

JEFF HERMANSON*
Y ENRIQUE DE LA GARZA TOLEDO**

EL CORPORATIVISMO Y LAS NUEVAS
LUCHAS EN LAS MAQUILAS DE MÉXICO:
EL PAPEL DE LAS REDES
INTERNACIONALES DE APOYO

INTRODUCCIÓN

El sindicalismo mexicano, a pesar de muchos intentos en la Historia, no ha podido salir de su marasmo. La mayoría de los sindicatos siguen siendo corporativos, y desde los años setenta no ha habido una gran oleada de insurgencia sindical con el objeto de que los trabajadores recuperen sus organizaciones. A partir de 1982, con el modelo neoliberal, las condiciones de vida de los trabajadores se deterioraron hasta alcanzar niveles alarmantes.

En este proceso los mejores contratos colectivos de trabajo han sido flexibilizados, y la antigua clase obrera, la de los grandes sindicatos nacionales de industria, ha tendido a desaparecer, y/o a ser substituida por la nueva clase obrera de las maquilas, que en las manufactu-

* Ex Director del Centro Americano para la solidaridad Sindical Internacional (AFL-CIO) en México.

**Profesor-Investigador de la Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa en México, DF.

ras es amplia mayoría. Las condiciones no podrían ser peores para los trabajadores, y sin embargo son pocos los conflictos obrero-patronales y sindicales. Las explicaciones que se han dado acerca de esta pasividad de los trabajadores en México han seguido varias líneas. Por un lado se encuentran aquellos que atribuyen dicha pasividad a la capacidad de represión física, jurídica y política del Estado, del que ha formado parte el sistema corporativo; por otro lado, los que piensan que ha sido sobre todo la capacidad de intercambio entre sindicatos y trabajadores, que habrían proporcionado un consenso pasivo hacia los dirigentes; finalmente, los que dan un papel central a la cultura del sometimiento que viene desde la colonia o tal vez antes, que explota sólo en situaciones extremas en forma de cataclismos sociales frente a tensiones acumuladas durante largo tiempo. En este ensayo analizaremos de manera sintética el marco económico, político y sindical, incluyendo la crisis que se inicia en el 2000, así como las limitaciones que encuentran las luchas democráticas sindicales. Dentro de este marco se encuentran las nuevas luchas en la maquila, de las cuales se ha vuelto emblemática la de Kukdong.

CORPORATIVISMO Y NEOLIBERALISMO

ANTECEDENTES: EL MODELO DE RELACIONES LABORALES EN MÉXICO Y LA CRISIS ACTUAL

Como parte del modelo de sustitución de importaciones, las relaciones laborales y sindicales en México se subordinaron a las necesidades económicas y políticas del Estado y los empresarios. En esta medida, el esqueleto del sistema de relaciones industriales no ha sido la legislación laboral, sino elementos como los siguientes.

La mayoría de los sindicatos se consideraron corresponsables con el Estado del sostenimiento del modelo económico y del sistema político. En esta medida, a pesar de periódicas tensiones, la política económica del Estado frecuentemente se impuso sobre las demandas de los sindicatos en aras de salvar el modelo económico vigente. Esto funcionó durante el período de sustitución de importaciones e igualmente en el modelo neoliberal actual. De esta forma, los sindicatos en México, más que organismos privados representantes de intereses particulares, son organismos públicos, a la par que los partidos políticos, y con funciones en la política estatal.

Las relaciones laborales en México se subordinaron a las políticas estatales, pero los sindicatos no contribuyeron a esta operación

como organismos externos al Estado sino como parte del mismo. Esta subordinación de lo laboral a lo político estatal no siempre significó peores condiciones salariales o de trabajo: durante el período de auge de la economía (años '60), los salarios crecieron, y las prestaciones económicas y la seguridad social mejoraron.

La arena principal de negociación de las relaciones laborales ha sido la político-estatal, estableciéndose un sistema de intercambios entre mejoras salariales, contractuales y en la seguridad social a cambio de apoyo a la política económica y al partido gobernante en lo electoral.

Hay una imbricación muy fuerte entre sindicato y sistema político. Los líderes sindicales son a la vez importantes dirigentes partidarios y reciben a cambio una cuota de puestos de elección popular o bien en la administración del gobierno

En otras palabras, los espacios tradicionales de intervención de los sindicatos corporativos en México han sido en las definiciones de políticas estatales económicas y laborales, aunque de una manera subordinada a la lógica de la política económica; en el sistema político, participando en elecciones por puestos de elección popular y en el gobierno; en la gestión de la seguridad social, desde el momento en que los organismos principales de salud, abasto, vivienda tienen consejos de administración tripartitos; y por supuesto en las relaciones laborales, aunque como señalamos, estas están impregnadas permanentemente de lo político-estatal y se convierten en esta medida en relaciones políticas.

La conversión histórica de los sindicatos en organismos de Estado ha implicado también el apoyo del Estado al mantenimiento de este sistema y sus liderazgos. Para ello se utiliza la legislación laboral y prácticas extralegales. Este sistema implicó el control estatal del registro y de los sindicatos, de la huelga y la contratación colectiva (De la Garza, 1990). Frente a esta alianza entre cúpulas sindicales corporativas y el Estado, las oposiciones, frecuentemente de izquierda, encontraron múltiples obstáculos legales y extralegales para prosperar. No se trató de un sistema pacífico. Las irrupciones obreras en búsqueda de democracia sindical se produjeron periódicamente desde los años '30. Sin embargo, siempre el Estado logró reducirlas a expresiones minoritarias.

A este conglomerado de relaciones y apoyos mutuos entre sindicatos, Estado y empresarios, con sus implicaciones sobre las relaciones laborales, se le ha llamado corporativismo. El corporativismo

mexicano se ha caracterizado por la escasa democracia en los sindicatos, en la medida en que su función de representación de intereses ha quedado subordinada a sus funciones político-estatales. Por otro lado, este corporativismo ha establecido entre liderazgo y base trabajadora relaciones de intercambio, sistemas de premios y castigos que con su persistencia durante sesenta años han conformado una parte de la cultura obrera. Se trataría de rasgos culturales en los que se combinaría el estatismo (soluciones de los problemas sólo dentro del Estado), la delegación de las decisiones en los líderes, el patrimonialismo. Los líderes pueden ser vistos como los patrones de los sindicatos en donde las reglas burocráticas no se hacen efectivas sin la intervención personal del líder que implica el favor y el compromiso por parte de quien lo recibe. Además, como se trata de un corporativismo poco interesado en la mejoría de la producción en las empresas, es posible que haya contribuido a afianzar una cultura instrumentalista de los trabajadores con respecto del trabajo, y un sistema de favores al interior de los procesos productivos que se vuelven en contra de la productividad (De la Garza, 1993). Esta forma de corporativismo formó parte del modelo de sustitución de importaciones, desde el momento en que garantizó paz social, tranquilidad laboral y votantes para el PRI. Y sus prebendas fueron vistas también como una palanca de la demanda agregada que incentivaría la inversión y la producción. Sin embargo, el modelo de sustitución de importaciones entró en crisis a principios de los '80, y la consolidación del modelo neoliberal en los '90 ha significado tensiones importantes para el sindicalismo corporativo en sus prácticas, sistemas de intercambio e ideología. Pero esta forma sindical sigue predominando en México en relaciones de apoyo mutuo con el nuevo Estado, aunque está inmerso en muchas contradicciones que presionan hacia su transformación desde la década de los '90, y en particular con el nuevo gobierno de Vicente Fox.

El modelo neoliberal mexicano se estableció desde mediados de la década del '80. Las consecuencias laborales fueron graves: la disminución del salario real se manejó como variable de contención de la inflación, la flexibilización de los contratos colectivos como condición de competitividad de las empresas, y la decadencia de la seguridad social como inevitable para mantener saneadas las finanzas públicas. Asimismo, la capacidad de influencia de las dirigencias corporativas sindicales disminuyó substancialmente en lo económico y en lo político. A pesar de estas condiciones tan favorables para el capital, el

modelo neoliberal ya ha pasado por tres grandes crisis económicas, en 1987, en 1995 y a partir de fines de 2000.

A partir de noviembre de 2000 hay una desaceleración de la producción, el empleo y la exportación manufacturera. Esta crisis no se inició como financiera, sino que tiene su origen en la vía principal emprendida en la industria mexicana para ganar en productividad y competitividad, la intensificación del trabajo con bajo salario, sea en su forma taylorista-fordista (el taylorismo-fordismo es una forma de organización del trabajo basada en la separación entre las tareas de concepción de las de ejecución, que se traduce en métodos de trabajo estandarizado, simplificado y rutinario, con medición de tiempos y movimientos y la posible incorporación de la cadena de montaje) o en la toyotista (los métodos toyotistas tienen por principio la reintegración de tareas, mayor autonomía del trabajador en el puesto de trabajo, polivalencia, trabajo en equipo y una supuesta cultura laboral de identificación con los fines de la empresa). Pero esta última vía también tiene sus límites: primero en la resistencia física del trabajador al desgaste de su fuerza de trabajo, y segundo en la resistencia social, que en México no se expresa por la acción colectiva encabezada por los sindicatos, sino a través de las demandas individuales de los trabajadores ante los tribunales, y sobre todo en la elevada rotación voluntaria externa del trabajo. Además, la viabilidad de un modelo de producción implica un acuerdo explícito o implícito entre capital y trabajo para poder funcionar. El Estado pareció comprenderlo así durante casi todos los '90 e impulsó la firma de convenios de productividad entre sindicatos y empresas. Pero esta forma de establecer desde arriba los pactos productivos tuvo el defecto de la escasa representatividad de los sindicatos, y también por estar en general excluidos desde tiempo atrás del campo de la interlocución en los problemas de la producción en México, además de que los convenios por productividad poco aportaron al ingreso de los trabajadores. En particular, en las empresas reestructuradas por la vía toyotista, que presupone la participación y el involucramiento del trabajador en los problemas de la producción, no fue posible restablecer una real concertación entre el capital y el trabajo frente a los bajos salarios. En todo caso, el capital ofreció ambiguas garantías de conservación del puesto de trabajo que resultaron poco convincentes a la "nueva clase obrera" de la maquila, que respondió con alta rotación externa. En la maquila la tasa de rotación externa hacia fines del siglo XX era de cerca del 80% anual (Carrillo y de la O, 2002).

