

EXPERIENCIAS ORGANIZATIVAS EN LA INDUSTRIA MAQUILADORA DE MÉXICO¹

Cirila Quintero Ramírez*

I. LOS SINDICATOS OFICIALES: DE LO PROPOSITIVO A LA SUBORDINACIÓN

Este apartado tiene como objetivo central mostrar las diferenciaciones en el seno de los sindicatos oficiales que tienen presencia en las maquiladoras. Se hace hincapié en las distinciones en cuanto a su trayectoria his-

tórica, política sindical y relación con sus agremiados. Un objetivo que subyace en esta exposición es señalar la importancia que las especificidades regionales e industriales han tenido en la adopción de este tipo de sindicatos.

Las primeras organizaciones laborales que surgieron en la maquila fueron las pertenecientes al sindicalismo oficial, es decir, las vinculadas con alguna central del esquema gubernamental. Después de tres décadas de estancia de estas plantas, la presencia del sindicalismo oficial es innegable. Se podría expresar, sin temor a equivocarse, que la mayoría de los sindicatos de las maquiladoras fronterizas son de corte oficial.²

* El Colegio de la Frontera Norte, Dirección Regional de Matamoros.

¹ Las reflexiones están basadas en los estudios empíricos realizados en Matamoros, Reynosa, Nuevo Laredo, Piedras Negras, Ciudad Acuña, Ciudad Juárez y Tijuana. En dichas ciudades, el entendimiento de las realidades sindicales ha conducido a la reconstrucción de la historia sindical premaquiladora y maquiladora, en la que se han podido percibir continuidades y rupturas en la política laboral de cada localidad.

² En 1990 se estimaba que en 52.3% de las

Entre las principales características de este tipo de sindicatos estarían las siguientes: su pertenencia a la burocracia sindical mexicana; la negociación laboral mediante un contrato colectivo de trabajo (CCT) y una interacción constante entre requerimientos empresariales y trayectoria sindical; esto ha conducido a los sindicatos a una reestructuración de su función y a redefinir su ámbito de acción y sus estrategias en estas empresas. Es importante señalar que los condicionamientos regionales desempeñan un papel fundamental en la conformación de distintas especificidades de este sindicalismo a lo largo de la frontera norte.

En esta heterogeneidad presente en el sindicalismo oficial de la frontera norte se pueden distinguir algunas vertientes. La primera, a la que denominaríamos ofensiva, se caracteriza por desbordar los límites tradicionales de la negociación laboral, que se circunscribe a fijar salarios y prestaciones laborales, con una participación más amplia en ámbitos poco usuales en el sindicalismo oficial, como la producción. La segunda vertiente sería la subordinada, que se vincula en mayor medida a los intereses empresariales y al autocercenamiento de conquistas laborales que a la consecución de mejoras laborales. En una posición intermedia estaría la versión tradicional de los sindicatos, que mantiene su

lucha únicamente por salarios y por prestaciones.³

Ahora bien, es importante recordar que los sindicatos oficiales, ofensivos y subordinados, por su inserción en el esquema burocrático sindical, están sujetos a la supervisión gubernamental continua y acentuada. Mediante distintas instancias, como la Junta Local de Conciliación y Arbitraje (JLCA), son supervisados desde su constitución hasta su posible disolución. Este control se acentúa en las maquiladoras por la vinculación de las organizaciones con uno de los sectores clave para el desarrollo nacional: la industria maquiladora de exportación. En caso de problemas o conflictos, las decisiones que se tomen respecto a ella dependerán de su fortaleza o debilidad en la región. Enseguida se describen algunas características de las principales variantes del sindicalismo oficial.

1. El ofensivo: desbordando los límites tradicionales

Esta particularidad se deriva de la actuación sindical en Piedras Negras. Desde la instalación de las maquiladoras en esta ciudad, las relaciones laborales entre obreros y patrones han estado mediadas por el sindicato. Lo singular de esta interrelación han sido las conquistas logradas en las plantas, entre las que estarían: el pago de salario profesional, el depósito de fianza por parte de la empresa y la participación sindical en la medición de tiempos y movimientos para fijar los estándares de producción.

plantas maquiladoras los trabajadores estaban sindicalizados.

³ Un análisis más fino de dos de las modalidades de esta acepción sindical, el subordinado y el tradicional (reivindicativo), ha sido realizado en un trabajo más amplio (Quintero, 1997).

Una primera explicación de estas conquistas radica en el enlazamiento entre las cláusulas contractuales de este tiempo y las demandas conseguidas por la política sindical agresiva de las primeras organizaciones sindicales en la maquila, asesoradas por electricistas combativos de la región. Actualmente, el panorama laboral de Piedras Negras se halla dominado por el sindicalismo oficial, con 95% de los trabajadores, de los cuales 85% es cetemista y 10% es croquista. El 5% restante pertenece a sindicatos autónomos, es decir, sindicatos no afiliados a ninguna central.

La práctica sindical petenegrina no se diferencia de otras organizaciones oficiales en cuanto al dominio de la mano de obra en el interior de la planta. La relación entre sindicato y trabajador se establece desde su ingreso hasta el despido o retiro. En sus contratos, el sindicato ha señalado que "todos los asuntos que surjan de la relación laboral establecida en el contrato serán tratados con el sindicato, además de que todos los arreglos que pudieran celebrarse sin la intervención sindical serán nulos" (CCT, DIMMIT, 1993: 3-5).

También existe un dominio total del sindicato sobre los puestos de trabajo existentes y los de nueva creación. Llamamos la atención las disposiciones de despido, mientras que el sindicato puede hacerlo sin ningún problema la empresa "tendrá que redactar un escrito en donde *deberán precisarse con detalle los hechos que motiven la separación del trabajador*, sin concretarse a expresar que el despido fue debido a que el trabajador no desarrolló debidamente su trabajo; ni con el esfuerzo necesario; y en

tal situación la omisión de tal escrito por sí mismo significará un despido injustificado..." (CCT, DIMMIT, 1993: 5).

A pesar de tener un dominio absoluto sobre la fuerza laboral, el sindicato no ha asumido una política laboral rígida; por el contrario, se observa gran disponibilidad a la flexibilidad laboral interna. Las respuestas a los requerimientos de las plantas no son difíciles. Mediante los conceptos de "entrenamiento" y "reentrenamiento", el sindicato puede responder a distintas demandas de la empresa en lo que respecta a manejo de personal, como serían la necesidad de contratar fuerza laboral eventual y la aplicación de innovaciones productivas (CCT, DIMMIT, 1993: 5, 17-18), sin mucho problema. Esta disposición ha permitido no sólo una buena relación entre sindicato y empresa sino la participación del sindicato en áreas antiguamente vedadas, como la esfera productiva.

