tomo la palabra, e hizo la siguiente aclaración: no se podía remover al compañero de su puesto porque esta era una asamblea general y si bien podían tomar una decisión había que respetar los estatutos y las instancias correspondientes. El trabajador tenía derecho a defenderse y el caso debía ser turnado a la comisión de honor y justicia para que investigara como se había dado esa situación y una vez realizada la investigación se tendría que volver a la asamblea para que rindiera su informe y entonces si tomar una

resolución. Dada la explicación la asamblea decidió posponer la decisión para una nueva reunión.

En el segundo punto el secretario general nacional hizo una explicación detallada de unos trabajadores de la ciudad de León Guanajuato que se encontraban en huelga desde ahora mucho tiempo para lo cual solicitó la colaboración solidaria de los trabajadores de Sealed Power. Al principio todos se quedaron serios, pero pocos minutos después allá en el fondo un trabajador levantó la mano e hizo una propuesta de que fueran 10 pesos por trabajador en tres apariciones. Después de el otra mano se alzó e hizo la propuesta de que fueran 40 pesos por trabajador, finalmente hubo una tercera propuesta de que fueran 20 pesos. Se puso a votación de las tres propuestas, no sin antes nombrar a los escrutadores quienes serían los encargados de contar los votos. La decisión fue tomada por mayoría y en forma directa quedando la tercera opción. Cabe destacar el alto grado de conciencia que tienen los trabajadores en este sindicato pues ante esta propuesta su aprobación fue tranquila y sin exabruptos, como que parece ser que estas muestras de solidaridad ya son comunes para ellos aunque no es de negarse que no todos estén de acuerdo pero no se atreven a manifestarlo por no quedar mal con la mayoría.

El tercer punto y que suscitó muestras de rechazo por parte de un sector de los trabajadores en esa asamblea fue la propuesta de acudir a la Ciudad de México. Un trabajador pidió la palabra, paso al frente y cuestionó esa propuesta. El secretario general nacional hizo una amplia exposición en términos de lo que significaba el 1º de mayo para los trabajadores, les recordó a los Mártires de Chicago y las luchas de los obreros mexicanos por la reducción de la jornada de trabajo y el mejoramiento de sus condiciones de vida. Y señaló que además había un acuerdo de una asamblea del año anterior en la que se había aprobado participar en la marcha. El trabajador volvió a cuestionar ese acuerdo y pidió que le enseñaran el acta en donde se había aprobado ese acuerdo. En eso interviene el secretario general seccional y plantea que se va a revisar esa acta y que de todos modos era importante su participación tanto en la Ciudad de México y en la ciudad de Aguascalientes. Además se hizo la aclaración que el viaje a la Ciudad de México era voluntario y que los que estuvieran de acuerdo podrían anotarse en la lista que iba a estar disponible en las oficinas del sindicato.

Hubo un trabajador que creo un ambiente chusco en la asamblea: pidió la palabra y ante toda la asamblea pidió la destitución de todo el comité causando expresión burlesca y una rechifla general.

Finalmente se trataron los asuntos generales y no habiendo asuntos que tratar el secretario general dio por terminada la asamblea. Eran las 12:15 p.m. y la gente abandonó rápidamente el salón, quedando tan sólo los miembros del comité, quienes se afanaban también en recoger las sillas que habían utilizado en la asamblea.

Después de haber analizado la forma en que se llevan a cabo las elecciones en Sealed Power, de cómo se toman las decisiones en las asambleas y de las nuevas formas de representación podemos considerar lo siguiente: la democracia en Sealed Power conjunta elementos que van más allá de la formalidad, las reglas para elegir a sus dirigentes son claras y por tanto no se puede poner en duda la forma de elección de sus dirigentes. Como en ningún sindicato oficial hasta ahora estudiado, el proceso de elección se lleva mediante un procedimiento no impugnabile. Podemos decir que en este sindicato cumplen con lo que establece sus estatutos y así tenemos elecciones cada dos años, creación de planillas, votación a través de urnas, nombramiento de escrutadores y elección mediante el voto secreto, los candidatos tienen que poseer previa experiencia sindical y participar regularmente en el sindicato en lo que denominan talleres de formación sindical.

Por testimonio de los trabajadores consideran que no hay fraude, corrupción o represión y que sus dirigentes no están sometidos a la empresa.

Esta forma de participación por parte de los trabajadores en las decisiones para elegir a sus dirigentes constituye una forma democrática de intervención de los mismos en su vida sindical. Pero en el sindicato se dan práctica de intervención obrera que van más allá de la mera elección de sus dirigentes por procedimientos formales. La asamblea es otro espacio en donde los trabajadores imprimen sus propias reglas para garantizar que las decisiones no sean tomadas por camarillas sindicales o unilateralmente. Las asambleas en este sindicato son el medio por el cual la base de los trabajadores crean los mecanismos para el control obrero de las dirigencias sindicales. Pero aun más, es un espacio de la acción democrática de los trabajadores en donde se impone – como ya se demostró – la decisión de la mayoría, de esta manera todos los acuerdos tienen que llevar el respaldo de la base de los trabajadores.

De esta manera damos cuenta de que en este sindicato se cumplen en forma general los aspectos formales de la democracia. Podemos decir que sus practicas en las formas de organización, de la toma de decisiones y en la elección de sus dirigentes son democráticas sin embargo, reducir el análisis a la existencia de formas democráticas de participación en este sindicato, sería contentarse con tan solo un aspecto de lo que significa la vida interna de este sentido.

A la democracia formal que se lleva a cabo en este sindicato, se dan prácticas que refuerzan la vida democrática del mismo como la existencia de formas de intermediación representativas de los trabajadores como son los delegados departamentales. Esta figura de representación se encuentra entre la base de los trabajadores y el sindicato y la gerencia. Estos delegados son electos por departamentos y tienen como función principal de servir de interlocutores entre los trabajadores y la gerencia planteando demandas que se derivan de la vida cotidiana en el trabajo. Pueden servir también como un medio para lograr la comunicación de las decisiones que toma la gerencia y el sindicato con los trabajadores; pero lo más importante estriba en que participan en forma directa en las negociaciones salariales y contractuales sirviendo de testigos mediante su conformación en comité de vigilancia para garantizar la transparencia de la negociación. Esta estructura de representación acota el poder que en un momento pudiera adquirir el comité ejecutivo impidiendo su forma concreta la formación de tendencias oligárquicas del comité ejecutivo que se dan por sus propias condiciones y que ya han sido descritas.

Pero además de la existencia de los delegados departamentales, tenemos que en este sindicato se implementan otras prácticas que sin tener un carácter formal refuerzan la vida democrática del sindicato. Estas prácticas son impulsadas por el propio sindicato y consisten en fomentar la participación de los trabajadores mediante la aceptación de la capacidad que tienen los obreros para impugnar las decisiones de la dirección sindical. De fomentar la libre expresión de sus opiniones; de la obligación que tiene la dirección sindical de informar a la base, de rendir cuentas del uso de las cuotas sindicales. Para eficientar el trabajo de la dirección sindical y dados los distintos turnos, los dirigentes sindicales aplican la rotación en los puestos de dirección de modo que no sea el secretario genera quien monopolice toda la representación ni todas las funciones como sucede en otros sindicatos.

Se privilegia la dirección colectiva y la discusión generalizada antes de la toma de decisiones. Estas prácticas denotan la existencia de una cultura política sindical que se concibe desde la dirección nacional y que se reproduce por medio de los talleres de formación sindical y las juntas departamentales.

De aquí que el sindicato de Sealed Power no se contenta con cumplir los aspectos formales de la democracia, sino que hace de ella una bandera y un medio para garantizar la adhesión de sus miembros. Es por eso que una caracterización del sindicato como democrático no enmarca la realidad que se sirve en el de esta manera si nos remitimos a los aspectos formales podríamos decir que hay en este sindicato democracia representativa pues sus dirigentes surgen por medio de una elección. Sin embargo, ninguno de estos conceptos capta esa realidad y por tanto no podemos quedarnos tan solo con los aspectos formales e informales de esa democracia sino que tendríamos que denominarla retomando, sus fines y aspiraciones. En este sentido, si la profundización de las formas de participación democráticas constituyen un medio para unir a los trabajadores en práctica la defensa de sus intereses de clase entonces tenemos una democracia militante y ofensiva que más que buscar la democracia por la democracia misma, la utiliza como un medio para conseguir sus fines frente a los patrones y frente al sindicalismo oficial. No se concibe por tanto formas antidemocráticas de control de los trabajadores ni mucho menos formas oligárquicas de la dirección sindical. No porque esta manera de hacer sindicalismo sea pura e inmaculada sino porque deformarla generaría contradicciones que la llevaría a la extinción de su propia naturaleza como corriente y como organización. En los principios el FAT reitera que su sindicalismo es político, militante y de clase y busca capacitar a los trabajadores para la lucha de clases y para transformar la sociedad.

Pero esta definición nos lleva a la siguiente pregunta: ¿cuáles son las fuentes de la legitimidad? ¿sobre qué bases se sustenta?

Consideramos que existen otras dos cuestiones que le dan legitimidad a esta organización sindical como son la legitimidad por su eficacia y la legitimidad por ideología.

La legitimidad por la eficacia consiste en que el sindicato garantiza mejores condiciones de trabajo y de vida por medio de estrategias de negociación con la gerencia. Como ya ha sido descrito anteriormente, el sindicato prepara minuciosamente el proceso de

negociación, analiza todas las posibles variantes y propone alternativas que redundan en mayores ingresos para los trabajadores como los convenios por productividad.

La legitimidad por ideología estriba en el hecho de que la dirección sindical hace mucho énfasis en difundir su concepción sindical entre las bases para garantizar su participación y afinidad con dicha dirección. Se plantea que su organización sindical tiene un carácter de clase y que el sindicato es producto de la lucha de clases, por lo que los trabajadores deben de organizarse para suprimir la explotación de los mismos. Posiblemente estos argumentos no los lleven al exterior al interior del sindicato; no obstante, los trabajadores responden de manera inusual cuando se les pregunta si su sindicato apoya al gobierno o esta en contra del gobierno y sus respuestas se dividen en un 50%. En un medio como Aguascalientes, es inconcebible que los trabajadores den esas respuestas, pues no existe en ninguna etapa de su formación algo que se parezca a una conciencia crítica y política. Otro aspecto que expresa un fuerte trabajo de concientización sindical por parte del comité es la opinión de los trabajadores respecto de los partidos políticos. Los trabajadores responden casi de manera general de que su sindicato no tiene nada que ver con ningún partido político. Esta respuesta coincide con el hecho de que el FAT considera – como ya se explicó – que ningún partido garantiza o busca cambiar las estructuras de control que existen sobre los trabajadores y su afirmación se basa en la experiencia obtenida a partir de su práctica sindical en distintos estados de la república en donde la oposición ha pasado a formar gobierno.

Por tal razón podemos considerar que el trabajo ideológico de esta corriente sindical ha sido una de las fuentes de legitimidad de que goza el comité ejecutivo. Si por el contrario, se dieron en este sindicato formas autoritarias de control junto con el clientelismo y corrupción

No requerirían un sindicato con trabajadores más participativos. Por el contrario buscarían fomentar la indiferencia y la pasividad de modo de instrumentar la dominación, el control y la manipulación.

Otra cuestión que está ligada con lo anterior es que los trabajadores en forma marginal manifestaron la desaprobación del comité ejecutivo en forma general, a través de la afirmación de la existencia según su opinión de favoritismo, influencias, corrupción entre otros. *En principio, en ningún momento podemos aceptar la homogenización total de las*

opiniones de los trabajadores respecto de sus representantes y no podemos aceptarlo debido a que tenemos que considerar que los trabajadores están inmersos en un ambiente cultural de Aguscalientes que influye en la opinión de los obreros. Que tienen relaciones sociales e intereses que necesariamente se tienen que manifestar con opiniones divergentes de las que se dan en la mayoría de los trabajadores de Sealed Power. Lo que sí nos sorprende es como la mayoría acepta y asume como propias las posturas de esta corriente sindical. Lo que demuestra la eficacia del trabajo que el FAT realiza con los trabajadores.

De esta manera, observamos pues que no es el carisma, ni la tradición las que dan legitimidad a este sindicato; es la racionalidad, los procedimientos democráticos, la eficacia en su desempeño y gestión y finalmente un cemento que une a los trabajadores como es la ideología que se manifiesta en un sindicalismo que dice luchar por la democracia y la libertad sindical.

