

# **SINDICALISMO Y CONTRATACIÓN COLECTIVA EN LAS MAQUILADORAS FRONTERIZAS. LOS CASOS DE TIJUANA, CIUDAD JUÁREZ Y MATAMOROS**

**Ma. Eugenia de la O Martínez\* Cirila Quintero Ramírez\*\***

## **RESUMEN**

La industria maquiladora de exportación ha sido considerada como un claro ejemplo de reestructuración industrial, así como un sector pionero en cuanto a procesos de flexibilidad laboral y contractual. Llegando a ser definida como la futura pauta de acción para las organizaciones sindicales, en este contexto de modernización. En el presente trabajo, se intenta analizar en qué medida es compatible el proceso de reestructuración industrial con el tipo de sindicalismo que se practica en tres de las principales ciudades fronterizas: Tijuana, Ciudad Juárez y Matamoros. Para ello, se propone abordar de manera general los tipos y prácticas sindicales que se han conformado en cada región maquiladora, así como realizar un análisis comparativo de la contratación colectiva predominante en cada localidad por cada central obrera.

## **ABSTRACT**

The export-oriented maquiladora industry has been perceived as an optimal example of industrial restructuring as well as a pioneering sector in terms of labor and contractual flexibility. It is generally held to be the next target of labor organizing efforts within the present modernization context. This study attempts to determine to what extent the process of industrial restructuring is compatible with the type of labor organization prevalent in three key border cities: Tijuana, Ciudad Juárez, and Matamoros. To this end, the authors review union characteristics and practices present in each of these three regions with significant maquiladora sectors, and then compare prevailing collective bargaining practices in each area by worker central.

\* **Ma. Eugenia de la O Martínez.** Candidata a doctora en sociología por El Colegio de México. Actualmente es Investigadora del Departamento de Estudios Sociales de El Colegio de la Frontera Norte. \*\* **Cirila Quintero Ramírez.** Doctora en sociología por El Colegio de México. Actualmente es coordinadora de la Oficina Regional de Matamoros de El Colegio de la Frontera Norte. Las autoras agradecen el apoyo de la licenciada Ana Claudia Coutlgn para la realización de este trabajo. Se les puede enviar correspondencia a: Blvd. Abelardo L. Rodríguez, núm. 21, Zona del Río, Tijuana, Baja California. Teléfonos: 300411, 300412, 300413, 300418.

*J. El modelo de relaciones contractuales ante la modernización*

LA industria maquiladora de exportación con frecuencia ha sido considerada como un claro ejemplo de reestructuración industrial, dado el acelerado proceso de incorporación de nuevas tecnologías y de sistemas organizacionales en algunas de sus principales ramas productivas.

En años recientes, se ha acentuado esta imagen e incluso se le ha llegado a señalar como una futura pauta de acción para las organizaciones sindicales en cuanto a procesos de flexibilidad laboral y contractual en este contexto de modernización productiva.

En el presente documento se intenta analizar, en qué medida es compatible el proceso de reestructuración industrial con el tipo de sindicalismo que se practica en las industrias maquiladoras localizadas en tres de las principales ciudades fronterizas: Tijuana, Ciudad Juárez y Matamoros.

Para ello, el trabajo se ha dividido en cuatro apartados. En el primero se propone abordar de manera general, algunos puntos de vista en torno al modelo de relaciones contractuales ante la modernización. En el segundo, se propone una tipología de las prácticas sindicales en las regiones maquiladoras antes referidas.

En el tercer apartado, se analizan los factores de diferenciación sindical de cada región, con el fin de evidenciar los elementos que han hecho posible la existencia de un acuerdo sindical de “fraccionalismo negociador” en Tijuana; de “lucha interfaccional” y por la democracia en Ciudad Juárez; y de “unificación” en Matamoros. En cuarto lugar, se realiza una comparación de la contratación colectiva predominante en cada localidad, y la influencia de cada central obrera en dicha contratación.

Respecto a este análisis, es necesario enfatizar que ante el proyecto de modernización económica instrumentado en el país, y que algunos autores sitúan desde el gobierno de Miguel de la Madrid (Bizberg, 1990), uno de los temas que ha adquirido mayor relevancia es la posible incompatibilidad de la estructura del sindicalismo mexicano con dicho proyecto. Específicamente se ha hecho referencia al sistema de relaciones laborales sustentado por esta estructura sindical, calificándolo como un “viejo modelo de relaciones contractuales” (Bensusan, 1990), cuyas características son incompatibles con las nuevas formas de organización del trabajo y de la producción.

No obstante, es necesario tener en cuenta los varios nichos de resistencia de este modelo de relaciones contractuales sustentado por el sindicalismo tradicional mexicano, como son los ámbitos de

hegemonía territorial de las centrales obreras, así como el carácter aún incipiente y heterogéneo del proceso de modernización industrial en el país.

Esta aparente crisis del patrón de relaciones laborales, se puede observar en dos niveles. Primero, al interior de las fábricas y bajo un modelo flexible de uso de fuerza laboral en procesos de trabajo, entre los cuales destaca, la flexibilización de los contratos colectivos de trabajo. Y segundo, en las relaciones entre sindicatos y Estado, básicamente a través de la capacidad de negociación de los primeros ante las políticas de salarios mínimos nacionales, la gestación de políticas de gasto social y la designación de puestos políticos de representación (De la Garza, 1990).

De esta forma, la gestación de un nuevo patrón de relaciones laborales contempla la posibilidad de flexibilización de los contratos colectivos de trabajo, así como la gradual transformación, y en algunos casos, la eliminación de las formas de dominación corporativa sobre la clase obrera, tanto a nivel de las políticas estatales como de base.

Hasta el momento, los cambios en el patrón de las relaciones laborales en el contexto de la modernización, se han relacionado muy estrechamente con el contrato colectivo de trabajo. Existe un claro intento de los empresarios por modificar las convenciones colectivas mediante la eliminación de cualquier elemento que impida la libre movilidad de la mano de obra, fijación de jornadas, turnos de trabajo y salarios mínimos, entre otros, lo que indica cierta intención de que dichos contratos sean coherentes con la calidad y productividad requeridas.

Cabe aclarar que a partir de 1987 inicia un periodo crítico para la Ley Federal del Trabajo, en gran medida, debido a la crisis económica del país y al perfil que fueron adquiriendo los proyectos de industrialización y privatización. En este contexto, todo parece indicar que la regulación del derecho laboral está atravesando por sustanciales modificaciones legislativas, y una gradual injerencia del sector empresarial, que de suscitarse, podría poner en peligro la actual estructura sindical y el derecho a huelga, éste último ya de por sí minado en algunos sectores por la existencia de la requisa (Del Buen, 1990).

Otro claro reflejo sobre la crisis del patrón de relaciones laborales, es la gradual eliminación de políticas de gasto social, las que por mucho tiempo fueron pactadas entre cúpulas sindicales y Estado, y ahora enfrentan variantes tales como el Pacto de Solidaridad Económica (1987), el Pacto para la Estabilidad y el Crecimiento Económico (PECE) y el Sistema de Ahorro para el retiro. Estas

medidas en conjunto, han afectado la fijación de salarios y han deslizado a la seguridad social hacia el sector privado, y bajo la responsabilidad directa del trabajador.

Bajo este panorama global, en el presente documento se intenta recuperar la dimensión de la contratación colectiva en las industrias maquiladoras de exportación, como uno de los casos más interesantes en el actual contexto de modernización industrial.

## *II. Tipología de las prácticas sindicales en las maquiladoras del norte*

Las distintas prácticas sindicales presentes en el panorama maquilador, son las habitualmente realizadas por los sindicatos tradicionales de corte corporativo del centro. Estos últimos en general, mantienen vínculos con el Estado, lo que ha originado una forma específica de relacionarse con la base obrera, así como la adaptación de estrategias corporativas a las situaciones locales en donde se han establecido las industrias maquiladoras.

Dicha relación, presupone la existencia de un espacio privilegiado de las corporaciones sindicales para tener influencia en el diseño de políticas estatales. Así como la existencia de monopolios de representación garantizados por el Estado, ya sea por la vía de la dominación de una sola central y líder, en un territorio específico, o por la incorporación forzada de sus miembros a través de los recursos legales de los sindicatos oficiales.

La relación corporativa que han ejercido los sindicatos de las maquiladoras sobre las bases obreras, de manera general, ha sido a través de una forma de representación vertical, indirecta y autoritaria, así como con una limitada alternancia por el poder en la dirigencia, de ahí la presencia de importantes líderes en zonas como Matamoros en Tamaulipas.

El sindicalismo maquilador, al igual que el sindicalismo tradicional del centro, se mueve en un marco supeditado a las decisiones políticas estatales. Esto ha implicado prácticas sindicales subordinadas, junto a prácticas tradicionales del sindicalismo, todas éstas en el marco de las estructuras políticas heredadas del corporativismo por más de cincuenta años.

De esta forma deberá considerarse para el análisis de las relaciones industriales en las maquiladoras, en primer lugar, el carácter general del sindicalismo mexicano, con el fin de poder percibir los distintos matices de las prácticas sindicales maquiladoras a través del tiempo, y en el marco de la modernización económica. Y en segundo lugar, el

tipo de sistema de relaciones laborales que han sustentado las confederaciones y líderes locales en las negociaciones colectivas.

Conviene recordar que las prácticas sindicales presentes en las ciudades fronterizas, tienen distintos matices entre sí, debido al grado de hegemonía de las centrales obreras en cada región, y al tipo de conflictos que se ha llegado a desarrollar.

### **A. La práctica sindical tradicional en las maquiladoras de Matamoros**

El tipo de práctica sindical tradicional en Matamoros se ha caracterizado por mantener una política en apariencia defensiva, cuyo fin, ha sido mantener su integridad organizacional mediante la garantía de estabilidad laboral para sus agremiados, la defensa de conquistas laborales mínimas, así como una reducida participación en las decisiones de los cambios productivos.