Por otro lado, la pertenencia de las maquiladoras nigropetenses a sectores productivos altamente vulnerables, como la industria textil, propició una temprana preocupación por la búsqueda de una estabilidad industrial de las empresas y el pago de indemnizaciones en caso de cierre de una planta, demanda que se consiguió en los años setenta. En la actualidad, en caso de cierre parcial o total, empresario y sindicato acuerdan el pago al trabajador (CCT, DIMMIT, 1993: 23-24). Este acuerdo ejemplifica una forma en la que se pueden contrarrestar los efectos de la movilidad tradicional del capital transnacional.

El reconocimiento y el fortalecimiento obtenidos en las plantas permitieron al sindicato nigropetense desbordar los

límites tradicionales de negociación e introducirse en otros sectores que tradicionalmente han estado vedados a los sindicatos mexicanos. A finales de los ochenta el sindicato consiguió la inclusión de una cláusula que obligaba a la empresa a informar sobre los cambios realizados en el proceso de la producción y la posibilidad de ofrecer una contra-propuesta.

La cláusula evidenciaba no sólo el reconocimiento del sindicato como interlocutor sino la formalización para participar en las decisiones productivas, especialmente en cuanto a la fijación de estándares de producción, y se presentó la oportunidad de terminar con la unilateralidad que caracteriza a la mayoría de las maquiladoras.

Otras prestaciones laborales también se convirtieron en una especificidad en el caso de Piedras Negras; tal fue el caso de los salarios. Durante los años ochenta, en esta localidad habían acordado sindicato y empresa uno de los puntos más conflictivos: el enlazamiento del salario a la productividad del trabajador.

Los salarios de los trabajadores serán cubiertos a éstos *con base a sus rendimientos promedios semanales y por pieza producida al precio fijado para ésta*, según la operación de que se trate, respetándose en todo caso el salario mínimo garantía. Para el cálculo de rendimiento promedio semanal se tomará en cuenta el valor de la producción efectivamente obtenida por el trabajador... [CCT, DIMMIT, 1993: 22].

Ahora bien, la consecución de otras conquistas en las maquiladoras no ha significado el abandono de las demandas más tradicionales por parte de los sindicatos oficiales de Piedras Negras, como serían la promoción por antigüedad laboral o la búsqueda de la planta laboral para la mayoría de sus agremiados; antes bien, ha logrado entrelazar estas preocupaciones con conquistas laborales poco usuales en las maquiladoras, como las descritas. Esta situación convierte al sindicato petenegrino en una expresión por demás avanzada en el contexto del sindicalismo oficial de las maquiladoras.

2. *El tradicional: la continuidad*

La acepción tradicional se desprende del análisis de los casos de Nuevo Laredo, Reynosa y Matamoros. Entre sus principales características estarían: una trayectoria sindical consolidada y continua en la región, el privilegio del contrato colectivo como forma de negociación laboral dentro del ámbito fabril y una circunscripción a las demandas tradicionales, es decir, por aumento salarial y mejoramiento de las condiciones laborales.

Esta forma sindical es aceptada por las empresas como un factor necesario para mantener la paz laboral dentro de las plantas. La persistencia sindical puede ser explicada en parte por la tolerancia empresarial; el otro factor explicativo lo constituyen la resistencia de las organizaciones sindicales a los embates empresariales y gubernamentales y su lucha por mantenerse en el seno de

las maquiladoras, en virtud de un contacto mínimo con sus agremiados. En este sentido, su relación con la empresa ha sido una negociación constante y bilateral, en la cual ha estado presente un interjuego de fortaleza sindical y necesidades empresariales, cuyos límites han sido las restricciones laborales regionales. Por supuesto, la relación no ha estado exenta de cierto grado de conflictividad.

La persistencia sindical en las maquiladoras no ha sido fácil. La permanencia ha implicado la modificación de la estructura y la función de algunos viejos sindicatos, así como la creación de organizaciones sindicales idóneas para las necesidades de las maquiladoras que si bien no necesitaron reestructurarse, pues nacieron flexibles, sí debieron acatar preceptos laborales fijados con anterioridad. Finalmente, la conservación del mayor número de prerrogativas laborales ha dependido de su fortaleza y respuesta a requerimientos empresariales.

En ese sentido, a diferencia del sindicato ofensivo, que tiene pocos ejemplos, en esta variante pueden ubicarse varias localidades fronterizas, especialmente del noreste mexicano. Esta acepción sindical se caracteriza por: el control de la mano de obra en el seno de las plantas y la búsqueda de salarios y prestaciones mínimos mediante el contrato colectivo.

El prototipo de este comportamiento se encuentra en Matamoros. En esta localidad, las primeras maquiladoras firmaron un contrato colectivo desprendido no de su calidad de transnacionales sino resultado de una trayectoria sindical en la que la estabilidad laboral y los

incrementos salariales habían desempeñado un papel central. Dada la escasa resistencia empresarial y la época de auge maquilador, el SJOI siguió practicando durante las décadas de los setenta y ochenta una política sindical basada en la búsqueda de mejores salarios y prestaciones, aunque también aceptó algunos acuerdos que se contraponían a sus demandas tradicionales, como la aceptación de ocupar y desocupar un porcentaje de trabajadores, según las necesidades de la empresa. En épocas de crisis, el sindicato ha aceptado acuerdos poco favorables para los trabajadores, como el recorte de personal, la reducción de jornadas laborales y los pagos proporcionales según el tiempo laborado. Estas medidas se han aceptado como una manera de asegurar la permanencia de las maquiladoras en la localidad, es decir, se nota en esta organización una política sindical defensiva. Estas prácticas han resultado fundamentales para que distintas plantas continúen en la región; tal es el caso de los acuerdos que el SJOI estableció con las ensambladoras de General Motors en 1998, cuando la transnacional enfrentó problemas con sus fábricas en los Estados Unidos.

