

El sindicalismo en las maquiladoras

La persistencia de lo local en la globalización

Cirila Quintero Ramírez

Este artículo presenta al sindicalismo actual en las maquiladoras en el norte de México como el resultado de la interacción entre las condicionantes laborales locales y los requerimientos productivos internacionales. La respuesta de estas organizaciones a las necesidades de las maquiladoras ha sido la conformación de dos alternativas sindicales bien definidas: una tradicional, que trata de mantener su tarea histórica de defensa de los trabajadores; y otra que se ha constituido en la subversión de dicha función, es decir, en una organización laboral subordinada a las decisiones empresariales que margina la defensa de los trabajadores. La pertenencia sindical a una u otra vertiente ha dependido de la fortaleza o debilidad sindical y de las características regionales de las plantas. La estructura gubernamental —preocupada por incentivar las inversiones— y la organización empresarial han actuado a favor de la vertiente subordinada del sindicalismo, lo que ha desembocado en la precarización laboral de un porcentaje importante de trabajadores de este sector económico.

► 11

PALABRAS CLAVE: sindicalismo, maquiladoras, frontera, historia, industria

This article shows that present day unionism in the maquiladoras of northern Mexico is the outcome of the interaction between local working conditions and international productive requirements. The answer of local unions to the maquiladora's demands has resulted in the conformation of two types of union: the traditional kind, that strives to maintain its historical task of defending the workers rights, and a second kind that has perverted its original function by acting subversively to the industry's management while ignoring the workers. The affiliation to one or other kind depends on the strength or weakness of the unions and on the regional characteristics of the industrial plants. The local government structure —more concerned with stimulating foreign investment— as well as the ownership organizations have favored the subordinated unions, thus leaving a significant portion of the maquiladora workers unprotected.

KEY WORDS: unionism, maquiladoras, border, history, industry

CIRILA QUINTERO RAMÍREZ: El Colegio de la Frontera Norte, Oficina Regional de Matamoros, México
cqintero@riogrande.net.mx

Desacatos, núm. 21, mayo-agosto 2006, pp. 11-28.

Recepción: 21 de junio de 2005 / Aceptación: 9 de noviembre de 2005

La globalización ha cuestionado la pertinencia de algunas de las organizaciones sociales más tradicionales que han sido utilizadas para el mejoramiento de algunos grupos sociales, como lo son los sindicatos y su defensa de los trabajadores. La escasa representación y obtención de beneficios que estas instancias han logrado en los últimos años ha llevado a la discusión de su relevancia en este momento de globalización. Experiencias como la acontecida en el norte con las maquiladoras parecen brindar algunos argumentos en favor de la relevancia del actor sindical en los tiempos de globalización.

Este trabajo presenta al sindicalismo actual en las maquiladoras como el resultado de la interacción entre las condicionantes laborales locales y los requerimientos productivos internacionales. El artículo muestra cómo las organizaciones sindicales fronterizas, herederas de una historia laboral local, han respondido a los requerimientos productivos de las maquiladoras, enlazadas a un esquema productivo internacional, durante cuatro décadas de estancia en México, aunque muy condicionadas por las características regionales del territorio donde han surgido.

El trabajo también señala que el sindicalismo en estas industrias no ha sido homogéneo. El comportamiento sindical ha evolucionado en dos sentidos: uno, que trata de mantener su tarea histórica de defensa de los trabajadores; y el otro que, en su intento de responder a las demandas productivas de las empresas, ha subordinado la defensa de los trabajadores a las necesidades empresariales, lo cual constituye una involución en su tarea de defensa laboral. La pertenencia sindical a una u otra vertiente ha dependido de la fortaleza —o debilidad— sindical y de las características de las plantas instaladas en cada región.

A pesar de la importancia de la impronta regional, el artículo también muestra que la estructura gubernamental y la organización empresarial, preocupadas por la defensa y la permanencia de las inversiones, han sido actores determinantes que han inclinado la balanza —especialmente a partir de la década de 1990— a favor de la vertiente sindical colaboracionista con la empresa.

EL SINDICALISMO EN MAQUILADORAS: LA INVESTIGACIÓN COLECTIVA DE UNA COMPLEJIDAD

La referencia a la situación sindical de las maquiladoras fue iniciada por distintos estudios¹ a finales de la década de 1970. Éstos señalaron la escasa representatividad que los sindicatos tenían de las trabajadoras de la maquila y cómo lo anterior se había traducido en condiciones laborales precarias. Un avance sustancial en las investigaciones sobre el sindicalismo en las maquiladoras fue realizado por Carrillo y Hernández (1985), quienes describieron por primera vez el comportamiento de los sindicatos en las maquiladoras e incluso señalaron algunas tasas de sindicalización en las principales ciudades fronterizas.² Una conclusión que podría ser extraída de los trabajos de estos autores sería la persistencia de un sindicalismo muy parecido al del resto del país, caracterizado por su corrupción, autoritarismo y la poca representatividad de los trabajadores, dada su filiación a las grandes centrales sindicales, como la Confederación de Trabajadores Mexicanos (CTM) y la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC). Estos autores señalaron también que en algunos lugares, como Nogales y Tijuana, los sindicatos tendían a desaparecer.

Durante la década de 1980 surgieron nuevos enfoques para estudiar el sindicalismo. Una de las aportaciones más importantes fue la de Mónica Gambrill (1990) quien, al analizar la experiencia tijuanaense, mostró que los sindicatos en maquiladoras no sólo mantenían un comportamiento similar al sindicalismo mexicano, sino que habían retrocedido en sus conquistas a causa del recorte de sus cláusulas contractuales.³ A finales de dicha década,

¹ Entre los primeros estudios que abordaron el aspecto sindical en maquiladoras podemos citar los emprendidos por Norma Escamilla y María Antonieta Vígorito, "El trabajo femenino en las maquiladoras fronterizas", *Nueva Antropología*, vol. 1, núm. 20, abril, 1978, pp. 17-27; y María Elena Muñoz y Guadalupe Nurayama, "Las obreras y la industria maquiladora", *Fem*, vol. 1, núm. 3, 1977, pp. 40-46.

² Aunque centrados en el estudio de la experiencia de Ciudad Juárez, Jorge Carrillo y Alberto Hernández describieron de manera general el comportamiento sindical que privaba en las distintas ciudades fronterizas.

³ Mónica Gambrill (1990) realizó el análisis de los contratos colectivos



Elsa Medina

Rosa, trabajadora en una maquila, Ciudad Juárez.

► 13

quien escribe —siguiendo los estudios de Carrillo y Hernández (1985) y Gambrell (1990)— analizó el caso de Tijuana, tratando de ahondar en la comprensión del comportamiento sindical en las maquiladoras. Los resultados ratificaron parte de lo expresado, como la simplificación de los contratos colectivos y la pertenencia a centrales oficiales. Sin embargo, también mostró la existencia de una tasa sindical más importante (28%) a la expresada por Carrillo y Hernández (5%), y la existencia de un nuevo contrato colectivo simplificado al grado máximo —sólo 15 cláusulas—, que parecía ser el modelo al que tendía el sindicalismo en las maquiladoras (Quintero, 1990). Asimismo, la investigación puso en evidencia que

de las maquiladoras en la década de 1980 y encontró que en éstos se daba una tendencia a la desaparición de algunas cláusulas, particularmente las referentes a conquistas que se habían conseguido en negociaciones pasadas.

este contrato no procedía de las centrales hegemónicas iniciales en las maquiladoras, como la CTM, sino de una propuesta emergida de la CROM y adoptada por una parte importante de las empresas maquiladoras durante esa década. A este tipo sindical que enfatizaba la protección del inversionista y marginaba los derechos laborales, le asigné el nombre de sindicalismo subordinado (Quintero, 1990).