Esta última característica ha originado en la contratación un tipo de flexibilidad parcial, esto es, la negociación únicamente de aquellos aspectos que no afecten la estabilidad en el empleo, ni lesionen las ventajas conseguidas por el sindicato. Aunque en un futuro, de contemplarse la introducción de cláusulas al contrato colectivo de trabajo referidas al uso de nuevas tecnologías y flexibilidad, éstas pueden llegar a afectar profundamente las condiciones laborales, y a un mercado regional de trabajo altamente estable, como el de la maquiladora en Matamoros. De introducirse cláusulas de este tipo al contrato colectivo de trabajo, se deberá prever la presencia del sindicato en el ámbito fabril de manera más real, sobre todo a través de órganos bipartitas, cuyo fin sería regular la productividad y las nuevas formas de organización del trabajo.<sup>1</sup>

En síntesis, se podría definir al sindicalismo tradicional como la organización laboral inserta en una burocracia sindical, que en una fase de reestructuración industrial, busca participar en las nuevas empresas y condiciones productivas mediante la negociación de distintos aspectos laborales, siempre y cuando no se lesionen aspectos básicos de sus agremiados y/o afecten su papel de interlocutor laboral. Un ejemplo de este comportamiento lo constituye el

1 Una Comisión Mixta de Productividad sería la mejor fórmula para planear la producción bilateralmente, evitando con ello, que los ritmos, los estándares sean fijados sólo por el patrón, sin ninguna consideración del trabajador.

Sindicato de Jornaleros y Obreros Industriales (SJOI), perteneciente a la federación cetemista de Matamoros.

Respecto a este último aspecto, se puede mencionar que hasta principios de los años noventa, la práctica sindical tradicional parecía haber tenido éxito, al conservar elementos básicos y estratégicos de su política sindical, como la estabilidad y dominio del mercado laboral, así como el logro de los mejores salarios y prestaciones a nivel maquilador fronterizo.

La explicación de estas relativas ventajas, más que deberse a un pacto político con los poderes locales, estatales y federales, se puede encontrar en el fortalecimiento del liderazgo sindical en la región, y que a partir de los años ochenta, mediante la práctica de una política sindical reivindicativa ha logrado legitimar su autoridad y conseguir consenso entre las bases.<sup>2</sup>

Ahora bien, la estabilidad bajo la cual ha dominado este tipo de sindicalismo podría verse afectada ante las actuales tendencias de reestructuración de las relaciones laborales corporativas, en donde los rubros más personales de poder, como los liderazgos y la cultura patrimonialista, tienden a modificarse. De esta forma, algunas dirigencias fuertes del sindicalismo oficial y tradicional han sido sustituidas por liderazgos modernos y más débiles que permiten la refuncionalización del pacto con el Estado,<sup>3</sup> como aparentemente sucedió con el líder regional cetemista en Matamoros: Agapito González Cavazos, actual Secretario General del Sindicato de Jornaleros y Obreros Industriales, y quien fuera dirigente durante más de cuarenta años de la Federación Regional de Trabajadores en este mismo estado.

No obstante, aún es necesario esperar la respuesta de las bases sindicalizadas de la región, que durante más de cuarenta años reconocieron como líder a don Agapito González Cavazos, así como de la fortaleza de la alianza política de éste con los poderes regionales y federales.

2 Quintero ha mostrado en *Flexibilidad sindical en las maquiladoras. El caso de Agapito González Cavazos*, El Colegio de la Frontera Norte-Matamoros, marzo 1992, cómo a raíz de conflictos políticos con autoridades locales, Agapito González se retiró a la esfera sindical, reformulando las relaciones sindicales con la base. En donde la nueva relación líder-bases estuvo más vinculada con las necesidades obreras locales, que con ambiciones políticas, como una forma de conservar una base sólida, ya sin cargos políticos, de su poder local.

3 Alfredo Hualde, *op. cit.*

## **B. La práctica sindical subordinada en las maquiladoras de Tijuana y Ciudad Juárez**

El otro extremo de las prácticas sindicales corporativas en las maquiladoras lo constituye el sindicalismo subordinado, o de flexibilidad unilateral, ejemplificado por el caso tijuaneño y, en gran medida, por el caso juareño. Éste adopta una posición pasiva en cuanto a demandas y condiciones de trabajo, originando incluso la aceptación de condiciones inferiores a las anteriormente pactadas.

Existen tres características en este tipo de sindicalismo que destacan en el contexto de la modernización industrial. La primera, se refiere a la protección de que gozan estos sindicatos a través de las Juntas Locales de Conciliación y Arbitraje. La segunda, se refiere a la flexibilidad unilateral de la contratación colectiva, y la tercera, a la pérdida de vínculos entre trabajadores y cúpulas sindicales.

La primera característica está relacionada con la protección gubernamental que gozan los sindicatos subordinados por parte de las instituciones laborales locales, como las Juntas de Conciliación y Arbitraje. Estos organismos acentúan el potencial de control del Estado mediante líderes sindicales favorables a esta alianza, además de poseer suficientes atribuciones en torno al reconocimiento de sindicatos, a las direcciones políticas de éstos, así como a las sanciones a los disidentes por medio de la aplicación de la cláusula de exclusión.

La alianza entre Estado y sindicato subordinado se ha visto alterada en el marco de la modernización económica del país, ya que la burocracia sindical de las distintas confederaciones ha sido forzada a buscar el sostenimiento de sus posiciones, ofreciendo apoyo indiscriminado al proyecto industrial dominante.

La segunda característica del sindicato subordinado, es la de flexibilidad contractual unilateral, en esta práctica la flexibilidad se torna en un ataque a los derechos laborales, y a corto plazo, los trabajadores se verán obligados a renunciar a sus hábitos, y adaptarse a las nuevas circunstancias productivas.

El abandono de la negociación del contrato colectivo por parte de las centrales obreras, en colaboración con el nuevo proyecto industrializador, ha generado la presencia de un contrato altamente flexible en un escenario de por sí ya regulado.

El contrato colectivo se torna en una formalidad, que conserva su carácter legal por el reconocimiento que de éste hacen las Juntas Locales de Conciliación y Arbitraje, pero careciendo de una fuerza real entre los trabajadores. Esta situación ha profundizado la tercera característica del sindicalismo subordinado, referida a la pérdida de

vínculos con los trabajadores y su inclinación del lado empresarial. La acción ha sido justificada por el sindicalismo subordinado, como una “medida necesaria” para crear confianza al empresario, sobre todo en esta fase industrial.

De esta forma, la política de negociación del sindicalismo tradicional, es desplazada por una *política de colaboración* del sindicalismo subordinado, en el que el enfrentamiento natural entre obrero y patrón ha sido borrado. En esta práctica subordinada, el sindicato y el patrón se unen para una misma tarea: la industrialización y modernización del país, en tanto los dirigentes sindicales colaboradores se autodefinen como innovadores en el terreno de las relaciones laborales: “... por distintas cuestiones se dice que los sindicatos y patrones son enemigos... pero no es así... gobierno, sindicatos y empresa deben colaborar para un buen funcionamiento de la empresa... [eso sólo] se logra con colaboración y conjuntando esfuerzos... “. (Quintero, 1990).

En este momento, según los líderes subordinados, no es tiempo para la rebeldía obrera sino para circunscribirse a una actitud comprensiva y madura: “... no se trata de establecer conflictos [laborales] constantemente, no de estimular el restiramiento en relaciones obrero-patronales [sino de]... conciliar los intereses de ambos... en base al derecho y la ley... “. (Quintero, 1990).

La conclusión es obvia, el sindicato como organización obrera de resistencia frente al capital, ha sufrido una involución al favorecer la posición empresarial antes que el interés obrero. En ese sentido, constituye un retroceso cualitativo en cuanto a conquistas laborales y participación en la determinación del proceso productivo.

Pese a su carácter “antiobrero”, la política sindical subordinada es considerada como el prototipo del sindicalismo moderno, en tanto que el sindicalismo tradicional, aparece como anquilosado e inadecuado para la etapa de modernización: “... mientras las otras centrales continúen su liderazgo contra-empresarial, las empresas huirán y no querrán sindicalizarse... hay que cambiar la mentalidad... no hay que verse como enemigos. Hay que crearle confianza a la empresa... “. (Quintero, 1990).

De esta manera, el sindicato se torna en un agente supeditado a los designios gubernamentales y empresariales. Su carácter subordinado se manifiesta de manera más profunda en la relación con las bases obreras, en donde los frágiles lazos que existían antes del proceso de reestructuración industrial, han sido rotos por completo. Incluso las tradicionales cuotas sindicales extraídas de las bases, han sido desplazadas por cuotas mensuales directamente pagadas por la empresa al sindicato por sus servicios.

El poder del sindicalismo subordinado descansa sobre todo en elementos extra-obreros, es decir, en el reconocimiento oficial y empresarial de sus contratos colectivos simbólicos, en la ausencia de participación obrera, en la escasa conflictividad laboral, y en el apoyo de un Centro Patronal local que refuerza su funcionalidad.

El sindicalismo subordinado presenta similitudes y diferencias con otras prácticas sindicales. Por un lado, comparte la esencia del “sindicato de protección” al constituirse a espaldas del trabajador maquilador, sin embargo, se distingue por ser un sindicato creado expreso por el Centro Patronal local y el Estado, para incentivar y mantener una industria necesaria para el desarrollo regional de empleos.

De igual manera, la nula participación de la base obrera en toda decisión laboral lo diferencia del sindicalismo blanco, el cual:

... es un sindicalismo que... definiremos como corporativo empresarial cuya dependencia frente al patrón es más declarativa que real pero en donde la colaboración sindicato-empresa tiene bases objetivas; es un sindicalismo que cuenta con el consenso de los propios trabajadores, a partir de las prestaciones que recibe y del ámbito laboral en el que viven... (Rojas Sandoval, 1983).

Desde las posturas anteriores podríamos definir al sindicalismo subordinado como la organización laboral inserta en una burocracia sindical, que en un periodo de reestructuración industrial, supedita su papel de interlocutor a las necesidades gubernamentales y empresariales, a cambio del reconocimiento político. El comportamiento prototipo de este sindicalismo lo encontramos en la práctica de la CROM en las maquiladoras de Tijuana, Baja California, y en un grado similar en la CTM de Ciudad Juárez. El Cuadro 1 resume de manera esquemática las diferencias entre sindicalismo tradicional, subordinado y blanco.

### *///. Factores de diferenciación sindical*

Un aspecto relevante que incide en la conformación sindical de las maquiladoras fronterizas, es la historia sindical de cada región. Incluso podría llegar a plantearse la hipótesis de que el faccionalismo y divisionismo en el sindicalismo regional, puede llegar a facilitar la implantación de un sindicalismo flexible unilateral. Y que por el contrario, la unificación sindical puede llegar a dificultar la imposición de un sindicalismo flexible. Por lo que es necesario recapitular las trayectorias sindicales de cada región.