Después de que hemos explicado las posibles bases de la legitimidad de esta dirección sindical. Surge la pregunta ¿cuál es la representatividad de este sindicato? ¿es más representativo porque defiende los intereses de sus representados? ¿o cuales son los orígenes de su representatividad?

Para Sartori representar quiere decir: presentar de nuevo y por extensión, hacer presente algo o alguien que no este presente. Para él la representación tiene tres direcciones opuestas como son: la idea de mandato o de delegación; la idea de representatividad; es decir, de semejanza o similitud; y la idea de responsabilidad (Sartori,199:225).

La idea de mandato según nos explica el autor está asociada con la obligación que tiene el representante de obedecer a sus representados. La idea de semejanza o similitud esta asociada con la representación misma, es decir, como algo representativo de esa totalidad. La idea de responsabilidad con la obligación de rendir cuenta a sus representados.

La representación y sobre todo la representación política esta ligada con las elecciones. Aunque no es condición necesaria que tenga que haber elecciones para que haya representatividad. La representatividad de una dirección sindical está legitimada si ha sido producto de un proceso de elección; aunque tenemos que considerar que hay direcciones sindicales que no vienen de una elección directa y son representantes de los trabajadores. Tampoco puede haber representatividad si a los representados no se les garantiza o se les

ofrece el modo de expresarse y protegerse, de lo contrario estos estarán a merced de los presuntos representantes.

Después de estas consideraciones podemos decir que la representatividad de la dirección sindical es una representatividad vinculada y procedimental su origen primero se da a partir de que surge por un proceso de elección en donde se respetan todos los procedimientos democráticos para el desarrollo de la elección. A partir de ese momento puede asumir la representación cumpliendo con todas las funciones y obligaciones que implica el cargo. Nadie duda de que son sus dirigentes y que por tanto pueden realizar las gestiones pertinentes y habar a su nombre, pero por otro lado, la representación vinculada y procedimental implica mandato. Es decir es una dirección que tiene la obligación de informar, de dar cuentas a los representados y por tanto implica también una responsabilidad frente a los representados, no puede actuar a su arbitrio, la estructura se lo impide.

También podemos decir que la dirección sindical tiene una representación por semejanza o similitud. Es una dirección que ha surgido de las bases, es un trabajador que está vinculado al proceso productivo, que no se aleja de las bases, que las atiende y que se relaciona con ellas. No es un representante que por su nueva posición, sus conocimientos, sus habilidades para expresarse y sus relaciones busque separarse de sus compañeros. Participa en el trabajo, parte de su tiempo lo dedica a el y con ello con sus compañeros. Esto lo hace ser un representante o tener una representación legítima.

De esta manera podemos denominar a la representación de la dirección sindical como una representación vinculada y procedimental con mandato y similitud. Una representación democrática.

D. Xerox: La Inhibición de las Decisiones

En el sindicato de Xerox la participación de los trabajadores en la toma de decisiones se ve influenciada por una ideología gerencial que norma esta participación e impide el involucramiento de los mismos en los asuntos sindicales.

Aparentemente existe una contradicción entre una política gerencial que motiva a los trabajadores a involucrarse en los problemas del proceso de trabajo a través de los

círculos de calidad y la política para inhibir la acción sindical de los trabajadores. en un primer momento pudiéramos pensar que el involucramiento en el trabajo debiera desembocar en una mayor participación sindical. Sin embargo, en este apartado vamos a analizar como en este sindicato se está dando una transformación de un sindicato tradicional corporativo a un sindicato corporativo de empresa por la fuerte intervención de la ideología gerencial que refuerza cotidianamente la idea de la identidad institucional entre empresa, sindicato y trabajadores.

Asimismo, podemos destacar que en los dos momentos en que se puede observar la participación de los trabajadores en la toma de decisiones como es la elección de sus dirigentes y las asambleas se llevan acabo mediante procedimientos que implican el control y la subordinación de los trabajadores y acentúan las políticas autoritarias y oligárquicas de la dirección sindical. Esta política se ve reforzada por una eficiente gestión de presentaciones en donde sindicato y gerencia deciden su cuantía de modo de evitar el descontento de los trabajadores. Hechas estas consideraciones podemos analizar los momentos en la toma de decisiones en este sindicato.

En el sindicato de Xerox las elecciones para nombrar al comité ejecutivo, no se realizan sin la intervención directa de un representante de su central sindical. Cada tres años son convocadas por el secretario de organización y propaganda de la Federación de Trabajadores de Aguascalientes. Estatutariamente le corresponde convocar al sindicato pero en los procesos de elección se invita a la federación para “coordinar” la elección.

La convocatoria tiene que ser lanzada un mes antes, todo el personal que labora en la empresa tiene el derecho de participar pero hay una política por parte de la empresa en donde está prohibido hacer proselitismo por determinado candidato. Es decir, desde este momento se tiene una prohibición por parte de la empresa para que los trabajadores no promuevan a alguna corriente sindical o más bien podríamos pensar que esa medida tiene como propósito el que al interior del mismo sindicato surjan tendencias o corrientes sindicales.

Aunque estatutariamente se establece que para contender para ocupar la dirección del comité ejecutivo se tienen que formar planillas, no siempre es así. Cuando va a ingresar un nuevo dirigente y bajo el conocimiento de que el secretario general en funciones ya no va a plantear su reelección, entonces sí surgen diferentes planillas, luego de que la elección

ya se ha llevado a cabo, para la siguiente elección, el secretario general en funciones ya no tiene rival y la elección se convierte en un trámite más para legitimar a la dirección sindical.

“Bueno, en lo que tenemos nosotros, este es nuestro segundo período, en el primer período si se organiza una planilla.

“Desde luego, en mi primera elección yo tuve un contendiente, de hecho esa elección fue en las propias instalaciones de la Federación de Trabajadores de Aguascalientes y había un contendiente, ya vez que yo participé en un proceso interno, fue la única vez que hubo planillas”.²⁶

Uno se puede preguntar ¿por qué no contienden los trabajadores después de que ya han elegido a un dirigente sindical? ¿cuáles son las causas por los que ya no participan?.

Al respecto nos comentan “...no, pues los invitamos, órale organícense, no hay ningún problema. Pero pues obviamente ya cuando veían la fuerza y publicábamos las planillas y les dábamos las mismas oportunidades a la misma gente, ya no le veían sentido”.²⁷

Cuando no hay un dirigente fuerte, se crea un vacío de poder que permite que distintos aspirantes deseen ocuparlo. No existe diferencia alguna entre los contendientes., no son conocidos ni reconocidos como el dirigente en funciones, de tal forma que todos pueden contender sin temor alguno. Pero cuando ya es electo, inmediatamente el líder comienza a adquirir poder y esto hace que los demás no se atrevan a desafiarlo. Pero ¿cuales son las fuentes de poder? Evidentemente que la nueva posición del dirigente sindical le permite adquirir una fuerza que anteriormente no tenía y que se adquiere por las funciones que realiza, hay que aclarar que esto ya ha sido planteado en otro capítulo pero es relevante retomarlo pues como en ningún otro sindicato estudiado se cumplen de manera plena las condiciones para que se den formas oligárquicas de dirección sindical.

Por principio. Al asumir la dirección sindical inmediatamente adquiere un status que le permite relacionarse directamente con la gerencia. Lo que antes parecía imposible como es tener acceso a las oficinas de la gerencia, ahora como secretario general es un atributo. En segundo lugar una cuestión que hace que el líder sindical tenga preeminencia sobre los trabajadores es el manejo de la información. El dirigente tiene acceso permanente a la

información que se genera en la empresa, recibe cursos de capacitación sindical, estudia la legislación laboral, se relaciona con otros dirigentes sindicales lo que le permite tener el monopolio de la información y del conocimiento de las cuestiones sindicales. Otro aspecto que le permite obtener y mantener poder a los dirigentes es el desarrollo de habilidades políticas. El dirigente habla permanentemente con la gerencia y con todos los trabajadores, habla en las asambleas y puede en determinados casos hacerse parlamentario. Esto lo sitúa inmediatamente por encima de sus compañeros, también en algunos caso, el dirigente puede obtener mayores ingresos que sus compañeros, lo que lo hace gozar de una nueva forma de vida y obtener un status distinto y superior.

Por todas estas razones, es comprensible el por qué de 1984 a la fecha tan solo en dos ocasiones los trabajadores han competido por la representación sindical. Una en 1986 y la otra en 1996. Ya establecido el liderazgo los trabajadores saben que es muy difícil ganarle al dirigente en turno, por eso ya no hay contendientes. Ya establecido el líder, armaba su planilla, se buscaba que participara la gente pero ya más que contender como un proceso de legitimación.

“Señores la convocatoria está abierta, se nombrará a la mesa de los debates, la presidirá el secretario de organización de la FTA y se nombrarán 2 escrutadores de allí mismo, hay esta planilla que se acaba de registrar que la encabeza el compañero fulano de tal y estos son los compañeros que la forman con todo y suplentes y con toda la estructura que nosotros consideramos que necesitaba la empresa operar para que diera satisfacción a las necesidades del sindicato y el sindicato a sus trabajadores y pues nos íbamos libres”²⁸

De esta manera, la planilla que detentaba la dirección sindical podía reelegirse por varios períodos más, sin que esto provocara un rechazo de la base de trabajadores. Los posibles aspirantes. Aunque sabían que podían contender no lo hacían puesto que sabían que serían derrotados. La estructura de poder del liderazgo ya se había consolidado.

En el momento de transición volvieron a darse las condiciones para que los trabajadores pudieran contender. Es necesario aclarar, que los cambios del comité ejecutivo

no se han dado debido a que fueran rechazados abiertamente, sino por una decisión del propio líder de dejar el cargo. Según nos cuenta el dirigente de ese período, él contaba con cierta simpatía de un grupo de trabajadores que lo veían con posibilidades de reelegirse, pero considero que no era lo adecuado. “...yo tengo la posibilidad de jugármela con Saúl, pero había varias razones, incluso de carácter moral que obviamente me impedían tener un enfrentamiento con el propio Saúl. Éramos extraordinarios amigos, compañeros. Nunca hubo una ruptura, absolutamente nada, platicamos del proceso, platicamos de todo, de cómo se puede hacer, de como lo pueden hacer, pero nunca hubo una ruptura, entonces yo fui quien tomó la decisión y dije: saben, que yo creo que ya cumplí mi ciclo”.²⁹

Esta decisión no impidió que algunos trabajadores que estaban fuera del comité armaran una planilla y decidieran participar. Se dieron las elecciones y esta planilla alcanzó un 25% de la votación. Más tarde algunos de ellos fueron despedidos no por motivos de carácter laboral sino evidentemente por haber participado en la elección. “Mira yo tantos años que estuve conviviendo allí, obviamente no es fácil que te den atole con el dedo. O sea, que digan a los trabajadores que es porque faltaste, porque hiciste uno, no, no, no. Los conoces que son honestos y hay quien dice que el que es chueco es chueco y por allí les colgaron su santito y les costo la chamba. Y todavía hace poco hicieron un recortito por allí con un grupo importante, hará como dos años antes que se enfrentaran a la situación”.³⁰

Es muy común que ante una situación como la que estamos mencionando, el dirigente en turno, tenga dos opciones: garantizar su permanencia en el poder mediante la supresión de sus contrincantes consolidando su dominio y el otro es entendiendo que los procesos de elección son algo natural y que en una contienda sindical no es ilegal participar. Por el contrario la alternativa sería incorporarlos a la actividad sindical de modo que coadyuven en la solución de los problemas.

“Mira, yo creo que lo más normal y natural no es por allí, ni mucho menos traerlos de encargo, aquí yo creo que debíamos de pensar más allá, incluso no nada más en los contrincantes en un proceso electoral, en los contrincantes que normalmente tienes allí permanentemente, yo siempre pensé en sus hijos y en sus familias, porque pues obviamente todos tenemos una familia y por una mala decisión yo no voy cargar en mi conciencia un daño que le voy a hacer a la familia.”³¹

No obstante, para el dirigente en turno, es más fácil mantenerse en el cargo impidiendo toda posibilidad de oposición mediante el despido de los probables contrincantes que abriéndose al juego democrático. Con esas condiciones, no es posible que se estructure una corriente organizada dentro de los mismos trabajadores para disputarle la dirigencia sindical.

La empresa tiene una participación en la elección de los trabajadores. Da permiso para que se realice dentro de la empresa bajo un orden estricto, según lo establece el reglamento interior de trabajo. Si la elección va a ser en la tarde de 2 a 3 se pide a la empresa que adelante el transporte y cuatro representantes de la empresa, uno de los cuales es el especialista de recursos humanos, son los responsables de que no se hagan proselitismo político.