En esa misma década de 1980, Carrillo (1994), en su estudio de las tres ciudades maquiladoras más importantes —Tijuana, Ciudad Juárez y Matamoros—, señaló que el sindicalismo en las maquiladoras era *regresivo* y *funcional*. Regresivo, en el sentido de haber disminuido sus prestaciones; y funcional, en el sentido de que le era bastante favorable a los empresarios.

Nuevos enfoques aparecieron en esa década. Williams y Passé (1992) trabajaron desde una perspectiva más política y, basados en la experiencia tamaulipeca, mostraron

cómo el sindicalismo en maquiladoras seguía teniendo mucho de la estructura y los comportamientos políticos del sindicalismo mexicano, como el control de los trabajadores a cambio de puestos políticos y del otorgamiento de algunos beneficios. El trabajo de Williams y Passé evidenció que el sindicalismo en las maquiladoras no era homogéneo; su investigación dejó en claro que estas instancias seguían siendo *reales* en el ámbito laboral y en el terreno político en Tamaulipas.

La existencia de comportamientos sindicales diferenciados fue ratificada por quien esto escribe, cuando al analizar los casos de Tijuana —hogar del sindicalismo subordinado— y Matamoros —uno de los espacios del sindicalismo real— planteé la existencia de dos vertientes: el sindicalismo *subordinado* y el *tradicional*. El término de tradicional se utilizó para denominar este sindicalismo que seguía existiendo en las plantas, y que continuaba la forma de negociación laboral tradicional, por medio de contratos colectivos, para conseguir mejoras laborales (Quintero, 1997). La diferenciación en comportamientos se explica por la historia sindical de cada región y las características de las empresas maquiladoras.

Al final de la década de 1990 otros autores (Sánchez, 2000) profundizaron en las estrategias del sindicalismo real, utilizando el caso de Chihuahua. Sánchez encontró que el sindicalismo no sólo seguía teniendo prácticas de control laboral, sino que era antidemocrático y estaba alejado de sus bases trabajadoras, además de que utilizaba los movimientos laborales para cuestiones políticas más que para el mejoramiento de las condiciones de trabajo de sus afiliados. Por mi parte, profundizando en las características del sindicalismo tradicional, ratifiqué que la historia sindical premaquiladora resultaba central para entender la fortaleza o debilidad de las organizaciones tradicionales, ya que en espacios con un sindicalismo participativo —dentro de los límites del sindicalismo mexicano—, éste resultaba una contención fundamental a la adopción de prácticas sindicales subordinadas tanto para las viejas como para las nuevas organizaciones de la maquila (Quintero, 1999).

El nuevo siglo integró otros elementos al estudio sindical en maquiladoras. Cho (2001), basándose en el caso

de la inversión maquiladora coreana en México, postuló la existencia de una relación entre las prácticas gerenciales y las sindicales; encontró que la inversión asiática —la coreana en particular— es más propensa a la adopción de sindicatos subordinados. Empero, dada la no presencia real de estas instancias, ésta complementa su política laboral con distintas tácticas de control gerencial.

Pese al fuerte control que gerentes, empresarios y sindicatos tienen de los trabajadores, no todo ha sido negativo. Hathaway (2001) ha mostrado cómo la firma del Tratado de Libre Comercio entre América del Norte (TLCAN) ha favorecido la posibilidad de apoyar movimientos laborales en la maquiladora para sacudirse los sindicatos subordinados. El análisis del conflicto en Tijuana hecho por Han Young narra cómo se unieron sindicatos y organizaciones no gubernamentales —de México y del extranjero— para conseguir la formación de un sindicato independiente en esta maquiladora. No obstante, el movimiento no prosperó debido a la alianza entre gobierno, empresarios y sindicato subordinado.

En este primer apartado que repasa brevemente los estudios realizados sobre los sindicatos en las maquiladoras habría que agregar la importancia, no sólo de la alianza entre estos actores, sino también del papel que desempeña el gobierno en la conformación sindical actual. El análisis de las distintas ciudades muestra que el Estado, sin ser un actor muy visible, se ha desempeñado como protector de las inversiones y favorecedor de sindicatos no conflictivos. Por medio de los tribunales laborales, las Juntas Locales de Conciliación y Arbitraje (JLCA), el Estado ha *legalizado* al sindicalismo subordinado y ha evitado el surgimiento de nuevas expresiones sindicales más democráticas y representativas. La no extensión de este modelo a toda la frontera ha dependido de la reacción de algunos de los sindicatos locales, como analizaremos a continuación.

LA IMPORTANCIA DE LA MAQUILA EN LA ECONOMÍA FRONTERIZA

Los factores que convirtieron a la franja fronteriza en el lugar ideal para la instalación de las maquiladoras fueron:

Cuadro 1
Establecimientos, personal ocupado y empleo promedio en la industria maquiladora según la localidad, 1985

| <i>Localidad</i> | <i>Establecimientos</i> | <i>Personal ocupado</i> | <i>Empleos por planta</i> |
|------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------|
| Tijuana | 192 | 25 913 | 135 |
| Ciudad Juárez | 168 | 77 592 | 462 |
| Mexicali | 75 | 10 876 | 145 |
| Nogales | 49 | 14 539 | 297 |
| Matamoros | 35 | 20 686 | 531 |
| Chihuahua | 28 | 11 571 | 413 |
| Reynosa | 27 | 12 761 | 473 |
| Ciudad Acuña | 24 | 6 266 | 261 |
| Nuevo Laredo | 15 | 3 603 | 240 |

Fuente: INEGI, 1991; Alderete, 1986.

la cercanía geográfica a los principales complejos industriales, la abundante mano de obra y la paz laboral. La maquila llegó a México, en particular a la frontera norte, a mediados de la década de 1960. Las principales localidades en las que se instaló fueron las ciudades fronterizas de Tijuana, Matamoros y Ciudad Juárez. La experiencia industrial en las dos últimas entidades había sido mínima, ambas sólo habían tenido una experiencia algo donera con un incipiente desarrollo industrial. Tijuana carecía de una trayectoria industrial; su economía estaba basada en los servicios y el comercio, dirigidos especialmente a clientes de Estados Unidos. Además, la elección de la frontera respondía a uno de los objetivos del Programa Industrial Fronterizo, que tenía como uno de sus propósitos centrales la creación de empleos y la industrialización de la zona limítrofe.

En la década de 1980, con la inserción de la economía mexicana en el contexto internacional, el proyecto maquilador fue adoptado como eje central del nuevo modelo económico de México, más vinculado con el mercado exterior. En aquel entonces, el gobierno mexicano permitió la instalación de maquiladoras en todo el territorio nacional. Sin embargo, los inversionistas siguieron prefiriendo las ciudades fronterizas debido a su cercanía geográfica con las compañías matrices y con el mercado estadounidense. En esta década se escenificó un creci-

miento impresionante de la inversión maquiladora, de 585 establecimientos en 1982 se pasó a 1 100 en 1987. La mayoría de los establecimientos y los empleos se localizaban en ciudades fronterizas; por ejemplo, en 1985 había 211 968 empleados, distribuidos en 760 establecimientos. En el cuadro 1 se detalla su distribución geográfica.

De acuerdo con los datos, 80.7% de los establecimientos y 86.9% de las plantas se encontraban en ciudades fronterizas. El crecimiento de la industria maquiladora en este periodo también tuvo un efecto importante en el sector manufacturero mexicano: “entre 1980-1994, el empleo en el sector manufacturero creció a un ritmo muy lento (0.4% anual) mientras que en el sector maquilador fue de 12% anual durante el mismo periodo. Es decir, el porcentaje de empleo en las empresas maquiladoras con respecto al del sector manufacturero aumentó de 4.7% en 1980 a 23.7% en 1994” (Cortez, 1999: 11). Es decir que a mediados de la década de 1990 la cuarta parte del número de trabajadores en la manufactura dependía de la maquila.