### A. Tijuana: el faccionalismo negociado

En Tijuana existe un acuerdo sindical de no agresión iniciado desde los años treinta, basado en la distribución de los distintos sectores económicos entre centrales obreras. Este pacto político ha conducido a la formación de pequeñas parcelas de poder sindical, carentes de un elemento de cohesión o de hegemonía que los consolide regionalmente.<sup>4</sup>

Con excepción de la CROM, las distintas centrales obreras fueron derrotadas en movimientos maquiladores de los años setenta y ochenta (Quintero, 1990). Para tales centrales, las maquiladoras debían cumplir con el pago de un salario y prestaciones mínimas marcadas por la ley, no obstante, las maquiladoras tijuanaenses reclamaron ampararse bajo un régimen de excepción sindical.

En las últimas décadas, el sindicalismo tradicional se ha visto debilitado ante los constantes embates empresariales. En 1989 por ejemplo, el ascenso del gobierno panista acentuó la debilidad sindical,<sup>5</sup> y a partir de entonces las centrales con prácticas sindicales tradicionales como la CTM, CROC, CRT y COR, iniciaron una campaña de unificación obrera cuyo primer paso fue el nombramiento de un representante obrero ante el Comité Municipal del PRI.

La contraparte del sindicalismo tradicional la constituye el sindicalismo subordinado, practicado por el Sindicato de Trabajadores de Industria y Comercio "Lázaro Cárdenas" (STIC) de la CROM, el cual agrupa la mayor parte de las maquiladoras de la región. La CROM tijuanaense se convierte desde mediados de los ochenta, en la precursora de un sindicalismo que busca recobrar la confianza del inversionista.

4 Ninguna de las centrales existentes ha sido capaz de consolidar un dominio. En la actualidad, tienen agremiados en Tijuana las siguientes centrales: CTM (30, 000), CROC (15, 000), COR (7, 000), CRT (n. e) y CROM (50, 000). Los datos provienen de entrevistas de Cirila Quintero (1991) con líderes sindicales, no existe en el archivo de la JLCA de Tijuana, un padrón de sindicalización actualizado.

5 La política laboral de Ruffo se ha caracterizado por su antiobrerismo. Primero, mediante la eliminación de representantes obreros en el gobierno local y estatal, luego, mediante la marginación de las organizaciones obreras en las decisiones locales y finalmente al incrementar el pago de servicios públicos: agua, luz, predial e Impuestos, lo que hizo estallar el descontento obrero.

**CUADRO 1  
CONTRASTACIÓN ENTRE TIPOS SINDICALES MEXICANOS**

TRADICIONAL	SUBORDINADO	BLANCO
	<b>1) Doctrina sindical</b>	
Organización laboral de la resistencia contra el capital, a nivel fabril.	Organización laboral de colaboración para conseguir objetivos económicos, locales y nacionales.	Organización laboral para lograr la armonía fabril y social.
	<b>2) Bases constitutivas</b>	
Sindicato buscado o impuesto, con participación mínima del trabajador.	Sindicato impuesto por patronos y JLCA.	Sindicato estimulado por la empresa, aunque con consenso obrero.
Vinculado al trabajador mediante cuotas.	Vinculado al patrón mediante cuotas.	Vinculado al trabajador mediante cuotas.
	<b>4) Política y táctica sindical</b>	
Lucha por un contrato colectivo que fije estabilidad laboral, mejores salarios y prestaciones. Recurrencia a la huelga y los paros en casos extremos.	Colaboración sindicato-empresa para el progreso económico. Contratos colectivos mínimos y prestaciones no contractuales. Renuncia a las revisiones contractuales y acciones obreras de cuestionamiento empresarial: paro, huelga, etcétera.	Concesión de prestaciones contractuales preventorias por parte del patrón. Renuncia a la huelga y los paros, la negociación y el diálogo fundamental.
	<b>5) Relación con el Estado</b>	
Apoyo al partido oficial, aunque no de manera obligatoria. Acercamiento a las bases para fortalecer su poder sindical.	Relación no política sino administrativa. Intercambia colaboración por reconocimiento de contratos colectivos ilegales. El poder sindical deviene de instancias extralaborales: JLCA y patronos.	Rechazo total a la participación política. Consenso con los trabajadores en torno al beneficio de la colaboración.
	<b>6) Liderazgo</b>	
Representantes fabriles directos	Representantes fabriles externos. Líderes de membrete, desconocidos por los trabajadores	Representantes fabriles directos, aunque sugeridos por la empresa

FUENTE: Cirila Guintero, 1992.

El sindicalismo tradicional está basado en Matamoros, el subordinado en Tijuana y el blanco en el caso de Monterrey.

De esta manera la CROM inicia una etapa de bonanza, en la que ve engrosadas sus filas con nuevos miembros, especialmente del sector maquilador.<sup>6</sup> No obstante, se muestra incapaz de traducir su fortaleza sindical en puestos públicos, ya que sus agremiados no saben de su existencia, y por lo tanto, no la apoyan.<sup>7</sup>

En opinión de los líderes tradicionales, el sindicalismo subordinado persistirá mientras el Centro Patronal lo considere funcional, en el momento que éste sea innecesario, lo eliminará. Ante el servilismo del sindicalismo subordinado, el tradicional ha tenido pocas probabilidades de penetrar en las maquiladoras, y en caso de lograrlo, ha sido controlado mediante el sindicato cromista; despidiendo a los trabajadores subversivos, y en último de los casos, cerrando la planta. Ante tal situación, los sindicalistas tradicionales han preferido retirarse de las maquiladoras con el fin de no afectar aún más al trabajador.

## **B. Ciudad Juárez y la lucha interfaccional**

La historia sindical de Ciudad Juárez no es muy diferente a la de la Tijuana, en general, el ámbito sindical de esta ciudad fronteriza puede ser definido como una zona de “poder dividido”, donde las centrales oficiales locales de la CTM y la CROC se disputan la titularidad de los contratos colectivos de trabajo, así como el control político de los sindicatos de las maquiladoras (Murayama, 1979).

De hecho, en 1969 se establece el primer contrato colectivo de trabajo en las maquiladoras -en la empresa *Acapulco Fashions*- cuya titularidad fue obtenida por la CROC. De manera casi simultánea, la CTM logra el contrato colectivo de una de las plantas más importantes en la ciudad, -la RCA- cuya titularidad había sido disputada inicialmente por la CROC. Este hecho marcó el inicio de una lucha

6 No existe una tasa de sindicalización precisa en las maquiladoras tijuanaenses. Para el presidente de la JLCA es del 60 por ciento (300 maquiladoras), para el representante sindical se estima en más del 40 por ciento (200 maquiladoras). De ese porcentaje sólo entre el 2 y el 3 por ciento pertenece a otras centrales, las demás están afiliadas a la CROM. Asimismo, no hay un tipo de maquiladora específico que se sindicalice, lo mismo se sindicalizan las maquiladoras pequeñas (20-100 trabajadores) que las modernas electrónicas (500-2000 obreros).

7 Así se manifestó en las elecciones de 1989, donde los candidatos cromistas (participantes por el PRI) perdieron.

entre centrales obreras, así como la definición de los tipos de contratos firmados por cada central en adelante.

A principios de la década de los setenta, ambas centrales se encontraban dominadas por líderes sindicales que por lustros habían logrado concentrar el poder. En el caso de la CROC, el líder Luis Vidal logró retener el control sindical por más de 16 años; en tanto en la CTM, Genaro Ricarte lo sustentó durante 15 años.

De hecho, la sistemática violación de los contratos colectivos de trabajo por este líder fue tal, que a principios de los años ochenta, los trabajadores conformaron una coalición con el fin de exigir su destitución. En dicha época, fueron frecuentes los mítines y paros laborales organizados en su contra, exigiendo su destitución y la formación de mesas directivas democráticas, lo que, sin embargo tuvo como respuesta, amenazas y despidos de trabajadores, generando temor y desconfianza entre éstos (*El Fronterizo-XI-1982*).

Hacia 1986 se logró finalmente la destitución del líder Ricarte, por lo cual la CTM trató inmediatamente de imponer a Dora Villegas, ex trabajadora de las maquiladoras y dirigente del Sindicato Único de Trabajadores de la Industria Maquiladora, organización avalada por la CTM y el PRI.

Este clima de alta conflictividad laboral y faccionalismo entre centrales en Ciudad Juárez, ha trascendido del espacio fabril al civil, ya que gran parte de la población repudia a los sindicatos y a sus líderes por considerarlos antiobreros y agresores. Esta conflictividad propició, por lo menos hasta principios de la segunda década de los ochenta, que sistemáticamente los trabajadores intentaran desconocer la titularidad de los contratos colectivos de trabajo por parte de algunas centrales, la destitución de algunas mesas directivas y de líderes sindicales, para constituirse en sindicatos independientes, o por lo menos, para lograr prácticas democráticas sindicales en sus empresas.

Encontramos de esta manera en Ciudad Juárez, a un sindicalismo ajeno a los trabajadores y al servicio de los empresarios, operando como instrumento de control y reafirmando una relación subordinada y funcional, especialmente en cuanto a la contratación colectiva.

Este estilo de práctica sindical, a través de centrales oficiales funcionales a empresas, con carácter autoritario y sin legitimidad, si bien ha sido un hecho más o menos generalizado en el sindicalismo mexicano, en las actuales circunstancias de desarrollo industrial de las maquiladoras en Ciudad Juárez, estas condiciones se agudizan. Y la lucha por la democratización de estos órganos, aparece como insuficiente ante las nuevas condiciones productivas que han de

pactarse en los contratos colectivos de trabajo, ya de por sí flexibles en sus antecedentes.

Bajo este clima de alta conflictividad e interfaccionalismo de las centrales obreras, la CROC sin duda ha logrado una mayor presencia en el territorio, y a lo largo del tiempo ha propiciado la creación de un contrato tipo que incluye cláusulas claramente violatorias a la Ley Federal del Trabajo y directamente relacionadas con la determinación del salario, suspensiones de trabajadores y cláusulas de exclusión. En este sentido se podría afirmar que la historia de los conflictos sindicales en Ciudad Juárez, se encuentra vinculada a la presencia de un sindicalismo fraccionado, es decir entre centrales obreras. Pero también está vinculado a las posiciones empresariales y avalado por la Junta Local de Conciliación y Arbitraje, a lo que cabe agregar, un amplio y gradual proceso de reestructuración productiva que desde la última mitad de los años ochenta ha redefinido las relaciones laborales, especialmente a través del contrato colectivo.