De esta manera se cierra la pinza, los trabajadores o los posibles dirigentes, si un espacio abierto para ganar consensos no puede contender bajo las mismas condiciones que el comité ejecutivo en funciones. Es por eso que en el momento de la votación la reelección ya esta decidida.

Como ya mencionamos, se realizan asambleas por año en el comedor de la empresa. Se hace una asamblea general cuando se tratan temas generales de interés colectivo, sobre todo cuando se va a negociar el contrato colectivo y se pretende presentar a la comisión negociadora. Cuando son temas particulares se hacen reuniones informativas pequeñas por áreas. Se consideraba que no se puede dar información a todos los obreros, o informarles de algo que no los iba a perjudicar o beneficiar. Por eso los temas particulares se tratan con los interesados o los afectados. No se realizan reuniones periódicas porque consideran que la gente se aburre, entonces se procede a dar información por líneas de producción a grupos pequeños. Es claro, que el objetivo es desalentar la intervención de los trabajadores e impedir que surja una conciencia colectiva que se traduzca en acciones por parte de la mayoría de los trabajadores.

Cuando se realiza una asamblea se controla el acceso o más bien la entrada y la salida. “Si porque se paran las líneas de producción, no deben de estar nadie allá, aquí nos apoya mucho la empresa porque a través de sus guardias de seguridad los mandan a la asamblea”.³² De esta manera todo mundo tiene que asistir a la asamblea y nadie puede

quedarse afuera. Evidentemente a las asambleas no puede entrar gente de confianza. Esta es conducida por el secretario general.

Por lo general, se informa a la asamblea de lo que considera el comité, se levantan actas y se lee el acta de la asamblea anterior. Cuando algún acuerdo no se ha cumplido posteriormente se le da seguimiento para que se cumpla pero este acuerdo se publica y ya no se convoca a junta; es decir, no hay un seguimiento pleno por parte de la base de los trabajadores de los acuerdos que se toman en la asamblea.

Como podemos ver, tanto los procesos de elección como las asambleas no pueden considerarse democráticas. No hay condiciones ni formales ni informales como para poder caracterizar a este sindicato como democrático. La competencia entre planillas no siempre se da y cuando se da los miembros que pertenecen al comité son más conocidos pues han participado en actividades sindicales como miembros del comité. La alternancia se da solamente cuando un dirigente considera que su papel ya se ha agotado y tiene que dejar el cargo, no se han dado casos como en otros sindicatos donde se cambia al dirigente porque ya han causado una gran irritación en la base por desatender sus obligaciones y por corrupción. Por los testimonios que obtuvimos, últimamente se ha acentuado el control de los trabajadores por medio de reajustes o despidos selectivos como un medio para impedir el surgimiento de contrincantes que aspiren a ocupar el comité ejecutivo. La forma más sutil de despedir a un trabajador es forzándolo a que renuncie, mediante presiones, cambio de turnos trabajos más sucios. Este sistema nos deja huella y permite mantener la hegemonía dentro del aparato sindical.

Según el dirigente actual, a la fecha que se le entrevistó solo se han sancionado a dos personas y la causa ha sido “por alterar información”.

“Primeramente hemos hablado con ellos, ¿de qué se trata o hacía donde quieres llegar? Yo creo que las cosas aquí son claras, se puede o no se puede, aquí habla con la verdad, también si no se puede no se va a poder, no trate de falsear información y ¿qué hemos hecho por acuerdo? Lo castigamos en el aspecto de los beneficios que damos nosotros”.³³

Por lo que hemos planteado y por los testimonios que hemos expuesto, damos cuenta de como este sindicato ha ido modificando las prácticas sindicales. No emplaza a

huelga, no hace reuniones periódicas, no fomenta la participación de los trabajadores, las elecciones se dan influenciadas por la cúpula sindical. De esta manera, las tendencias oligárquicas se reproducen bajo el cuidado de la gerencia. La ausencia de participación de los trabajadores en la toma de decisiones permite liderazgos fuertes, autoritarios y oligárquicos. Del charrismo sindical que se reproducía como una representación por la capacidad de gestión, se pasa a una dirección que promueve el sindicato de empresa, que le gana aceptación pasiva por el mismo procedimiento y por la introducción de la ideología parcial del compromiso institucional a través de los círculos de calidad.

Este sindicato tiende a asemejarse más que al sindicalismo corporativo tradicional cetemista, a un sindicalismo blanco. Un sindicalismo patronal.

Si consideramos la participación de los trabajadores en la toma de decisiones como expresión de formas democráticas en la vida sindical, podemos decir que en Xerox es prácticamente nula. Si bien el sindicato tiene una fuerte participación en la gestión de la mano de obra, sobre todo en el ingreso, promoción y permanencia de los trabajadores esto es debido a la relación estrecha del sindicato con la gerencia en donde de común acuerdo determinan el número de trabajadores que requiere la empresa ajustando al personal en consonancia con los cambios de producto de mercado y tecnológicos. Así la permanencia en el empleo de los trabajadores estará sujeta a los acuerdos que unilateralmente tomen el sindicato como la gerencia. Así mismo el sindicato participa en la determinación del ritmo e intensidad de trabajo, medición de la productividad y en la fijación de los estímulos.

Un hecho que puede explicar la ausencia de participación de los trabajadores en la toma de decisiones, es que de común acuerdo empresa y sindicato negocian las prestaciones, las cuales se encuentran por encima de otras empresas, lo que hace desde nuestro punto de vista la ausencia de participación obrera.

En un principio, el sindicato se conforma con las características de un sindicato corporativo de Estado, en el sentido de que las relaciones entre los trabajadores y sus representantes es clientelar y tiene como práctica la intermediación de intereses con la gerencia y con el Estado, así como su central sindical. Más tarde, y con los cambios ocurridos en la relación sindicato-Estado, la alternancia en el poder y sobre todo bajo la influencia de la ideología gerencial, la capacidad de intermediación del sindicato ha disminuido, de tal forma que las prácticas patrimonialistas y clientelares se han relajado;

también ha tenido influencia la idea gerencial de que los trabajadores no deben participar en política, mucho menos sindical.

Más que hablar de democracia, podemos decir que la tendencia en ese sindicato es hablar de una oligarquía o formas oligárquicas de dirección sindical. No hay competencia pareja, no se da la alternancia en la dirección sindical, las elecciones son supervisadas e influenciadas por la central sindical garantizando el triunfo de algún trabajador que previamente haya sido señalado. Las asambleas no son muy frecuentes y por lo general en las negociaciones no son consultados para determinar sus demandas, solamente se les informa de los resultados). El dirigente sindical una vez que ha sido electo tiende a perpetuarse en el poder utilizando los procedimientos y habilidades que Lipset nos ha señalado como construcción de atributos por parte del dirigente sindical. No se tolera la disidencia interna, mucho menos por la de otras corrientes sindicales. El control de los trabajadores se da mediante una vigilancia rigurosa de su conducta quienes tienen que hacer suyas las pautas de la gerencia y adaptadas por el mismo sindicato.

Bajo esta situación, en Xerox se da control y dominación de los trabajadores bajo la ideología de la identidad de intereses, misma que es compartida por el sindicato. Esta ideología es lo que la gerencia denomina la cultura de la calidad total, que implica una concepción gerencial, en donde todos son responsables en la buena marcha de la empresa. En ella nadie pierde, todos salen beneficiados si se hace a un lado el conflicto y se genera un espíritu de colaboración de identidad con la misma.

Por lo tanto, este sindicato es un ejemplo clásico del control sindical por la ley de hierro de la oligarquía y de la capacidad de comando de la empresa sobre el sindicato es un caso típico de unilateralidad productivista empresarial.

CITAS

¹ Entrevista a informante calificado en Helados Holanda

² Ibid.

³ Ibid.

⁴ Entrevista a Samuel Sosa, Secretario General del sindiacto de Helados Holanda.

⁵ Entrevista a informante calificado en Helados Holanda

⁶ Ibid.

⁷ Ibid.

⁸ Ibid.

⁹ Entrevista a Samuel Sosa, Secretario General del sindiacto de Helados Holanda.

¹⁰ Ibid.

¹¹ Entrevista a informante calificado en Helados Holanda

¹² Ibid.

¹³ Ibid.

¹⁴ Entrevista a informante calificado en FOMASA.

¹⁵ Ibid.

¹⁶ Ibid.

¹⁷ Entrevista a Jesús Mena, Secretario General del sindicato de FOMASA.

¹⁸ Ibid.

¹⁹ Ibid.

²⁰ Entrevista a informante calificado en Sealed Power.

²¹ Entrevista a Gilberto Martínez, Secretario General del sindicato de Seales Power.

²² Entrevista a informante calificado en Sealed Power.

²³ Ibid.

²⁴ Ibid.

²⁵ Ibid.

²⁶ Entrevista realizada a Saúl Montes, Secretario General del sindicato de Xerox Aguascalientes.

²⁷ Entrevista a informante calificado en Xerox.

²⁸ Ibid.

²⁹ Entrevista realizada a Saúl Montes, Secretario General del sindicato de Xerox Aguascalientes.

³⁰ Ibid.

³¹ Ibid.

³² Entrevista a informante calificado en Xerox, Ignacio Fernández.

³³ Ibid.



Bibliografía

- Alemán, Hernández, Gutiérrez (1996), *La Heterogeneidad productiva en la industria de Aguascalientes*, Aguascalientes, México, U.A.A.
- Anguiano, Arturo (1975), *El Estado y la Política obrera del Cardenismo*, México, Era.
- Ashwin, Sara (1975). "Shopfloor trade unionism in Russia: the Prospects of reform from Below", en *Works, Employment & Society*, Vol. II, No. 1 pag. 115-131, March.
- Batstone. E. (1997). *Shop Stewards in action* Basil Blackwill, London, Oxford.
- Bluen Stephen, D. (1994). "The Psychology of stikes" *International review of industrial and Organizational Psychology*, University of the Witwatersand, South Africa, capter IV p. 36
- Biaggi, M. (1998) *Bulletin of comparative Labour Relations*, No. 17 University of Modena.
- Bobbio, Norberto (1976) *La teoría de las formas de Gobierno en la Historia del Pensamiento Político*, México, FCE.
- Bobbio, Norberto (1985). *Origen y fundamentos del poder político*, México, Grijalbo.
- Bobbio Norberto (1997). *El filósofo y la política*, México, México, FCE.
- Bobbio Norberto (2000). *El futuro de la democracia* México, FCE.
- Buestone B. and B. Harricon (1982) *La industrialización en América*, N.Y., Basic Books.
- Burowoy, M. (1978) "Towards a Marxist, Theory of the Labour Process: Braverman and Beyond" in *Politics and Society*. Vol. 8 No. 3-4.
- Burowoy, M. (1981) "Terrains of contest: Facory and State Undels capitalism and Socialism" in *Socialist Review*, Vo. 11.
- Burowoy, M. (1989) *El consentimiento en la producción, los procesos productivos en el capitalismo monopolista*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, España.
- Castells Manuel and Aoyama Yuko (1994) "Paths Towards the informational society: employment structure in 6.7 contries 1920-1990" *International Labour Review*, vol 133, University California, Berkeley, C.A.
- Cordoba Arnoldo (1972) *La Formación del Poder político en México*, México: Serie Popular Era.
- Coleman, John (1969), "Las presiones compulsivas de la democracia en los sindicatos" en Galenson y Lipset *Teoría y Estructura del Sindicalismo*, Buenos Aires, Marymar.