En las economías fronterizas también existieron impactos importantes. Un análisis de los tres estados norteros con mayor inversión maquiladora (Baja California, Chihuahua y Tamaulipas) muestra que en 1990, aunque las actividades terciarias ocupaban un porcentaje importante de la población económicamente activa (54%,

Cuadro 2
Establecimientos y personal ocupado en la industria maquiladora de Baja California, Chihuahua y Tamaulipas

| <i>Año</i> | <i>Baja California</i> | <i>Chihuahua</i> | <i>Tamaulipas</i> | <i>Nacional</i> |
|------------------|------------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| 1990 | | | | |
| Establecimientos | 640 | 326 | 241 | 1 703 |
| (%) | 37.6 | 19.1 | 14.1 | 100 |
| Empleos | 87 657 | 160 250 | 78 014 | 446 436 |
| (%) | 33.3 | 35.9 | 17.5 | 100 |
| 2000 | | | | |
| Establecimientos | 1 218 | 446 | 375 | 3 590 |
| (%) | 33.9 | 12.4 | 10.4 | 100 |
| Empleos | 274 581 | 318 957 | 181 150 | 1 291 232 |
| (%) | 21.3 | 24.7 | 14 | 100 |

Fuente: <www.inegi.gob.mx/BIE>, octubre 2005.

50% y 43%, respectivamente), otro porcentaje importante (31.7%, 35.9% y 30.5%) estaba empleado en el sector manufacturero (INEGI, 2003). De acuerdo con los datos, en 1990 estos tres estados concentraban 70.8% de los establecimientos y 73.0% del personal ocupado por la maquila a nivel nacional (www.inegi.gob.mx).

16 ◀

La apertura económica de México —en la que la reestructuración de sectores industriales como el minero, con importancia en Chihuahua, y el petrolero en Tamaulipas, así como la posibilidad para la maquila de instalarse en todo el país u otras fronteras— se tradujo en un crecimiento moderado del sector secundario de Baja California, Chihuahua y Tamaulipas. Entre 1990 y 2000, la población económicamente activa (PEA) ocupada en estos sectores sólo se incrementó 4.9 % en Baja California, 6.2% en Chihuahua y 3.5% en Tamaulipas (INEGI, 2003). El otro elemento importante fue la disminución —y su recomodamiento— de la importancia de esos tres estados en cuanto a establecimientos y personal ocupado en la industria maquiladora.

El cuadro 2 nos permite confirmar la disminución porcentual en esos estados de la participación nacional para el año 2000. Los porcentajes de participación para esa fecha fueron de 56.7% en el caso de los establecimientos y de 60% en el del personal ocupado. Lo interesante de estas cifras es que ponen al descubierto el hecho de que las principales ciudades fronterizas de esos estados (Tijuana, Ciudad Juárez y Matamoros) concentraban 34.8

y 39.6% del total de establecimientos y empleos maquiladores en México.

A pesar de la importancia de la maquila en las economías fronterizas, existieron algunas diferencias que deben ser mencionadas. En Tijuana la maquila, aunque importante, no logró desplazar al sector comercial, el cual continuó siendo la columna vertebral de su economía. En Ciudad Juárez, al contrario, la maquila se convirtió en la actividad principal. En 1985 se estimaba que 32.3% de la PEA de esta ciudad estaba empleada en la maquila. Lo mismo acontecía en las ciudades fronterizas de Nogales y Agua Prieta. En ambas economías se estimaba que 50% de su PEA trabajaba en la maquila. Estas ciudades habían tenido una economía basada en el comercio y los servicios. Una primera conclusión de estos ejemplos podría ser que la maquila se convirtió en la actividad económica hegemónica en las ciudades fronterizas que no tenían una actividad económica consolidada.

El caso de algunas ciudades fronterizas en Coahuila y Tamaulipas refuerza esta hipótesis. Piedras Negras contaba con una fuerte experiencia minera; Reynosa con una trayectoria importante en la industria petrolera; Nuevo Laredo se caracterizaba por una gran actividad comercial desprendida de la existencia de su aduana; y Matamoros había tenido una trayectoria algodonera destacada. En dichas ciudades, si bien se adoptó la industria maquiladora, su desarrollo fue más lento, y en algunas, como Piedras Negras, el modelo maquilador nunca se consolidó.

Otro elemento importante en cuanto a la importancia de la maquila en una economía local fue la relevancia de la localidad para los inversionistas maquiladores dentro de sus proyectos productivos a nivel internacional. A la par de la existencia de regiones atractivas para algunos sectores, como Tijuana y Juárez para la electrónica o Matamoros y Reynosa para la industria de autopartes, especialmente por estar instaladas en el corredor automotriz que se extiende desde Canadá hasta México, hay otras regiones, como Piedras Negras, que presentan pocos atractivos para el inversionista. Pero, sin duda, uno de los elementos regionales que más ha influido, directa o indirectamente, en el crecimiento maquilador ha sido el sindicalismo en cada región en particular.

SINDICATOS Y MAQUILADORAS: EL DIFÍCIL DIÁLOGO ENTRE LO LOCAL Y LO GLOBAL

Cuando la maquiladora se instaló en los espacios fronterizos, éstos habían conformado un patrón laboral mediante el cual los trabajadores y los empleadores solucionaban sus diferencias en cuanto a salarios y prestaciones. En algunas de estas ciudades el sindicato era un actor central y la llegada de las maquiladoras no modificó mucho las relaciones laborales existentes en cada localidad. El cuadro 3 muestra cómo el sindicato ha desempeñado un papel importante en algunas ciudades con inversión maquiladora.⁴ Vemos un incremento interesante en la tasa de sindicalización, aunque también despuntan diferencias importantes: ciudades donde la sindicalización se ha mantenido constante, ciudades donde parece haber adquirido importancia y localidades donde el sindicalismo va en franco declive. Esto está muy relacionado con la historia particular de cada ciudad. A continuación presentamos algunas características regionales de la evolución sindical en las maquiladoras.

⁴ El cuadro fue construido con datos provenientes de una investigación cuantitativa y cualitativa de las distintas ciudades. Un estudio basado en una encuesta nacional mostró que 53.9% de los establecimientos y 42.3% del personal estaba sindicalizado (Bendesky *et al.*, 2003: 76). Dos apreciaciones: las diferencias pueden explicarse por las ciudades consideradas en los análisis y/o encuesta; segundo, ambas cifras revelan un porcentaje importante de sindicalización en la maquila.

Cuadro 3
Tasa de sindicalización en la maquiladora en distintos periodos (%)

| Ciudad | 1979 | 1990 | 1995 | 2004 |
|---------------|------|------|------|------|
| Matamoros | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Reynosa | 65 | 100 | 100 | 100 |
| Nuevo Laredo | 60 | 95 | 95 | 95 |
| Ciudad Juárez | 33 | 13 | 13 | 10 |
| Nogales | 0 | 0 | 19 | Nd |
| Tijuana | 5 | 28 | 28 | 30 |
| Promedio | 43.8 | 56 | 59.2 | 67 |

Fuente: John Passé-Smith, 2001: 6; Investigación propia.

De la negociación tradicional a los primeros ajustes sindicales

En las distintas localidades fronterizas las maquiladoras tuvieron que interactuar con los sindicatos locales para fijar las condiciones salariales y laborales de sus trabajadores. La interacción no fue fácil. Los sindicatos de las primeras ciudades maquiladoras —Tijuana, Ciudad Juárez y Matamoros— exigieron la firma y reconocimiento del contrato colectivo en esas plantas. Es importante señalar que los sindicatos de la época no delinearon una política sindical diferente para las maquiladoras e impusieron en ellas las mismas formas de negociación que con los otros establecimientos locales.

Empero, esta política resultó poco adecuada para un porcentaje de las maquiladoras, especialmente aquellas empresas caracterizadas por una fuerte movilidad económica y para las cuales los bajos costos salariales representaban un excelente aliciente. Para estas maquiladoras negociar las condiciones laborales y salariales mediante un contrato colectivo resultaba bastante difícil, debido a la formalidad que esto implicaba y el incremento de salarios y prestaciones que suponía. Así, ante la incompatibilidad de ambas instancias, las empresas iniciaron una campaña para deshacerse de los sindicatos conflictivos y combativos que no respondían a sus requerimientos y que obstaculizaban su buen funcionamiento. Para ello

contaron con el apoyo de los gobiernos locales interesados en preservar este tipo de inversión.