Dos puntos más habría que subrayar en este tipo de sindicato: primero, su postura un tanto inflexible en materia salarial y su escasa disposición a aceptar compensaciones no salariales, como bonos, salvo que estén debidamente estipulados en el contrato colectivo y sean acordes con el salario recibido por el trabajador; segundo, su escasa participación en el ámbito productivo. Para esta acepción, éste es un terreno exclusivo del

empresariado. No obstante, con su disponibilidad a la flexibilidad interna en momentos de crisis ha contribuido a que muchas de las plantas superen crisis económicas que de otra manera habrían resultado irremediables; asimismo, han colaborado, mediante el compromiso con la empresa, para un buen desarrollo laboral, a que un porcentaje importante de plantas hayan logrado su calificación en los sistemas de producción y calidad ISO.

3. *El subordinado: la involución*

La variante subordinada constituye el extremo más negativo del sindicalismo oficial y se ha construido a partir de las experiencias sindicales de Tijuana y Ciudad Juárez. Entre sus principales características empíricas estarían las siguientes: la protección gubernamental por parte de instituciones laborales locales, como las Juntas Locales de Conciliación y Arbitraje (JLCA); la marginación del contrato colectivo de trabajo como forma de negociación laboral, aunque conservándolo como instrumento de control, y la desvinculación de sus agremiados.

Esta organización adopta una política sindical que se caracteriza por la liberación de la fuerza laboral en el interior de la planta y la adecuación de los derechos obreros en favor de los requerimientos empresariales, como supuesta condición necesaria para el desarrollo industrial del país. Dentro del sindicalismo oficial, esta modalidad es la más supeditada a designios gubernamentales y empresariales. Dado este comportamiento, se convierte en un retroceso

cualitativo en cuanto a la búsqueda del equilibrio de los factores de la producción en el ámbito fabril, pues no sólo renuncia a participar en el ámbito productivo, como se demanda en este momento, sino que negocia las concesiones laborales que le daban fortaleza y legitimidad entre sus agremiados y en la región en que se desarrolla.

La política sindical subordinada no se encuentra asociada a ninguna central obrera en particular, más bien es característica de instancias sindicales pragmáticas que tienen como principal objetivo su permanencia en las maquiladoras a cualquier costo; el prototipo de esta especificidad se encuentra en Tijuana. En esta ciudad se aprecia la eliminación de un pasado sindical combativo, que se refleja en el cercenamiento de cláusulas contractuales y en el faccionalismo sindical traducido en la debilitación de la organización laboral. Asimismo, se ha instaurado una política sindical de apoyo abierto a las empresas, en donde la Confederación Regional Obrero Mexicana (CROM) ha desempeñado un papel central, mediante la firma de contratos colectivos tipo de sólo quince cláusulas.

En 1991, *grosso modo*, 45% de las plantas maquiladoras de Tijuana estaban sindicalizadas y de ellas 95.2% pertenecían a la CROM. El dominio cromista se ha derivado de una historia de derrotas y expulsiones del sindicalismo de otras centrales oficiales, en las que la alianza con instancias laborales y gubernamentales ha sido fundamental. Además, en la consolidación de esta acepción sindical ha desempeñado un papel fundamental el liderazgo de Joaquín Parada Ruiz, para quien debe exis-

tir una alianza entre Estado-empresarios-sindicatos que garantice las inversiones industriales. Para el dirigente,

...no se trata de establecer conflictos [laborales] constantemente, ni de estimular el restiramiento en las relaciones obrero-patronales: se trata de conciliar los intereses de ambos... mientras las otras centrales continúen con su liderazgo contra-empresarial, las empresas huirán y no querrán sindicalizarse... hay que cambiar la mentalidad. No hay que verse como enemigos. Hay que crearles confianza a las empresas... [Quintero, 1997: 138-139].

Basado en esta filosofía, el dirigente cromista logró sindicalizar un gran porcentaje de plantas maquiladoras. Aunque la tarea de fortalecimiento del dirigente bajacaliforniano fue reconocida en un primer momento en el ámbito nacional asignándole el puesto de secretario del Interior; más tarde se enfrentaría con el dirigente nacional Cuauhtémoc Paleta. Los desacuerdos entre ambos dirigentes culminaría con la expulsión de Joaquín Parada Ruiz de la CROM nacional.

Ante esta situación, el líder se refugió en las filas de la CROC, adonde se llevó la mayoría de los contratos colectivos que había firmado con las maquiladoras. Dos hechos fueron importantes en este traslado: primero, que no se modificara la política sindical subordinada: la CROC tijuanaense no cuestionó en ningún momento sus irregularidades; segundo, el nombramiento del hermano de Joaquín Parada como dirigente local del sindicalismo subordinado y el nombramiento del ex dirigente cromista en uno

de los cargos del Comité Ejecutivo Nacional de la CROC. Estas decisiones se tomaban para evitar un mayor faccionalismo en las filas de la CROC bajacaliforniana. De esta manera, el sindicalismo subordinado, ahora croquista, ha continuado extendiéndose entre las maquiladoras, como lo muestran los conflictos sindicales más recientes.

A manera de corolario, la exposición anterior ha mostrado que generalizar un comportamiento en los sindicatos oficiales de las maquiladoras es bastante simplista. Más bien, si se quiere una valoración más acertada de este comportamiento, habría que considerar las especificidades regionales que adopta en cada localidad.

II. EL SINDICALISMO INDEPENDIENTE

Las experiencias organizativas por una mayor independencia sindical no han sido ajenas a la maquila, al contrario de lo que cree la gente común. Aunque también es cierto que su existencia ha sido muy accidentada y poco exitosa. A pesar de ello, para los futuros movimientos laborales de este tipo que se emprendan, resulta importante recuperar estas experiencias, así como evitar los errores en los que se ha incurrido. Desde los años sesenta, los trabajadores han buscado una asociación más democrática y representativa y menos sujeta a los cánones oficiales, con el objetivo de lograr mejores condiciones laborales. Esta búsqueda ha provenido tanto de organizaciones oficiales como de no oficiales.

1. *El cuestionador*

Esta denominación alude a los movimientos laborales que han pretendido, desde el mismo sindicalismo oficial, encontrar organizaciones más representativas y combativas que realmente negocien mejores condiciones laborales, y no sólo existan de membrete; tal es el caso de los trabajadores de Reynosa, Tamaulipas. En esta localidad se han registrado distintos movimientos laborales que han intentado conformar sindicatos más auténticos; sin embargo, los resultados no han sido del todo buenos.