- Critcher, Chas (1980) *Sociología, estudios culturales y la clase obrera del periodo de posguerra*. Great Britain, B. y Clarke. C. Criteher and Jhonson.
- Dahl, Robert (1999) *La democracia. Una guía para los ciudadanos*, México, Taurus.
- De la O María Eugenia, Enrique de la Garza Toledo y Javier Melgoza (1997) *Los Estudios sobre la Cultura de la Clase Obrera en México*, México, Pensar la Cultura, UAM-I.
- De la Garza Toledo Enrique (1988) *Ascenso y Crisis del Estado Social Autoritario*, México, COLMEX.
- De la Garza Toledo Enrique (1989), *Un Paradigma para el Análisis de la Clase obrera*, México, UAM-I
- De la Garza Toledo Enrique (1991) "Cultura y Crisis del Corporativismo en México", J. L. Barros Horcasitas, *Transición a la Democracia*, México, Porrúa.
- De la Garza Toledo Enrique (1992) "Reestructuración y polarización industrial en México" *El Cotidiano* 50, Septiembre-Octubre
- De la Garza Toledo Enrique (1993a) *Reestructuración Productiva y Respuesta sindical en México*, México: Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM / UAM-I.
- De la Garza Toledo Enrique (1993b) *Productividad Distintas Experiencias*, México, Fundación Friedrich Ebert.
- De la Garza Toledo Enrique (1994a) "El Corporativismo: Teoría y Transformación" *Iztapalapa* 34, Julio-diciembre.
- De la Garza Toledo Enrique (1994b) "Relaciones de Trabajo en América Latina" *Revista Latinoamericana del Trabajo*, Año 2 No. 4.
- De la Garza Toledo Enrique (1998). *Modelos de industrialización en México*, México, UAM-I
- Eco, Humberto (1978) "La Cultura como fenómeno semiótico" en *Tratado de Semiótica General*, México, Nueva Imagen.
- Edelstein, J.D. (1976) *Comparative Unios Democracy*, N.Y. , John Wiley & Sons
- Edwards, P.K. (1979) *Contested Terrain, Tfe transformation of thr workplace in the twentieth century*, London, Heinemann.
- Edwards, P.K. (1987) *La organización Social del conflicto laboral: control y Resistencia en la Fábrica*. Ministerio del Trabajo y Seguridad. España.

- Edwards, R., M. Reich, D. Gordon (1973) *Labour Market Segmentation*, Heata and co., Lexinton.
- Fairbrother, Peter (1989) *Workplace Unionism in the 1980s: a process of renewal* Workers, Educational Asociation, 9 upper Blilkeley London, Printed by David Green Printers LTD.
- Fairbrother, Peter (1996) *Employee Relations* Vol. 18 No. 2.
- Ferner Antony and Richar Hyman (1994) *Industrial Relations in New Wuroppe: Seventeen Types of Ambiguity*
- Fernie and davis Metcalf (1995) "Participation, contingent, pay representations an wokplace perfomance evidencie from Great Britain", *British Journal of Industrial Relations* No. 2.
- Ferraroti, Francisco. *Prelimindry remarks of the polycentric society and the fate of unionism*, Rome, Italy.
- Flores, Imer B. (1998) *Crisis y Fortalecimiento de la Democracia en los Valores de la Democracia*, México, IFE.
- Fox, Alan (1971) *Themes and issues in Modern sociology*. London: Collier Macmillan.
- Frosch, Patricia (1990) *Trade Union and their members* , London, Macmillan, III, 23
- Fridman A. (1977a) *Insdustry and Labour: Class Struggle at Work and Monopoly capitalism*. London Malmillan.
- Fridman A. (1977b) "Responsible Autonomy versus Direct Control over the Labour Process" in *Capital and Class*, No. 1
- Fridman A. (1978) "Worker Resistance and marxian analisis of the labour process" Nuffield Paper.
- Geertz, Clifford (1973) "¿Qué es el símbolo? *The interpretation of cultures*, N.Y.
- Giménez, Montiel Gilberto (1986) *La problemática de la cultura en las Ciencias Sociales*, México, SEP.
- Gracia, Brigida y Orlanidina de Oliveira (1994) *Trabajo Femenino y vida familiar en México*, México, COLMEX.
- Gutiérrez, Hernández, Alemán (1997). *Nuevas Estrategias de Modernización Empresarial*. Ed. U.A.A.

- Harrison, M. Trice (1993) *Occupational Subcultures in the Workplace* Ithaca, N.Y. IRL Press.
- Hemingway, John (1978a) *Conflicto y democracia*, Oxford, Clarendon Press.
- Hemingway, John (1978b) *Conflicto y control Obrero y el dilema de la Democracia*, Oxford, Redon Press.
- Heery, Edmund and Patricia Fosch (1990) "Introduction: Whose Union? Power and Bureaucracy in the Labour Movement" in *Trade Unions and Their Members* London, Mac Millan.
- Hyman, Richard (1978) *The Politics of Workplace Trade Unions: Recent Tendencies and Some Problems for Theory*. Birmingham.
- Hyman, Richard (1981) *Relaciones Industriales. Una introducción marxista*, Madrid, H, Blome Edics.
- Hyman, Richard (1988) "Institutional Transfer, Industrial: Industrial Relations in Eastern Germany", *Work Employment & Society*, Vol. 10, No. 4 autumn.
- Hyman, Richard (1996) "Los Sindicatos y la Desarticulación de la Clase Obrera" *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo* Año 2, No. 4.
- Kerr, G. and Dunlop J.L. (1960) *Industrialism and Industrial man* Heinemann, London.
- Lanzaro, Jorge (1998) *El Fin del Siglo del Corporativismo, Nubes y Tierras*, Editorial Nueva Sociedad.
- Linz, Juan J. (1998) *Michels y su Contribución a la Sociología Política*, México, FCE.
- Lindblod C.H.E. (1970) *Unios and Capitalism*, Archoon Books, Yale University Press.
- Leyva, Piña Marco Antonio (1995). *Poder y Dominación en Ferrocarriles Nacionales de México: 1979 / 1980* Friedrich Ebert, Stiftung. UAM.
- Loeza, Soledad (1996). *Oposición y Democracia*, Cuadernos de divulgación de la Cultura Democrática, No. 11 IFE.
- Martin, D.J. (1980) *A Critique or the Theorical Literature* , University de California, Press, Berkeley.
- Maurice, M., F.S. Sellier, J. Silvester (1986) *The Social Foundations Of Industrial Power*, The mit Press, London.
- Merino, Maurice (1995) *La Participación Ciudadana en la Democracia*, Cuadernos de Divulgación de la Cultura Democrática, IFE.

- Michels, Robert (1969) *Los Partidos Políticos. Un estudio Sociológico de las Tendencias Oligárquicas de la Democracia Moderna*, Amorortu Editores. Buenos Aires, Argentina.
- Miliband Ralph (1997). *El Estado en la sociedad capitalista*, México, Siglo XXI.
- Mills, C. Wright (1987) *La élite del poder* México, FCE.
- Monde, Ram and Ruth Holliday (1993) "Relative Merits: Family Culture and Kinship Small Firms" in *Sociology*, Vol. 27 No. 4 november.
- Novelo, Victoria (1991). *La difícil democracia de los petroleros. Historia de un proyecto sindical*. México, México, Ediciones el Caballito.
- Ortiz Luis "Union Response to Team Work. The case of open Spain" (Working Paper) (2d. Draft) in *Visiting Research fellow Industrial Relations Research Unit*. University Of Warwinck. Coventry Cup 7 Al.
- OIT (1997-98) *El Trabajo en el Mundo: Relaciones Laborales, Democracia y Cohesión Social*, OIT, Ginebra.
- Pereto, Wilfredo (1987). *Escritos sociológicos.*, México, México, Alianza Universidad.
- Perman, S. (1928) *A theory of Labour Movement*, N.Y.
- Porteri, Hugues, (1978) *Gramsci y el Bloque Histórico*, México, Siglo XXI.
- Poulantzas, Nicos, *Hegemonía y Dominación en el Estado Moderno*. Cuadernos Pasado y Presente 48.
- Prud'Home, Jean-Francois (1997). *Consulta Popular y Democracia Directa*, Cudernos de Divulgación de la Cultura Democrática No. 15 IFE.
- Quintero, Cirila (1995). *Reestructuración sindical en la frontera norte. El caso de la industria maquiladora*. El Colegio de la Frontera Norte.
- Regalia, Ida (1988). "La participación de los trabajadores en el sindicato, formas modelos hipótesis de Trabajo" en *Sociología del Trabajo* Nueva Epoca, No. 4 otoño, Siglo XXI.
- Rodríguez, Zepeda Jesús (1997). *Estado de Derecho y Democracia*, México, IFE.
- Arnoldo Romo Vázquez: "La Industrialización de la Economía del Estado de Aguascalientes 1980-1993" (Modernización e inequidad) Tesis de Maestría. U.A.Z., pag. 11

- Rossi, Pietro (1970). *El concepto de la cultura en la transición Antropológica*, en *Teoría y Análisis de la Cultura.*, Giucio Einaudi Editore, Turin.
- Salazar, Luis y José Woldemberg (1995) *Principios y Valores de la Democracia*. No. 1, IFE.
- Sánchez, Díaz Sergio (1998) “Reflexiones sobre la Cultura sindical en México” en *Los Estudios sobre la Cultura obrera en México*, Op. CIT.
- Sánchez, Sergio (2000). *El Nuevo sindicalismo maquilador en la ciudad de chihuahua. Un ensayo sobre el poder entre la nueva clase obrera*. México. CIESAS.
- Sandoval, Palacios, Juan Manuel (1996) “El Sindicalismo en Estados Unidos y en México frente a los trabajadores inmigrantes mexicanos” ponencia presentada en el seminario sobre *Sindicalismo y Migración* organizada por el Intituto de Estudios Educativos y Sindicales de las Américas en la Cd. De México el 17 de septiembre.
- Schneider, Eugene (1966). *Sociología Industrial*. Ed. Guadarrama.
- Sariego, Juan Luis (1997) “Cultura Obrera y Procesos de Trabajo: Debates y Propuestas” en *Los Estudios sobre la Cultura Obrera eb México*
- Sartori, Giovanni (1992). *Elementos de Teoría Política*, Alianza Singular.
- Sartori, Giovanni (1997). *¿Qué es la Democracia?*, editorial Nueva Imagen.
- Sartori, Giovanni (1998). *La política. Lógica y método en las ciencias sociales*, FCE.
- Sartori, Giovanni (2000) *Teoría de la Democracia. El debate contemporaneo*, 2 tomos, Alianza Universidad, Madrid.
- Serrano, Gómez Enrique (1994) *Legitimación y Racionalización*, UAM-I, México.
- Sidney, and Webb (1926) *Industrial Democracy*, Longmans, Green&Co. Nueva York.
- Simmons, Roberta G. (1991) “Altruism and Sociology” in *The Sociological quarterly* Vo. 32, No. I.P. 1-22 134 Jai Press Inc.
- Simpson, Richard L. (1988) “Research in the Sociology of Work” a *Research Annual*, Vol 4, Jai Press Ing. London England.
- Thompson, Pal (1983) *The Nature of work. An Introduction to debates on the labour Process*. The MacMillan Press LTD, London .
- Thompson, Pal (1989) “Jugando a ser Trabajadores Calificados” en *Sociología del Trabajo* Nueva Epoca, num. 7, otoño.

- Therborn, Göran (1978). *¿Cómo domina la clase dominante?* México, Siglo XXI,
- Thurn, Hans Peter (1976) “El concepto de cultura en Marx y Engels” en *La Teoría y análisis de la Cultura*. Op.
- Visser, Jeile, (1991) “Presentación de los trabajadores en los centros de trabajo en Europa Occidental” en *Sociología del Trabajo* , Nueva Epoca, No. 14 Invierno.
- Walker, Karen (1990) “ Class, Work and family in Moments lives” *Qualitative Sociology*, Vol 12 No. 4.
- Webb, Sidney and B. (1987) *Industrial Democracy*, London, Longmans.
- Weber, Max (1983) *Economía y Sociedad*, México, FCE.
- Womack, J. (1992) *La máquina que cambio al mundo*

(Stassi)

Fuentes

Empresa Helados Holanda

Entrevistas

1. Samuel Sosa Gutiérrez. Secretario General de Helados Holanda. 2 entrevistas.
2. Arturo Martínez Juárez. trabajador de Helados Holanda
3. Joel Carlos Ortiz Córdoba. trabajador de Helados Holanda.
4. Alfredo González. Secretario General de la Federación de Trabajadores de Aguascalientes.

Documentos

- Estatutos del Sindicato Único de trabajadores de impulsora industrial y lácteos, s.a. de Aguascalientes. CTM. 1 de diciembre de 1980.
- Impulsora industrial y lácteos, s.a. de c.v. Reglamento Interior de Trabajo, 1991.
- Pliego petitorio del sindicato único de trabajadores de impulsora industrial y lácteos, s.a. de c.v. de Aguascalientes 1994.
- Sindicato Único de Trabajadores de empresa Helados Holanda, S.A.. de C.V. de Aguascalientes, CTM. Reglamento Interior de Trabajo, 1997.