Las décadas de 1960 y 1970 se caracterizaron por luchas y protestas sindicales que pedían la firma y el reconocimiento del contrato colectivo. La aceptación y el respeto a los sindicatos y a la contratación colectiva dependió de la fuerza local y de la presencia sindical en cada una de las ciudades, así como de las características productivas de las maquiladoras.⁵ Se pueden distinguir dos tipos de respuestas sindicales ante las demandas de las empresas: una en la que el sindicato y la contratación colectiva continuaron desempeñando un papel importante dentro de las relaciones laborales de la empresa; y otra, en la que el sindicalismo y la contratación colectiva fueron perdiendo importancia como forma de negociación para mejores salarios y prestaciones. Estos comportamientos pueden ser ejemplificados por Matamoros y Ciudad Juárez, respectivamente. El primero caracteriza al denominado sindicalismo tradicional, el segundo ejemplifica al sindicalismo subordinado.

18 ◀

Matamoros constituye el caso típico de las ciudades en que el sindicalismo y la contratación colectiva siguen vigentes. Esta ciudad se ha caracterizado por una participación activa del sindicato en la definición de las relaciones laborales de la empresa. Esto ha sido posible mediante el control de los trabajadores por el sindicato desde su contratación hasta su despido. También este sindicato obtuvo los mejores salarios y prestaciones de la maquiladora durante la década de 1980, por medio de sus revisiones contractuales. Estos avances se dieron gracias a la lucha y la combatividad sindical local, cuyo origen se remonta a la década de 1920.

Con la llegada de las maquiladoras el sindicato modificó muy poco su política de negociación. De manera particular, el sindicato mantuvo como uno de sus objetivos centrales la estabilidad laboral del trabajador. Para ello conservó la cláusula contractual de obligatoriedad que otorga la planta laboral al trabajador después de un

tiempo de prueba e, incluso, trató de evitar la huida de maquiladoras inestables mediante el pago de una fianza para prever los casos en los que las maquiladoras cerraran por cambios en la producción o en el mercado.⁶

En Matamoros el sindicato también desbordó los límites de las relaciones de negociaciones contractuales al introducirse en otros espacios, como la organización del tiempo libre de los trabajadores mediante torneos deportivos, además de la urbanización y dotación de servicios públicos a las colonias de los obreros. En ese sentido, el comportamiento sindical de esta organización se asemeja más a las viejas prácticas sindicales, como las de los mineros, que intentaban desplegar sus preocupaciones más allá de la simple negociación laboral al interior del espacio fabril al integrar también el mejoramiento de la vida social de los trabajadores.

Una característica central que permitió este comportamiento sindical fue la existencia de maquiladoras pertenecientes a transnacionales que se distinguían por tener unas relaciones laborales mediadas por el sindicato, como era el caso de la compañía automotriz estadounidense Delphi, además de una organización empresarial incipiente que no se fortalecería sino hasta la década de 1990, lo que permitió el crecimiento de la influencia sindical en las maquiladoras.

El ejemplo del sindicalismo subordinado y la erosión de la contratación colectiva en las maquiladoras lo constituye el caso de Ciudad Juárez.⁷ En esta ciudad los sindicatos emprendieron una lucha desigual con las empresas. Primero, por la debilidad y el faccionalismo que los caracterizó desde su surgimiento; y luego por los embates antisindicales que se dieron por parte del gobierno. La derrota de los sindicatos fue lograda mediante el control de los movimientos laborales que demandaban la firma de un contrato colectivo, el respeto del mismo o el pago de indemnizaciones por cierre o despido injustifica-

⁵ Las plantas textiles y electrónicas, especialmente las pequeñas y medianas, se distinguieron por el rechazo a las organizaciones sindicales, en tanto que las maquiladoras automotrices fueron más tolerantes para aceptar a estas organizaciones.

⁶ Estas conquistas quedaron establecidas en los contratos colectivos de trabajo (CCT) de las maquiladoras de Matamoros, depositados en la Junta Local de Conciliación y Arbitraje.

⁷ Un análisis más amplio sobre el caso de Juárez puede ser encontrado en Cirila Quintero, "Sindicatos en Ciudad Juárez: historia y debilidad sindical", *Estudios Fronterizos*, Universidad Autónoma de Baja California, núm. 37-38, enero-junio, julio-agosto, 1996, pp. 137-155.



Elsa Medina

Tendedero en casa de Rosa, Ciudad Juárez.

► 19

do de las empresas. La mayor parte de las derrotas se concretaron en la Junta Local de Conciliación y Arbitraje de Ciudad Juárez, donde se dictaron las decisiones de improcedencia o fallo en contra de los trabajadores.

Las organizaciones sindicales que sobrevivieron a este embate moderaron su actuación sindical y dejaron el manejo laboral en manos de los empresarios, quienes actuaron de acuerdo con sus necesidades. De la misma manera, disminuyeron sus demandas salariales y de prestaciones a los niveles mínimos posibles; más aún, eslabonaron sus prestaciones a las necesidades de la producción. Finalmente, el sindicato juarense dejó de luchar por la estabilidad laboral, al dejar de exigir que se otorgara la planta tras el periodo de prueba que fija la ley,⁸ y

por otros derechos como el respeto a la antigüedad. En su lugar, el sindicato permitió la inserción de prestaciones que incentivarán la eficiencia y la calidad. Incluso permitió que parte de los beneficios otorgados a los trabajadores no estuvieran en el contrato colectivo, sujetándolos a la discrecionalidad empresarial.

han incrementado “debido a que esta modalidad [...] es una forma de reducir costos, dado que no incrementa la estructura administrativa y permite mantener el nivel de productividad ante situaciones de ausentismo y rotación laboral, incapacidades, vacaciones o picos de producción en las empresas” (Ampudia, 2000: 225). Recientemente han aparecido individuos (reclutamiento informal) que únicamente contratan (más bien enganchan) a trabajadores para la planta maquiladora que se los solicite. No tienen ninguna responsabilidad con las personas contactadas, salvo vincularlas con la empresa. Las condiciones en las que éstas laboran son bastante diferenciadas —a la baja— de las de los trabajadores más antiguos o anteriores.

⁸ Algunos estudios recientes muestran que los empleos eventuales se

El triunfo del sindicalismo flexible y subordinado

La reestructuración económica y productiva de México en las décadas de 1980 y 1990 introdujo nuevos cambios en el sindicalismo maquilador. Esta etapa fue aprovechada por las empresas para exigir sindicatos más flexibles y eficientes. Pese a contar en algunas ciudades con un patrón sindical no cuestionador, las empresas demandaron una mayor colaboración. Al igual que en las décadas pasadas, la respuesta sindical dependió de las fortalezas o debilidades regionales. Para algunos sindicatos la colaboración significó una moderación en su política de enfrentamiento y la búsqueda de acuerdos productivos y laborales consensuados, que se tradujo especialmente en un comportamiento más flexible; para otros, la colaboración con la empresa representó la colusión abierta con la gerencia, unidos en el propósito de incrementar la productividad y la eficiencia de las empresas, pero con la marginación de los trabajadores.

20 ◀

En este periodo se definieron claramente las dos vertientes sindicales: a) la tradicional, en la que el contrato colectivo siguió constituyendo el instrumento central de negociación para fijar condiciones salariales y laborales de los trabajadores y para regular las relaciones entre empresa y trabajador; y b) la subordinada, caracterizada por organizaciones sindicales más vinculadas con la empresa mediante una relación de colaboración irrestricta y la consecuente marginación de los derechos laborales.