LOS CAMBIOS EN EL SISTEMA DE RELACIONES INDUSTRIALES

El proceso de cambio en el sistema de relaciones industriales en México durante el modelo neoliberal instaurado a partir de 1982 puede ser dividido en cuatro períodos. Primero, el de 1982-1992, cuando se inicia la flexibilización de los contratos colectivos; segundo, el de 1992-1994, cuando hay un intento de reestructuración del corporativismo sindical; tercero, de 1994 a 2000, cuando fracasa el intento de convertir los convenios de productividad en la base de un nuevo pacto obrero-patronal; y el que se inició en 2001 con el nuevo gobierno de Vicente Fox, que abre la posibilidad de una restauración corporativa.

LA FLEXIBILIZACIÓN UNILATERAL: 1982-1992

El banderazo para el cambio en las relaciones laborales en México no provino del Estado, aunque posteriormente este ha sido muy importante en su inducción y apoyo, sino de las empresas multinacionales que a principios de los '80 decidieron cambiar su orientación en México del mercado interno al internacional. Así, las nuevas plantas automotrices del norte nacieron flexibles (Arteaga y Carrillo, 1990) e iniciaron una nueva época en las relaciones laborales. Desde entonces la noción de flexibilidad se ha convertido en la palabra clave que tras-pasa las diversas formas de reestructuración productiva en el país en los últimos dieciocho años.

Pero esta noción para el *management* ha adquirido dos significados polares, por un lado el sentido de desregulación del trabajo, un dejar hacer a la gerencia con la fuerza de trabajo de acuerdo con las necesidades de la producción, y por el otro lado la flexibilidad vinculada con las nuevas formas de organización del trabajo que incorporan la idea de identidad con la empresa.

Es probable que sea la primera la que predomine en las empresas mexicanas. Entre 1982 y 1992 se extendieron en México las doctrinas gerenciales acerca de la flexibilidad del trabajo para ganar en competitividad frente a la apertura de la economía. En este período se tendió a identificar flexibilidad con desregulación, y los sindicatos fueron vistos como rigideces a minimizar. La consecuencia fue la modificación de muchos contratos colectivos de grandes empresas por medio de los cuales se marginó a los sindicatos de las decisiones concernientes a los cambios tecnológicos o de organización del trabajo. En particular, la flexibilización de los contratos se dio en aquellas empresas que estaban en vías de privatización. Los enfrentamientos

entre empresas y sindicatos menudearon, incluyendo a los propios sindicatos corporativos (De la Garza y Melgoza, 1994). Sin embargo, en cuanto a la extensión de la flexibilización en México, hay que considerar que la mayoría de los trabajadores ya eran flexibles en forma primitiva en las microempresas, y que los procesos de flexibilización sobre todo se han concentrado en las grandes corporaciones.

El viraje en el modelo económico y en el Estado tuvo respuestas diversas por parte de las corrientes sindicales corporativas e independientes. El sindicalismo Blanco (patronal) no ha tenido reacción colectiva alguna hasta ahora. Cuando el primer ajuste en la economía se iniciaba en 1983 reaccionaron sobre todo los sectores nacionalistas, tanto en su expresión corporativa como independiente. La resistencia de estos sectores llegó a su máximo en las huelgas de junio de 1983, cuando estallaron muchos conflictos por aumentos salariales, aunque en el fondo estaba el cuestionamiento del viraje en el Estado. Estas huelgas tanto oficiales como independientes fueron derrotadas, y la CTM tardó dos años en recomponer sus relaciones con el Estado. Fue hasta 1987 cuando se reanudaron las grandes negociaciones entre sindicatos oficiales, Estado y empresarios con los llamados pactos económicos que se reafirmaron en los '90 y por los cuales se fijaban los aumentos salariales anuales y en las tarifas de los servicios públicos. La CTM en aquella década todavía defendió su programa de 1978, fuertemente estatista. Los nacionalistas más consecuentes del PRI se refugiaron en 1988 en el neocardenismo junto a otros sectores de izquierda. Un efecto más profundo se produjo en aquellos sectores que en los '70 eran relativamente modernos y que desde los '80 se han reconvertido (automotriz, siderurgia, teléfonos, bancos, etc.). Fue en este sector donde se dio principalmente la reestructuración productiva y su convergencia con la industria naciente de los '80. En este sector los efectos de la reestructuración no se han reducido a la caída salarial o el recorte de personal, sino que se han combinado con cambios en la organización del trabajo, tecnológicos, en las relaciones laborales, con modificaciones de los contratos colectivos de trabajo. En este sector las respuestas sindicales han ido de la resistencia a los cambios, las políticas de negociación con las empresas o el dejar hacer a las gerencias. Cuando se ha tratado de sindicatos independientes, estos han privilegiado el enfrentamiento y la resistencia al cambio, con algunas excepciones, como el FAT y el sindicato de Telmex. Los sindicatos corporativos han ido de la pasividad sindical al intento de negociación. En el período de 1982 a 1992 una parte impor-

tante de los conflictos sindicales estuvo relacionada con la flexibilización unilateral de los contratos colectivos, sin menospreciar los problemas de salarios y el desempleo. Despuntaron las luchas de trabajadores despedidos en petróleo, azúcar, siderurgia, ferrocarriles, puertos, aviación, aseguradoras y bancos.

En síntesis, en este período la flexibilidad del trabajo pasó a ser parte integrante de la nueva doctrina del *management*, y se flexibilizaron grandes contratos colectivos dando origen a graves conflictos con los sindicatos. En general las luchas obreras de resistencia a la flexibilización fueron derrotadas a través de una acción conjunta entre empresas y Estado, aunque lo anterior no significó que la mayoría de los contratos colectivos en México hayan sido flexibilizados, probablemente porque una parte importante de los de empresas pequeñas y medianas ya lo estaban previamente, y porque las condiciones técnicas y sociales de la producción no siempre aconsejaron a los empresarios a promoverla (Covarrubias, 1992). En cuanto a las relaciones entre Estado y sindicatos, en este período hubo una pérdida de influencia de los segundos en las políticas estatales. El corporativismo como sistema de intercambios se debilitó, y no hubo claros proyectos de recambio sindical.

EL "NUEVO SINDICALISMO": 1992-1994

Los sindicatos corporativos en México nunca se interesaron por los problemas de la productividad porque su espacio privilegiado era el de las negociaciones con el Estado. A lo sumo asumieron una actitud protectora de los trabajadores en los procesos de trabajo, estableciendo sistemas de clientelas, defendiendo la no movilidad interna (cambio de un trabajador entre puestos, categorías, departamentos, establecimientos de una empresa según las necesidades de la producción), en contra del despido y de la intensidad del trabajo, protegiendo el ascenso por antigüedad. En esta medida no hay tradición mexicana semejante a las estrategias e instituciones europeas como la democracia industrial y los consejos o comités de fábrica. Hacia 1988, cuando se inició el gobierno de Salinas de Gortari, desde los sectores estatales y empresariales se habló de la crisis del corporativismo, de un tipo de sindicato que ya no era funcional con el nuevo modelo económico. La suerte corrida por estas organizaciones entre 1982 y 1988 y sus principales contratos colectivos parecía justificarlo. El gobierno de Salinas se inició en el plano sindical golpeando a dos de las más poderosas

direcciones corporativas, la del sindicato de petroleros y la de los maestros. Sin embargo, en 1990 el presidente de la república delineó lo que sería un cambio de estrategia gubernamental con respecto de los sindicatos: en lugar de debilitarlos o destruirlos habría que empujarlos hacia su reestructuración, acorde con el nuevo modelo económico y la transformación en el Estado. A esta estrategia se la llamó nuevo sindicalismo, e implicaba sindicatos más representativos y democráticos; descentralizar las decisiones de las relaciones laborales al nivel de empresa; mantener de cualquier manera la alianza histórica entre sindicatos y Estado; colaboración sindical con la gerencia; una nueva cultura laboral de los obreros proclive a la productividad. Después de muchos conflictos, el gobierno logró que los sindicatos y las organizaciones patronales firmaran el Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad en 1992, que contiene en esencia lo más actual de la doctrina de la calidad total con reconocimiento de la interlocución sindical en estos problemas. En octubre de 1993, por primera vez el Pacto Económico para la Competitividad y el Empleo, firmado por las cúpulas sindicales y empresariales pero inducido por el gobierno, contempló que el aumento salarial de 1994 sería igual a la inflación esperada en ese año más el incrementó que se diera de la productividad en 1993.