Entre los movimientos más importantes que tenían este propósito está el conflicto registrado en 1983, por medio del cual se pretendía la destitución de un líder.⁴ El conflicto finalizó en julio de 1984 con el aparente triunfo de los trabajadores, pues se aceptó el nombramiento de algunos de sus líderes. No obstante, a la naciente organización se le impuso como dirigente a Rafael Morales, representante del sindicalismo oficial y de los intereses empresariales locales. Mediante este nombramiento se despojó al movimiento de su esencia cuestionadora. Aún más, el sindicalismo oficial aprovechó este momento para moderar aún más sus demandas. Esto se reflejó especialmente en la liberación

del manejo de la mano de obra según albedrío de la empresa y la introducción de cambios en la producción de manera unilateral. Asimismo, la firma de contratos temporales y los despidos injustificados se convirtieron en algo cotidiano.

Esta flexibilización laboral incrementó el descontento de los trabajadores, el cual explotó nuevamente en junio de 1988, cuando aquéllos decidieron destituir a Morales de la Cruz y parar en seco sus actividades en varias plantas. A pesar de una supuesta disponibilidad al diálogo con los disidentes por parte del gobierno estatal, el movimiento fue derrotado. Esta vez la estrategia consistió en el reconocimiento de un contrato colectivo firmado con las empresas a espaldas de los trabajadores, y la ratificación de Morales de la Cruz como líder por parte de la JLCA de Reynosa. Como complemento, se inició una campaña de represión en contra de los trabajadores disidentes (Arturo Solís, 1988). El conflicto también puso de manifiesto algunos acuerdos entre empresas y sindicato que beneficiaban a los líderes sindicales.⁵

Uno de los últimos movimientos en las maquiladoras reynosenses se registró en 1989. Esta vez el enfrentamiento fue por la firma de contratos colectivos en 14 maquiladoras y el desconocimiento de Morales de la Cruz.⁶ En la lucha se

⁴ El problema surgió entre las trabajadoras de Zenieth que exigían la nivelación de salarios con las trabajadoras de la misma empresa en Matamoros. Sin embargo, su sindicato ignoró la petición y apresó a uno de sus dirigentes como forma de represión. Ante esta situación, los trabajadores de Zenieth estallaron en huelga, y pronto la totalidad de las maquiladoras de Reynosa se les unió (Arenal, 1985).

⁵ Entre estos acuerdos estaba el dominio del transporte de carga y pasajeros, la negociación de los bonos concedidos por las empresas, sobre los cuales el sindicato obtenía una comisión, y el descuento de cuotas sindicales a los trabajadores.

⁶ Detrás de cada uno de los grupos existían agrupaciones extramaquiladoras bien definidas. A Morales de la Cruz lo apoyaban Reynaldo Garza

entremezclaron intereses empresariales y de líderes que la diferenciaron de las otras experiencias combativas. El movimiento finalizó tres semanas después con la creación de un sindicato industrial diferente del de las dos organizaciones participantes. Esta nueva organización agruparía a las maquiladoras mencionadas, y con ello se debilitó el caciquismo de Morales de la Cruz. Además, el conflicto se constituyó en el preámbulo de la destitución del principal cacique de Reynosa, Reynaldo Garza Cantú.

La conformación de la nueva organización se presentó como un triunfo de los trabajadores y se hizo hincapié en que era diferente de las existentes. Entre las novedades que supuestamente presentaba esta organización estaba la libertad para la redacción de sus estatutos y reglamentos y para la elección de sus dirigentes. Asimismo, el sindicato tenía libertad para celebrar sus contratos colectivos de trabajo, determinar las demandas laborales y fijar los tabuladores de salarios. A cambio de estas supuestas libertades, se exigió a la nueva organización la afiliación forzosa a la CTM tamaulipeca.⁷ Con esta decisión, la poca autenticidad del movimiento quedaba eliminada. La creación de este nuevo sindicato, más que un triunfo,

había sido una decisión necesaria para evitar que se multiplicaran los conflictos laborales. La sujeción a la CTM garantizaba el alineamiento de la nueva organización.

En 1992, después de una serie de conflictos con el principal dirigente de Reynosa, Morales de la Cruz, éste fue removido por la CTM estatal. En su lugar se nombró a la lideresa Adelaida de la Cruz, ulterior dirigente de la Federación de Trabajadores de Tamaulipas. Sin embargo, la modificación de la estructura cetemista en la localidad ha tenido pocos efectos en la realidad. Distintas fuentes coinciden en que Morales de la Cruz sigue controlando subterráneamente un alto porcentaje de los sindicatos de Reynosa. Algunos de los cambios más recientes en el terreno laboral han sido el incremento en las demandas individuales ante la JLCA y la denuncia de varias irregularidades en las maquiladoras.⁸ No obstante, en términos generales, la situación laboral en Reynosa parece estar controlada. Sin embargo, puesto que los conflictos no se han resuelto a fondo, el malestar y el descontento continúan latentes.

2. *El rebelde*

Este tipo de movimientos laborales por una organización laboral más repre-

Cantú y Diego Navarro, de la Federación de Trabajadores de Tamaulipas, en tanto que Abel Hernández, ex líder cetemista, estaba apoyado por Francisco Narro, dirigente del Centro Patronal de Reynosa. Para Morales de la Cruz, Hernández trataba de imponer un sindicato blanco en las maquiladoras de Reynosa (*El Bravo*, 1989).

⁷ Para mayor información sobre la terminación de este conflicto véanse *La Jornada* y *Unomásuno* (1989).

⁸ Por ejemplo, las trabajadoras reynosenses son de las que más han denunciado la discriminación sexual que existe en las plantas maquiladoras, sobre todo por la exigencia de certificado de no gravidez y de presión hacia las mujeres embarazadas para que presenten su renuncia (Human Rights Watch Women's Rights Project, 1996).

sentativa emerge desde la misma base trabajadora con un solo reclamo: la exigencia de condiciones laborales dignas. En especial, han surgido en maquiladoras sin sindicatos o con sindicatos subordinados. Por ello, no resulta extraño que haya sido en Tijuana donde emergieran la mayoría de estos movimientos.