### **C. Matamoros: la unificación sindical**

Matamoros se convierte en la excepción sindical en las maquiladoras, el Sindicato de Jornaleros y Obreros Industriales (SJOI) de la CTM matamorenses logró penetrar al ámbito maquilador desde el inicio de esta etapa industrial en 1965. Desde entonces no ha perdido su hegemonía, el 100 por ciento de las maquiladoras matamorenses están sindicalizadas por la CTM.<sup>8</sup>

En Matamoros las maquiladoras nacieron con sindicato, cuando estas industrias arribaron a la región, el SJOI y la mayor parte de los sindicatos existentes tenían una amplia trayectoria de negociación sindical, en donde el contrato colectivo, con la cláusula de exclusividad y el nombramiento de delegados sindicales al interior de los centros laborales, así como la búsqueda de mejores prestaciones sociales resultaban prácticas comunes.

Aparte de la trayectoria sindical, iniciada por los meseros en 1928, el sindicalismo matamorenses presentaba una característica poco

8 El 98.5 por ciento pertenece al SJOI, las maquiladoras químicas, 1 por ciento, están afiliadas a la Sección 104 de la rama petroquímica, y finalmente el 0.5 por ciento pertenece al Sindicato de Trabajadores de la Industria Maquiladora, tercer sindicato maquilador creado en 1990, por la Federación de Trabajadores de Tamaulipas, como una manera de restarle fuerza al SJOI. Los tres sindicatos pertenecen a la Federación Regional de Trabajadores de Matamoros, afiliada a la CTM nacional.

común: la unificación sindical bajo las siglas de la Federación Regional de Trabajadores (FRTM). Las escisiones y fricciones sindicales habían culminado en los años cincuenta, cuando se impuso la férrea personalidad de Agapito González Cavazos, dirigente hasta 1990 de la FRTM, y líder actual del SJOI. Agapito terminó con los diversos grupos opositores, especialmente con los dirigidos por Emilio Salazar y Antonio Ceballos, receptores de la primera oleada de lucha sindical matamorenses. Posteriormente, González Cavazos se basaría en este pasado sindical para edificar su caciquismo sindical.<sup>9</sup>

Ahora bien, el sindicalismo matamorenses no puede ser considerado producto de una persona, sino una forma específica de hacer sindicalismo, donde los salarios y las prestaciones son centrales. La ratificación de este supuesto la dio el comportamiento sindical del nuevo sindicato maquilador (STIM) instituido en 1990, que en su contrato colectivo, aunque más flexible, tales preceptos siguen siendo fundamentales.

La situación sindical en Matamoros parece no ser tan promisorio para el empresario como en Tijuana. El nuevo dirigente de la FRTM, ex secretario adjunto de Agapito González, ha aceptado flexibilizar el contrato pero no renunciar a los derechos adquiridos, ni aceptar actitudes empresariales que lesionen al trabajador, en tanto el SJO, está menos dispuesto a ceder a presiones.

El sindicalismo matamorenses se podría considerar como una alternativa de lo que podríamos llamar la reestructuración negociada o bilateral. Ésta muestra a un sindicalismo dispuesto a responder a cierto requerimiento empresarial, siempre y cuando, la estabilidad en el empleo y las condiciones salariales y laborales mínimas se mantengan.

Por lo mismo conviene enfatizar en este trabajo, que el sindicalismo tradicional no es sinónimo de anquilosamiento e inflexibilidad, sino que representa una respuesta a la reestructuración industrial. Aunque dispuesto a participar en la modernización, es incapaz de dar marcha atrás en las conquistas sindicales obtenidas a través de su trayectoria sindical en la región. Sin embargo, en un momento de reestructuración como el actual, lo que está en juego no son liderazgos

9 Actualmente se prepara el estudio *El sindicalismo: elemento central de la cultura tamaulipeca. El caso de Matamoros, Reynosa y Nuevo Laredo*, (Quintero, 1992) en donde se intenta reconstruir la lucha genuina del sindicalismo fronterizo tamaulipeco y su apropiación subsecuente en la edificación de caciquismos sindicales.

sindicales, sino una forma de hacer sindicalismo. La flexibilización propuesta, en cuanto a movilidad laboral e innovación tecnológica, postula cambios estructurales en la política sindical.

La aceptación de tales requerimientos implicaría privilegiar las necesidades empresariales antes que las de los trabajadores, pese a que los empresarios han manifestado que existiría equidad en las negociaciones. No obstante, el líder sindical cetemista Agapito González Cavazos se ha negado a realizar concesiones, pues las considera un retroceso en las conquistas laborales. Según su expresar: "... las prestaciones [adquiridas] ellos las quieren dar en órdenes para mandado [bonos] pero no, a los trabajadores se les paga [en efectivo] y ellos saben en que lo gastan..." (Entrevista con Agapito González, enero 1991).

No obstante en la práctica, el sindicalismo tradicional de Agapito González ha aceptado flexibilizar ciertos aspectos laborales en condiciones especiales, como en las épocas de crisis económicas, o por problemas de mercado y producción. Con el objetivo de sostener la fuente de trabajo, principal característica del sindicalismo defensivo flexible, en un periodo de reestructuración sindical.

El líder cetemista ha expresado su posición de privilegiar la consolidación de la fuente de trabajo en las industrias maquiladoras, antes que las exigencias sindicales. Así lo demostró en 1977, donde el papel de Agapito González fue central para retener a las empresas maquiladoras en ese periodo de crisis: "... en su afán por conservar las plantas y las fuentes de empleo, González Cavazos, dio muchas facilidades a las empresas, para que solamente trabajaran hasta tres días rotando a todo el personal... esto ayudó mucho a la conservación de las empresas..." (ElBravo, 8/sept/1990).

Por otra parte, el SJOI ha tendido a flexibilizarse cada vez que las maquiladoras han enfrentado problemas económicos, como sucedió al inicio de los noventa, cuando permitió el recorte de personal en las plantas con problemas. Aunque esta medida no afectó totalmente al trabajador, ya que el SJOI los relocalizó en otra maquiladora o los indemnizó.

En materia de salarios y prestaciones, el líder también ha presentado una posición negociadora, ya que de principio no exige el cumplimiento de todas las conquistas ganadas, sino su aplicación gradual: "... a las empresas nuevas le damos un plazo de gracia [cinco años] para que paulatinamente vayan absorbiendo esos cargos. Nos interesa primero consolidar la fuente de trabajo..." (Nosotros, abril 1989).

Asimismo, las cláusulas contractuales de prestaciones, incentivos y premios son generales al acordar el salario mínimo base, pero los

aumentos a partir de éste dependen del tamaño y de la solvencia económica de cada maquila. El líder ha señalado que las actitudes de “ayuda empresarial”, no son el común denominador de su política, sino medidas emergentes en una etapa crítica, ya que recuperadas las empresas, el líder demanda el cumplimiento cabal de salarios mínimos y prestaciones proporcionales, así como la revisión de los contratos colectivos.

Después de exponer los distintos elementos sobre la conformación del sindicalismo fronterizo en las maquiladoras, en el apartado siguiente, se analizarán las diferencias existentes entre los contratos colectivos de las maquiladoras de cada región. El objetivo es señalar cómo se entrelazan características de las plantas maquiladoras y la trayectoria sindical en la adopción de un tipo determinado de sindicalismo.

#### *TV. El contrato colectivo maquilador*

Diversos estudios coinciden con la idea de que una de las regiones que ofrece mayores condiciones para la implantación de un sistema de relaciones laborales flexible, es la fronteriza, a través de la industria maquiladora (Bensusan, 1990).

Esto puede ser explicado por dos elementos básicos. En primer lugar, las características históricas de las organizaciones sindicales presentes en las maquiladoras, por lo general, han tenido una mínima participación e interés en la definición de las condiciones generales de trabajo.

En segundo lugar, a nivel de flexibilidad interna en las plantas, la definición de puntos críticos de la producción como son: la asignación de los puestos en el proceso de trabajo, el sistema de ascensos y calificación, la estabilidad en el trabajo, la antigüedad, prestaciones y salarios, han sido sustancialmente modificados según las necesidades productivas de la empresa y ante la anuencia del sindicato.

Sin embargo, no se puede generalizar el comportamiento sindical presente en las tres regiones maquiladoras, objeto de nuestro análisis, por lo que es importante mostrar las distintas maneras en que el sindicalismo ha respondido, vía flexibilidad contractual, a los requerimientos productivos.

En general, es observable la existencia de un contrato colectivo flexible unilateral, en el sentido de un claro beneficio para los empresarios en los casos de Tijuana y Ciudad Juárez. En tanto el caso de Matamoros, se ha caracterizado por una práctica sindical dirigida al logro de la estabilidad y protección laboral.

Específicamente las diferencias contractuales en las maquiladoras de las tres regiones, se concentraban en tres rubros (véase Cuadro 2): I) prestaciones: en las que se incluyen cláusulas relativas a salarios, servicios médicos, transporte, fondos de ahorro, maternidad, aguinaldo y cuotas sindicales. II) Ejecución del trabajo, que contempla las cláusulas que regulan el tiempo del trabajo y la organización de éste. III) Condiciones de trabajo, que incluyen aspectos relacionados con la seguridad y condiciones generales de higiene y ambiente físico del trabajo. El conjunto de estas características fueron captadas comparativamente a lo establecido en la Ley Federal del Trabajo, con el fin de señalar ausencias regresivas o la presencia de estos rubros, pero especificando el origen de su concertación, ya sea por instancia sindical o empresarial.

En términos generales, los contratos tipo que sustentan las tres ciudades referidas presentan diferencias sustanciales, aunque conservando el objetivo de flexibilizar las relaciones laborales ante las nuevas condiciones productivas.

En primer lugar, los contratos colectivos firmados en la ciudad de Tijuana presentan una marcada ausencia de cláusulas relativas a las prestaciones, ejecución, regulación y organización del trabajo, así como de condiciones ambientales y de higiene en la planta. Y en el mejor de los casos, son retornadas algunas cláusulas planteadas en la Ley Federal del Trabajo (LFT), tales como el número de horas de la jornada laboral, vacaciones y la carga de trabajo. Por lo que se trata de un contrato unilateral y altamente regresivo en cuanto a conquistas laborales.

En segundo lugar, los contratos firmados en Ciudad Juárez contemplan tanto cláusulas establecidas en la LFT, como algunas concedidas por la empresa. Es notoria la ausencia de cláusulas surgidas de una concertación entre sindicato y empresa, y las existentes están relacionadas con aspectos que garantizan el control pecuniario del sindicato, y algún tipo de relación clientelar, como son las cuotas sindicales, la capacitación en el trabajo, el sistema de ingreso y reingreso y el escalafón.

Una característica más de este tipo de contratos en Ciudad Juárez, es el control de la empresa casi absoluto en las cláusulas referidas a la ejecución del trabajo, y especialmente en cuanto a los cambios tecnológicos, proceso del trabajo, supervisión, intervención en decisiones de trabajo y sistema de relaciones laborales relacionados con la productividad en general.