Las categorías de sindicalismo subordinado⁹ y tradicional¹⁰ son tipos ideales de comportamiento sindical. En la práctica, ambos comportamientos presentan dis-

tintas graduaciones en torno a la forma de mantener su objetivo central de defensa, o no, de los trabajadores. Al interior del sindicalismo tradicional podrían distinguirse dos vertientes: una es la de los sindicatos que siguen privilegiando los aumentos salariales y mejores condiciones laborales como el motor central de su política. Tal sería el caso de Matamoros donde, si bien se han aceptado algunas demandas empresariales como el recorte de jornadas laborales, el despido parcial de trabajadores, etc., estos acuerdos han tenido como objeto proteger la planta laboral y la estabilidad laboral. La otra vertiente sería la de los sindicatos que han conservado el contrato colectivo como garante de las condiciones salariales y laborales mínimas, pero enlazando estos derechos y otros estímulos laborales a la productividad y la eficiencia del trabajador. Este sería el caso de Piedras Negras.

Los sindicatos subordinados, a su vez, también podrían subdividirse en dos grupos. Un primer grupo, en el que estarían los que mantienen un contrato colectivo con un clausulado mínimo en cuanto a salarios y prestaciones y que han sujetado parte de estos derechos laborales a los requerimientos empresariales (*i.e.* la jornada laboral, los días de vacaciones, etc.). Este sería el caso de Ciudad Juárez y Reynosa. Del otro lado estarían los sindicatos que sólo existen para el patrón en virtud de que son adquiridos como un servicio más, necesario para existir en la localidad, parecido al pago de agua y luz. Tijuana y Nogales ejemplificarían este caso. Estos sindicatos son irrelevantes para los trabajadores, dado que han roto todo vínculo con ellos al recibir el pago de sus servicios por parte del patrón. Ambos modelos parecieron ser funcionales para las empresas durante la década de 1990. El cuadro 4 recopila las principales diferencias entre sindicalismo tradicional y subordinado. Muestra que el primero tiene un comportamiento muy similar a los viejos sindicatos industriales, como el minero, mientras que el segundo es una organización más preocupada por responder a demandas coyunturales empresariales que a la defensa y fortalecimiento de la clase trabajadora. Asimismo, muestra cómo el tipo sindical no está vinculado con una central obrera en particular. En una misma central pueden darse ambas vertientes. Pese a estas diferenciaciones, el nuevo siglo plantearía nuevos retos a ambos tipos sindicales,

⁹ De una manera más teórica, el sindicalismo subordinado podría definirse como "la organización laboral inserta en una burocracia sindical, que en una etapa de cambios económicos ha erosionado su poder de interlocutor laboral al ceder al empresario el control de la fuerza laboral al interior de la planta y adecuar los derechos laborales a los requerimientos empresariales" (Quintero, 1999: 58).

¹⁰ El sindicalismo tradicional sería "la organización laboral inserta en una burocracia sindical que en una etapa de cambios económicos busca su permanencia como interlocutor laboral mediante la conservación del control de la fuerza laboral en el lugar de trabajo y la práctica de una negociación contractual que busca la consecución de mejores condiciones laborales y mayores espacios para los trabajadores al interior del centro de trabajo" (Quintero, 1999: 58).

Cuadro 4
Diferencias sindicales en la maquiladora¹¹

| <i>Rubro</i> | <i>Sindicalismo tradicional</i> | <i>Sindicalismo subordinado</i> |
|---|---|---|
| Tipo sindical | Sindicato General de Maquiladoras afiliado CTM | Sindicato de Empresa afiliado a CTM |
| Estabilidad laboral | Planta laboral otorgada en un plazo de 30 a 90 días. | Contratos temporales renovados continuamente. |
| Salarios y prestaciones | Superiores a la ley y vinculados con la antigüedad laboral. | De acuerdo con los mínimos de la ley y vinculados a la productividad del trabajador. |
| Contratación/permanencia y despido | Mediados por el sindicato. | Directamente entre empresa y trabajador, participación mínima del sindicato. |
| Tiempo laboral (jornada, horas extras, vacaciones) | De acuerdo con la ley, y negociadas con el sindicato. De acuerdo con la antigüedad laboral. | Apegada a la ley, pero negociadas con el trabajador de acuerdo con las necesidades de la empresa. |
| Porcentaje del pago total en bonos y otras compensaciones | No más de 10%. La mayor parte vinculada a la antigüedad. | Casi 100%, la mayor parte vinculada a la productividad del trabajador. |
| Eventos | Deportivos, culturales y de convivencia organizados por el sindicato, apoyados económicamente por la empresa. | Deportivos, culturales y de convivencia organizados por la empresa, poca participación sindical. |

Fuente: Contratos colectivos de Deltrónicos (Delphi), en Matamoros, 2000-2002 y de RCA, en Ciudad Juárez, 2001-2003.

inclinando la balanza a favor de los subordinados y haciendo más defensivos a los tradicionales.

La crisis maquiladora, la reconfiguración sindical y las nuevas alternativas de lucha laboral

Este apartado final analiza el comportamiento reciente de las organizaciones sindicales en la maquila. Una primera parte muestra la adopción de una política más defensiva por parte de los sindicatos tradicionales para mantener sus fuentes de trabajo, así como una mayor colaboración del sindicalismo subordinado. En la segunda parte se describe el surgimiento de nuevos actores sociales en el terreno laboral, especialmente mediante la participación de sindicatos internacionales y organizaciones no gubernamentales que apoyaron la formación de sindicatos más representativos.

¹¹ El cuadro está construido con base en la comparación de los contratos colectivos de Deltrónicos (Delphi) en Matamoros de 2000 a 2002, y RCA-Thomson en Ciudad Juárez, de 2001 a 2003.

La adopción de una política sindical más defensiva y el incremento de la colaboración sindical fueron enmarcados por la crisis de la industria maquiladora en el año 2000. La crisis ha sido explicada por factores estructurales, como el cuestionamiento a un modelo basado en las exportaciones y la pérdida de competitividad de México, y por factores coyunturales como la recesión económica de Estados Unidos.

Para México, esta crisis se tradujo en la pérdida de miles de empleos en las maquiladoras entre octubre de 2000 y diciembre de 2003; alrededor de 207 302 empleos y 357 plantas se perdieron, y aunque los empresarios han señalado que a partir de 2003 la maquila ha repuntado en su crecimiento, el caso de las ciudades maquiladoras más antiguas muestra que esto no ha sido así. La recuperación ha sido mínima y no se compara con los empleos perdidos en estas ciudades, como lo muestra el cuadro 5 (p. 22).

La crisis también disminuyó el número absoluto de los agremiados sindicales. El más afectado fue el sindicalismo tradicional. De acuerdo con las estadísticas del Banco de México, ciudades como Matamoros, Nuevo Laredo

Cuadro 5
Empleos en las maquiladoras de Tijuana, Ciudad Juárez
y Matamoros, 2000 y 2005

| <i>Ciudad</i> | <i>2000</i> | <i>2005</i> | <i>Diferencia</i> |
|---------------|-------------|-------------|-------------------|
| Tijuana | 189 690 | 163 784 | -25 906 |
| Ciudad Juárez | 255 531 | 212 429 | -43 102 |
| Matamoros | 66 154 | 52 945 | -13 209 |
| Total | 511 375 | 429 158 | -82 217 |

Fuente: <www.inegi.gob.mx/BIE>, octubre de 2005.

22 ◀

y Piedras Negras, caracterizadas por un sindicalismo tradicional, perdieron en total 36.4% de los empleos, y la más afectada fue Matamoros, con 20.2%. Por su parte, las ciudades con sindicalismo subordinado, como Ciudad Juárez y Tijuana, localidades en donde están los centros maquiladores más avanzados (el Valle del Televisor, en Tijuana, y el Valle del Arnés en Ciudad Juárez) perdieron 26.2% de trabajadores.¹² El cuadro 5 destaca cómo esta pérdida se mantiene para Matamoros (20%), en tanto que en Ciudad Juárez se ha detenido su merma en 17%.