Empresa Fomasa

Entrevistas

5. Jesús Mena: Secretario General del Sindicato de FOMASA. Aguascalientes, Ags. (Informante No. 1)
6. Ricardo Flores. Trabajo de FOMASA (Informante No. 2)
7. Juan Manuel Hernández Esparza. Trabajador de FOMASA (Informante No. 3)
8. Rubén Vargas. Gerente de Relaciones Industriales FOMASA.
9. Entrevista con Saúl Montes, Secretario General de Xerox, 1996 a la fecha
10. Entrevista I y II con Jesús Padilla Castorena. Secretario General de Xerox. 1986-1996
11. Entrevista al Ing. David Cisneros. Director de la Unidad de Negocios de Productos Digitales y Soporte de Operaciones Xerox

12. Entrevista al Sr. Ignacio Fernández. Especialista en Involucramiento de Personal y Equipos de Trabajo. Xerox

Documentos

- Contrato Colectivo y Reglamento Interior de Trabajo 1999-2000. FOMASA. Forjas y Máquinas, S.A. de C.V.
- Contrato Colectivo de Trabajo Xerox Mexicana S.A. de C.V. 1999-2001.
- Xerox Corporación Xerox. Liderazgo a través de Calidad.

Empresa Sealed Power

Entrevistas

13. Gilberto Martínez. Secretario General del Sindicato Sealed Power Mexicana, Sección Aguascalientes, tres entrevistas (Informante No. 1)
14. Felipe Ortuño. Asesor jurídico del Frente Autentico del Trabajo. (Informante No. 2)
15. Ubaldo Alvarez García. Trabajador de Mantenimiento de la empresa Sealed Power de Aguascalientes. (Informante No. 3)

Documentos

Contrato Colectivo y reglamento interno de trabajo 2000-2002. Sealed Power Mexicana, S.A. DE C.V.

Convenio de productividad. Sealed Power Mexicana, S.A. de C.V. Planta Aguascalientes

Empresa Xerox

Entrevistas

16. Entrevista con Saúl Montes, Secretario General de Xerox, 1996 a la fecha
17. Entrevista I y II con Jesús Padilla Castorena. Secretario General de Xerox. 1986-1996

18. Entrevista al Ing. David Cisneros. Director de la Unidad de Negocios de Productos Digitales y Soporte de Operaciones Xerox
19. Entrevista al Sr. Ignacio Fernández. Especialista en Involucramiento de Personal y Equipos de Trabajo. Xerox

Documentos

Contrato Colectivo de Trabajo Xerox Mexicana S.A. de C.V. 1999-2001.

Xerox Corporación Xerox. Liderazgo a través de Calidad.

ANEXO

Cuestionarios para Trabajadores en Departamentos clave sobre:

I. Nuevas Formas de Representación (NFR)

1. ¿Sabe Ud. Como se eligen a los miembros de las NFR?
2. ¿Ud. Ha participado en elección de NFR?
3. ¿Ud. Ha sido delegado en alguna NFR?
4. ¿Sabe cuales son las funciones de las NFR?
5. ¿A iniciativa de quien se crearon las NFR? Sindicato, Empresas, Trabajadores
6. Las NFR se crearon para defender los intereses de:
El sindicato _____ Los Trabajadores _____
La Empresa _____
7. ¿Los miembros de las NFR son elegidos democráticamente?
8. ¿Por medio de las NFR se ha resuelto problemas importantes en su departamento?
9. ¿Las NFR deberían desaparecer por su inutilidad?
10. Diga si está de acuerdo, en desacuerdo o le da lo mismo
- Los trabajadores deben interesarse por la productividad de la empresa
- El sindicato debe hacer alianza con la empresa para aumentar la productividad
11. De las siguientes opciones marque con una cruz las que deben ser funciones de un sindicato:
 - Luchar por mejores salarios, prestaciones y condiciones de trabajo _____
 - Pugnar por la democratización del país _____
 - Luchar por que en México disminuya la pobreza _____
 - Aumentar la productividad de la empresa _____
12. Suponga que la empresa se encuentra en malas condiciones económicas. Cual de las siguientes soluciones le parecería la mejor:
Recorte de personal sin afectar salarios _____
Disminución de salarios sin recorte de personal _____
Otra _____
13. A los trabajadores en su departamento les gusta su trabajo o sólo trabajan porque les pagan:
Les gusta su trabajo _____
Trabajan porque les pagan _____

II. Dinámica sindical

A. Elecciones

1. ¿En las elecciones en su sindicato hay igualdad de oportunidades para todas las planillas contendientes?
2. ¿Hay fraude electoral?
3. ¿Se corrompe a trabajadores para que voten por determinada planilla?
4. ¿Hay represión hacia las planillas de oposición al comité ejecutivo del sindicato?
5. ¿El comité ejecutivo representa los intereses de los trabajadores?

6. ¿El comité ejecutivo es corrupto?
7. ¿La dirección sindical está sometida a la empresa?
8. ¿Los líderes sindicales se roban las cuotas del sindicato?
9. Diga si está de acuerdo, en desacuerdo o le es indiferente la siguiente expresión:

“Todos los líderes roban, lo que importa es que repartan”

B. Asambleas

1. ¿Ud. Participa frecuentemente en Asambleas sindicales?
2. ¿Los trabajadores se expresan con libertad en las Asambleas del sindicato?
3. ¿En las Asambleas sindicales hay imitación o represión hacia los trabajadores?
4. ¿En las asambleas del sindicato se deciden asuntos importantes para los trabajadores?
5. ¿En las asambleas del sindicato siempre se resuelve lo que proponen los dirigentes?

C. Gestión de Prestaciones y de la mano de obra

1. Para que un trabajador obtenga empleo en la empresa se necesita principalmente:
 - 1) Recomendaciones de los líderes sindicales _____
 - 2) Ser familiar de un trabajador _____
 - 3) Pasar exámenes _____
 - 4) Dar una lana _____
 - 5) Ser recomendado de la empresa _____
 - 6) Otro _____

2. Para obtener permisos para ausentarse del trabajo se necesita principalmente:
 - 1) Recomendación o amistad con líderes del sindicato _____
 - 2) Dar una lana _____
 - 3) Amistad con jefes o supervisores _____
 - 4) No hay privilegios _____

3. Para obtener una casa del INFONAVIT se necesita.
 - 1) Recomendación de funcionarios de la empresa _____
 - 2) Recomendación de líderes sindicales _____
 - 3) Dar una lana _____
 - 4) No hay privilegios _____

4. ¿Los trabajadores que apoyan a los líderes sindicales tienen mayor probabilidad de ascensos, horas extras, escoger turnos, vacaciones?
5. ¿Si un líder del sindicato lo ayuda a tramitar prestaciones o para que un familiar entre a trabajar en la empresa, se considera comprometido a votar por él?
6. Su sindicato interviene defendiendo al trabajador en las siguientes situaciones:
 - 1) Maltrato por parte de jefes y supervisores _____
 - 2) Despido injustificado _____
 - 3) Sobrecarga de trabajo _____
 - 4) Si se le trata de mover de un departamento a otro _____
 - 5) Si es dedicado a tareas diferentes de las que fue contratado _____

D. Contratación Colectiva

1. ¿Cuándo se revisa el Contrato Colectivo Ud. Participa nombrando delegados a la comisión revisora?
2. ¿Si no está de acuerdo con lo que se negocia con la empresa tiene libertad de expresar su opinión?
3. ¿Normalmente el sindicato informa a los trabajadores de cómo se desarrolla la negociación del Contrato Colectivo?
4. ¿Participa Ud. de manera directa o a través de sus delegados, en la aprobación del nuevo Contrato Colectivo de Trabajo?
5. ¿Se corrompe a los delegados para que firmen un nuevo Contrato Colectivo de trabajo?

E. Sindicato y Estado

1. Mi sindicato está subordinado:

Al Estado _____
A la empresa _____
Es autónomo del Estado y de la Empresa _____

2. Mi sindicato:

Apoya al gobierno _____
Apoya al PRI _____
Apoya al PAN _____
Se opone al gobierno _____
No interviene en política _____

F. Sindicato y Empresa

1. Diga si está de acuerdo, en desacuerdo o le es indiferente:
 - a) Los intereses de la empresa y de los trabajadores son los mismos _____
 - b) Sindicato y empresa son enemigos por naturaleza _____
 - c) No debe haber huelgas porque perjudican a la fuente de trabajo _____
 - d) El sindicato debe interesarse por la productividad _____
 - e) Para mí, la empresa vale tanto como mi sindicato _____
 - f) Para mí, la empresa vale tanto como mi familia _____
 - g) No cambiaría de empresa aunque me ofrecieran más alto salario _____
 - h) Si tuviera un hijo me gustaría que trabajara en esta empresa _____

Guiones de Entrevista para Informantes Calificados
(Trabajadores que “hablen por los otros trabajadores” de su Departamento)

I. Nuevas Formas de Representación (NFR)

1. ¿Al formarse las NFR los trabajadores de base se entusiasmaron? ¿Por qué?
2. ¿Cuál es la opinión de los trabajadores de su departamento acerca de las NFR? ¿Las consideran instancias democráticas de participación de base? ¿Creen que sirven básicamente a la empresa? ¿Esta opinión ha cambiado de cuando se establecieron a la fecha? ¿Por qué?
3. ¿Con respecto de la posición sindical acerca de las NFR, la aceptan los trabajadores?
4. ¿Los trabajadores de base se consideran bien presentados en las NFR?
5. ¿Las NFR son más democráticas que el sindicato?
6. ¿Los trabajadores están bien informados acerca de su funcionamiento?
7. ¿Al trabajador le interesa la democracia de base?
8. ¿Cuáles problemas concretos han contribuido a resolver las NFR?
9. ¿Cuáles nuevos conflictos se han generado por las NFR?

II. Dinámica sindical

A. Elecciones

1. ¿Las elecciones en el sindicato son democráticas? Explique
2. ¿Hay fraude electoral? Explique
3. ¿La competencia entre planillas para puesto de elección es pareja?
4. ¿En las elecciones del sindicato se intimida a los trabajadores para que voten por ciertos candidatos?
5. ¿Se corrompe a los trabajadores con dádivas para que voten por cierta planilla?
6. ¿El trabajador de su empresa tiene espíritu democrático?

B. Prestaciones

1. ¿Hay favoritismo en la gestión de prestaciones a cambio de apoyo a líderes sindicales?
2. ¿El trabajador condenaría que hubiera favoritismos o lo ve como normal?
3. ¿Hay protestas cuando hay favoritismo en gestión de prestaciones?

C. Gestión de mano de obra

1. ¿Hay corrupción o favoritismo para asignar nuevas plazas por parte de líderes sindicales?
2. ¿Hay corrupción o favoritismo por parte de representantes sindicales al asignar horas extras, ascensos, permitir retardos o ausentismo de trabajadores?
3. ¿Los favores de los dirigentes a ciertos trabajadores son vistos por la base como algo normal?

D. Contrato Colectivo de Trabajo

1. ¿Para elaborar un pliego petitorio se consulta a los trabajadores? ¿Se proporciona información suficiente a la base?
2. ¿Los trabajadores de base consideran que sus dirigentes representan sus intereses en la negociación colectiva?

E. Sindicato y Estado

1. ¿Cuál es la opinión de los trabajadores acerca de las relaciones entre la dirigencia sindical y el gobierno? (son enemigos, aliados, el sindicato está dominado por el gobierno, no se mete en política)
2. ¿Los trabajadores están de acuerdo en la posición de la dirigencia con respecto de los partidos políticos? (por ejemplo si apoyan al PRI o al PRD)

F. Sindicato y Empresa

1. ¿Los trabajadores creen que el sindicato está dominado por la empresa? ¿Cuál es la actitud de los trabajadores con respecto de la empresa? ¿Se sienten parte de ella? ¿Creen que sus intereses coinciden con los de la empresa? ¿Son indiferentes? ¿Sienten compromiso para elevar la calidad y la productividad?

Guion de Entrevista para Dirigentes Sindicales

Nombre del entrevistado _____

Edad _____

Lugar de origen _____

Categoría laboral _____

Cargo sindical _____

Lugar y fecha de la entrevista _____

Proceso de formación de sindicatos

1. ¿Cuándo y por qué se formó el sindicato?
2. ¿Cómo intervino la central sindical en la formación del sindicato?
3. ¿Cuál fue la reacción de la empresa ante la formación del sindicato?
4. ¿Cómo intervino el gobierno?
5. ¿Cómo se dio la participación de las bases trabajadoras en el proceso?
6. ¿Hubo una participación diferenciada por género?
7. ¿Se llegó a pactar algún acuerdo con la empresa?

Composición del Comité Ejecutivo (C.E.)