A partir de enero de 1994, por instrucciones de la Secretaría del Trabajo, se presionó a las empresas que firmaban contratos colectivos o que revisaban salarios a que establecieran convenios de productividad. De esta manera, el número de convenios durante 1994 se incrementó considerablemente, con la CTM a la cabeza.

En estos años los conflictos más importantes han sido los siguientes. Primero, en la industria decadente frente a una apertura de la economía (textiles, hule, azúcar), los conflictos importantes se dieron en torno de la modificación de los contratos que abarcan a toda una rama: hubo una gran huelga en 1992 en la rama del algodón. Segundo, por los reajustes de personal o la flexibilización de contratos de empresas reconvertidas o en reconversión (Montiel, 1991). Han sido los grandes conflictos en petróleos, siderurgia, minería, automotriz, metalmecánica, aseguradoras y bancos, y cementeras. En algunos de estos conflictos los contratos ya habían sido parcialmente flexibilizados en los '80. En los '90 esta tendencia se profundizó. En muchos de estos casos ha habido enfrentamientos entre sindicatos y empresas, pero en general la resistencia obrera no fructificó. Tercero, las huelgas de las empresas modernas y flexibles, como la Ford de

Chihuahua, Hermosillo, o la GM de Ramos Arizpe, que no implicaron recortes de personal ni adicionales flexibilizaciones, han sido por aumentos salariales mezclados con luchas por democracia sindical. Cuarto, las luchas de los sindicatos que han sabido negociar la reestructuración de las empresas como los telefonistas y electricistas. Quinto, finalmente, las luchas de los servidores públicos, en especial las de los maestros de primaria y secundaria, así como del personal del seguro social y salubridad, que han escenificado grandes movimientos durante la década. Pero no hay duda de que son los trabajadores del magisterio los que más se han movilizado en los '90 y en forma más frecuente. Las luchas en torno del nuevo modelo económico y del cambio del Estado también han estado cruzadas por conflictos intersindicales: enfrentamientos entre grandes centrales oficiales por el control de los contratos colectivos de trabajo, principalmente entre la CTM y la CROC (Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos); el conflicto entre la FESEBES (Federación de Sindicatos de Bienes y Servicios) y la CTM; y recientemente, entre la UNT y el Congreso del Trabajo.

EL FRACASO DE LA ESTRATEGIA DE BONOS DE PRODUCTIVIDAD: DICIEMBRE DE 1994-2000

En diciembre de 1994 la economía mexicana entró en una profunda crisis. El PIB decreció en 6,2% en 1995 en términos reales. El índice de remuneraciones medias reales en la manufactura cayó en ese año en 8%. Frente a esta gran crisis, cuando la inflación llegó a 50%, los convenios de productividad otorgaron solamente 1,4% de incremento salarial. En 1996 la inflación fue de 25 % y los bonos por productividad dieron 2,2% de aumento. Es decir, frente a la gran crisis, el gobierno y las empresas optaron por deprimir el salario real, y los sindicatos corporativos aceptaron tal situación. Sobre la estrategia de bonos de productividad se volvió a imponer la política macroeconómica en el sentido de tratar de controlar la inflación, entre otras medidas, a través de la depresión de los salarios reales. En esta medida, la conversión de los convenios por productividad en el eje de un nuevo sistema de relaciones laborales e industriales, en el mejor de los casos, ha tenido que esperar tiempos mejores.

Fuera de este atolladero hay sólo tres novedades en el panorama de las grandes negociaciones y reacomodos del sistema de relaciones industriales en México en este período. Primero, a mediados de 1995,

en plena crisis económica, se inició una peculiar negociación entre la CTM y la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) por una nueva cultura laboral, que terminó en agosto de 1996. La negociación implicó reconocer que la globalización e integración económicas imponen la necesidad de aumentar la competitividad de las empresas. El documento firmado entre las partes plantea principios éticos que deberían normar las relaciones obrero-patronales: buena fe, lealtad, justicia, veracidad, responsabilidad, equidad, diálogo, concertación en relaciones laborales. Pero el eje es la idea de que lo central en la relación laboral es el ser humano y no la clase social, que la empresa es una comunidad y debe ser solidaria; por tanto, cabe la conciliación y no la lucha de clases. Se dice en este documento que el ser humano vale por sí mismo por su capacidad de trascender. Pareciera que se trata de una adaptación cristiana del toyotismo, y se plantea que el cambio cultural central debe pasar de la confrontación a la colaboración. Este acuerdo rompe con la concepción que, aunque de manera retórica, nutrió el discurso de los sindicatos corporativos en México durante el siglo XX, que veían sus intereses coincidentes con los del Estado pero no necesariamente con los de las empresas. Aunque el acuerdo por una nueva cultura laboral tuvo pocos efectos prácticos en el sexenio de 1994-2000, sus planteamientos han sido retomados por el gobierno de Vicente Fox, desde el momento en que su artífice es ahora secretario del Trabajo, anteriormente presidente de la COPARMEX. El segundo acontecimiento de este período fue la formación de la Intersindical Primero de Mayo por parte del sindicalismo independiente más radical en 1995. Tercero, en febrero de 1995 varios grandes sindicatos convocaron al Primer Foro "El Sindicalismo frente a la Crisis y ante la Nación", en el contexto de la crisis más profunda en México desde 1929, y criticaron al corporativismo y al modelo neoliberal. A finales de 1977 estos sindicatos constituyeron la Unión Nacional de Trabajadores. Las estrategias seguidas por las tres principales corrientes sindicales, el Congreso del Trabajo, la Intersindical y la UNT en los '90 se resumen a continuación.

LA CTM Y EL CONGRESO DEL TRABAJO (CT)

El sindicalismo oficial en los años '90 ha seguido con su tradicional apoyo a las políticas gubernamentales, firmando todos los pactos económicos que han contribuido a mantener los salarios deprimidos. Es decir, se trata de un sindicalismo que ha perdido su capacidad para

empujar los salarios y condiciones de vida de los trabajadores hacia arriba. En esta coyuntura sin salida aparente aconteció la muerte de su dirigente histórico Fidel Velásquez. La dirigencia que lo sucedió no tiene nuevas propuestas estratégicas para los sindicatos, excepto exhibir su falta de oficio en los asuntos de la política sindical y nacional. La CTM y el CT están inmersos en una crisis de credibilidad que tiene también implicaciones electorales, pues ya no son capaces de asegurar electores al PRI. Cuando suena la hora de la apertura del Estado a otras fuerzas políticas, este proceso puede marcar la declinación de un tipo de organización que centró sus costos y beneficios para los trabajadores en la alianza subordinada a un sólo tipo de fuerza estatal.

LA COORDINADORA INTERSINDICAL PRIMERO DE MAYO

Esta fue heredera del sindicalismo independiente de los '70, pero en ella predominaban actores diferentes a los de aquellos años. Los actores principales que participaban en la Coordinadora pueden dividirse en tres: los que oscilaban entre la Coordinadora y la UNT, como el sindicato de la Universidad Nacional y el Frente Auténtico del Trabajo; los que pretendían ser la cabeza de una nueva insurgencia sindical, como las direcciones de las secciones IX y X del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, el de la Universidad Autónoma Metropolitana, y el del Instituto Mexicano del Petróleo; y en tercer término, lo que podríamos denominar la resurrección de las sectas fundamentalistas de los '70, ahora representadas por el Partido Obrero Socialista, la Liga de Unidad Socialista, la Liga de Trabajadores por el Socialismo, el periódico *El Machete*, el Comité por una Internacional Obrera (información proporcionada por Sergio Sánchez). Dejando fuera a los sectores que participan en la Coordinadora y a la vez en la UNT, el sector mayoritario de la intersindical era de origen marxista y reivindicaba la centralidad de la contradicción entre el capital y el trabajo y la lucha de clases. Sin embargo, los diversos grupos que conformaban esta organización entraron en una confrontación ideológica irresoluble que los llevó a su disolución en 1999.

LA UNIÓN NACIONAL DE TRABAJADORES

Los sindicatos de la UNT han tratado de ocupar espacios laborales nuevos en competencia con el Congreso del Trabajo y la Coordinadora. En primer lugar, el de la negociación de la reestructuración de las empresas con miras a lograr mayor competitividad. La

Coordinadora se negaba a entrar en este problema por considerarlo tema exclusivo de las empresas y por el peligro de que los sindicatos caigan en el reformismo. Aunque el Congreso del Trabajo y la CTM hablan de una nueva cultura laboral, su inspirador principal, Juan S. Millán, fue marginado, y en esa medida la fuerza de este discurso se ha apagado frente a una dirección *cetemista* preocupada sobre todo por apoyar al gobierno en las buenas y en las malas. En este aspecto, la UNT no ha perdido el tiempo. Apenas fundada, en enero de 1998, inició la negociación con las organizaciones patronales sobre cultura laboral sin mediación del gobierno. En política electoral, los sindicatos de la UNT plantean no afiliarse a ningún partido, pero tampoco se abstienen de participar en procesos electorales, a diferencia del Congreso del Trabajo, que pertenece corporativamente al PRI, y a diferencia de la Coordinadora, que en su fracción hegemónica rechazaba participar en elecciones. Sin embargo, es posible que masas importantes de la UNT hayan votado y sigan votando por el PRD. En lo que concierne a los nuevos movimientos sociales como el zapatismo, la UNT se apresuró a protestar por la matanza de indígenas de diciembre de 1997 y buscó ser un actor de vigilancia de la pacificación de Chiapas. El Congreso del Trabajo ha callado, actitud coincidente con su apoyo tradicional al gobierno, y la Coordinadora no se manifestó, por los odios doctrinarios que los zapatistas le despertaban. Internacionalmente, la UNT ha establecido relaciones públicas con la AFL-CIO, y ambas organizaciones han coincidido en sus críticas al Tratado de Libre Comercio, en tanto que la CTM ha apoyado al gobierno diciendo que el tratado no debe modificarse. En cuanto a la Coordinadora, aunque criticó al tratado, su efecto fue mínimo debido a su escasa capacidad de relación sindical internacional.