Las primeras protestas de este tipo estallaron en los años críticos de 1971-1975, y las demandas principales fueron la firma de un contrato colectivo y, en el caso de cierre de la empresa, la indemnización correspondiente. En estas primeras luchas, la inexperiencia de los líderes sindicales, la manipulación de los representantes de los trabajadores y la alianza entre las empresas y las autoridades locales condujeron a la derrota de estos movimientos (Quintero, 1990: 127-129). Una excepción interesante fue el movimiento del Sindicato Independiente de Solidev de México (SISM) en 1979.⁹ El sindicato surgió como respuesta al despido injustificado de 49 trabajadores y por la firma de un contrato colectivo. Al contrario de las experiencias anteriores, el movimiento triunfó. Los trabajadores expresaron: "mediante la lucha logramos la firma de un contrato colectivo, el pago de un salario superior y, sobre todo, el reconocimiento de nuestro sindicato..." (Iglesias, 1985: 135).

Una vez conseguidas sus primeras demandas, el SISM continuó presionando para obtener mejores condiciones laborales, como la jornada de 40 horas con pago de 56. En 1982 el sindicato había

conseguido uno de los mejores contratos colectivos de su época en el campo de las maquiladoras y además había adquirido una enorme fortaleza sindical.¹⁰ No obstante, también se había convertido en una organización laboral indeseable para los empresarios.

La trayectoria exitosa del SISM fue interrumpida por una alianza de la iniciativa privada y autoridades políticas y laborales locales. La desactivación del sindicato se inició con el despido injustificado de 50 trabajadores. El sindicato exigió su reinstalación, pero no lo consiguió, por lo que emplazó a huelga. Las peticiones fueron la reinstalación de los trabajadores, el respeto al contrato colectivo y aumento salarial.

No obstante, esta vez la situación les fue adversa. Una nueva devaluación sacudía al país y a la frontera, pero sobre todo había una mayor coordinación entre gobierno local y empresa, por lo que el movimiento fue derrotado. En el control del SISM se emplearon las más diversas estrategias: el despido y el ofrecimiento de dinero a los trabajadores para que abandonaran el sindicato y el dictamen en su contra por parte de la JLCA, al declarar inexistente la huelga (Iglesias, 1985: 141).

Ante esta situación, los trabajadores tuvieron que regresar, derrotados, a su

¹⁰ Parte del éxito del SISM ha sido explicado por la antigüedad laboral y la estabilidad de su fuerza laboral que permitirían realizar reuniones de trabajo, así como el compromiso incondicional de cada uno de sus trabajadores. Además, la facción del sindicalismo oficial más combativa, perteneciente a la CROC, le ayudó en su fortalecimiento, por ejemplo, facilitando espacios para sus reuniones.

⁹ Un estudio más profundo sobre este movimiento puede encontrarse en Ortiz (1986).

fuerza de trabajo. La empresa, fortalecida por el apoyo del gobierno y las autoridades locales, dio la puntilla al movimiento cuando

...empezó a sacar la maquinaria en octubre de 1982... el local de la planta fue descuidado... todo ello nos daba mala espina... por otra parte, el sindicato perdía fuerza... se inició una campaña de desprestigio en contra de nuestros líderes, se nos *exigió la pertenencia a una central oficial*... por lo que tuvimos que afiliarnos a la CROC... luego al PRI... a pesar de todo se cerró la planta... [Iglesias, 1985: 143].

Después del cierre de la empresa, los trabajadores tuvieron que librar otra lucha más, en las oficinas de la JLCA de Tijuana, por el pago de su indemnización. A pesar de sus esfuerzos, los trabajadores solamente consiguieron 70% de la indemnización. Así pues, mediante una coordinación de autoridades laborales-empresariado-gobierno local, se había sometido al primer sindicato independiente en las maquiladoras.

Más recientemente, la experiencia de la lucha de la empresa Han Young,¹¹ maquiladora de Hyundai, denominada erróneamente primer sindicato independiente, ha puesto de manifiesto la dificultad para conformar sindicatos independientes en la maquila. Primero,

por la excelente coordinación que existe entre gobierno local-autoridades laborales-empresariado para mantener un escenario libre de conflictos laborales, y de esta manera atraer más inversiones en plantas maquiladoras; segundo, por el faccionalismo sindical que existe en la localidad; y, finalmente, por la excelente funcionalidad del sindicalismo subordinado.

Dos elementos habría que resaltar del conflicto de Han Young. Primero, haberse escenificado después de la firma del Tratado de Libre Comercio, lo que le concede una mayor importancia contextual, por la vigilancia que existe en torno a distintos aspectos laborales de las empresas establecidas en México. Segundo, la participación de una organización independiente como el Frente Auténtico del Trabajo (FAT) en los movimientos maquiladores.¹² A pesar de la novedad de estos elementos, los métodos tradicionales seguidos para controlar movimientos han demostrado su efectividad, como se observará a continuación.

El movimiento más conocido de Han Young se inició en 1996. Sin embargo, antes de analizar el conflicto habría que realizar algunas precisiones. Primero, la pertenencia de Han Young a un esquema productivo dirigido por Hyundai, lo que hace que sus principales decisiones productivas y laborales estén supe-
ditadas a las políticas de esta empresa.¹³

¹¹ Han Young junto con Ley Mex, Dae Won y Car Mex forman un sistema de producción de chasis, plataformas y contenedores de metal para carros y tractores, que son exportados a los Estados Unidos. Las cuatro subcontratistas dependen de la empresa Hyundai. En 1997 se estimaba que estas plantas ocupaban alrededor de 2 000 trabajadores, de los cuales 120 pertenecían a Han Young (Jeffcott, 1997: 1-2).

¹² Aunque el FAT ha participado en algunos movimientos organizativos de las maquiladoras en Ciudad Juárez, ningún conflicto está tan documentado como el de Han Young.

¹³ Aunque las cuatro plantas subcontratistas

Segundo, el conflicto de Han Young fue el último de una serie de luchas sindicales registradas en las empresas afiliadas a Hyundai por el mejoramiento de salarios y condiciones salariales y la conformación de sindicatos representativos en sus plantas.¹⁴

Antes de la lucha de Han Young hubo algunos movimientos por un sindicato más representativo en las maquiladoras de Hyundai que es importante señalar. El primero tuvo lugar en Hyundai en 1993; el segundo brotó en marzo de 1995 cuando más de 500 trabajadores de Dae Won Factory pretendieron formar "un sindicato que realmente los defendiera"; pese a un intento de solución, el conflicto permaneció latente. El tercer movimiento se inició en junio de 1996, cuando se suscitó un segundo paro de actividades en Dae Won, esta vez por la firma del contrato colectivo. El movimiento fue derrotado, los líderes despedidos y

la maquinaria trasladada a Ley Mex y Car Mex, otras subsidiarias de Hyundai.