**CUADRO 2  
DIFERENCIAS CONTRACTUALES EN LAS MAQUILADORAS, 1990**

<b>Rubro</b>	<b>LFT</b>	<b>Tijuana</b>	<b>Ciudad Juárez</b>	<b>Matamoros</b>
<b>I. PRESTACIONES</b>				
Salarios	Mínimo	Tabulador-E	Tabulador-E	Tabulador-S
Servicios médicos	IMSS	n.e	IMSS	IMSS (1)
Medicinas	IMSS	n.e	IMSS	IMSS
Alimentos		n.e	E	Variable
Educación y capacitación	Art. 132, 153	153-A	n.e	Art. 153-A y 153-X
Becas	132 f. XVI	n.e	E	E-S
Habitación	INFONAVIT	n.e	INFONAVIT	INFONAVIT
Transporte		n.e	E	n.e
Ropa de trabajo		n.e	E	E-S
Seguros de vida		n.e	E	S
Fondo de ahorro		n.e	E	n.e (2)
Premios de asistencia		n.e	E	E-S
Despensa	132 f. XIII	n.e	E	Variable
Tiendas de consumo		n.e	E	S
Maternidad	IMSS	n.e	n.e	IMSS-S (3)
Guarderías	IMSS	n.e	n.e	IMSS/E/S
Deportes		E (4)	E	E-S
Aguinaldo		Art. 87	E-S	E-S
Cuotas sindicales		E	E-S	S
Otros impuestos fiscales			E	E

*Continúa en la siguiente página*

II. EJECUCIÓN DEL TRABAJO					
A) Tiempo de trabajo					
Jornada laboral	48 hrs.	48 hrs.	46.15 hrs.	40hrs.	
Vacaciones	6-12 días	Art. 76	6-13 días	6-20 (5) días	
Días de descanso obligatorio	7 días	Art. 74-E	10	11 (6)	
Descansos semanales	1 día	1-E	1 día	2 días	
Tiempo de comida pagada	30 min.	n.e	n.e	Variable	
B) Organización del trabajo					
Cambios tecnológicos		n.e	E	E	E
Proceso de trabajo		n.e	E	E	E
Capacitación en y para el trabajo	Art. 153	n.e	E-S	E-S	E-S
Supervisión del trabajo		n.e	E	E	E
Supervisión de las relaciones laborales		n.e	n.e	S	S
Intervención en las decisiones de trabajo					
Proceso de trabajo		n.e	E	E	E
Cambio tecnológico		n.e	E	E	E
Ingresos y reintegros		n.e	E-S	S	S
Vacaciones		Art.76	E	E-S	E-S
Escalafón	Art. 132 F. XIII	n.e	E-S	E-S	E-S
Nuevas vacantes		n.e	E	S	S
Horarios		n.e	E	E	E-S
Jornada de trabajo		Art. 61	E	E	E-S

Continúa en la siguiente página

Continúa en la siguiente página

Fijar puestos	Art. 134	n.e	E-S
Permisos	n.e	E	E-S
Disciplina	n.e	RIT-E	RT/E/S
Desempeño del trabajo	Art. 134	E	E
Carga de trabajo	Art.134	n.e	E-S
Métodos de tiempo y mov.	n.e	E	E
Revisión del cumplimiento del contrato colectivo	n.e	n.e	S
Cláusula de exclusión	S	S	S
<b>C) Condiciones de trabajo</b>			
Seguridad	Art. 509	n.e	Art.509
Inspección de condiciones	n.e	E	E-S
Primeros auxilios	n.e	E	E-S
Enfermerías y hospitales	n.e	n.e	E-S
Sustancias tóxicas	Art. 509	n.e	E-S
Higiene	n.e	n.e	Art. 509

FUENTE: Elaboración de las autoras. Contratos colectivos de Tijuana (CROM), Ciudad Juárez, (Contrato tipo-CTM) y Matamoros, (CTM). Notación: -LFT Ley Federal del Trabajo. -RIT Reglamento Interior del Trabajo. -E Disposiciones realizadas a instancias de la Empresa. -S Disposiciones realizadas a instancias del Sindicato. -E-S Disposiciones realizadas por acuerdo mutuo. En el caso de Matamoros, a veces son disposiciones realizadas por la Empresa a instancias del Sindicato. -n. e. No existe.

1. Además de los servicios del IMSS, por contrato colectivo cada empresa tiene un doctor o enfermera para malestares laborales leves.
2. En Matamoros no existe fondo de ahorro, pero sí existe una fianza que el Sindicato exige para cubrir a los trabajadores en caso de cierre o quiebre de empresas.
3. Los pagos por gastos de maternidad también se hacen extensivos a las trabajadoras temporales, por contrato colectivo.
4. Más que nada la cláusula de apoyo a eventos deportivos y culturales es el encubrimiento del pago empresarial al Sindicato.
5. Los días se incrementan por antigüedad, existen trabajadores con más de diez años en la maquila.
6. Por contrato colectivo si el día festivo cae en un día de descanso, la empresa tiene la obligación de reponer el día con un día hábil.

En tercer lugar, los contratos colectivos firmados en Matamoros presentan diferencias sustanciales. Es notable el apego a las cláusulas establecidas en la LFT, así como la existencia de mejoras en cuanto a la jornada de trabajo, estableciendo la jornada de 40 horas. En general, las cláusulas contempladas tanto en las prestaciones como en la ejecución y condiciones de trabajo, han sido pactadas entre sindicato y empresa, a excepción de las directamente relacionadas con los cambios tecnológicos, procesos de trabajo, supervisión e intervención en las decisiones de trabajo sobre procesos y tecnología, que son delegados a la empresa.

No obstante a la heterogeneidad de las cláusulas privilegiadas y el tipo de pacto concertado, existen dos puntos que han permanecido y son estratégicos para los sindicatos, se trata de las cuotas sindicales y de la cláusula de exclusión. En cuanto a las primeras, existe variación respecto al tipo de pacto, que va desde la total delegación a la empresa para establecer el tipo de cuota, como en Tijuana, hasta la reivindicación sindical en Matamoros, pasando por la concertación en Ciudad Juárez. En tanto la cláusula de exclusión, continúa siendo privilegio de los sindicatos que pactan los contratos colectivos de trabajo en las tres regiones.

Pese a que existen características comunes en los tipos de contratos colectivos de trabajo en cada región, es necesario profundizar en la explicación de las prácticas sindicales de cada región, y su reflejo específico en cada tipo de contrato colectivo pactado, lo que a continuación abordaremos.

### **A. Tijuana: la desregulación laboral total**

La mayoría de las maquiladoras tijuanaenses, medianas y pequeñas empresas de matrices californianas, han logrado el prototipo del contrato colectivo flexible unilateral. El contrato colectivo del STIC cromista contiene sólo quince cláusulas, las cuales remarcan los derechos mínimos del trabajador y el control sindical que existe sobre ellos.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> En Tijuana existe un contrato tipo vigente. No hay diferencias sustanciales entre cláusulas o prestaciones. Las mismas cláusulas rigen a las modestas maquiladoras madereras y textiles que a las sofisticadas electrónicas que estén sindicalizadas.

En Tijuana, la flexibilización contractual no sólo se ha operacionalizado a través de la búsqueda de la eficiencia o de elevación de los niveles de productividad, sino también para eliminar cualquier elemento que obstaculice el manejo de personal, o genere gastos por antigüedad laboral.

“Cláusula 3. El presente contrato tiene por objeto establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en la empresa y es aplicable a todos los trabajadores que presten sus servicios en la mencionada empresa, con excepción de los puestos de confianza a que se refiere la ley...”, (contrato colectivo, 1990).

En cuanto al control laboral, el STIC aparte de contar con la cláusula de exclusión, que permite a la empresa despedir sin responsabilidad alguna al trabajador, y a instancia del sindicato (cláusula 4), posee la sujeción total de los delegados sindicales a nivel fabril: “Cláusula 2. La empresa reconoce que el Sindicato representa el interés profesional de los trabajadores al servicio de la misma y se compromete a tratar con éste todo asunto relacionado con esa representación a tal efecto el sindicato nombrará un delegado que será un trabajador de la empresa que se ajustará en todo caso a las decisiones del Comité Ejecutivo”.

Al servir más de controlador que de interlocutor o mediador laboral, el STIC se vincula más con la parte patronal que con el trabajador. En ese sentido, el STIC inaugura un contrato colectivo en donde el cobro de las tradicionales cuotas sindicales no existe. En su lugar, han aparecido las novedosas ‘ayudas empresariales’ al sindicato, que bien podrían considerarse como el pago por sus servicios controladores.

“Cláusula 13. La empresa se compromete a proporcionar una ayuda económica al Sindicato con el fin de incrementar los actos deportivos y culturales de sus miembros, cantidad que será a criterio de la empresa”.

Al ser tan funcional, el contrato colectivo ha sido firmado de manera indefinida, y no estipula revisión de tabuladores, ni revisión contractual, “sólo (será) en el plazo que marque la ley”, (cláusula 14).<sup>11</sup> Sin embargo, se encuentra bien estipulado que la vigencia del contrato inicia desde el momento que se ha firmado éste, “independientemente de su depósito legal” (cláusula 15).

**11** La revisión contractual realizada por Quintero (1991), en el Archivo de la Junta de Conciliación de Tijuana, ha mostrado que tal precisión es una mera formalidad pues los contratos colectivos no han cambiado en lo mínimo desde 1987 a la fecha.

## **B. Ciudad Juárez y la flexibilidad productiva**

En el ámbito contractual de las maquiladoras de Ciudad Juárez, se encuentran dos tipos de contrato rigiendo las relaciones laborales. Por una parte, están aquellos cuya titularidad la posee la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC), y cuyo contrato se asemeja al que rige en Tijuana. Por la otra, se encuentran los contratos firmados con la Confederación de Trabajadores de México (CTM), los cuales se distinguen por estar presentes en las empresas más modernas, y por contener cláusulas relacionadas con la regulación del trabajo bajo nuevas condiciones productivas. No obstante, cabe aclarar la existencia de un tercer tipo de contrato en las maquiladoras de Ciudad Juárez, el de tipo individual, que rige a las plantas no sindicalizadas, y que actualmente tienen una importante presencia en la región.