El impacto negativo, en ambas regiones, permite inferir que las inversiones maquiladoras —con sindicatos o sin ellos— continúan siendo demasiado dependientes de las fluctuaciones económicas de sus matrices y de la economía internacional. La discusión acerca de la relocalización industrial y la supeditación a los vaivenes de la economía estadounidense, que algunos investigadores (Carrillo y Hernández, 1985) asignaron a la primera etapa de la maquiladora, parece estar por demás vigente.

Los comportamientos sindicales también fueron afectados por la recomposición interna de los sindicatos. Los principales cambios se registraron al interior del sindicalismo tradicional, perteneciente a la CTM. La diferencia provino especialmente de una mayor flexibilidad para responder a los requerimientos empresariales.¹³ Por

ejemplo, Matamoros pasó de dos alternativas sindicales para los empresarios a cinco opciones sindicales, todas dentro de la CTM. La principal distinción entre los sindicatos de esta ciudad reside en el salario y las prestaciones. Todos los sindicatos están por encima del salario mínimo (desde 30 hasta 120% más). Todos los contratos de Matamoros enlazan sus prestaciones (vacaciones, aguinaldo, etc.) al salario pagado y a la antigüedad del trabajador, como se observa en el cuadro 4 (p. 21).

Aunque se podría decir que las distintas variantes sindicales de Matamoros continúan siendo tradicionales, resulta evidente que la diversificación ha debilitado su fortaleza. Primero, por la ruptura de la unidad en las filas cetemistas, a causa de la competencia por los contratos colectivos; y segundo, por el deterioro de los salarios y prestaciones de los trabajadores, no sólo de los miembros de las nuevas ofertas sindicales sino también del viejo sindicato, dado que éste ha limitado sus demandas para no ensanchar aún más la brecha abierta entre él y los sindicatos nuevos. Para evitar un mayor daño —reflejado en la pérdida de contratos o más empleos— el Sindicato de Jornaleros ha adoptado una política defensiva con el afán de mantener la mayoría de sus empleos —y miembros—, aunque para ello tenga que moderar sus peticiones salariales y laborales. Los contratos de los nuevos trabajadores de algunas de las empresas en las que actúa este sindicato muestran grandes diferencias con los de los trabajadores con más antigüedad.

El caso de ciudades con sindicalismo subordinado también se ha modificado. Especialmente se da una mayor dependencia de los salarios y prestaciones a la productividad y a la situación económica de la planta; así lo muestra el caso juarense. Otra tendencia que se acentúa es el control gerencial de los trabajadores al interior de la planta, al quedar el sindicato todavía más relegado como interlocutor laboral y situarse como un aliado de la empresa. Pero, sin duda, lo más novedoso ha sido el surgimiento de expresiones laborales que han cuestionado este tipo sindical, como describiremos a continuación.

¹² Los cálculos están basados en el total de empleos correspondiente a octubre de 2000, fecha en la que la maquila alcanzó el mayor número de empleos, y a noviembre de 2002 (www.banxico.gob.mx).

¹³ Las consideraciones de este apartado están basadas en la revisión

periódica de los periódicos locales y en entrevistas con los actores de las distintas ciudades que la autora realiza para actualizar sus datos sobre el sindicalismo en la frontera.



Sylvia Calatayud

Tehuacán, Puebla.

▶ 23

Aunque algunos analistas han querido fechar la lucha por la democracia sindical en las maquiladoras a partir del Tratado de Libre Comercio entre América del Norte (TLCAN), la reconstrucción de la historia sindical de distintas ciudades (Carrillo y Hernández, 1985) muestra que esto no es así. La combatividad laboral tiene una larga historia en las maquiladoras fronterizas, que podría ser fechada desde principios de la década de 1970, cuando las primeras plantas maquiladoras cerraron o emigraron a otros países, hasta la actualidad. A pesar de la continuidad de conflictos, ha existido una *historia oficial* propagada por el gobierno y las estructuras laborales, empeñadas en señalar la ausencia de conflictos en las relaciones laborales en la maquila, particularmente en ciudades con sindicalismo subordinado, como es el caso de Ciudad Juárez.

La aparición a la luz pública de algunos conflictos en estas ciudades en la década de 1990, después de la firma del TLCAN, se debe a la participación de actores externos

en los mismos —sindicatos estadounidenses y organizaciones no gubernamentales (ONGs)—, además de su mayor difusión en los medios de comunicación. Los movimientos se explican por la formación de sindicatos representativos en las maquiladoras y por la democratización de los sindicatos ya existentes. El caso de General Electric (GE) y RCA en Ciudad Juárez durante 1994 son ejemplos de esto.

El movimiento de GE surgió a partir del reconocimiento de un sindicato independiente y contó con el apoyo del Frente Auténtico del Trabajo (FAT), organización sindical mexicana independiente, y de algunos sindicatos estadounidenses (el Sindicato de Transportistas, la United Electric y la United Auto Workers). Ambos apoyos (nacional y foráneo) fueron criticados por ser ajenos a Ciudad Juárez. Sin embargo, el ataque más fuerte estuvo dirigido contra la solidaridad extranjera, que desató la inconformidad de los líderes subordinados bajo el argu-



Sylvia Calatayud

Tehuacán, Puebla.

mento de que “éstos eran grupos extranjeros que buscaban crear inquietud y problemas en las empresas maquiladoras con el fin de desalentar su crecimiento o impedir que nuevas plantas se instalen en nuestro país” (*Diario de Juárez*, 5 julio 1994).

De manera similar a lo sucedido en otros conflictos laborales —y en esto no se diferenció de sus predecesores—, el movimiento fue derrotado por la maquinaria sindicato-gobierno-Junta Local de Consolidación y Arbitraje (JLCA). El gobernador de Chihuahua designó a un representante del Departamento del Trabajo y Previsión Social para que visitara Ciudad Juárez para que “conjuntamente con las autoridades de la JLCA, la CROC [el sindicato involucrado] y las empresas analicen esta problemática y determinen acciones para frenar estas actividades que pueden dañar a la planta productiva de la in-

dustria maquiladora” (*Diario de Juárez*, 5 julio 1994). Una vez más la protección de la inversión fue sobrepuesta a los derechos y protección de los trabajadores.

Por otra parte, la difusión de documentos antisindicales por parte de un grupo de trabajadores de una de las plantas involucradas, denominada Compañía Armadora, volvió más complejo el panorama. En una carta abierta, este grupo de trabajadores señalaba:

Nosotros somos un grupo de trabajadores que nos hemos unido para manifestar toda nuestra inconformidad ante la sarta de mentiras difundidas por terceras personas ajenas a la compañía [de GE], *manejadas por un sindicato extranjero*, y por otro nacional desconocido, y que en nuestro nombre han dicho a la JLCA y a la prensa internacional que [...] estamos explotados [...] que se han estado violando los derechos humanos, que ya estamos cansados de esta situación y que queremos un sindicato [...] todo es mentira [...] *la mayoría* de los trabajadores [...] *estamos en contra de formar un sindicato* [las cursivas son mías] (*Diario de Juárez*, 23 agosto 1994).

La inconformidad al interior de las filas trabajadoras no era nueva. En los movimientos anteriores siempre había existido una facción de trabajadores que no estaba de acuerdo con estas expresiones. Una de las razones podría ser el no arriesgar el empleo. Sin embargo, cuando se analiza el discurso de estos trabajadores, se encuentra una gran similitud con el discurso extendido por la parte gerencial en torno a la preocupación de la empresa por el trabajador. Así pues, uno podría intuir más un trabajo de las empresas de convencimiento y cooptación de una parte de sus empleados para debilitar la organización sindical y defender a la empresa, que el descontento real de los trabajadores. Respecto a lo innecesario del sindicato, estos trabajadores señalaban:

La compañía tiene ya 16 años [...] en Juárez *y pensamos que es la empresa que mejores prestaciones y ambiente de trabajo tiene y todo esto lo hemos logrado sin tener sindicato* y somos libres de tratar cualquier asunto entre nosotros y la gerencia, cosa que terminaría con el sindicato pues [éste] *sólo divide a las personas* [...] nuestro mensaje al sindicato es dejen de contar mentiras [...] *déjenos en paz. En casa no queremos ni necesitamos ningún sindicato*” [las cursivas son mías] (*Diario de Juárez*, 23 agosto 1994).