El cuarto movimiento, realizado en Ley Mex, fue muy similar al de Dae Won y se registró a finales de 1996; la petición fue conformar un sindicato independiente. A la movilización se unieron más tarde los trabajadores de Ley Mex, y juntos crearon simbólicamente el Sindicato Independiente 23 de Agosto, fecha del primer conflicto laboral en Hyundai. Los trabajadores protestaron directamente ante Hyundai, y recibieron el apoyo de organizaciones como Factor X y el Centro de Información para los Trabajadores (Jeffcott, 1997: 5). Este conflicto no se había resuelto aún en el año 2000; los analistas opinan que el movimiento se reavivará en el año 2001 al revisarse el contrato colectivo. La última lucha registrada entre las subsidiarias de Hyundai fue en Han Young en junio de 1997.

En los conflictos anteriores a Han Young habría que señalar los siguientes elementos: primero, la coincidencia en la demanda por una organización sindical más democrática. Las cuatro empresas rechazaron al sindicato subordinado de la CROM al que pertenecían y que poco había hecho por los trabajadores. Segundo, los cuatro movimientos fueron controlados por una alianza entre líderes del sindicalismo subordinado y empresarios para derrotar los movimientos. El caso de Han Young fue un tanto distinto, sobre todo por la participación de distintas organizaciones sindicales independientes y oficiales y organizaciones no gubernamentales nacionales e internacionales.

de Hyundai pueden ser técnicamente independientes, según las leyes mexicanas Hyundai es legalmente responsable de las violaciones de las leyes laborales que acontezcan en estas plantas, puesto que ellas producen exclusivamente para la compañía (Jeffcott, 1997: 3).

¹⁴ De acuerdo con un estudio, las condiciones laborales son muy similares en las cinco plantas que conforman el grupo Hyundai. En todas ellas se detectaron problemas de salud y falta de medidas de seguridad. Asimismo, se registró una denuncia generalizada de los trabajadores por maltrato físico y verbal por parte del personal directivo y de los supervisores, tanto mexicanos como coreanos. Por otro lado, se detectó una serie de irregularidades laborales, como la falta de respeto a la antigüedad, rotación del personal entre las distintas plantas de Hyundai sin restricciones, falta de pago de tiempo extra y jornadas laborales de 50 horas. Finalmente, a pesar de estas irregularidades, se demostró que las cinco plantas estaban sindicalizadas con la CROM (Jeffcott, 1997: 3-4).

El movimiento de Han Young,¹⁵ última de las plantas de Hyundai en movilizarse, se registró en junio de 1997 por la demanda de pago de utilidades y bonos, además de la exigencia de mejores salarios y medidas de seguridad en la planta. En el momento de exigir mejores condiciones laborales, los trabajadores de Han Young descubrieron su pertenencia a un sindicato subordinado de la CROC¹⁶ (antes CROM).

Ante esta situación, 75% de los trabajadores demandaron la conformación de un sindicato auténtico. Iniciaron el proceso mediante el nombramiento de sus dirigentes; los líderes croquistas y los empresarios intentaron controlar el movimiento. Sin embargo, debido a la vigilancia estrecha por parte de los periodistas y algunos organismos, tuvieron que negociar y aceptaron a los líderes, argumentando que no se opondrían al nombramiento del sindicato independiente ni castigarían a los organizados. Empero, los hechos fueron distintos. Se despidió a los dirigentes del movimiento y se inició una etapa de contratación de trabajadores. Por añadidura, los empresarios no renovaron su contrato con el sindicato de la CROC, y expusieron que “durante cinco años, cada dos semanas, se le habían cubierto sus cuotas y ahora que había problemas no habían hecho nada” (Jeffcott, 1997: 7).

A pesar de los problemas, los trabaja-

dores no cedieron en su movimiento y buscaron la afiliación a otro sindicato más representativo; varias organizaciones se les acercaron para ofrecerles su apoyo e invitarlos a afiliarse con ellas. Entre las distintas opciones, los trabajadores escogieron al Sindicato de Trabajadores de la Industria Metálica, Acero, Hierro, Conexos y Similares (STIMAHCS) para que los representara, con lo que se desató una lucha por la titularidad del contrato colectivo de Han Young. En esta lucha se dictó un primer fallo adverso, por supuestos incumplimientos administrativos, en contra del sindicato. Los trabajadores buscaron que se revocara la decisión, y lo consiguieron. Finalmente, el sindicato fue reconocido en diciembre de 1997, después de siete meses de lucha. El nuevo sindicato, que se separó del STIMAHCS, fue registrado como Sindicato de Industria y Comercio 6 de Octubre, fecha de la primera votación interna para conformar un sindicato más representativo¹⁷ (Hernández, 1998).

A pesar de este triunfo, dadas las experiencias pasadas y algunas características de la nueva organización, como el amalgamamiento de distintos tipos de trabajadores, el futuro de la organización es incierto. Así lo ha demostrado el despido de algunos trabajadores que participan

¹⁵ Han Young primero se instaló en Tecate, y en 1993 llegó a Tijuana.

¹⁶ La planta pertenecía al Sindicato José María Larroque de la CROC, pero éste practicaba una política subordinada, poco representativa de los trabajadores (Quintero, 1998).

¹⁷ Actualmente este sindicato ha extendido sus filas más allá de Han Young. Su naturaleza particular le ha servido para atraer a otros trabajadores, no siempre de la maquila, que buscan sindicatos más auténticos. A finales de 1997 el sindicato contaba con casi 500 miembros, 120 de los cuales eran de Han Young (Hernández, 1998). Esta situación parece estar erosionándose más que favoreciéndola, debido a su fragilidad y la confusión que puede existir en el intento de querer amalgamar distintos intereses obreros.

en el movimiento y la falta de mejoramiento de las condiciones laborales por parte de la empresa.¹⁸ Estas medidas han debilitado a la organización independiente y parecen conducir hacia el mismo fin de Solidev: el cierre de la planta y la consecuente disolución del sindicato. Otras medidas importantes en este debilitamiento sindical han sido: la aparición de un sindicato alterno para los trabajadores temerosos de afiliarse al nuevo sindicato,¹⁹ la falta de reconocimiento total del sindicato por parte de los empresarios y la aparición de Joaquín Parada Ruiz, antiguo dirigente cromista, para obstaculizar su funcionamiento (Hernández, 1998). De esta manera, el caso de Han Young parece mostrar que la alianza, por el desarrollo económico, entre distintas entidades gubernamentales y empresariales y el sindicalismo subordinado, también se ha perfeccionado en esta etapa de globalización, pues ahora, al igual que en el conflicto de Solidev, han logrado controlar los movimientos laborales sediciosos.