El contrato tipo de la CROC, éste consta de cuarenta cláusulas en promedio, las cuales pueden analizarse en tres aspectos: i) prestaciones; ii) ejecución del trabajo; iii) ambiente y condiciones de trabajo. En el primer aspecto, se encuentran contemplados los rubros mínimos marcados por la Ley Federal del Trabajo (LFT), restringiéndose la participación del sindicato, únicamente a las cláusulas relacionadas con la revisión periódica de salarios mínimos y el establecimiento de cuotas sindicales.

Por lo menos siete artículos del contrato tipo se refieren a las cuotas, asignación de locales, propiedades y gastos de transporte y hospedaje de miembros de las directivas que la empresa debe proporcionar al sindicato, destacando aún más su relación clientelar con la empresa (Véase Cuadro 3).

En cuanto a las condiciones de ejecución del trabajo, son inexistentes los rubros pactados a través del sindicato. Específicamente en lo que respecta a la definición de los horarios, jornada laboral, vacaciones, descansos, organización del trabajo, cambios tecnológicos, proceso del trabajo, capacitación, supervisión, permisos y distribución del trabajo, en conjunto quedan bajo la decisión de la empresa, y en relación directa con las condiciones internas de trabajo necesarias para la producción.

En tanto aspectos relacionados con las vacantes, la revisión periódica del contrato colectivo de trabajo y la cláusula de exclusión, continúan bajo el dominio del sindicato. Lo que les permite controlar un aspecto importante en cuanto a las relaciones laborales.

En cuanto a las condiciones de trabajo, tales como seguridad, iluminación, ventilación, higiene y polución, no existe ninguna

regulación específica, ni por parte de la empresa ni del sindicato. Por lo que *es* evidente que este último se ha centrado únicamente en las cláusulas que le permiten gozar de ingresos monetarios y del control de los trabajadores, a través de las cláusulas de ingreso y exclusión.

Por otra parte, se encuentra el contrato colectivo cuya titularidad la posee la CTM, éste ha perdido su carácter de documento revisable en periodos establecidos, sujetándose básicamente a los cambios constantes de la producción maquiladora.

Si se efectúa un análisis de la evolución del contrato colectivo tipo, firmado por la CTM en Ciudad Juárez, en los años 1978 y 1988, se constatará que proporcionalmente el aumento esperable en salarios, condiciones laborales y seguridad en el trabajo fue mínimo.

En tanto la mayoría de las prestaciones presentes de un contrato a otro, persisten, y se encuentran directamente relacionadas con las necesidades de la producción, fungiendo básicamente como incentivos y premios en los que se enfatiza la asistencia, puntualidad y todo elemento que garantice una producción óptima.

Esta comparación a través de los años es importante, porque proporciona evidencias de un contrato “desregulado” desde 1978, y tan sólo diez años más tarde, es posible observar un documento contractual que contempla un 30 por ciento de cláusulas referidas a la regulación del trabajo ante las nuevas condiciones productivas.

Si se retoman los mismos aspectos analizados en el contrato de la CROC: Salarios y Prestaciones; Ejecución del trabajo, y Seguridad en el trabajo. Podremos observar respecto al primero, un notable incremento en el número de cláusulas de un contrato a otro (1978-1988), no obstante, éstas no logran superar a las establecidas por la Ley Federal del Trabajo (Véase Cuadro 4).

En lo que respecta a la ejecución del trabajo, en el contrato se contemplan aspectos relacionados con la organización del trabajo, cambios tecnológicos, proceso y distribución del trabajo, horarios laborales y sistema escalafonario. En general, tanto en los contratos firmados en 1978 como en 1988, se establecen condiciones para la administración de la fuerza de trabajo por parte de la empresa, especialmente en aquellos aspectos relacionados con las necesidades de producción de la planta.

Este punto es importante, si tomamos en cuenta que la mayoría de las interpretaciones sobre procesos de reestructuración productiva enlazan la explicación de la flexibilidad contractual, con dicho proceso. No obstante, para el caso de los contratos de la CTM en Ciudad Juárez tal explicación no es acertada, ya que desde 1978 existía un contrato tipo favorable a la satisfacción de las necesidades de la producción, con la inclusión de por lo menos 12 cláusulas



Despensas	ART. 132 FXIII	7. Disciplina. 8. Desempeño del trabajo. 9. Carga de trabajo. 10. Métodos de tiempo y movimiento. 11. Revisión del cumplimiento de l contrato colectivo.	RIT	RIT
Tiendas de consumo				E
Maternidad (días)	IMSS			
Lactancia	IMSS			
Guarderías				E-S
Deportes				E
Aguinaldo	ART. 87*	12. Distribución del trabajo. 13. Ciclo de trabajo.	E-S	E
Cuotas sindicales		14. Cláusulas de exclusión.	E	S
Otros impuestos (fiscales)				
<b>II. EJECUCIÓN DEL TRABAJO</b>				
<b>III. AMBIENTE DE TRABAJO</b>				
a) Tiempo de trabajo		a) Seguridad.		
1. Jornada laboral	48 hrs.	Inspección de condiciones. Primeros auxilios.	ART.58 y 68	ART.7
2. Vacaciones		Enfermería y hospitalares.		
De 1 a 3 años de antigüedad	6+25%	Equipos y útiles de seguridad.	6+25%+1 día/sal.	ART.159
De 4 años o más	10+25%	Acuerdos con el IMSS.	10+25%+2 días /sal.	ART.191
De 6 años o más	12+25%	Ruido.	12+25%+3 días /sal.	ART.140

Continúa en la siguiente página.

3. Días de descanso obligatorio	7 días	13	Temperatura.	ART.151
4. Descansos semanales	1 día*	1	Iluminación. Ventilación	ART.155
5. Horade comida pagada	30 min.			
6. Horas extras	ord.X2	E	Agua potable.	ART.156
b). Organización del trabajo				
1. Cambios tecnológicos				
2. Proceso de trabajo				
3. Capacitación en y para el trabajo	ART.153*	E	b) Higiene limpieza. Sanitarios. Planta de polución.	ART.185

FUENTE: Elaboración de Ma. Eugenia de la O y Ana Claudia Coutigno.

LFT= Ley Federal del Trabajo. S= Disposiciones realizadas a instancias del sindicato. RIT= Reglamento interior de trabajo.

\*= Disposiciones contadas en la Ley Federal del Trabajo. E= Disposiciones realizadas a instancias de la empresa.

referidas a la regulación del trabajo según las necesidades de la producción. Esta situación se agudiza en el contrato de 1988 bajo la introducción de nueva tecnología a las plantas. Ejemplo de ello es la definición de las funciones del trabajador en los contratos de 1978 y 1988: Art. 17 Ambas partes convienen en que la facilidad y adaptabilidad en la asignación de los trabajos con elementos necesarios al objeto de que el calendario de producción se cumpla de la manera más racional y eficaz posible. Por tal motivo, todo trabajador deberá desempeñar sus servicios con cuidado y esmero y la empresa queda facultada para cambiar el puesto o la ubicación de los trabajadores así como las actividades o el horario, ya sea de planta o eventual para cubrir vacantes debidas a enfermedad (profesionales o no profesionales) faltas autorizadas o injustificadas al trabajo, o traslados debidos a las necesidades de producción... Si al solo juicio de la empresa, los servicios del trabajador no son satisfactorios, se le volverá al puesto que ocupaba antes o cualquier otro puesto libre en el cual el trabajador al juicio de la empresa pueda desempeñar sus servicios de modo satisfactorio. (CCT-78)”

Artículo 7. “Los trabajadores de acuerdo a su categoría, deberán dedicar todo el tiempo, experiencia y capacidad para el desempeño del trabajo que se les encomiende. Las partes convienen en que, por necesidades de producción se requiere de un trabajador de planta o eventual transitoriamente, que presente servicios en un puesto inferior o superior a su categoría, estará obligado a prestar dichos servicios, sin perjuicios del salario del trabajador que tenga asignado de acuerdo con su categoría con la que figura al servicio de la empresa (1988)”.

Tales artículos nos permiten observar el grado de flexibilidad que requiere la planta, así como el papel que está obligado a seguir el trabajador sin tener correspondencia directa con su remuneración, aun y cuando se trate de puestos de mayor calificación. Esto ha implicado de cierta manera la aplicación de un principio de polivalencia, es decir, de responder a las distintas necesidades de producción desde una categoría definida por la empresa, lo que tiene importantes repercusiones tanto en el sistema de salarios como en el escalafonario.

Precisamente en este último punto, es que más profundamente se han relativizado los criterios tradicionales de ascenso, promoción y calificación. De esta manera, en el contrato de 1988, el escalafón aparece medido por lo que se denomina “Plan de progresión”, el cual establece que los trabajadores obligatoriamente deben adiestrarse para el uso de nueva tecnología, tornándose ello en condición para lograr ascensos, así como en un principio de control de la eficiencia

(Artículo 30, 4CCT-1988). Pero también es fuente de control sindical, ya que el rubro de capacitación para el trabajo en uno de los pocos concertados por el sindicato.

En cuanto a la determinación de la productividad, procesos y organización del trabajo, es notable la unilateralidad en las decisiones de la empresa en ambos contratos, aunque en el pactado en 1988 se incluye también a la calidad en el trabajo.

Artículo 5. “La dirección, funcionamiento, supervisión son funciones exclusivas de la empresa... el contrato no surtirá efecto alguno sobre el derecho de la empresa de realizar a su solo criterio lo siguiente: a) determinar los productos que se fabriquen y los servicios...; b) Establecer y hacer cumplir las normas de calidad de sus productos y servicios; c) establecer nuevos departamentos o disolver existentes, d) introducir nuevos o mejores métodos e instalaciones; e) Establecer y modificar normas de producción... f) y la facultad de establecer una nueva reglamentación de trabajo, modificar o anular la reglamentación de trabajo existente, según lo considerado necesario, para la debida marcha de sus operaciones”.

Por otra parte, la duración de la jornada de trabajo queda supeditada a las necesidades de la producción, tal como se señala en los artículos 17 y 20 del Contrato Colectivo de Trabajo de 1978, y en el 22 del contrato de 1988. De igual forma, en ambos contratos la disposición de descansos obligatorios semanales, permisos y vacaciones se encuentran determinados con base en las necesidades de la producción. En cuanto al ambiente y seguridad en el trabajo, es notable la ausencia de acuerdos que protejan la salud del trabajador, restringiéndose a lo señalado por la LFT.