Este discurso muestra una visión bastante pragmática de la función sindical —necesario para conseguir un pago salarial alto— sin tener en cuenta que el sindicato tiene una función más extensa en cuanto a la defensa del trabajador. El soporte gubernamental y el trabajo empresarial con los trabajadores resultó bastante efectivo, como había acontecido en otros conflictos. Después de un movimiento de tres meses, los trabajadores de la Compañía Armadora (General Electric) —apoyados por el Sindicato de Trabajadores de la Industria Metálica, Conexos y Similares (STIMACS) del FAT— votaron por crear o no un sindicato. La decisión final fue la no aceptación: 915 votaron en contra, 159 a favor, y el resto no votó. Para los gerentes de GE esta decisión “abre nuevos caminos para la solución de discrepancias entre empresa y trabajadores, además de demostrar la madurez que tienen los empleados para decidir sobre sus relaciones laborales [...] [y] se crea mayor certidumbre para la inversión extranjera en Ciudad Juárez” (*Diario de Juárez*, 26 agosto 1994).¹⁴ La maquinaria antisindical funcionó bastante bien, una vez más.

El caso de RCA presenta una historia similar. El movimiento se inició en 1995 con un paro laboral que exigía un aumento salarial de 30% y otras prestaciones, además de la destitución del líder sindical Cruz Méndez. El conflicto se inició sin la participación de la CTM,¹⁵ titular del contrato. Fue encabezado por una coalición de trabajadores y asesorado por Gustavo de la Rosa.¹⁶

Este movimiento resulta interesante porque combinaba distintas formas de lucha laboral contra las maquinadoras, como el cuestionamiento al sindicalismo sub-

ordinado mediante una coalición obrera, independiente de cualquier organización sindical. Además, estalló en una de las plantas centrales de Ciudad Juárez, la RCA, dirigida en su gerencia por un personaje clave, Héctor Barrio Terrazas, hermano del gobernador del estado en esa época. A Barrio los trabajadores lo acusaban de haber suspendido algunas prestaciones (*Norte*, 3 febrero 1995).

Las empresas también desplegaron estrategias novedosas en este conflicto. Por ejemplo, ante el paro laboral, RCA paró sorpresivamente sus actividades, como una estrategia “para evitar problemas al personal y hasta que no se estabilice la situación”. Otras estrategias fueron el apoyo de policías para controlar el movimiento (*Diario de Juárez*, 7 febrero 1995). Los empresarios locales también apoyaron a la compañía y censuraron el conflicto, “pues lejos de beneficiar a la base obrera, la está perjudicando [...] [además] los trabajadores están siendo manipulados por un grupo izquierdista a quien conmino a que rectifiquen su postura, pues a corto plazo una opción diferente en cuanto a mejoramiento de salarios no puede ser posible” (3 febrero 1995). El discurso empresarial nuevamente hacía alusión a la intervención de factores externos en estos conflictos. La existencia de inconformidad y descontento —y menos si provenía de los propios trabajadores— no tenía cabida en su discurso de paz laboral.

En un primer momento el resultado del conflicto fue exitoso. El acuerdo final fue firmado por la CTM y fue excluida la coalición de los trabajadores que había dirigido el movimiento. De acuerdo con el dirigente sindical, “la petición de aumento salarial [que hizo la coalición de trabajadores] era justa y su organización [CTM] la retomaba como titular del contrato colectivo” (*Norte*, 8 febrero 1995).

La participación sindical puede explicarse de varias maneras: la CTM se apropió de la lucha de la coalición; o bien, la empresa exigió la participación del sindicato para negociar; o bien pudo ser una combinación de ambas. Finalmente, la JLCA dio su aval a este acuerdo y diez personas a nombre suyo, incluido su presidente Sergio Madero, invitaron —una vez reiniciadas las actividades— “a los trabajadores a entrar a trabajar con la promesa de que iban a recibir sus pagos. La invitación a trabajar por

¹⁴ A pesar de la solución del conflicto, la demanda en contra de GE fue presentada ante la National Administrative Office (NAO), radicada en Washington, dependiente del Comité Laboral trilateral del Tratado de Libre Comercio. Esta instancia se encargaba de escuchar inconformidades laborales en alguno de los tres países signatarios de este acuerdo y hacía recomendaciones para corregir las anomalías. La demanda fue por despido injustificado.

¹⁵ Esto desató el enojo de los líderes cetemistas, quienes expresaron que “en este movimiento están infiltradas personas que tienen intereses políticos y económicos, que cobran por trabajos que realizan” (*El Norte*, 3 febrero 1995). En ese sentido no estaban muy vinculados con los intereses reales de los trabajadores.

¹⁶ El conflicto contó con tres abogados, dada la dificultad de comunicación entre ellos y los trabajadores.



Laura Cano

Hora de salida, Tehuacán, 2003.

estas personas se dio aún *dentro* de la planta” (*Norte*, 8 febrero 1995).

De acuerdo con los dirigentes de la coalición, al interior de la planta se hostigó a los trabajadores y se les obligó a trabajar para alcanzar los estándares de producción. Finalmente, dada la presión, una parte de la coalición fue aceptada y se logró el incremento de 13% del salario, el pago de salarios caídos y la remoción del líder sindical de RCA. Además, “la empresa se compromete a no emprender actos de represión o despido en contra de quienes participaron activamente en la coalición disidente” (*Norte*, 8 febrero 1995). En un panorama tan controlado, una resolución como ésta resulta un triunfo para los trabajadores y sus organizadores.

La reconstrucción de los conflictos de la década de 1990 muestra que la falta de registro de nuevas organizaciones sindicales en Ciudad Juárez no fue por desinte-

rés, o porque no se movilizaran los trabajadores, ni por la existencia de una paz laboral total, sino por la acción de una maquinaria gubernamental-sindical-empresarial que frenaba cualquier intento de sindicalización en su afán por acatar las disposiciones de las transnacionales. De acuerdo con la abogada Robín Alexander, “es constante que las transnacionales condicionen la inversión en el país para bloquear cualquier intento de organización gremial de los trabajadores” (*Diario de Juárez*, 13 agosto 1994).

A MANERA DE CONCLUSIÓN: LAS PERSPECTIVAS SINDICALES FUTURAS

El apartado anterior mostró cómo se ha configurado el sindicalismo actual en las maquiladoras y cómo han sur-

gido nuevos actores sociales en el contexto laboral. Una de las ideas centrales ha sido la difícil problemática que enfrentan los sindicatos. Algunas dificultades se derivan de su propia naturaleza, como sería la escisión dentro y entre los sindicatos que configuran el sindicalismo oficial. Otras provienen de la naturaleza de las maquiladoras, dada la alta dependencia de los movimientos de sus matrices y su resistencia a que se sindicalicen. Ambas características han influido en las respuestas que los sindicatos han dado a las demandas maquiladoras, aunque instancias como la JLCA ha desempeñado un papel importante al favorecer a organizaciones poco cuestionadoras y colaboradoras irrestrictas de las empresas.

Persisten algunos sindicatos que han negociado con las maquiladoras desde hace cuatro décadas, sin embargo, su permanencia se hace cada vez más difícil, ya que desde la década de 1980 se ha impulsado la creación de sindicatos más *acordes* con las necesidades maquiladoras. Las experiencias expuestas muestran que los sindicatos nuevos que enfatizan su flexibilidad y el apoyo a la productividad han minado el poderío del sindicalismo tradicional en algunas regiones, como es el caso de Matamoros, donde han logrado que las salarios disminuyan, obligando incluso a los sindicatos tradicionales a moderar sus demandas salariales en los nuevos contratos colectivos. Así pues, la *modernidad* de estos sindicatos se ha traducido en un retroceso sindical y laboral.