Pero aunque la UNT es una organización obrera que tiene un discurso sindical actualizado y presenta buenas condiciones para desarrollarse, no será la chispa que incendie la pradera de las relaciones laborales, empezando porque la misma clase obrera no ha mostrado hasta ahora intenciones incendiarias masivas. Así, en este contexto de reacomodos políticos, productivos y sociales, la UNT trata de moverse creando discursos alternativos. Sin embargo, estas capacidades están muy marcadas por el caudillismo de los líderes de los principales sindicatos de la UNT, así como por el protagonismo intelectual de sus asesores. Las bases sindicales poco han tenido que decir al respecto, salvo refrendar en asambleas lo que estas nuevas elites han decidido de antemano.

LA COYUNTURA DE LA DERROTA DEL PRI Y EL CAMBIO DE GOBIERNO

Vicente Fox llegó a la presidencia prometiendo que acabaría con el corporativismo sindical. Sin embargo, puso a la cabeza de la Secretaría del Trabajo a Carlos Abascal, ex dirigente de los empresarios y artífice de aquel acuerdo corporativo en 1995 de la nueva cultura laboral. Su desempeño durante año y medio de gobierno apunta más hacia un proyecto de restauración renovada. La misma consistiría en la constitución de un corporativismo *cristiano* que sería una continuación del antiguo régimen en lo laboral, apoyado por las organizaciones empresariales poco interesadas en la democracia sindical y temerosas de los peligros del potencial desbordamiento de las organizaciones obreras por parte de los trabajadores ante las graves condiciones de la *cuestión laboral en México*. La corriente de Abascal puede proporcionar, además de continuidad en la cuestión laboral, un nuevo discurso, el de la derecha cristiana en lo laboral, que en México quedó suspendido con la derrota de los '*cristeros*' en la década de los '20 (guerrilleros católicos contrarios a los gobiernos de la Revolución Mexicana). Es el discurso que antepone a la existencia de obreros y patrones con intereses diferenciados el concepto de esencia humana inmutable de carácter espiritual: esencia y dignidad humana versus conflicto de intereses. Concepto de esencia humana que las ciencias sociales en sus diversas vertientes dejaron atrás desde hace más de un siglo, para contraponerle el concepto de sujeto construido social y culturalmente. En esta medida se afirma que el trabajador no debe concebirse como un costo a minimizar, sino como una persona a reivindicar en su dignidad. Pero esta ideología naufraga frente al principio de realidad de modelos de producción basados en la intensificación del trabajo y el bajo salario. Así, la doctrina cristiana conservadora con respecto de las relaciones laborales queda al desnudo como encubridora de la crisis del trabajo en México (crisis de capacidad de sobrevivencia por venta de fuerza de trabajo, de intensidad creciente del desgaste de la fuerza de trabajo y de anomia reflejada en la altísima rotación voluntaria del personal). Es de esperar que su efectividad en las condiciones y tradiciones mexicanas sea limitada.

Lo cierto es que se ha reiniciado en el 2001 la discusión acerca de la Nueva Ley Federal del Trabajo a partir de principios cristianos como los enunciados anteriormente. El gobierno convocó a una Mesa Central de Decisión en la que han participado las principales corrien-

tes sindicales y empresariales con miras a tener un proyecto de Ley del Trabajo condensado. Sin embargo, las diferencias hasta hoy han sido importantes. La UNT está por su reforma democratizadora y anticorporativa, con la inclusión de capítulos referidos a flexibilidad y productividad, y ha presentado su propio proyecto. Los sindicatos del Congreso del Trabajo estarían dispuestos a aceptar la flexibilización laboral con la condición de salvaguardar sus esferas de influencia. Los sindicatos independientes de lo que era la Coordinadora Primero de Mayo estarían en contra de todo cambio en la ley. Los sindicatos Blancos, controlados directamente por los patrones, poco participarían, atendiendo a sus tradiciones de no participar en política. El gobierno de Fox estaría por la flexibilización de la ley y posiblemente algunas reformas democratizadoras. Los empresarios, por su parte, apostarían solamente a la flexibilización ante los peligros de la democratización sindical. El PAN apoyaría las reformas *foxistas*. El PRD se opondría a la reforma gestada desde la Secretaría del Trabajo y trataría de presentar la propia, mientras que el PRI jugaría con los sindicatos corporativos.

Pero estos no son todos los actores de los que podría darse cuenta. Están además los obreros comunes que han sufrido en carne propia la crisis del trabajo a la mexicana, y que podrían manifestarse al margen de las maniobras conjugadas de los líderes. ¿Hasta que punto la impresión de que hay un Estado que ya no controla a las organizaciones obreras, que los sindicatos no tendrían el apoyo de la superestructura del Estado, y que hay un PRI debilitado y que los líderes oficiales están divididos, dará confianza a los trabajadores para iniciar un periodo de conflictividad como en la década de los '70?

LAS NUEVAS LUCHAS EN LA MAQUILA: EL CASO DE KUKDONG

La maquila en la década del '90 fue el sector estrella del modelo económico mexicano, con el más alto crecimiento en producción, exportación y empleo. Sin embargo, se trata de un sector de bajo salario, empleo volátil y predominio de sindicatos que no representan a los trabajadores. Desde finales de 2000, coincidiendo con la entrada del gobierno no priista, la maquila ha entrado en crisis económica y se han escenificado algunos conflictos obrero-patronales importantes, que derivaron en luchas por la democratización de los sindicatos. El caso más sonado internacionalmente ha sido el de la maquila coreana Kukdong. Se trata del único caso plenamente

trionfante de los trabajadores, que ha servido de ejemplo a luchas posteriores y a través del cual es posible analizar las políticas de los sindicatos corporativos y los independientes del nuevo gobierno, y la aparición de nuevos actores no laborales representados por ONGs y redes internacionales de nuevo tipo.

En la Kukdong International–México, S. A. de C. V., fábrica de propiedad coreana de textiles y vestidos localizada en Atlixco, Puebla (estado del centro de México), tuvo lugar en el año 2002 una lucha que ha demostrado la posibilidad de un nuevo tipo de movimiento social, el movimiento global por la justicia en las maquiladoras en las zonas del proceso de exportación (zonas francas) del mundo. Ese movimiento global implica la intervención al mismo tiempo de una nueva generación de trabajadores, la mayoría de ellos mujeres jóvenes provenientes de las áreas rurales de los países en desarrollo del Tercer Mundo, y una nueva generación de gente joven, en su mayoría estudiantes de universidades de los países desarrollados, confrontando el poderío de la producción global y las redes comerciales que dominan muchas industrias en el mundo de hoy. Ese nuevo movimiento social a su vez se ha articulado con muchas organizaciones tradicionales, con sindicatos nacionales y locales, con secretariados sindicales internacionales, así como con viejas ONGs y “organizaciones de solidaridad”, formando flexibles y diversas redes capaces de emprender poderosas luchas por la justicia en muchos frentes, desde los sitios de la producción y centros comerciales del sur global y los distritos del norte global, revelando una forma que quizá pueda ser la base para un nuevo internacionalismo que enfrente los desafíos de la globalización de las grandes corporaciones.

La Kukdong International Corporation es una compañía de producción multinacional con base en Corea con más de 400 millones de dólares en ventas anuales. La compañía tiene plantas en Indonesia, Bangladesh, China, Corea y México, produciendo tejidos de punto de alta calidad para los mercados europeos y norteamericanos. Los principales productos de la planta en México son chamarras con gorra de lana, bordadas con los logos de las universidades y preparatorias norteamericanas. Kukdong produce sudaderas para los gigantes comerciales norteamericanos Nike y Reebok, y en menor medida para otras corporaciones transnacionales como Adidas y Champion Sportswear.

La planta Kukdong es la más nueva y moderna de las compañías que operan en Atlixco, y está en una situación de producción del “paquete completo”. Kukdong ha invertido más de 30 millones de

dólares en la planta en la que la materia prima textil es tejida, teñida y terminada, posteriormente cortada, cosida y bordada usando la nueva tecnología computarizada, y luego empacada y embarcada para los clientes en EE.UU. El agua utilizada en el proceso de teñido es tratada antes y después de usarla por medio de un proceso moderno. A su máxima capacidad la planta puede emplear 2.500 trabajadores y producir de 25 a 30 millones de dólares en ganancias anuales.