En síntesis, es posible observar una tendencia al uso flexible de la fuerza de trabajo en plantas con alta tecnología, a través de las normas de un Contrato Colectivo de Trabajo. Este proceso no se originó, en principio, por algún proceso de reestructuración tecnológica, sino por la actuación subordinada y funcional de los sindicatos maquiladores durante dos décadas, tal como se puede desprender del Contrato Colectivo de Trabajo analizado y firmado desde 1978. De este modo, las condiciones de contratación y gestión de la fuerza de trabajo en las plantas han transitado de un contexto productivo tradicional con un contrato flexible, al panorama actual, caracterizado por la difusión de tecnologías tanto a nivel maquinístico como blando, y con un modelo de contratación aún más flexible (véase Cuadro 4).

**CUADRO 4  
COMPARACIÓN DE CONTRATOS COLECTIVOS DE TRABAJO FIRMADOS POR LA CTM  
DE 1978 A 1988 EN CIUDAD JUÁREZ, CHIHUAHUA**

	LFT 1960	CCT-CTM 1978	OCT-CTM 1988	LFT 1980	OCT-CTM 1978	OCT-CTM 1988
<b>I. PRESTACIONES</b>						
Salarios		Tabulador E IMSS	Tabulador E IMSS			
Servicios médicos			4. Supervisión del trabajo.			
Medicinas			Supervisión de las relaciones laborales.		E	E
Alimentos			5. Sociabilidad fabril.			
Educación y capacitación		ART.123.132	E	6. Intervención en las decisiones de trabajo.		
Becas		ART.132 FXMI				
Bibliotecas						
Habitación						
Transporte		NFONAVT	NFONAVT		E	E
Ropa de trabajo					E-S	E-S
Préstamos					E	E
Seguros de vida						
Fondos					ART.132	E-S
Ahorro		IMSS NFONAVT	Nuevas vacantes. Horarios.		E E	E E

Continúa en la siguiente página

Mutualistas			Jornadas de trabajo.	E	E
Consumo			Fijar impuestos.	E-S	E-S
Premios (asistencia)			Permisos.	E-S	E
Despensas	ART.132FX III		7. Disciplina.	RIT	RIT-E
Tendias de consumo	*		8. Desempeño del trabajo.	E	E
Maternidad (días)	IMSS		9. Carga de trabajo.	E	E
Lactancia			10. Métodos de tiempo y movimiento.		
Guarderías	IMSS		11. Revisión del cumplimiento del contrato colectivo.		
Deportes					
Aguinaldo	*	E-S	12. Distribución del trabajo.	E	E
Cuotas sindicales			13. Ciclo de trabajo.	E-S	
Otros impuestos (fiscales)		*	14. Cláusulas de exclusión.	E	S
<b>II. EJECUCIÓN DEL TRABAJO</b>					
<b>III. AMBIENTE DE TRABAJO</b>					
a) Tiempo de trabajo			a) Seguridad.		
1. Jornada laboral	48hrs	46.5/44	Inspección de condiciones.	ART 7	
2. Vacaciones	6+25%	6+25%	Primeros auxilios.		IMSS-E
Con 1 año de servicio			Enfermería y hospitales.		E

Continúa en la siguiente página

2 años de servicio	8+25%	8+25%	9+30%	Equipos y útiles de seguridad.	ART 159
3 a 5 años de servicio	10+25%	10+25%	11+30%	Acuerdos con el IMSS.	ART 191
6 a 9 años de servicio	12+25%	12+25%	13+25%	Ruido.	ART 140
3. Días de descanso obligatorio	7 días	11 días	10 días	Temperatura.	ART 151
4. Descansos semanales	1 día	1 día	1 día	Iluminación y ventilación.	ART 155
5. Hora de comida pagada	30 min.			Agua potable.	ART 156
6. Horas extras	ord X 2	E	E	b) Higiene.	
b) Organización del trabajo					
1. Cambios tecnológicos		E	E	Limpieza.	ART 185
2. Proceso de trabajo		E	E	Sanitarios.	
3. Capacitación en y para el trabajo	ART 153	E	E-S	Planta de polución.	

FUENTE: Elaboración de María Eugenia de la O. LFT= Ley Federal del Trabajo. S= Disposiciones realizadas a instancias del sindicato. RIT= Reglamento interior de trabajo. \*= Disposiciones contempladas en la Ley Federal del Trabajo. E= Disposiciones realizadas a instancias de la empresa.

Los elementos flexibles establecidos en los contratos colectivos han permitido, por una parte, el ingreso óptimo de una nueva administración del trabajo relacionada estrechamente a la producción, y que se plantea con claridad propósitos de involucrar a los trabajadores en actividades más especializadas, como la programación, control y uso de maquinarias, tareas que necesariamente requieren la flexibilidad en los puestos de trabajo, así como la polivalencia y el consenso de los trabajadores.

De esta manera, los contratos colectivos de trabajo responden a la función de regular legalmente las nuevas necesidades de la producción, además de controlar a los agremiados mediante acuerdos con la empresa.

Igualmente, es posible observar el escaso poder de negociación del sindicato en cuanto a la contratación colectiva. Lo cual muestra a un sindicalismo dispuesto a responder a los requerimientos productivos de la empresa, siempre y cuando los beneficios y cuotas para los dirigentes del sindicato se mantengan y garanticen, lo que da cuenta del carácter unilateral de la regulación del trabajo.

### **C. Matamoros y la protección laboral**

Matamoros constituye la excepcionalidad contractual, en el actual momento de reestructuración sindical. Es la única región con un sindicalismo tradicional que ha privilegiado los derechos laborales mínimos y consolidado su poder sindical al interior de la planta maquiladora.

En su contrato colectivo de 56 cláusulas, el 17.8 por ciento está destinado a concesiones del sindicato: exclusividad sindical, de los trabajadores directos y de cualquier actividad de descarga o construcción; exclusión de trabajadores; castigos laborales; espacios para información sindical; permisos para sus delegados, con goce de sueldo, para cumplir sus tareas sindicales, y el cobro de cuotas sindicales.<sup>12</sup>

Pero sin duda, las concesiones sindicales más importantes han sido: la exigencia de la planta laboral para cualquier trabajador, después de 30 días a prueba (cláusula 7), y el pago de una fianza,

12 El SJOI conserva muchas de las características del sindicalismo mexicano oficial: continuidad de un liderazgo férreo, cláusula de exclusión y el cobro de cuotas a sus agremiados. A cada obrero maquilador, el SJOI le cobra el 4 por ciento mensual sobre su salario. Esta es la única deducción que el obrero tiene en su salario.

como forma de garantía para las indemnizaciones laborales, si la maquiladora emigra o en caso de suspensiones temporales de producción (cláusula 44).

En tanto que casi el 50 por ciento de las cláusulas contractuales están dedicadas a la determinación de salarios y prestaciones laborales. Las cuales se rigen, a diferencia de Ciudad Juárez que lo hace por la productividad, por el salario mínimo determinado en cada revisión contractual.

La política sindical del SJOI constituye un caso interesante, en tiempos de bonanza económica logró que los salarios y prestaciones, así como las prerrogativas a que tiene derecho como organización sindical estipulados por el cláusula 123 y la Ley Federal del Trabajo vigente, se llevaran realmente a la práctica.

Así pues, el contrato colectivo estipula de manera clara los tabuladores salariales, que se revisan anualmente, o cada vez que haya avisos de aumentos de emergencia; derechos laborales, jornada laboral, descansos, vacaciones, aguinaldos, seguridad e higiene, utilidades, etc; y prestaciones obreras, permisos, becas para estudiar, fomento al deporte, primas vacacionales, pago de horas extras, etc.

Actualmente, el SJOI encuentra en la revisión contractual, su elemento legitimador principal ante las bases obreras, y la fricción central con los empresarios. El empresariado matamorenses, en un periodo de recesión está incapacitado para conceder aumentos a las prestaciones logradas, así como continuar cubriendo los impuestos de los trabajadores: como las cuotas del seguro social y el impuesto sobre el producto del trabajo.

Así pues, la flexibilidad laboral se exige en materia salarial y de prestaciones. Después de tres años de lucha, el empresariado ha logrado flexibilizar las cláusulas referentes a seguro social e impuestos sobre el trabajo en la revisión contractual de 1992,<sup>13</sup> no así las demandas salariales.

Debe enfatizarse que la lucha del SJOI ha sido en el terreno laboral, respetando el territorio del empresario, en cuanto a administración, coordinación y dirección de la planta.

Cláusula 6. El sindicato reconoce que la empresa tiene la facultad exclusiva de organizar, administrar y supervisar todos los trabajos

<sup>13</sup> Aceptando que estas prestaciones se paguen de manera equivalente en otros rubros, aún no bien especificados.

para cuyo ejercicio se celebra este contrato, por lo que compete a ella exclusivamente dar instrucciones y órdenes para el desarrollo de los trabajos de operación y mantenimiento de la planta, incluyéndose todas las disposiciones técnicas y administrativas que juzgue convenientes, por lo que los trabajadores quedan sujetos a su autoridad, en lo que concierne al trabajo que desempeñan, (CCT, 1990).

La relación estrecha de las maquiladoras con las necesidades internacionales no ha sido olvidada por el SJOI, y ha redactado dos cláusulas que le permiten: el recorte de personal (cláusula 14) y la suspensión parcial o total de actividades (cláusula 54), con una sola condición: la indemnización de los trabajadores de acuerdo a la ley.

En cualquier otra decisión, que se vincule directamente con el movimiento del personal, el sindicato debe ser consultado. Asimismo, todo problema que tenga la empresa con los trabajadores, debe comunicarlo al sindicato, para que éste imponga la sanción correspondiente. Por su parte, el sindicato no puede castigar a más de dos trabajadores de la misma línea, de manera que perjudique la producción (cláusula 9), lo que hace evidente el fortalecimiento negociador del sindicato con la empresa.

Ahora bien, elementos nuevos han cambiado el comportamiento sindical matmorense. El fortalecimiento del grupo empresarial, mediante el apoyo de promotores industriales, la recesión económica en el contexto internacional, y finalmente, la adopción de una política neoliberal, donde lo central es crear confianza al inversionista, aumentar la competitividad, mediante la productividad y la eficiencia, auguran una existencia poco factible a esta política sindical.

#### *V. Conclusiones*

La industria maquiladora de exportación con frecuencia ha sido mencionada como uno de los “aparentes” caminos industriales a seguirse en el escenario productivo contemporáneo. Más aún, se le ha llegado a considerar como la punta de lanza en cuanto a procesos de flexibilidad laboral y contractual, así como la futura pauta de acción para las organizaciones sindicales en este contexto de modernización productiva.