Por otro lado, la naturaleza de las maquiladoras también ha erosionado la fortaleza de los sindicatos tradicionales. Hasta el año 2000 estos sindicatos —particularmente en Matamoros y Piedras Negras— habían acrecentado sus salarios y prestaciones. No obstante, con la crisis maquiladora y la demanda constante por una mayor competitividad, algunas de sus conquistas —la jornada laboral de 40 horas, los salarios y las prestaciones superiores al promedio nacional— se han convertido en sus principales enemigos, dada la competitividad desleal de otras localidades a nivel nacional e internacional, cuyos estándares salariales y laborales son más bajos.

Ante esta situación, el sindicalismo que hemos denominado tradicional ha adoptado una política defensiva al tratar de proteger al mayor porcentaje de sus miembros, aunque esto signifique aceptar cierres, recortes de

personal e incluso acuerdos, como el reinicio de actividades, que han afectado a los trabajadores, ya que lo anterior ha implicado la disminución de salarios y prestaciones. A pesar del escenario difícil, la historicidad de algunos sindicatos y la legitimidad de que gozan entre su membresía, como es el caso de Matamoros, parecen hacer muy difícil que esta expresión tradicional del sindicalismo desaparezca en un futuro en ciertos estados, como Tamaulipas o Coahuila.

El sindicalismo subordinado tampoco presenta un futuro promisorio. Aunque en algunas localidades, como Tijuana, continúa existiendo un porcentaje importante de plantas sindicalizadas (30%), en otros sitios, como Ciudad Juárez, se asiste a una disminución sindical acelerada. En esta localidad, a pesar de su no conflictividad y su apoyo a las empresas, el sindicalismo va en un franco declive tanto por las concesiones que el mismo sindicato ha dado, como por la abierta política antisindical de los empresarios y el gobierno local. El trabajo articulado de esta alianza y otras características locales, como la rotación laboral de los trabajadores, han impedido que fermente un trabajo organizativo importante y, por supuesto, que se instauren expresiones sindicales más representativas.

Más preocupante resulta que la derrota constante de movimientos, tanto del sindicalismo oficial como de las luchas por un sindicalismo más representativo, ha conducido a un periodo de desánimo de sindicatos y organizadores laborales. Esto ha dejado el camino libre a las empresas para que manejen a su albedrío a los trabajadores y sus derechos, lo que augura un futuro por demás difícil para este sector laboral.

A manera de corolario, este artículo ha mostrado cómo las organizaciones sindicales han intentado responder a los requerimientos de las maquiladoras en consonancia con sus características históricas y espaciales. Sin embargo, ha señalado también cómo los condicionantes estructurales —políticas industriales internacionales y políticas laborales nacionales— continúan desempeñando un papel central en este momento de globalización, dada su injerencia continua en los asuntos laborales. La contradefensa que algunas instancias sindicales locales han desarrollado hacia estas políticas, aun en el caso de

tener alianzas con organizaciones sindicales internacionales, demuestra que, más que de una incapacidad de éstas para responder a los requerimientos productivos actuales, se trata de una lucha desigual entre un proyecto económico en el que los actores sociales —y sus representantes— parecen no tener cabida.

Bibliografía

- Alderete, Manuel, 1986, *Imagen de la industria maquiladora en Chihuahua*, s.p.i., Chihuahua.
- Ampudia, Lourdes, 2000, "Desarrollo y perspectiva de la industria maquiladora en Ciudad Juárez", en Jorge Carrillo (coord), *¿Aglomeraciones locales o clusters globales?: Evolución empresarial e institucional en el norte de México*, El Colegio de la Frontera Norte, Friedrich Ebert Stiftung, México, pp. 219-233.
- Bendesky, León, Enrique de la Garza, Javier Melgoza y Carlos Salas, 2003, *La industria maquiladora de exportación en México: mitos y realidades*, reporte de investigación, Instituto de Estudios del Trabajo, American Federation Labor, Congress of Industrial Organizations.
- Carrillo, Jorge, 1994, *Dos décadas de sindicalismo en la industria maquiladora de exportación. Examen de las ciudades de Tijuana, Juárez y Matamoros*, Universidad Autónoma Metropolitana, Miguel Ángel Porrúa, México.
- , y Alberto Hernández, 1985, *Mujeres fronterizas en la industria maquiladora*, Secretaría de Educación Pública, Centro Fronterizo del Norte de México, México.
- Cortez, Willy, 1999, "Reestructuración productiva y crecimiento de la productividad en el sector maquilador", documento, mayo, El Colegio de la Frontera Norte.
- Cho, Donmoon, 2001, "Labor Control and Labor Relations in the Maquiladora Industry: a Study of the Korean Maquiladora Firms", en *LASAK 2001 International Conference. Globalization and Foreign Investment: Mexican Maquiladora and Asian Investment*, Korean Research Foundation, Seogang University, Corea, pp. 112-128.
- Escamilla, Norma y María Antonieta Vigorito, 1978, "El trabajo femenino en las maquiladoras fronterizas", *Nueva Antropología*, vol. 1, núm. 20, abril, pp. 17-27.
- Gambrill, Mónica, 1990, "Sindicalismo en las maquiladoras de Tijuana. Regresión en las prestaciones sociales", en *Reestructuración industrial: las maquiladoras en la frontera México-Estados Unidos*, Consejo Nacional para la Cultura y el Arte, Colegio de la Frontera Norte, México.
- Hathaway, Dale, 2001, *Mexico's Frente Auténtico del Trabajo (FAT) and the Problem of Unionizing Maquiladoras*, ponencia presentada en el encuentro del Latin American Studies Association, 6-8 de septiembre, Washington.
- INEGI, 1991, *Estadísticas de la industria maquiladora de exportación, 1979-1989*, México.
- , 2003, *Perfil sociodemográfico. XII censo de población y vivienda, 2000. Baja California, Chihuahua y Tamaulipas*.
- Muñoz, María Elena y Guadalupe Nurayama, 1977, "Las obreras y la industria maquiladora", *Fem*, vol. 1, núm. 3, pp. 40-46.
- Passé-Smith, John, 2001, *Relaciones laborales y gerenciales en la industria maquiladora: un estudio de las actitudes de los trabajadores*, ponencia presentada en el encuentro del Latin American Studies Association, 6-8 de septiembre, Washington.
- Quintero Ramírez, Cirila, 1990, *La sindicalización en maquiladoras tijuanaenses*, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, México.
- , 1996, "Sindicatos en Ciudad Juárez: historia y debilidad sindical", *Estudios Fronterizos*, núm. 37-38, enero-junio, julio-agosto, Universidad Autónoma de Baja California, pp. 137-155.
- , 1997, *Reestructuración sindical en la frontera norte. El caso de la industria maquiladora*, El Colegio de la Frontera Norte, México.
- , 1999, "Variantes sindicales en la frontera norte. Los casos de Coahuila y Chihuahua", *Frontera Norte*, vol. II, núm. 22, julio-diciembre, pp. 53-79.
- Sánchez, Sergio, 2000, *Del nuevo sindicalismo maquilador en la ciudad de Chihuahua. Un ensayo sobre el poder entre la nueva clase obrera*, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, México.
- Williams, Edward, John Passé-Smith, 1992, *The Unionization of the Maquiladora Industry: The Tamaulipan Case in National Context*, Institute for Regional Studies of the California, California.

Hemerografía

- Diario de Juárez*, diario juarense, revisión julio-agosto de 1994 y febrero de 1995.
- Norte*, diario juarense, revisión febrero de 2005.

Documentos

- Contrato colectivo de Deltrónicos, Matamoros, 2000-2002.
- Contrato colectivo de RCA, Ciudad Juárez, 2001-2003.

Sitios web

- www.banxico.gob.mx
- www.inegi.gob.mx
- www.inegi.gob.mx/BIE