La planta Kukdong es el resultado de la estrategia de lograr un bajo costo en la producción dentro del mercado creciente que produce el vestido para las universidades. Los elementos claves en la estrategia son la alta tecnología, la integración vertical y la proximidad al mercado, y por supuesto, los bajos salarios, aunque a ese nivel de desarrollo tecnológico los costos del trabajo son una pequeña parte de los costos del producto terminado y los bajos salarios no constituyen el principal factor en la determinación del éxito de la compañía.

El lugar donde se ubica la planta Kukdong, Atlixco, es una pequeña ciudad localizada en la parte sur del estado de Puebla, aproximadamente a dos horas conduciendo desde la ciudad de México. Es una región agrícola, tradicionalmente una de las de mayor producción de caña de azúcar en México. Desde la firma del Tratado de Libre Comercio (TLC), la economía rural de México ha sufrido una tremenda crisis. Los campesinos mexicanos entraron en competencia directa con los productores estadounidenses y los precios de sus cosechas cayeron drásticamente. Los productores mexicanos de maíz con sus pequeños solares han entrado en competencia con los grandes productores de Kansas, Nebraska y Iowa. Los productores de la caña de azúcar están en competencia con el gigante norteamericano de la industria de la remolacha de azúcar y los productores de miel de maíz. Además, se produjo la introducción del jarabe de alta fructuosa, que dentro del mercado mexicano condujo a la caída del precio del azúcar por debajo del costo de producción. La economía rural de Puebla fue en especial fuertemente golpeada por la caída de los precios del azúcar. El crónico desempleo y la endémica pobreza de la parte sur del estado alcanzaron un nivel extremo, provocando una masa de emigración hacia EE.UU., especialmente a la ciudad de Nueva York y a las regiones de la franja fronteriza.

De cara a la crisis del desempleo, la extrema pobreza y la emigración, el gobierno del estado de Puebla adoptó el "remedio" estándar del Partido Revolucionario Institucional (PRI): atraer la inversión directa extranjera para crear empleos, a través de tener bajos

salarios y proveer servicios a los inversionistas foráneos que instalaron maquiladoras en el estado. Puebla tenía la ventaja de ofrecer el más bajo salario mínimo de la zona, y una tradición en la producción textil y del vestido que data del siglo XIX, lo que hizo parecer como natural que las maquiladoras de esos ramos comenzaran a establecerse en el estado.

Puebla es uno de los estados más conservadores de México, con una fuerte presencia católica conservadora, y un gobierno del estado controlado por el ala más retrógrada del PRI. El PRI en Puebla, como el nacional, continúa siendo corporativo e incorpora en su estructura organizativa a la mayoría de los sindicatos como modelo para la organización política que permitió al partido dominar la política mexicana por más de setenta años. El PRI de Puebla tiene una fuerte organización popular de base: en el campo está la Confederación Nacional Campesina (CNC), y en las ciudades y barrios la Federación Regional de Obreros y Campesinos (FROC) afiliados a la central sindical nacional, la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC). La FROC-CROC de Puebla es un "negocio de familia" que corre entre tres hijos de sus fundadores, los hermanos Sánchez Juárez. Cada uno de los hermanos tiene una senaduría o una diputación federal por el PRI, y ellos son una parte importante de la élite del PRI de Puebla. La FROC-CROC también ha adoptado la política que soporta el PRI al aceptar salarios bajos para atraer inversiones extranjeras y crear empleo.

Cuando una potencial inversión extranjera alcanza al gobierno del estado de Puebla, se le da un muy buen trato: después de encontrarse con el gobernador, el secretario de Desarrollo Económico se inmiscuye en ello y se alcanzan acuerdos de tierra barata, bajos o nulos impuestos, asistencia en su entrada al registro legal, y finalmente la recomendación con el "líder laboral". La recomendación muchas veces es directa -haciendo el secretario de Desarrollo Económico la presentación- y otras veces indirecta, a través de un intermediario "abogado laboral". En cualquier caso, el inversionista está apalabrado, "esa es la forma en que se hace aquí", y es un acuerdo con el sindicato líder, necesario para ganar el acceso a los trabajadores en las condiciones que quiere la empresa.

En el caso de la Kukdong, un acuerdo fue alcanzado con las autoridades del estado en el otoño de 1999, y la fábrica fue construida y comenzó a operar para fines de noviembre. Poco después de que los primeros trabajadores fueron contratados, en diciembre, la

gerencia de Kukdong y Rene Sánchez Juárez, líder de la FROC-CROC, firmaron un contrato colectivo de trabajo. Ese acuerdo, de aproximadamente seis páginas de largo, es un clásico “contrato de protección” (simulado), simplemente soportando los términos y condiciones mínimas que para el empleo establece la Ley Federal del Trabajo y el “salario mínimo vigente en la región”. De manera adicional, el contrato incluye las cláusulas estándar que garantizan al sindicato el control exclusivo de la contratación y la “cláusula de exclusión”, que da al sindicato el derecho de demandar el despido de cualquier trabajador que desista de ser miembro del mismo. Los trabajadores no supieron que ese contrato existió o que ellos eran representados a través de la FROC-CROC; sólo se enteraron muchos meses, después cuando la compañía anunció que eran miembros de este sindicato y que deberían pagarían las cuotas sindicales a la FROC-CROC o serían despedidos.

La gerencia de Kukdong estuvo totalmente de acuerdo con la situación. El gerente de la compañía insistió en pagar el 10% por encima del salario mínimo, y ofreció la transportación, el desayuno gratis y una comida en la cafetería de la compañía como parte de su paquete de contratación (“él dijo que había sido muy generoso”). A su vez prometió un incremento de los salarios “cada tres meses” y se comprometió a construir un centro para el cuidado de los niños pequeños de las trabajadoras. Esa promesa no fue cumplida.

La compañía y la FROC-CROC trabajaron conjuntamente para contratar trabajadores, viajando los fines de semana por los pequeños poblados de la zona de los alrededores de Izucar de Matamoros, 30 millas al sur de Atlixco, el centro de la región en que crece la caña de azúcar. En encuentros con los alcaldes locales, prometieron aliviar la crisis de desempleo y a la vez ofrecer una solución parcial a la pobreza que plagaba el área. Hicieron anuncios por todas las rancherías con un sistema de altavoz y distribuyeron folletos con el símbolo del dólar e ilustraciones de la nueva fábrica en el centro de los pueblos. En un periodo de pocos meses, a través de esos métodos, habían contratado aproximadamente 850 trabajadores, en su mayoría mujeres jóvenes cuya franja etaria se encontraba entre los 16 y los 21 años de edad, hijas e hijos de campesinos empobrecidos, cortadores de cañas y antiguos trabajadores de la molienda de azúcar.

Lo que no supo la Kukdong, y lo que la FROC-CROC no le dijo, fue que esos pueblos tenían una histórica y larga tradición de rebeliones y luchas que datan de antes y después de la revolución mexicana de

1910. Esos pueblos fueron parte del territorio original zapatista: Emiliano Zapata se refugió aquí cuando los federales incursionaron en su caserío en las cercanías del estado de Morelos, y muchos de los revolucionarios zapatistas que conformaron el “ejército del sur” fueron ancestros de esos mismos campesinos. Desde las décadas de la revolución, la región sur de Izucar de Matamoros se volvió conocida por la militancia de los cortadores de caña de azúcar y los trabajadores de la molienda en el ingenio de Atencingo, así como a los trabajadores de la destilería del ron Baccardi en Izucar de Matamoros mismo.

Para esos jóvenes trabajadores, el trabajo en Kukdong fue una oportunidad para ganar cierta independencia de sus parientes y poder ayudar a la familia sin dejar el hogar por un incierto futuro en EE.UU. como trabajadores ilegales. Y ellos tampoco tuvieron que conseguir mil dólares, que es lo que cuesta cruzar la frontera. Especialmente para las mujeres jóvenes, con el estigma de ser madres solteras, trabajar en la maquiladora fue la única alternativa de ser independientes por encima de sus parientes, que en la mayoría de los casos no tienen un ingreso fijo en efectivo pero que por fuera y a duras penas subsisten viviendo a través del arduo trabajo en los campos de caña o criando pollos, vendiendo huevos o con algunas otras ocupaciones de supervivencia.

El 8 de mayo de 2000 los trabajadores se enteraron de la presencia de la FROC-CROC en el sindicato. Se disgustaron por no haber tenido injerencia, pero pensaron que podría ser bueno tener un sindicato que los ayudara a resolver algunos de sus problemas. La compañía prometió un centro para el cuidado de la niñez, pero tres meses después este no había sido cumplido; el “desayuno gratis” se tornó en no más que un café con pan; el “almuerzo gratis” regularmente era incomible, aún cambiando la comida: se servía en platos sucios. En más de una ocasión los trabajadores habían caído enfermos por la comida, y trabajadores tuvieron que ser llevados al hospital con retorcijones en el estómago y los intestinos. Los supervisores de la compañía coreana eran inexpertos hombres jóvenes contratados por uno o dos años, y vivían en campamentos en los campos de la compañía; les gritaban a los trabajadores cuando estos cometían un error. Pero los trabajadores pronto encontraron que cuando iban a la oficina que la compañía proveía para la representación sindical, José Luis Ruiz estaba siempre ausente o indispuesto para ayudar. El resentimiento de los trabajadores comenzó a crecer, enfocado en el maltrato, el rompi-

miento de las promesas y el ser forzados a afiliarse y pagar cuotas a un sindicato que no hacía nada por ellos.