A manera de corolario, habría que señalar que la lucha por un sindicalismo independiente también ha estado presente en las maquiladoras de Ciudad Juárez. Algunos ejemplos de estas luchas han sido las de Vitroformas, S.A. de

C.V. (1975), A.M.F (1976), Admiral de México, S.A., (1976), Acapulco Fashion (1978), Texcan (1983), Vestamex, Camisas de Juárez (1987), General Electric (1993), Autopartes y Arneses, S.A. No obstante, la evolución de los movimientos no ha sido muy diferente de la de los tijuanaenses. Una de sus principales debilidades ha radicado en sus formas de acción, que han sido más de tipo coyuntural que estrategias meditadas, por consenso y legitimadas. Otras características de estos movimientos han sido las siguientes: una fuerte lucha inicial por parte de los trabajadores y la participación de distintas instancias de apoyo, el enfrentamiento con empresarios y autoridades, el consiguiente abandono de los trabajadores en los momentos de presión más fuertes y la consecuente derrota de los movimientos.

En la derrota, también han sido importantes el despido de los organizadores, la condena por parte de los organismos empresariales, el rechazo por las centrales oficiales y las autoridades municipales, y la negación de su registro por parte de la JLCA de Ciudad Juárez. Estas experiencias muestran la efectividad de la alianza descrita anteriormente.

III. OTRAS EXPERIENCIAS ORGANIZATIVAS: LAS COALICIONES

Este apartado final da cuenta de otras opciones laborales que los trabajadores han utilizado para mejorar sus condiciones laborales. Las experiencias descritas se derivan del análisis de lo ocurrido en Ciudad Juárez. Los vicios del sindicalismo oficial, así como las constantes

¹⁸ Un informe detallado sobre las dos visitas a Han Young, por parte de autoridades de salud de los Estados Unidos, en septiembre de 1997 y enero de 1998, puede verse en Border Lines Health & Safety (1998).

¹⁹ Se trata del Sindicato de Trabajadores al Servicio del Autotransporte de Diferentes Ramas de la Industria, Similares y Conexos del Municipio de Tijuana, B.C. "Reintegración de la Clase Obrera", afiliado a la CTM.

derrotas laborales, han fermentado en Ciudad Juárez no sólo la lucha por un sindicalismo independiente, como la descrita, sino la recurrencia a otras estrategias, como la conformación de coaliciones obreras,²⁰ en lugar de sindicatos, en el seno de algunas empresas.

La preferencia por la coalición se basa en la supuesta mayor posibilidad de triunfar en los movimientos laborales, al no tener los vicios del sindicato ni sus ataduras legales. Esta táctica de lucha se inició a mediados de los ochenta y fue utilizada por los movimientos de Banda Grande, A.M.F., Texcan de México y Cupones de Oro, todos ellos registrados en 1986. Las peticiones de las coaliciones, las más de las veces,

fueron por despido injustificado o por cierre de plantas y surgieron en maquiladoras pequeñas. Excepto en el caso de Cupones de Oro, que podría considerarse el prototipo de la lucha laboral mediante coalición, la mayoría de los movimientos fueron derrotados o consiguieron muy poco en su lucha.

En estos movimientos, la falta de claridad en cuanto al *status* organizativo ha propiciado una actuación ambigua de la JLCA de Ciudad Juárez, la Asociación de Maquiladores, e incluso de los sindicatos oficiales. A pesar de las derrotas, los trabajadores han seguido recurriendo a las coaliciones, como lo demostró el caso de R.C.A. en 1995. En esta empresa se consiguió un éxito parcial, pues se lograron ciertas peticiones, pero la CTM mantuvo el dominio de la empresa.

Un trabajo reciente sobre conflictividad laboral en las maquiladoras juarenses parece augurar un futuro incierto a las coaliciones. Aunque existe una mayor recurrencia a ellas, los resultados no han sido del todo favorables. De acuerdo con el reporte, entre 1988 y 1995 se registraron 49 huelgas, 81.63% de las cuales fueron promovidas por coaliciones independientes y sólo 18.36% fueron realizadas por la CTM, que cuenta con 65 sindicatos y más de 20 000 trabajadores. En tanto que la CROC, con 25 empresas y alrededor de 15 500 miembros, no estalló ninguna huelga, según Luis Vidal, su líder, "porque no hubo necesidad" (Arroyo, diario de Juárez, 1995).

Una reflexión última sobre las coaliciones derivadas de luchas anteriores. Éstas parecen ser más una táctica intermedia de lucha, previa a la conformación de una organización sindical for-

²⁰ La Ley Federal del Trabajo mexicana expresa: La Ley reconoce la libertad de coalición de trabajadores y patrones (art. 354) y define la coalición como "el *acuerdo temporal* de un grupo de trabajadores o de patrones para la defensa de sus intereses comunes" (art. 355). Por otro lado, la preferencia por este recurso entre los obreros juarenses, especialmente en las huelgas, parece desprenderse del artículo 440 de la LFT, según el cual "huelga es la suspensión temporal del trabajo llevada a cabo por una *coalición de trabajadores*". Más adelante, la misma ley expresa: "para los efectos de este título, los sindicatos de trabajadores son *coaliciones permanentes*" (art. 441). A reserva de estudiar más detenidamente la recurrencia a *coaliciones* en Ciudad Juárez, podrían postularse las razones siguientes: la influencia del abogado Gustavo de la Rosa para utilizar este recurso y poder obtener una victoria; así lo demuestran sus declaraciones y su asesoramiento en la mayoría de los movimientos de este tipo, y su recurrencia como una fase previa —mientras se logra un determinado objetivo, mejores salarios, diversas peticiones, o incluso una huelga— a la conformación definitiva de un sindicato permanente, derivado de las demandas obreras, algo parecido a lo que se realizó en el movimiento de R.C.A. Thopson en 1995. Empero, estas hipótesis son sólo eso, y están por demostrarse.

mal. Sin embargo, aun superado este escollo, el futuro de las coaliciones para subsistir como sindicato tampoco parece ser promisorio, ante la carencia de una estrategia de lucha bien definida.