8. ¿Cuáles son los cargos del C.E. y cuánto tiempo duran?
9. ¿Qué funciones tiene cada cargo?
10. ¿Con cuántas plazas liberadas cuenta el C.E.?
11. ¿Se han dado conflictos en el C.E. por la distribución de esas plazas liberadas?
12. ¿Se han dado destituciones del C.E. o de miembros de él los últimos tres años?
13. ¿Existen atribuciones especiales del Secretario General?
14. ¿Cuántas mujeres ocupan cargos en el C.E.?
15. ¿Qué dinámicas se generan entre hombres y mujeres al interior del Comité Ejecutivo?
16. ¿El C.E. tiene reuniones periódicas?
17. ¿Qué problemas abordan comúnmente en esas reuniones?
18. ¿Es común que lleguen a acuerdos?
19. ¿Qué hacen en caso de que no lleguen a acuerdos?
20. ¿Interviene alguien más en las discusiones del C.E.? (por ejemplo asesores)
21. ¿Se revisan acuerdos?
22. ¿Se supervisa el cumplimiento de acuerdos?
23. ¿El C.E. informa periódicamente a la base de los gastos que realiza?
24. ¿Existe controversias en el C.E. por los gastos que realizan las diversas carteras?
25. ¿Las corrientes o grupos políticos están representadas en el C.E.?
26. En caso de respuesta afirmativa ¿Cuál es la dinámica que se da entre las diversas corrientes en el C.E.?
27. ¿Desde cuando ocupa el cargo el actual Secretario General del sindicato?

Sindicato y gestión de la mano de obra

28. ¿Interviene el sindicato en el ingreso de los trabajadores?
29. De ser así ¿Cómo se da su intervención (exámenes, proponiendo candidatos, etc.)?
30. ¿El C.E. enfrenta problemas con el salario de los trabajadores (descuentos y otros)?
31. ¿Cuántas formas de contratación existen?
32. ¿Existen restricciones por parte de la empresa para que el C.E. pueda ingresar a la planta a realizar su actividad?
33. ¿El sindicato interviene en problemas cotidianos derivados del proceso de trabajo (mediación de productividad; ritmos e intensidad de trabajo; introducción de nuevas tecnologías, etc.)?
34. En caso afirmativo ¿En qué ha consistido dicha participación del sindicato?
35. ¿Participa el sindicato en la promoción de los trabajadores?
36. ¿Qué tipo de controversias se dan durante el proceso de promoción de los trabajadores?
37. ¿El sindicato interviene en la aplicación de bonos o programas de estímulos?
38. ¿El sindicato interviene ante la aplicación de sanciones por parte de la empresa a los trabajadores?
39. ¿El sindicato interviene ante despidos o recorte de personal?
40. ¿El C.E. tiene algún tipo de iniciativas acerca de cómo mejorar la productividad o la calidad en la empresa?
41. ¿Hay problemas específicos de las trabajadoras a nivel cotidiano (embarazo, maternidad, lactancia, hostigamiento, violencia sexual, cuidado de niños, etc.)?
42. ¿El sindicato participa en comisiones mixtas con la empresa? En caso afirmativo ¿En cuáles comisiones?
43. ¿Cuál es la actitud del C.E. cuando se dan manifestaciones de protesta de los trabajadores con respecto de la empresa?
44. ¿De qué aspectos de las relaciones laborales de la empresa está excluido el C.E.?
45. ¿Hay corrupción o favoritismo para asignar nuevas plazas por parte de los líderes sindicales?
46. ¿Hay corrupción o favoritismo por parte de representantes sindicales para asignar horas extras, ascensos, permitir retardos o ausentismo de los trabajadores?
47. ¿Los favores especiales de los dirigentes a ciertos trabajadores son vistos por la base como algo normal?

Principales procesos de negociación en la empresa

48. ¿Cómo acuerdan los aumentos salariales que demanda el sindicato a la empresa?
49. ¿El C.E. negocia otros aspectos del tabulador diferentes de los salariales?
50. ¿Cómo acuerdan en el sindicato la demanda de revisión del CCT? ¿Para elaborar un pliego petitorio se consulta a los trabajadores? ¿Se les proporciona información suficiente?
51. ¿Consideran los trabajadores que el C.E. representa sus intereses en la negociación colectiva con la empresa?
52. ¿Se han dado diferencias notables en el sindicato en torno al pliego petitorio que se le presenta a la empresa?
53. ¿Por qué conductos presentan ante la empresa sus demandas?
54. ¿Tienen fechas precisas para presentar sus demandas?
55. ¿Cómo se lleva a cabo la negociación con la empresa?
56. ¿Interviene la Junta de Conciliación y Arbitraje?
57. ¿Hay comunicación con los trabajadores durante la negociación o con alguna instancia intermedia de representación como los Delegados Departamentales?
58. ¿Lleva a cabo el C.E. algún tipo de presión hacia la empresa (paros totales o parciales, huelgas, etc.)?
59. ¿La empresa lleva a cabo a su vez algún tipo de presión para que los trabajadores acepten sus propuestas (sobornos, chantajes, despidos selectivos, etc.)?
60. ¿Qué resultados importantes han obtenido en las negociaciones los últimos tres años?

C.E. y Gestión de prestaciones

61. ¿Interviene el C.E. ante las licencias por maternidad?
62. ¿Las trabajadoras recurren al servicio de guardería?
63. ¿Interviene el C.E. ante problemas de los trabajadores con los supervisores?
64. ¿Interviene para vigilar la seguridad de los trabajadores dentro de la empresa?
65. ¿Cuántos períodos de vacaciones hay?
66. ¿De cuántos días es cada uno?
67. ¿Reciben aguinaldo los trabajadores?
68. ¿De cuánto es su monto?
69. ¿Qué días son festivos?
70. ¿Existen programas de capacitación en la empresa?
71. En caso afirmativo ¿Cómo se establecieron esos programas de capacitación?
72. ¿En qué consisten dichos programas de capacitación?
73. ¿Reciben reparto de utilidades?
74. ¿De cuánto es el reparto de utilidades?
75. ¿Cuentan con transporte?
76. En caso afirmativo ¿Este servicio es eficiente? ¿Tiene algún costo para el trabajador?
77. ¿Todos los trabajadores están afiliados al IMSS o al ISSSTE?
78. ¿Existe algún médico en la empresa?
79. ¿Cuentan con algún servicio médico particular?
80. ¿Cuentan con comedor?
81. ¿Los trabajadores disponen de permisos para ausentarse del trabajo?
82. ¿Y de préstamos por parte de la empresa?

83. ¿Hay programas de vivienda?
84. ¿Cuáles de esas prestaciones han sido logros sindicales?
85. ¿Hay reclamos al C.E. por parte de los trabajadores ante incumplimientos de la empresa en el pago de prestaciones?
86. ¿Cómo se distribuyen otros logros del sindicato, por ejemplo los préstamos o los créditos para vivienda?
87. ¿Se han llegado a condicionar derechos de las obreras y obreros a cambio de apoyo político al C.E.?
88. ¿Los trabajadores condenarían que hubiera favoritismo por parte de líderes sindicales en el otorgamiento de prestaciones?
89. ¿Hay protestas cuando los trabajadores se enteran que hubo favoritismos en el otorgamiento de prestaciones?

Gestiones del C.E. ante otras instituciones (del trabajo y de seguridad social)

90. ¿Qué demandas realiza con más frecuencia el C.E. ante la Junta de Conciliación y Arbitraje [JCA] ?
91. En caso afirmativo ¿Cuáles son las causas de esas demandas?
92. ¿Qué gestiones realiza cotidianamente el C.E ante el IMSS o ISSSTE?
93. ¿Y ante el INFONAVIT o FOVISSSTE?
94. ¿Hay gestiones especiales para las trabajadoras?
95. ¿Qué logros pueden resaltar de esas gestiones en los últimos tres años?
96. ¿A través de qué mecanismos los líderes asignan a las bases los logros de su gestoría?
97. ¿Se ha dado una distribución inequitativa hacia las bases de esos logros del C.E. (problema de creación de clientelas)?
98. ¿Se han dado problemas de corrupción entre los líderes al momento de la distribución hacia las bases de esos logros (venta ilegal de hojas de créditos o préstamos, etc.)?

Sindicato y Política electoral

99. ¿Cuenta su sindicato (o sección sindical o delegación sindical) con algún puesto de elección popular?
100. En caso de respuesta afirmativa ¿A través de qué partido se logró ese puesto de elección popular?
101. ¿Cuál es la opinión de los trabajadores acerca de las relaciones entre la dirigencia sindical y los partidos políticos? (Por ejemplo si apoyan al PRI o al PRD)
102. ¿Cuál es la opinión de los trabajadores acerca de las relaciones de la dirigencia de su sindicato con el gobierno?(Son aliados, enemigos, el sindicato está controlado por el gobierno, no se mete en política?
103. ¿Existen cuotas de mujeres para ocupar puestos de representación popular en su sindicato?
104. ¿Cómo fue postulado el miembro del sindicato para disputar dicho cargo?
105. ¿Existió oposición en el sindicato a desarrollar esta campaña política?
106. ¿Existió un sector que planteara otra opción política?
107. En caso afirmativo ¿De qué otra opción política se trataba?
108. ¿Cómo concluyeron las diferencias en torno a las distintas opciones políticas del sindicato?

109. ¿Ese candidato contó con el apoyo de las bases del sindicato durante su campaña?
110. En caso contrario ¿A qué mecanismos tuvo que recurrir el candidato o el partido para movilizar a las bases?
111. ¿Con qué recursos contó ese candidato para desarrollar su campaña política?
112. ¿Cuál fue el resultado de las elecciones?
113. En su caso ¿Cómo se asimiló la derrota?
114. En caso de ganar ¿Qué actividades ha desarrollado ese miembro del sindicato en ese cargo de elección popular?
115. ¿Cómo compagina su cargo con el del miembro del C.E.?
116. ¿Cómo ve la base del sindicato este cargo político?
117. ¿Cómo se relaciona la base del sindicato con otros representantes de ese partido?
118. ¿Cómo se relaciona ese dirigente con representantes de otros partidos?
119. ¿Ha hecho el sindicato un balance de su participación en las contiendas electorales?
120. ¿Cuál es la relación del sindicato (o sección o delegación) con el actual partido gobernante?
121. Existen lineamientos del partido gobernante hacia el C.E.?
122. En caso afirmativo ¿Se acatan dichos lineamientos?
123. ¿Cómo se valora en su sindicato las relaciones con este partido?

Relación C.E. - Central Sindical

124. ¿El C.E. pertenece a algún sindicato, central o federación?
125. En caso afirmativo ¿El C.E. participa en las instancias de gobierno de dicho sindicato, central o federación?
126. ¿Se reúnen con dirigentes o asesores de la central sindical?
127. Existen lineamientos para los C.E. desde esa central?
128. ¿Llegan a acuerdos en esas reuniones?
129. ¿Se han dado diferencias entre C.E. y asesores?
130. ¿Considera que hay problemas en la relación del C.E con el sindicato central o federación a la que pertenecen que son cause de conflicto?
131. ¿Desde ese sindicato, central o federación, se ha aplicado recientemente algún tipo de castigo a miembros del C.E.?
132. En caso afirmativo ¿En qué consistió dicho castigo?
133. ¿El C.E. lleva a cabo aportaciones económicas a ese sindicato, central o federación?
134. En caso afirmativo ¿De cuanto es el monto de esa aportación económica?
135. ¿Qué otras erogaciones económicas le implica al C.E. su vínculo con ese sindicato, central o federación mayores?
136. ¿En alguna época el sindicato (o sección o delegación) se cambio de central o federación?

Estructura y dinámica sindical

a) Aspectos generales del sindicato

137. ¿Cuáles son los órganos principales de gobierno del sindicato?
138. ¿Existe algún órgano de vigilancia?
139. ¿Cómo está formado ese órgano de vigilancia?