Mientras tanto, en EE.UU., los estudiantes universitarios, principales consumidores de las chamarras deportivas producidas por la Kukdong, estaban organizándose por sí mismos. Su organización data desde una campaña a fines de los años '90 a través del sindicato textil y del vestido de EE.UU., UNITE, en contra del gigante de la compañía de jeans GUESS. Esa campaña, como uno de sus aspectos estratégicos, estableció "Comités de estudiantes para el boicot a la GUESS" en distintos campus, a causa del énfasis de la compañía en el mercado para jóvenes. La campaña GUESS en última instancia no fue exitosa, pero los comités de estudiantes sobrevivieron y comenzaron a organizar centros para un nuevo y amplio movimiento "en contra de talleres de mucho trabajo por poca paga" que después de formalizado se transformó en una organización, la "Unión de Estudiantes en contra de talleres de mucho trabajo por poca paga" (USAS). USAS educó a los estudiantes acerca de las condiciones en los talleres globales de mucho trabajo por poca paga, agitado por el descubrimiento concerniente a la producción con la licencia universitaria del vestido, y finalmente, en la primavera de 2000, forzó a decenas de universidades a revelar la información, adoptando códigos de conducta para las fábricas que habían producido ese vestido, y, en un golpe genial, forzó a las universidades a formar un "consorcio que respetara los derechos de los trabajadores" y una organización independiente no comercial para investigar las condiciones de las fábricas y hacer cumplir los códigos de conducta.

USAS comenzó a usar la lista del descubrimiento universitario para investigar a las fábricas y ver por sí misma cómo los vestidos de los colegios estaban siendo producidos. Una de las primeras fábricas fuera de EE.UU. que fue investigada por los estudiantes fue la Kukdong de Atlixco, Puebla. El Centro Americano por la Solidaridad del Trabajo Internacional, el brazo internacional de la AFL-CIO, ofreció asistir a los estudiantes en esta investigación, y a fines del verano y en el otoño de 2000, a través de dos activistas mexicanos, el contacto fue hecho con muchos trabajadores de la Kukdong. Los activistas, Blanca Velázquez Díaz y David Alfaro, formaron una organización no gubernamental, el Centro de Apoyo al Trabajador (CAT), y comenzaron a tener conversaciones con los trabajadores de la Kukdong, visitándolos en sus hogares en los pueblos. No intentaron iniciar una actividad organizada, pero sí explicar simplemente que su trabajo estaba

cubierto por los códigos de conducta de las universidades de EE.UU. y que los estudiantes estadounidenses estaban interesados en reunirse con ellos y aprender acerca de las condiciones de trabajo en Kukdong. En noviembre de 2000, una delegación de cinco estudiantes de la USAS provenientes de diversas universidades visitó México y se encontró con trabajadores de la Kukdong. Es claro que esos encuentros y conversaciones con activistas del CAT y estudiantes de la USAS fueron importantes para que los trabajadores de la Kukdong cambiaran sus resentimientos pasivos y su descontento por la organización activa y la protesta. El encuentro también fue importante para preparar una posible campaña internacional para apoyar a los trabajadores de la Kukdong cuando la lucha estallara. Durante un mes, los mismos trabajadores que se habían encontrado con los activistas del CAT y los estudiantes de la USAS encabezaron la organización para boicotear la cafetería en la Kukdong, resultando despedidos por la compañía, y entonces se convocó a la huelga de hecho (*wildcat*) por casi todos los trabajadores de la Kukdong el 9 de enero de 2001.

Los acontecimientos en la Kukdong se sucedieron rápidamente después de la visita de los estudiantes. A principios de diciembre el cercano volcán Popocatepetl hizo erupción, forzando la evacuación de los pueblos de los alrededores, en donde muchos trabajadores de la Kukdong vivían. Sin embargo, a pesar de que la Kukdong supo acerca de la evacuación, no informó a los trabajadores y continuó operando. Cuando los trabajadores regresaron después del trabajo y encontraron a sus familias fuera de sus casas, en albergues desconocidos, se consideraron ultrajados. Rechazaron regresar a sus trabajos hasta que hubieran localizado a sus familias y estuvieran seguros de que estaban a salvo. Cuando pudieron regresar al trabajo, la compañía los forzó a trabajar tiempo extra hasta completar la producción perdida. El anuncio de dos horas obligatorias de trabajo extra fue hecho a toda la compañía con altavoces mientras los trabajadores estaban revistiendo y remachando (en la jornada de trabajo), y no por la gerencia sino a través de José Luis Ruiz, el representante del sindicato de la FROC-CROC.

Como resultado de ese incidente, las tensiones en la planta comenzaron a incrementarse. Los trabajadores que se habían encontrado con los estudiantes de la USAS siguieron reuniéndose regularmente para discutir la situación. Marcela Muñoz, trató con la representación sindical acerca de la mala comida en la cafetería. El 15 de diciembre de 2000, Marcela y cuatro trabajadores más, muchos de

ellos “supervisores de línea”, líderes en su trabajo, organizaron un boicot en la cafetería de la compañía. Fue un completo éxito: había participado la vasta mayoría de los trabajadores. Cuando la compañía pudo preguntarle a José Luis Ruiz que era lo que había pasado, el negó cualquier conocimiento o responsabilidad en la acción, y culpó a Marcela y otros activistas.

Después de las fiestas navideñas, el 3 de enero de 2001, la gerencia de la Kukdong despidió a Marcela Muñoz y a otros cuatro trabajadores, alegando que habían forzado a los trabajadores a no comer en la cafetería de la compañía el 15 de diciembre. Conforme la voz se corrió en torno del despido de los trabajadores, su coraje creció, generando una rebelión. El lunes 8 de enero los trabajadores pararon el trabajo por dos horas e informaron a la gerencia que tenía 24 horas para reinstalar a los cinco líderes y quitarse de encima a la FROC-CROC. Al día siguiente, después de no recibir respuesta de la compañía, más de 600 de los 850 trabajadores comenzaron un interminable paro de trabajo y ocuparon el patio de la compañía, fuera de los edificios de la fábrica. Eligieron a los cinco líderes como el “comité temporal de representación”, e intentaron negociar con la gerencia de la Kukdong, pero fueron rechazados. Los activistas del CAT y otros soportes comunitarios, incluidos muchos parientes de los trabajadores de la Kukdong, se unieron a los huelguistas en el patio de la compañía, ofreciendo comida y cobijas. La primera noche pasó sin incidentes. En el segundo día de la huelga los trabajadores de la Kukdong mandaron una comisión de tres trabajadores al encuentro de la plenaria de la Unión Nacional de Trabajadores (UNT¹) en la ciudad de México para solicitar su apoyo. En el encuentro, con más de treinta líderes de algunos de los sindicatos más importantes de México, uno de los miembros de la comisión, Santiago Pérez Meza, explicó la situación de la Kukdong y solicitó la intervención de la UNT. Unánimemente se adoptó como resolución abogar por su apoyo y se apuntó que el secretario de organización de la UNT, José Luis

1 La UNT es una Central sindical independiente formada en 1997 por muchos sindicatos que apoyaron la salida de la Central sindical oficial, el Congreso del Trabajo (CT) afiliado al PRI, en el que la FROC-CROC es un miembro distinguido. Las figuras que en ese momento conducían la UNT eran tres co-presidentes, Francisco Hernández Juárez del Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana (STRM), Agustín Rodríguez del Sindicato de Trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de México (STUNAM), y el Dr. Francisco Rocha Larrainza del Sindicato Nacional de Trabajadores del Seguro Social (SNTSS).

Hernández, y el staff político de la UNT en la persona de Rafael Merino, serían los responsables. Hernández y Merino advirtieron a la comisión de los trabajadores de la Kukdong que deberían mantener su huelga, la cual, aún siendo técnicamente ilegal, era la única manera de presionar a la compañía. Merino acordó contactar con algún interlocutor de la compañía y negociar para abrir el dialogo mientras que él esperaba ganar la reinstalación de los trabajadores y *de facto* el reconocimiento del “comité de representación temporal” como la representación de los trabajadores.

Al siguiente día, el tercer día de la huelga, muchos miembros de los sindicatos de la UNT de Puebla, incluyendo los trabajadores telefonistas y del Sindicato Independiente de la Volkswagen (SITIA-VW), visitaron a los huelguistas demostrándoles su apoyo. Pero conforme cayó la noche sólo permanecieron los trabajadores, algunos parientes, y sus aliados del CAT. Durante ese día, la gerencia de la Kukdong, ante la insistencia de su interlocutor laboral y del secretario general de la FROC-CROC, René Sánchez Juárez, hizo demandas criminales en contra de cinco de los líderes de los trabajadores por “secuestro” y “usurpación de propiedad privada”. El gobernador de Puebla y el secretario de Desarrollo Económico fueron informados, y agregaron que el “orden debía ser restaurado” aún si eso requería del uso de la fuerza policial a través del batallón antimotines (granaderos) del estado. Esa noche, aproximadamente trescientos huelguistas sentados en el suelo, cantando el himno nacional mexicano, fueron brutalmente atacados y forzados a desalojar los terrenos de la fábrica. La policía antimotines fue directamente dirigida por el líder de la FROC-CROC, René Sánchez Juárez, quien atacó a los cinco líderes brutalmente. Setenta trabajadores fueron hospitalizados como resultado del ataque policial, incluyendo uno con conmoción cerebral y otro con costillas rotas.