En este sentido, el presente documento intentó ofrecer una interpretación sobre la posible compatibilidad entre el incipiente proceso de reestructuración industrial en las maquiladoras fronterizas, y el tipo de sindicalismo que se practica en éstas. Para ello, se privilegió el análisis de los patrones de relaciones laborales existentes en tres de

las principales ciudades fronterizas: Tijuana, Ciudad Juárez y Matamoros, con el fin de abordar de manera general los tipos y prácticas sindicales que se han conformado en cada región maquiladora, para finalmente realizar una comparación de la contratación colectiva predominante en cada localidad, y la puesta en práctica por cada central obrera.

El análisis del contenido de los contratos colectivos de las tres regiones maquiladoras, evidenció un proceso de flexibilidad laboral en estas industrias, especialmente en los ámbitos de la ejecución del trabajo, jornadas laborales, organización y proceso del trabajo, así como la introducción de nueva tecnología. En donde fue evidente la unilateralidad de la intervención empresarial, al lado de un sindicalismo subordinado, con la excepción de Matamoros, en donde se llevó a cabo una concertación entre sindicato y empresa. Igualmente, el conjunto de estos factores se encontraban asociados a requerimientos de eficiencia y calidad en la producción.

Por otra parte, el análisis de las prácticas sindicales en las tres regiones elegidas, permitió constatar la semejanza con las prácticas realizadas por los sindicatos tradicionales del centro de corte corporativo. De manera general, la relación corporativa que han ejercido los sindicatos de las maquiladoras, ha sido a través de formas verticales de representación y con una limitada alternancia por el poder en la dirigencia, de ahí la presencia de importantes líderes en zonas como Matamoros, o de la continua presencia de conflictos en busca de la democracia sindical en Ciudad Juárez.

El papel del sindicato maquilador, al igual que el sindicalismo tradicional, se mueve en un marco supeditado a las decisiones políticas estatales. Esto ha implicado prácticas sindicales subordinadas, junto a prácticas tradicionales del sindicalismo, todas éstas en el marco de las estructuras políticas heredadas del corporativismo por más de cincuenta años.

De esta forma, en el análisis de las relaciones industriales presentes en la maquiladoras, deberá tomarse en cuenta la influencia que el carácter del sindicalismo mexicano ha logrado imprimir en las distintas prácticas sindicales maquiladoras a través del tiempo, y en el marco de la modernización económica. Así como el tipo de concertación que han llevado a cabo las confederaciones, y líderes locales en cuanto a las negociaciones colectivas.

Se podría afirmar la presencia de un sindicalismo funcional desde el inicio de actividades maquiladoras, por lo menos para las ciudades de Tijuana y Ciudad Juárez. Este tipo de práctica sindical existente por casi dos décadas, es justamente un rasgo que ha tendido a consolidarse en las nuevas condiciones productivas de las industrias

maquiladoras, las cuales desde tiempo atrás, según el análisis de los contratos colectivos de 1978, indicaban ya la existencia de un ambiente altamente desregulado en cuanto a los mecanismos de contratación, despidos y suspensiones temporales.

En la actualidad, las condiciones laborales se han intensificado a través de la reorganización interna del trabajo y de la funcionalidad productiva asignada al trabajador, la cual se encuentra establecida en los contratos colectivos. De tal forma, que lo que actualmente estamos presenciando podría denominarse como una "flexibilidad óptima", dado el tipo de contrato colectivo y organización del trabajo altamente flexible.

Por ello, partimos del supuesto de que la presencia de un sindicalismo subordinado, ha permitido la aceptación de condiciones idóneas para la regulación del trabajo en condiciones aún más flexibles de las de por sí ya existentes años atrás. En este sentido, lo novedoso del sindicalismo subordinado no radica en su aparición, sino por el contrario, en su tendencia a profundizarse.

Por otra parte, el sindicalismo tradicional presente en las maquiladoras de Matamoros, si bien no es una forma sindical inédita en el contexto mexicano, sí es específica respecto al tradicional sindicato corporativo de corte oficial, en tanto éste ha contemplado mejoras a nivel de la contratación colectiva.

En resumen, se podría afirmar que el tipo de práctica sindical tradicional en Matamoros, se ha caracterizado por mantener una política defensiva, cuyo fin ha sido mantener su integridad organizacional mediante la garantía de estabilidad laboral para sus agremiados, así como una reducida participación en las decisiones de los cambios productivos. Esto último ha originado un tipo de flexibilidad parcial, a través de la sola negociación de aspectos que no afecten la estabilidad en el empleo, ni lesionen las ventajas logradas por el sindicato.

En tanto el tipo de práctica sindical que predomina en Tijuana y Ciudad Juárez, podría denominarse subordinada o de flexibilidad unilateral. Ésta ha adoptado una posición pasiva en cuanto a demandas y condiciones de trabajo, originando incluso la aceptación de condiciones inferiores a las pactadas anteriormente o respecto a las señaladas en la Ley Federal del Trabajo.

Este tipo de sindicalismo subordinado posee tres características, la primera se refiere a la protección de que gozan los sindicatos a través de las Juntas Locales de Conciliación y Arbitraje. La segunda, está relacionada con la flexibilidad unilateral de la contratación colectiva, especialmente en ámbitos de introducción de nueva tecnología y ejecución del trabajo, cediendo la total determinación a la empresa. Y

la tercera, relacionada con la pérdida de vínculos entre los trabajadores y cúpulas sindicales.

Por último, es necesario remarcar que las prácticas sindicales en las maquiladoras fronterizas poseen distintos matices entre sí, debido al grado de hegemonía que han logrado las centrales obreras en cada región, al tipo de conflicto que han llegado a presentar, y en forma reciente, al tipo de concertación contractual pactado en el actual contexto de modernización.

#### **BIBLIOGRAFÍA**

**Anguiano, Arturo** (coord. ), *La modernización en México*. México, Universidad Autónoma Metropolitana, 1990.

**Barajas Escamilla, Rocío**, “Complejos industriales en el sur de Estados Unidos y su relación con la distribución espacial y el crecimiento de los centros maquiladores en el norte de México” en *Las maquiladoras: ajuste estructural y desarrollo regional*. Tijuana, El COLEF/Fundación Friedrich Ebert, 1989, págs. 67-104.

**Bensusan, Graciela y Carlos García** (coords. ), *Modernidad y legislación laboral*. México, Universidad Autónoma Metropolitana/Friedrich Ebert, 1989.

**Bizberg, Han**, “La crisis del corporativismo mexicano” en *Foro Internacional*. México, abril-junio 1990, págs. 695-735.

**Bizberg, Han**, *Estado y sindicalismo en México*. México, El Colegio de México, 1990.

**Carrillo V., Jorge y Alfredo Hualde**, “El debate actual sobre la flexibilización en el trabajo” en Seminario Permanente Perspectivas de la Modernización del Cambio Social. Tijuana, Departamento de Estudios Sociales, El Colegio de la Frontera Norte, febrero de 1991(Cuadernos de discusión, 3. )

**De la Garza, E**, “Reconversión industrial y cambio en el patrón de relaciones laborales en México” en Arturo Anguiano (Coord.) *La modernización en México*. México, Universidad Autónoma Metropolitana. 1990.

**De Buen, Néstor**, “La flexibilidad en el derecho del trabajo” Graciela Bensusan y Carlos García (coords.), en *Modernidad y legislación laboral*. México, Universidad Autónoma Metropolitana/Friedrich Ebert, 1989.

**De la O, María Eugenia**, *Innovación tecnológica y clase obrera. El caso de la RCA en Cd. Juárez, Chih.* Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. México, Universidad Autónoma de México, 1990. Tesis de Maestría en Sociología.

**De la O, María Eugenia**, *Reestructuración productiva y nueva gestión gerencial en la Industria maquiladora de tipo electrónico. El caso de Ciudad Juárez, Chihuahua.* México, El Colegio de México. julio 1991. Tesis de Doctorado en Sociología (Borrador).

**Hualde, Alfredo**, “Las relaciones industriales en la maquiladora y el Tratado de Libre Comercio: Flexibilidad y sindicalismo”. Departamento de Estudios Sociales. Tijuana, El Colegio de la Frontera Norte, febrero de 1992 (mimeo).

**Murayama, Guadalupe**, “Mujeres y maquiladoras” en *Nueva Antropología*, núm. 8, 1979.

**OIT/CTM**, *Modernización productiva y negociación colectiva*. Documento Base, Seminario de Modernización productiva y Participación sindical, el caso del salario y la productividad. Cuerna-vaca, Morelos, CTM/CSES/CESCP/OIT, 1989.

**Quintero Ramírez, Cirila**, *La sindicalización en las maquiladoras tijuanaenses*. México, CONACULTA, 1990 (Regiones). |

**Quintero Ramírez, Cirila**, *Reestructuración sindical en las maquiladoras mexicanas, 1970-1990*. México, El Colegio de México, julio 1992. Tesis de Doctorado en Sociología.

**Quintero Ramírez, Cirila**, “Las reformas laborales y su vinculación con el artículo 123”. Matamoros, Tamps. Mayo, 1992. Documento inédito.

**Rodríguez Villalobos, Ismael**, *Las plañías maquiladoras japonesas de Tijuana: posibilidades y limitaciones para la Integración con la Industria nacional, regional y local*. Tijuana. El COLEF, 1990. Tesis de Maestría.

**HEMEROGRAFÍA**

**De la Garza, Enrique**, “Reestructuración del neocorporativismo” en la revista *Trabajo*, Crisis del sindicato, núms. 3 y 4, verano-otoño 1990.

*El Bravo*, el periódico de Tamaulipas, revisión sistemática de los años 1987-1992.

**Romero, Rafael**, “Aclara Agapito González Cavazos: no soy cacique, ni arbitrario sólo defendiendo el interés de mis compañeros del sector F”. en *Nosotros*, núm. 5, Matamoros, 1985.

**Romero, Rafael**, “Habla Agapito González Cavazos: ‘sin independencia económica no hay libertad sindical’” en *Nosotros*, núm. 6, Matamoros, 1985.

**ENTREVISTAS Y DOCUMENTOS**

Contratos Colectivos de las industrias maquiladoras de Matamoros, (1970-1990), Archivo de la Junta Especial no. 8, de Conciliación y Arbitraje, Matamoros, Tamaulipas.

Contratos colectivos de las industria maquiladoras de Tijuana, (1986-1990), Archivo de la Junta Local de Conciliación y Arbitraje de Tijuana.

Entrevista con Agapito González Cavazos, dirigente del Sindicato de Jornaleros y Obreros Industriales, perteneciente a la Federación cetemista de Matamoros, enero 1991.

Entrevista con los dirigentes de CTM, CROC, CROM y COR de Tijuana, febrero 1991.