140. ¿Cómo fueron electos los miembros del consejo de vigilancia?
141. ¿Tienen declaración de principios?
142. ¿Tienen emblemas o himnos?
143. ¿Cuáles son los gastos principales del sindicato al mes?
144. ¿Cuenta con algún tipo de inversiones o propiedades?
145. ¿Cuentan con local propio?
146. ¿Dónde está ubicado?
147. ¿Cuentan con algún órgano escrito de difusión o información?
148. ¿Cómo se elabora este órgano (comisión ad hoc, el C.E. , Secretaría de prensa)?
149. ¿Se publica regularmente?
150. ¿Está abierto a todas las opiniones del sindicato?
151. ¿Cuál es el monto de la cuota al sindicato de cada agremiado?
152. ¿Cada cuando pagan esa cuota (semanal, quincenal, mensual)?

b) C.E. y delegados departamentales (u otra instancia de representación)

153. ¿Cuentan con delegados departamentales u otro tipo de representación en el pido, línea, sección?
154. En caso afirmativo ¿Cómo son electos los delegados? ¿Tienen reuniones periódicas los delegados departamentales?
155. ¿Tienen reuniones periódicas con el C.E.?
156. ¿Se han dado diferencias entre delegados y C.E.?
157. ¿Cómo llegan a acuerdos entre delegados y C.E.?
158. ¿Qué sucede cuando no llegan a acuerdos?
159. ¿Qué problemas abordan cotidianamente los delegados departamentales?
160. ¿Interviene el C.E. en esos problemas?
161. ¿Hay problemas específicos de mujeres?
162. ¿Se han dado enfrentamientos entre delegados y supervisores?
163. ¿Los delegados han impulsado luchas directamente?
164. ¿Llevar a cabo en el sindicato un balance de los delegados?
165. ¿Considera que los delegados representan realmente a l as bases?

c) Elecciones de C.E.

166. ¿Cada cuando son las elecciones de C.E. y en donde se llevan a cabo?
167. ¿Qué órgano del sindicato convoca y organiza el proceso electoral?
168. ¿Se apegan a sus estatutos en los procesos electorales?
169. Hay fraudes electorales?. Explique
170. ¿Se forman grupos antes de las elecciones?
171. ¿Llegan a organizar planillas?
172. ¿La competencia entre planillas es pareja?
173. ¿Se corrompe o intimida a los trabajadores para que voten por determinada planilla?
174. ¿El trabajador tiene espíritu democrático?
175. ¿Hacen campañas previas a las elecciones?
176. ¿Cómo se desarrollan esas campañas?
177. ¿Como interviene la central sindical en las campañas?
178. ¿Interviene la empresa?

179. ¿Cuales son las reglas de la Asamblea Electoral?
180. ¿Cuál es el procedimiento para elegir C.E.?
181. ¿Cómo se da la votación (voto secreto, directo, por delegados, etc.)?
182. ¿Cómo son las urnas?
183. ¿Quién y cuando cuentan los votos?
184. ¿Qué problemas se han dado durante las elecciones y después de ellas?
185. ¿Qué sucede con el o los grupos perdedores?
186. ¿Se han quedado sin elecciones en algún período?

d) Asamblea General (A.G.)

187. ¿Qué tipos de asambleas tienen?
188. ¿Cada cuando realizan asambleas?
189. ¿Cada cuando se efectúa la A.G.?
190. ¿En donde se lleva a cabo la A.G.?
191. ¿Quién la convoca y cómo?
192. ¿Quién tiene derecho a entrar a la A.G.?
193. ¿Se respeta ese derecho?
194. ¿Cómo se controla el acceso a la A.G.?
195. ¿Quién conduce la A.G.?
196. ¿Se elige mesa de debates, presidente y/o escrutadores?
197. ¿Cómo conducen la A.G. las mujeres?
198. ¿Cómo conducen la A.G. los hombres?
199. ¿Se abordan los problemas de los trabajadores en la A.G.?
200. ¿Cuáles son algunas de las demandas más comunes?
201. ¿Se ofrecen soluciones en la A.G. a esas demandas?
202. ¿Está obligado el C.E. a informar a la A.G. de su gestión ?
203. ¿Cuál es la actitud del C.E. antes de las demandas de información en la A.G.?
204. ¿Llegan a acuerdos sobre esas demandas?
205. ¿Existen seguimiento de acuerdo de una asamblea a otra?
206. ¿Se levanta acta de las A.G.?
207. ¿Se lee el acta de la asamblea anterior al principio de la A.G.?
208. ¿Se suscitan problemas en torno a la lectura del acta de la asamblea anterior?
209. ¿Se graban las asambleas?
210. En caso afirmativo ¿Se transcriben los cassettes?
211. ¿Se dan a conocer esas transcripciones a los agremiados?
212. ¿Existe seguimiento de los acuerdos de la A.G.?
213. ¿Qué sucede cuando no hubo cumplimiento de acuerdos (sanciones, llamadas de atención, indiferencia)?
214. ¿Se usa micrófono en las A.G.?
215. ¿Todos pueden acceder al uso del micrófono?
216. ¿Hay orden durante la A.G.?
217. ¿Se da el caso que grupos de trabajadores le impidan la participación en la A.G. a otros miembros del sindicato?
218. En caso afirmativo ¿Qué hace el C.E. cuando esto sucede?
219. ¿Hay vigilancia a la entrada del local sindical?
220. ¿Hay vigilancia durante la A.G.?

- 221. ¿Los trabajadores pueden salirse de la A.G. durante su desarrollo?
- 222. ¿Se han dado enfrentamientos físicos en la A.G.?
- 223. ¿por qué razones se han dado esos enfrentamientos?

Relación C.E.-Bases del sindicato

- 224. ¿En qué momento se afilia el trabajador al sindicato?
- 225. ¿Su ingreso al trabajo depende de su afiliación?
- 226. ¿Cuál es la actitud cotidiana de obreras y obreros hacia el sindicato?
- 227. ¿Cuál es la actitud de los trabajadores hacia el C.E. (respeto, camaradería, miedo, burla, cinismo)?
- 228. ¿Cómo participan los trabajadores en las iniciativas políticas del C.E.?
- 229. ¿Se forman grupos de apoyo o prevalece la indiferencia?
- 230. ¿Por qué causas se aplican sanciones en el sindicato?
- 231. ¿Quién las decide o acuerda?
- 232. ¿Qué tipo de sanciones se han aplicado los últimos tres años?
- 233. ¿Ha salido alguien del trabajo por haber sido sancionado los últimos tres años?
- 234. ¿Ha habido despidos por motivos políticos los últimos tres años?
- 235. ¿Cuál es la actitud del C.E. ante los grupos opositores?
- 236. ¿Existe la oportunidad de discutir problemas diversos en el seno del sindicato?
- 237. ¿Cuáles son las principales corrientes en su sindicato? ¿Cuál es la fuerza de cada una de ellas? ¿Cómo se diferencian ideológicamente?
- 238. ¿Cuál ha sido la actitud del C.E. y opositores?
- 239. ¿Cuál es la actitud de los trabajadores hacia las corrientes sindicales opositoras al C.E.?)Las rechazan, las consideran positivas para la democracia sindical, creen que obedecen a intereses ajenos al sindicato)
- 240. ¿Ha habido acuerdos entre C.E. y opositores?
- 241. ¿Ha habido sanciones o expulsiones de opositores?
- 242. ¿Qué festejos organiza el C.E. para los trabajadores?
- 243. ¿El C.E. promueve el deporte?
- 244. ¿Hace préstamos de dinero el C.E.?
- 245. ¿Hay problemas por esos préstamos?
- 246. ¿Participan en el Primero de Mayo o en otros desfiles?
- 247. ¿Hay descuentos para el trabajador que no asista?
- 248. ¿Llevan mantas con leyendas?
- 249. ¿Quiénes las hacen?
- 250. ¿Qué lemas o consignas gritan durante el desfile?
- 251. ¿Quién sugiere esos lemas o consignas?
- 252. ¿Llevan algún carro alegórico al desfile?
- 253. ¿Quién lo sugirió?
- 254. ¿Se llevan a cabo reuniones posteriores al desfile del Primero de Mayo o después de otros desfiles?
- 255. En caso afirmativo ¿Quién organiza esas reuniones?
- 256. ¿Cómo son esas reuniones?

Trabajadores y vida cotidiana en el trabajo

257. ¿Los trabajadores canalizan inquietudes hacia la empresa directamente sin pasar por el sindicato?
258. ¿Como percibe el C.E. la negociación directa de los trabajadores con la empresa?
259. ¿Están satisfechos los trabajadores con las condiciones de trabajo en la empresa?
260. ¿El ausentismo puede considerarse como un problema serio en su centro de trabajo?
261. En caso afirmativo ¿Cuáles considera que son las causas del ausentismo?
262. ¿En que instancias de la empresa participan los trabajadores de base directamente (círculos de calidad; otros)?
263. ¿Cómo participan en esas instancias los trabajadores?
264. ¿Qué iniciativas importantes para mejorar la organización del trabajo han lanzado los trabajadores?
265. ¿Qué resultados han obtenido?
266. ¿Que otros problemas del trabajo inquietan principalmente a los trabajadores de su trabajo (salud, contaminación, intensificación de los ritmos de trabajo,etc.)
267. ¿La empresa organiza fiestas?
268. ¿Hay premios simbólicos para los mejores trabajadores?
269. ¿La empresa organiza actividades deportivas?
270. ¿Cuál es la actitud de los trabajadores hacia esas actividades deportivas?
271. ¿Existen campañas de la empresa en contra del sindicato?
272. ¿Los trabajadores creen que el sindicato está dominado por la empresa?
273. ¿Cuál es la actitud de los trabajadores con respecto de la empresa? (se sienten parte de ella, creen que sus intereses coinciden con los de la empresa, son indiferentes?)
274. ¿Los trabajadores sienten compromiso para elevar la productividad y la calidad?

Sindicato y vida extrafabril

275. ¿Interviene el sindicato para vigilar la seguridad en el Parque Industrial, calles adyacentes o en el trayecto a la empresa?
276. ¿Interviene en otros problemas del barrio o de la ciudad? ¿Cómo cuáles?
277. ¿El C.E. o sectores del sindicatos tiene vínculos con grupos pertenecientes a alguna Iglesia o secta?
278. ¿Esos vínculos han generado algún tipo de problemas?
279. ¿Considera que la base obrera es religiosa?
280. ¿Cómo se manifiesta esa religiosidad, dentro y fuera de la empresa?
281. ¿Llevan a cabo festejos religiosos en fechas determinadas?
282. ¿Organizan procesiones?
283. La empresa ofrece ayuda para la manifestación religiosa?
284. ¿La empresa les da el día cuando se festeja un acto religioso?

Guion de Observacion de Asamblea General

Fecha _____

Lugar _____

Sindicato _____

Hora _____

1. Registrar la hora de inicio de la asamblea
2. Actitud y aspecto de los trabajadores al entrar a la asamblea (vestido, edad aproximada, conversaciones)
3. Descripción del estado y del local
4. Composición de la mesa de debates (Género)
5. Ubicar quién está en el centro de la mesa de debates (Presidente y otro personaje)
6. Registra si existe control de los asistentes al momento de entra al lugar en el que se desarrolla la asamblea
7. Observar si existe derecho de asistencia de los miembros del sindicato y si este se respeta
8. Describir cómo se inicia la asamblea
9. Carácter de la asamblea
10. Registrar cómo se constituye el orden del día y los puntos que la forman
11. Temas que se van abordando en la asamblea, distintos a la orden del día
12. Registrar cómo fue electo el presidente de debates, y si hay pugnas en torno a esta elección
13. Registrar si hay escrutadores
14. Registrar si hay “golpeadores” (O individuos con aspecto de tales) en la asamblea
15. Cómo se conduce la asamblea el presidente de debates
16. Registrar como se desenvuelve la asamblea en términos de debate (lista de oradores; uso del micrófono; toma de acuerdos)
17. Registrar cuáles son las iniciativas del C.E. a lo largo de la asamblea
18. Registrar la reacción de la asamblea hacia esas iniciativas
19. Registrar las propuestas que surjan desde la asamblea
20. Tratar de ubicar grupos de oposición en la asamblea
21. Describir la actitud del presidente de debates (tono de vos; gestos, edad; aspecto general)
22. Ubicar las variaciones de ánimo de quien conduce la asamblea (Bromas, enojos, aburrimiento, indiferencia, maldiciones, murmullos)
23. Describir los estados de ánimo de la asamblea (exclamaciones colectivas, risas, protesta, chiflidos; abucheos)
24. Registrar si hay un ánimo de “linchamiento” hacia el C.E. por parte de sectores de la asamblea
25. Ubicar si se revisan acuerdos
26. Ubicar si hay información por “carteras”
27. Describir si se habla de los bienes del sindicato
28. Describir la actitud general de los miembros de la asamblea a lo largo de la misma (atención; desorden, etc.)