A la mañana siguiente, el viernes 12 de enero, un grupo de aproximadamente setenta y cinco trabajadores se reunió en el centro del pueblo de Atlixco enfrente de la presidencia municipal. Un estudiante de la USAS llegó y articuló al grupo. USAS procedió cuidadosamente, siguiendo el desarrollo del movimiento en Atlixco a través de la comunicación diaria con los activistas del CAT por medio de mensajes por Internet. Luego decidió mandar a uno de sus líderes, Evelyn Zepeda, a Puebla cuando se inició la huelga. Ese día un pequeño grupo de trabajadores protestó por la intervención del gobierno del estado y el ataque de la policía. La radio y la prensa

generaron dos versiones de los eventos en la fábrica: “no pasó nada, ahí no hubo violencia ni injurias” fue la versión del gobierno del estado. También fueron denunciados como una desestabilización por parte de la UNT y se habló de “agitadores externos”, mencionando específicamente a la activista del CAT, Blanca Velásquez Díaz, quien previamente había sido secretaria general del sindicato de la UNT de la cercana abastecedora de autopartes Siemens.

Los líderes de la UNT responsables del apoyo a los trabajadores de la Kukdong no aparecieron. Como después se supo, Rafael Merino hizo contacto con el abogado de la compañía Kukdong el sábado, y se le dijo que la compañía había determinado resistir la demanda de los trabajadores de remplazar a la FROC-CROC con su propio sindicato. El interlocutor le dijo a Merino que tenían todo el apoyo del gobierno del estado de Puebla y el de la COPARMEX², y que no convenía a la UNT estar envuelta en ese *affaire*. Como resultado de la determinación de la compañía y de la nueva situación de la represión de la huelga, Merino dijo al interlocutor de la compañía que la UNT no iba a intervenir. Él posteriormente explicó que en la UNT “no se veía una salida adecuada” de la situación, y que habían caído en la cuenta de que “el costo político de su involucramiento podía ser muy grande”. Esta posición refleja las ideas que ha caracterizado a muchos sindicatos independientes en México por años, y en nuestra opinión refleja la continuación de la tradicional influencia “estatal” o “corporativista” en los movimientos laborales de México. El gobierno y la central sindical corporativa colaboraron con la empresa en forma coordinada para destruir a la oposición democrática en el sindicato, y a la vez la delegación de la UNT, supuesta central independiente, se plegó a las exigencias de no intervención esperando ganancias en la relación con el Estado.

Los trabajadores de la Kukdong y sus aliados en el CAT, en la USAS y en el Centro de Solidaridad hicieron una valoración diferente de la situación. Sus juicios fueron basados primeramente en un análisis de la compañía y sus trabajadores, y sólo secundariamente en un análisis del contexto político. Primero, que la compañía Kukdong había invertido más de 30 millones de dólares en sus instalaciones, y

2 La Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) es la mayor organización conservadora de empleadores de México. El presente secretario de Trabajo y Previsión Social, Carlos Abascal Carranza, era el presidente de la Coparmex, organización empresarial de derecha.

que podría simplemente cerrar o moverse, perdiendo la mayoría de su inversión y una temporada completa de trabajo. Eso podría probablemente significar que la compañía tendría que incrementar su plan estratégico de producción para el mercado de EE.UU. En segundo lugar, que los clientes de Kukdong, Nike y Reebok, son grandes revendedores de esa clase de producto, y la no producción de la compañía que aspira a competir en esos mercados podría llevarlas a romper relaciones con la primera. En tercer lugar, que esos revendedores tienen códigos de conducta, puesto que hicieron que las universidades dieran las licencias a sus nombres. Los estudiantes de la USAS habían forzado al sistema a establecer consorcios para los derechos de los trabajadores que fueron preparados para investigar las violaciones en la Kukdong y presionar a las universidades y compañías a reforzar sus códigos. Los estudiantes también habían estado preparándose para manifestarse en contra de las universidades y de los revendedores en apoyo de los trabajadores de la Kukdong. En cuarto lugar, que los trabajadores de la Kukdong se unieron por el deseo de tener su propio sindicato y ganar la reinstalación de los líderes. Al momento de la huelga, más de seiscientos cincuenta de los ochocientos trabajadores apoyaron al movimiento. Sin embargo, su apoyo fue espontáneo y desorganizado. La mayoría de los trabajadores fueron mujeres jóvenes con pocas alternativas de empleo, quienes podían ser forzadas a regresar al trabajo en la Kukdong, pero no estuvieron dispuestas a aceptar el maltrato y la corrupción del sindicato. En quinto lugar, que la situación en EE.UU., Canadá y otros países consumidores era propicia para la construcción de un movimiento que apoyara la lucha de los trabajadores de la Kukdong en los “talleres de mucho trabajo por poca paga” en un contexto de crecimiento de la crítica a la globalización. Ahí había muchas ONGs listas para apoyar las luchas de los trabajadores en contra del bien definido enemigo, Nike. Además, desde mediados de los noventa, en la AFL-CIO se reforzó su corriente más militante y crítica al neoliberalismo y a los aspectos negativos de la globalización. Finalmente, el Centro de Solidaridad estuvo bien posicionado para facilitar el establecimiento de la red global de apoyo y proveer algunos recursos necesarios para el funcionamiento de la red, tales como la investigación de la compañía y la industria, comunicaciones y transportes, publicidad, y hasta cierto punto, la coordinación.

La conclusión fue que la compañía resultó vulnerable en la campaña de presión sobre todo en su mercado. Aunque el contexto político mexicano era desfavorable, la FROC-CROC es un pilar del

PRI en un estado fuertemente priísta. Los sindicatos independientes miran más al estado que a los trabajadores; los partidos de izquierda poco se interesan por los temas laborales. Algunos pensaron que con la derrota del PRI la gran articulación entre Estado, sindicatos y empresas se había roto, y que por tanto resultaría más fácil una lucha por la democracia sindical. Pero no fue así. La Secretaría del Trabajo, en manos no priistas, se comportó como en los viejos tiempos a favor del capital y en contra de los trabajadores.

El análisis de la estructura de poder y la situación de la economía-política del estado de Puebla parecieran indicar que la compañía Kukdong tiene una gran influencia en el gobierno del estado. La crisis del empleo fue claramente el asunto más explosivo que enfrentó el gobierno de Puebla, y las maquiladoras fue su respuesta. Una parte importante de las maquiladoras que se establecen en Puebla son de propiedad coreana, y entre ellas la Kukdong es la más grande e influyente. El gobierno del estado de Puebla no podría darse el lujo de ofender a la inversión de la comunidad coreana: no podría darse el lujo de ofender a la Kukdong y menos cuando la maquila a nivel nacional estaba en franca crisis económica, despidiendo trabajadores, reduciendo sus inversiones y sus exportaciones.

Los cinco trabajadores líderes y la CAT comenzaron una campaña por fuera para visitar a los trabajadores en sus hogares y convencerlos de retornar al trabajo con la idea de continuar la campaña desde dentro. Fue difícil. La mayoría de los trabajadores y sus parientes estaban verdaderamente enojados por la forma en que la compañía los había tratado, y por el ataque de la policía. Al final, la combinación de la paciente persuasión a través del reconocimiento de sus líderes, y la presión de la necesidad económica, lograron que más de la mitad de los trabajadores lentamente retornara a su trabajo.

Quizás el paso más importante en la construcción de la confianza en los trabajadores fue la reinstalación de tres de los cinco trabajadores líderes despedidos. Durante los días del ataque policial, estudiantes de veinticinco campus de EE.UU. se pronunciaron en contra. El retorno de los líderes fue una de las demandas clave de la protesta, manejada en los artículos del *New York Times* y del *Financial Times*, dos de los más importantes periódicos nacionales en EE.UU. Comenzaron a enviarse e-mails dentro de las oficinas de la corporación Nike y Reebok, organizados a través de la USAS. Las imágenes de los trabajadores de la Kukdong fueron colocadas en los sitios web, y se difundieron declaraciones de audio de trabajadores de 14 años de

edad. Eso condujo a Nike y Reebok a mandar representaciones a la Kukdong casi inmediatamente, y luego comenzó la presión hacia la compañía para encontrar un camino para resolver la disputa.

El Consorcio de los Derechos del Trabajo (WRC) también comenzó una investigación, formando una delegación de muy alto nivel de expertos del derecho laboral internacional, administradores universitarios y representantes religiosos que llegaron al lugar de los hechos en la semana en la que la huelga había estallado y realizaron un reporte preliminar de las violaciones y abusos que se dieron en las dos semanas que duró su visita. Su rápida y enérgica intervención fue clave en el éxito de la campaña.

El asunto de la reinstalación de los líderes despedidos fue planteado por la WRC como una prueba de que la Kukdong tenía disposición a respetar los derechos de los trabajadores, en particular su libre asociación, garantizada a través de varios códigos de conducta así como a través de la ley mexicana y las convenciones internacionales. Ese asunto tocó las relaciones de la compañía con la FROC-CROC y se tradujo en una vehemente oposición de esta al regreso de los líderes, aún con la amenaza de la huelga corporativa. La compañía también fue muy renuente a admitir que el despido de los líderes había estado mal, considerando a estos como personas que “trataban de destruir a la compañía”.