IV. CONCLUSIONES

Este artículo ha delineado algunas de las principales formas de organización laboral en el campo de la maquila. Como puntos centrales se han subrayado los siguientes: la existencia de organizaciones sindicales de distinta filiación en las maquiladoras; la persistencia de una gran heterogeneidad en el seno del sindicalismo oficial practicado en estas plantas, y, finalmente, la importancia de los factores regionales, sindicales e industriales, en la conformación sindical de cada localidad.

Por otra parte, la exposición ha dado cuenta de que es por demás cuestionable la idea de que en las maquiladoras hay más bien trabajadores sumisos, dóciles y manejables, pues se han registrado distintos movimientos mediante los cuales los trabajadores han intentado tanto mejores condiciones laborales cuanto organizaciones sindicales más auténticas y representativas. El análisis de estos movimientos resulta interesante, puesto que muestra la capacidad organizativa de los trabajadores, a pesar de todos los controles que puedan existir, cuando las condiciones laborales y sindicales rebasan el límite de su tolerancia; además, ponen en evidencia la articulación tan perfecta que ha existido entre autoridades gubernamentales y empresariales para controlar estos movimientos.

Es importante conocer lo anterior, pues algunos de los movimientos laborales más recientes por un sindicalismo más representativo, como el de Han Young, desconocedores de esta historia, han caído en errores similares a los de sus antecesores, lo que ha permitido su control por parte de la maquinaria integrada por autoridades laborales-gubernamentales-empresariales. De la misma manera, la reconstrucción de los movimientos laborales que han recurrido a coaliciones, y su fragilidad, puede servir a los trabajadores para delinear nuevas estrategias y no enfrentar directamente los obstáculos laborales que la legislación les va tendiendo a lo largo de su lucha.

El objetivo parece imposible; no obstante, las conquistas conseguidas por medio de los sindicatos oficiales, aquí también presentadas, y por algunos sindicatos independientes, parecen constituir un buen ejemplo de que aun dentro de lo rígido y controlado se pueden encontrar caminos alternos para mejorar las condiciones laborales en estas industrias.

BIBLIOGRAFÍA

- ARCHE, Emma (1990), "Haciendo una breve historia", en *Encuentro Regional de Obreros de la Industria Maquiladora de la Zona Noroeste*, febrero, México.
- ARENAL, Sandra (1985), *Sangre joven: las maquiladoras por dentro*, México, Nuestro Tiempo.
- Border Lines Health & Safety*, vol. II, núm. I, marzo, 1998.
- CARRILLO, Jorge (1985), *Mujeres fronterizas en la industria maquiladora*, México, SEP/Cefnomex.

Documento del Encuentro Obrero-Patronal de Piedras Negras (1995), agosto.

HERNÁNDEZ, Tania (1998), "La organización '6 de Octubre' en la maquiladora Han Young de Tijuana, B.C.; hacia un sindicalismo independiente", ponencia presentada en el II Encuentro de la Asociación Mexicana de Estudios del Trabajo, Jalapa, Veracruz, octubre.

HUMAN RIGHTS WATCH, Women's Rights Project (1996), *Mexico. No Guarantees Sex Discrimination in Mexico's Maquilador Sector*, vol. 8, núm. 6, EUA.

IGLESIAS, Norma (1985), *La flor más bella de la maquiladora*, México, Cefnomex/SEP.

INEGI (1995), *Estadísticas de la industria maquiladora de exportación*, agosto.

JEFFCOTT, Bob (1997), *Report on July 10-14 Visit to Tijuana*, Maquila Solidarity Network, 21 de julio.

ORTIZ, Victor (1986), *Labor Conflicts in the Mexican In-Bond System: The Case of the Solidev Mexican Union*, Texas-Austin, University of Texas-Austin.

QUINTERO Ramírez, Cirila (1990), *La sindicalización en las maquiladoras tijuaneñas*, México, Conaculta (colección Regiones).

— (1997), *Reestructuración sindical en la frontera norte. El caso de la industria maquiladora*, México, El Colegio de la Frontera Norte.

— (1998), "Sindicalismo en las maquiladoras fronterizas. Balance y perspectivas", *Estudios Sociológicos*, vol. XVI, núm. 46, México, El Colegio de México, pp. 89-116.

— (1998), "Brotos sindicales recientes en la maquila: ¿hacia una nueva fase sindical?", ponencia en la 40 Conferencia Anual de WSSA/ABS, Denver, Colorado, abril.

SOLÍS, Arturo (1988), *Estudio laboral de los obreros maquiladores de Reynosa*, México, Centro de Información y Estudios Migrantes (mimeografiado).

WILLIAMS, Edward y John Passé-Smith (1992), *The Unionization of the Maquiladora Industry: The Tamulipan Case in*

National Context, Institute for Regional Studies of the Californias.

HEMEROGRAFÍA

La Jornada y Unomásuno, 19 de agosto de 1989.

El Bravo, 7-18 de agosto de 1989.

Revisión sistemática de *Diario de Juárez*, 1986-1995.

Revisión sistemática de *El Bravo*, diario matamoreño, 1970-1997.

Revisión sistemática de *El Correo*, 1969-1980.

Revisión sistemática de *El Fronterizo*, diario de Ciudad Juárez, 1970-1986.

Revisión sistemática de *El Mexicano*, diario tijuaneño, 1970-1988.

Revisión sistemática de *El Zócalo*, diario petenegrino, 1970-1997.

ENTREVISTAS

NOMBRE

ABREVIATURAS

Sr. Agapito González C., secretario del SJOIM E.A.C., diciembre, 1991

Sr. Daniel Hernández, asesor de sindicatos E.D.H., octubre, 1993

autónomos de Piedras Negras Sr. Leocadio Mendoza R., secretario del STIMMM E.L.R., enero, 1991

Sr. Luis Parra, secretario de la FTCJ-CTM E.L.CTM, noviembre, 1995

Sr. Luis Vidal, secretario de la CROC E.L.CROC, noviembre, 1995

en Ciudad Juárez Sr. Tereso Medina, secretario E.T.M., octubre, 1993

de Educación Obrera de la CTM de Coahuila