29. Ubicar si hay vigilancia a lo largo de la asamblea (quienes la ejercen, actitud, si es abierta o no, etc.)
30. Describir la actitud de los demás miembros de la mesa que encabeza la asamblea a lo largo de la reunión
31. Tratar de rescatar párrafos textuales de intervenciones de quien/es preside/n la asamblea
32. Rescatar párrafos textuales de intervenciones de miembros de la asamblea
33. Describir discusiones en la asamblea
34. Ubicar el mecanismo de toma de acuerdos colectivos
35. Describir si hay mujeres con hijos en la asamblea
36. Observar el desempeño de los niños (si los hay) en las asambleas, y si esto provoca algún tipo de interferencia en el desarrollo de la asamblea
37. Ubicar quién y cómo da por concluida la asamblea
38. Describir cómo se retiran los trabajadores de la asamblea
39. Describir el rostro de los asambleístas
40. Describir el rostro de los miembros de la mesa de debates
41. Hora en que finaliza la asamblea
42. Describir como se da la salida de los trabajadores del lugar en el cual se llevo a cabo la asamblea

Guion de Entrevista para la Gerencia

Fecha _____

Lugar _____

Sindicato _____

Hora _____

1. ¿Ha habido cambios recientes en la forma de organizar el trabajo en la empresa?
2. ¿Se han introducido formas de organización del trabajo como equipos de trabajo, círculos de calidad, grupos de mejora o de información?
3. ¿Participan estos equipos en la solución de los problemas de la empresa?
4. ¿Estas formas de organización han mejorado la productividad de la empresa?
5. ¿Los equipos de trabajo nombran representantes para que expongan los problemas ante un superior o la gerencia?
6. ¿Las opiniones de estos representantes son tomadas en cuentas?
7. ¿La participación de estos representantes beneficia más a la empresa que los representantes del sindicato?
8. ¿El sindicato y sus dirigentes se preocupan por los problemas de la producción de la empresa?
9. ¿Cómo nombran los trabajadores a sus representantes sindicales?
10. ¿Esta forma de elección es democrática?
11. ¿Para la empresa es importante que los dirigentes sindicales sean elegidos democráticamente?
12. ¿Usted considera que los dirigentes sindicales representan realmente a sus trabajadores?
13. ¿Usted cree que los dirigentes sindicales defienden los intereses de los trabajadores?
14. ¿Usted está interesado en que los dirigentes sindicales defiendan realmente a los trabajadores?
15. ¿Usted cree que los trabajadores sean partidarios de la democracia al interior de los sindicatos?
16. ¿Usted cree que los actuales dirigentes sindicales son legítimos?
17. ¿La participación de los dirigentes sindicales no se contrapone con los nuevos representantes de los equipos de trabajo?
18. ¿La nueva forma de representación de los trabajadores fue impulsada por la gerencia o por los mismos trabajadores?
19. ¿No ha habido conflicto entre los representantes del sindicato y los nuevos representantes?
20. ¿El sindicato ha apoyado a los nuevos representantes?

Guion de Entrevistas para Informantes Calificados Acerca de la Existencia o no de Nuevas Formas de Representación en el Trabajo (NFRT)

I. Identificación de la existencia o no de NFRT

1. ¿Ha habido cambios recientes en la forma de organizar el trabajo en esta empresa?
2. ¿Esas nuevas formas de organización del trabajo, cómo han afectado los siguientes aspectos?
 - 2.1 La determinación del ingreso (incluyendo salario base, prestaciones, bonos, estímulos o premios por desempeño)
 - 2.2 La permanencia en el empleo (incluyendo contratación y despido)
 - 2.3 La movilidad de los trabajadores (en sentido horizontal y vertical)
 - 2.4 La determinación de la jornada laboral y los horarios de trabajo
 - 2.5 Los asuntos relacionados con la salud en el trabajo (incluyendo riesgos, enfermedades profesionales y accidentes de trabajo)
 - 2.6 La capacitación (incluyendo el diseño de los contenidos de la capacitación, la impartición de los mismos y su evaluación)
 - 2.7 La aplicación de medidas disciplinarias (castigos, suspensiones, etc.)
 - 2.8 El diseño de los procesos de trabajo (incluyendo la determinación de puestos, ritmos y cargas de trabajo, intensidad, supervisión y control de la calidad, etc.)
 - 2.9 La satisfacción por el trabajo realizado, su reconocimiento o el prestigio profesional
3. ¿Quiénes y cómo se determinan actualmente los siguientes aspectos?
 - 3.1 El ingreso de los trabajadores y sus diferentes elementos (incluyendo salario base, prestaciones, bonos, estímulos o premios por desempeño)
 - 3.2 La permanencia en el empleo (incluyendo contratación y despido)
 - 3.3 La movilidad de los trabajadores (en sentido horizontal y vertical)
 - 3.4 La duración de la jornada laboral y la asignación de los horarios y turnos de trabajo
 - 3.5 Los asuntos relacionados con la salud en el trabajo (incluyendo riesgos, enfermedades profesionales y accidentes de trabajo)
 - 3.6 La capacitación (incluyendo el diseño de los contenidos de la capacitación, la impartición de los mismos y su evaluación)

3.7 La aplicación de medidas disciplinarias (castigos, suspensiones, etc.)

3.8 El diseño de los procesos de trabajo (incluyendo la determinación de puestos, ritmos y cargas de trabajo, intensidad, supervisión y control de la calidad, etc.)

3.9 La satisfacción por el trabajo realizado, su reconocimiento o el prestigio profesional.

II. Integración y difusión de las NFR

1. ¿Hay equipos de trabajo? ¿Círculos de calidad? ¿Equipos de mejora? ¿Equipos de información?
2. ¿Han surgido representantes de esos equipos ante la gerencia?
3. ¿Los representantes de los equipos de trabajo son escuchados por parte de sus superiores?
4. ¿Cómo se eligen a esos representantes?
5. ¿Los representantes pueden cambiar?
6. ¿Consideras que los representantes son una nueva forma de representación de los trabajadores?
7. ¿Quiénes participan en las NFR? ¿Se requieren algunas características especiales para formar parte de las NFR?
8. ¿Qué tipo de trabajadores defienden sus intereses a través de las NFR, en términos de sexo, edad, antigüedad, categorías, nivel escolar, capacitación, etc.?
9. ¿En que departamentos, oficinas, secciones o talleres funcionan las NFR? ¿Por qué no funcionan en otros departamentos, oficinas, secciones o talleres?

III. Surgimiento y vigencia de las NRF

1. ¿Cuándo surgieron las NRF?
2. ¿Qué motivó el surgimiento de las NRF?
3. ¿El inicio de actividades de las NRF coincidió con:
 - 3.1 un proceso de privatización,
 - 3.2 un cambio tecnológico,
 - 3.3 un cambio en las formas de organización del trabajo
 - 3.4 un cambio en las condiciones de la contratación colectiva
 - 3.5 una modificación en la estructura organizativa de la empresa/institución,
 - 3.6 otras transformaciones de la empresa/institución (¿Cuáles?), o,
 - 3.7 Ninguna
4. ¿Las actividades de las NRF iniciaron al mismo tiempo en los diversos departamentos, oficinas, secciones o talleres de la empresa/institución? (En caso de una respuesta negativa, preguntar ¿por qué?)
5. Al iniciar sus actividades las NRF, ¿Los trabajadores de base se entusiasmaron? ¿Por qué?

IV. Objetivos, modalidades y alcance de las NRF

1. Cuando surgieron las NRF, ¿cuáles fueron sus principales objetivos?
2. Al organizarse las NRF, ¿se plantearon intervenir en los siguientes aspectos:
 - 2.1 Regular y vigilar la determinación del ingreso (incluyendo salario base, prestaciones, bonos, estímulos o premios por desempeño)
 - 2.2 Regular y vigilar la permanencia en el empleo (incluyendo contratación y despido)
 - 2.3 Regular y vigilar la movilidad de los trabajadores (en sentido horizontal y vertical)
 - 2.4 Regular y vigilar la determinación de la jornada laboral y los horarios de trabajo
 - 2.5 Regular y vigilar los asuntos relacionados con la salud en el trabajo (incluyendo riesgos, enfermedades profesionales y accidentes de trabajo)
 - 2.6 Regular y vigilar la capacitación (incluyendo el diseño de los contenidos de la capacitación, la impartición de los mismos y su evaluación)
 - 2.7 Regular y vigilar la aplicación de medidas disciplinarias (castigos, suspensiones, etc.)

- 2.8 Regular y vigilar el diseño de los procesos de trabajo (incluyendo la determinación de puestos, ritmos y cargas de trabajo, intensidad, supervisión y control de la calidad, etc.)
 - 2.9 Incrementar la participación de los trabajadores en los aspectos que influyen sobre la satisfacción por el trabajo realizado, su reconocimiento o el prestigio profesional.
 - 2.10 Aumentar la producción
 - 2.11 Mejorar la calidad de producción
 - 2.12 Hacer más competitiva o eficiente a la empresa/institución
 - 2.13 Mejorar el clima laboral
 - 2.14 Reducir o eliminar los conflictos cotidianos dentro de la fábrica/oficina
 - 2.15 Sustituir a los representantes sindicales tradicionales (delegados, comisiones, etc.) por nuevos representantes de los trabajadores
 - 2.16 Promover un mejor desempeño de los representantes sindicales tradicionales en la defensa de los intereses de los trabajadores
 - 2.17 Reducir o eliminar el conflicto entre el sindicato y la empresa; entre el sindicato y los trabajadores, o entre los propios trabajadores
3. ¿De qué manera defiende los intereses de los trabajadores la NRF?
 - 3.1 Mediante negociaciones y acuerdo cotidianos
 - 3.2 Mediante negociaciones programas (semanales, mensuales, etc.)
 - 3.3 Mediante medidas de presión (tortugismo, sabotaje, paros, etc)
 - 3.4 Informando e involucrando a los representantes sindicales tradicionales en el centro de trabajo para la defensa de los intereses de los trabajadores.
 - 3.5 Informando e involucrando a las instancias generales de la representación sindical (comisiones mixtas, comisiones de trabajo, comité ejecutivo, etc) para la defensa de los intereses de los trabajadores
4. ¿Cuál es la función principal de las NRF?
 - 4.1 Actúan como instancias de consulta para la dirección de la empresa/institución
 - 4.2 Actúan como instancias que plantean sugerencias a la dirección de la empresa/institución.

4.3 Actúan como instancias que toman decisiones y las ponen en práctica

5. ¿Cuál es la opinión de los trabajadores de base acerca de las NFR? ¿Las consideran instancias democráticas de participación de la base de los trabajadores? ¿Los trabajadores de base creen que sirven básicamente para los intereses de la empresa/institución? ¿Esta opinión ha cambiado desde el momento en que comenzaron a funcionar a la fecha? ¿Por qué?

V. Los actores de las NFR

1. ¿De quien fue la iniciativa para formar las NFR?
2. ¿Cómo participaron en la constitución de las NFR?
 - 2.1 La empresa
 - 2.2 El sindicato
 - 2.3 Los trabajadores
3. ¿La formación de las NFR se planteó como obligación por parte de las empresas o del sindicato como una posibilidad que se podría negociar?
4. ¿Los representantes de las NFR desarrollan actualmente funciones que anteriormente o correspondían a otros representantes sindicales, como los delegados o comisionados? Si así es; ¿ellos han provocado fricciones entre los representantes de las NFR y los representantes sindicales?

VI. Efectos de las NFR

1. ¿Con las NFR se ha logrado defender de mejor manera los intereses de los trabajadores? ¿En qué sentido?
2. ¿Las NFR han favorecido un mejor desempeño de los trabajadores?
3. ¿El funcionamiento de las NFR se ha traducido en incrementos en la productividad, o en mejoramiento de la calidad o una mayor eficiencia de la empresa/institución?
4. ¿El funcionamiento de las NFR ha mejorado el clima labora en la empresa/institución?
5. ¿El funcionamiento de las NFR ha permitido disminuir los conflictos laborales o resolverlos con mayor facilidad?
6. ¿El funcionamiento de las NFR ha provocado fricciones entre los nuevos representantes de los trabajadores y los anteriores representantes sindicales? ¿En qué sentido?

7. Los trabajadores de base ¿creen que el sindicato está de acuerdo con el funcionamiento de las NFR? ¿Los trabajadores de base creen que el sindicato acepta el funcionamiento de las NFR?
8. ¿Con el funcionamiento de las NFR se han modificado actitudes y conductas previas de los trabajadores? ¿En qué sentido?
9. Los trabajadores de base, ¿Consideran que sus intereses están mejor representados a través de las NFR?
10. Los trabajadores de base, ¿Consideran que las NFR son más democráticas que las formas tradicionales de representación sindical (delegados, comisionados, etc.)?