Lo que finalmente ganó la reinstalación de los líderes fue el incremento de la presión desde todos los lados, incluyendo la de los propios trabajadores, USAS, la WRC, Nike y Reebok, la intervención de ONGs coreanas y de la Casa Coreana de la Solidaridad Internacional (KHIS). Ésta fue invitada a México por el Centro de Solidaridad en un esfuerzo por negociar acerca de “la discrepancia cultural” entre la gerencia coreana y los trabajadores mexicanos. Ellos pacientemente explicaron a la gerencia que el retorno de los líderes tenía que ser visto no como una admisión de culpa por parte de la compañía, sino como una “forma de establecer la paz” tratando de dejar la disputa atrás y regresando al trabajo.

Una vez que los líderes hubieron regresado a su trabajo, la campaña para organizar a los trabajadores ganó sus frutos, y en marzo fue formado el sindicato independiente SITEKIM (Sindicato Independiente de Trabajadores de la Kukdong Internacional-México), y su solicitud de registro legal fue elevada a la Junta de Conciliación y Arbitraje de Puebla, la agencia que regula las relaciones laborales. Después de cincuenta y nueve días, un día antes de la terminación del sexto día del

período ofrecido para la revisión de dicha solicitud, la Junta rechazó la propuesta. Ello no fue inesperado: se sabe que la FROC-CROC ha pagado muchos de sus registros de sindicatos con grandes sumas de dinero que provienen del sindicato. Su estrategia fue utilizar al gobierno del estado como soporte para obstaculizar el reconocimiento del sindicato independiente. Es decir, las redes de complicidad corporativa entre sindicatos y estado abarcan por un lado a las autoridades gubernamentales, como en este caso al gobernador del estado, pero también a las instituciones de la justicia laboral, que en México son principalmente las Juntas de Conciliación y Arbitraje, supuestamente tripartitas, aunque el representante sindical siempre es de alguna central corporativa.

Pero la compañía Kukdong fue nuevamente convencida de que tenía que aceptar al sindicato independiente y buscar la alternativa para "deshacerse" de la FROC-CROC. Nike estuvo presionando a la Kukdong para permitir que los trabajadores votaran por el sindicato que ellos quisieran, y los trabajadores estuvieron seguros de que ese voto podría ser ganado por el SITEKIM. Pero el Estado no pudo garantizar el registro legal del SITEKIM, y sin ello el sindicato no podía representar legalmente a los trabajadores. Aún más, el gobierno del estado se opuso a tomar el baluarte del voto secreto para que los trabajadores pudieran pertenecer a la representación que ellos eligieran, temeroso de establecer un precedente que pudiera causar una avalancha de movimientos de trabajadores que quisieran liberarse de la corrupción de sindicatos como la FROC-CROC. La gerencia de la Kukdong comenzó a encontrarse con líderes del sindicato independiente y forzó a la FROC-CROC a incrementar sus espacios en la fábrica.

Durante todo el verano fue claro que la compañía hizo presión sobre la FROC-CROC para mejorar el contrato colectivo y presionó al gobierno del estado para otorgar el registro del sindicato independiente. Al final, la Kukdong alcanzó un acuerdo con la FROC-CROC, el gobierno y el sindicato independiente, y una solución: la compañía Kukdong podría ser disuelta, y una nueva compañía, MexMode, sería formada. El contrato con la FROC-CROC sería invalidado, y el nuevo sindicato independiente, ahora llamado SITEMEX (Sindicato Independiente de Trabajadores de la MexMode) sería formado, y podría ser otorgado su registro legal a través de la Junta Estatal. Antes de que ese acuerdo fuera implementado, la gerencia comenzó las negociaciones con los líderes del sindicato independiente y los asesores

res de la CAT para acordar un nuevo contrato colectivo. Al siguiente día, el sindicato independiente SITEMEX recibió su registro legal, y el contrato fue depositado y oficialmente aceptado a través de las autoridades laborales de Puebla. Ese primer contrato tuvo un incremento nominal del salario del 10% en reconocimiento a las grandes pérdidas de la compañía durante los nueve meses de lucha y una cláusula que prohibía a los gerentes "gritar o degradar de cualquier manera a los trabajadores", con el mandato de ofrecer disculpas públicas para los trabajadores por parte de los gerentes que violaran esa prohibición. Se acordó que el contrato tuviera la vigencia inusual de seis meses, dentro de un orden que permitió una nueva negociación en marzo de 2002, cuando la compañía pudo nuevamente reanudar sus operaciones y estar preparada para la temporada de demanda alta.

Cuando el nuevo contrato fue renegociado, los trabajadores recibieron un incremento salarial del 38%, teniendo así la paga más alta de los trabajadores del vestido en la región.

SITEMEX y sus trabajadores de la anterior fábrica de la Kukdong fueron los primeros entre los más de un millón trabajadores de México de las tres mil maquiladoras que han ganado una representación a través de un sindicato independiente. Su solución no fue simple resultado de la aplicación del derecho laboral, sino una lucha política que involucró una multiplicidad de actores, una parte de los cuales se encontraban fuera del territorio mexicano. Esta lucha obrera, como la de otros casos en México (como el de la Alcoa), en la República Dominicana (BJ&B), Guatemala (Choi Hsin and CimaTextiles) y el Salvador (Tainan Enterprises), están comenzando a articularse con redes de apoyo nacionales e internacionales en la que participan sindicatos, pero sobre todo ONGs y otros actores sociales, que han contribuido a que las represión y los despidos no anulen esas luchas.

Hay diferentes formas en las que esas articulaciones tienen lugar. Muchas veces las luchas locales son verdaderamente espontáneas, y sólo después de que ellas han hecho erupción se da la conexión con el apoyo de grupos nacionales e internacionales. Otras veces la lucha es iniciada a través de la organización local, usualmente por sindicatos que después buscan la ayuda nacional e internacional. Pero cada vez más y más frecuentemente, las organizaciones locales forman parte de redes de apoyo nacional e internacional, y las luchas son iniciadas como parte de una estrategia y planeación que cuenta con el apoyo de las organizaciones locales, nacio-

nales e internacionales, todas tomando parte en el desarrollo de la estrategia y las tácticas.

CONCLUSIONES

Aunque los sindicatos se han debilitado frente al modelo neoliberal, no por esto el corporativismo tiende a desaparecer en México. El gobierno de Salinas de Gortari intentó la reconstrucción del antiguo corporativismo de Estado en otro que participara en un pacto productivo con las gerencias. Fracasó, sin embargo, ante políticas de personal que no quisieron realmente compartir con las organizaciones obreras las decisiones del proceso productivo, ni tampoco poner en juego suficientes recursos como bonos por productividad. El segundo intento de combinar neoliberalismo con corporativismo resultó más débil que el primero: fue el pacto por una nueva cultura laboral, con escasos resultados, aunque fijó las bases doctrinarias que ha retomado el nuevo gobierno de Vicente Fox. En la coyuntura de un gobierno federal no priista hay un nuevo intento de restauración corporativa, dotando a los sindicatos primero de una doctrina (la de la justicia social de la Revolución Mexicana ha pasado a la historia, y la incipiente democracia social y el nuevo sindicalismo de Salinas de Gortari también). Es el momento de la doctrina social de la iglesia en su versión corporativa. Sin embargo, faltan las instituciones que soporten la práctica de los actores: esta no puede sustentarse solamente en la ideología. En el viejo corporativismo la institución principal era la figura del presidente de la República, con su gran poder concentrado. En las condiciones actuales, sin embargo, la presidencia se muestra débil y el corporativismo sobrevive más por las redes tejidas de tiempo atrás entre líderes sindicales, funcionarios del gobierno y empresarios. También sobrevive por el convencimiento de la mayoría del empresariado de que el corporativismo ha desempeñado un papel histórico útil para sus intereses de control de las demandas de los trabajadores y erradicación de la disidencia, y que la apertura a la democracia sindical en condiciones de debacle salarial, de falta de identidad de los trabajadores con las empresas, puede ser una aventura muy riesgosa. La experiencia de los gobiernos del PAN en los estados donde tienen el poder muestra que es posible continuar con el *modus vivendi* laboral y sindical entre un partido supuestamente no corporativo y las antiguas corporaciones priistas. Es decir, el corporativismo sindical puede convivir con el libera-

lismo económico en ciertas condiciones y en estados con fuertes tradiciones intervencionistas en lo laboral. No basta con una alternancia partidaria para sellar su destino. Todo esto mientras los trabajadores no se decidan a emprender otros rumbos. Los bajos salarios y malas condiciones de trabajo prevalecen desde hace mucho tiempo para la mayoría de los trabajadores en México. Sin embargo, faltan organizaciones y activistas que, como en los años '70, contribuyan a capacitar sindicalmente, a vincular trabajadores descontentos con ONGs y sindicatos, a crear redes de resistencia para evitar que los que protesten sean rápidamente despedidos. Hay casos recientes, como el de la maquila Kukdong en el estado de Puebla, y el de Alcoa en Coahuila, que muestran que el control laboral puede romperse con la formación de frentes amplios de apoyo nacionales e internacionales y que en estos frentes pueden participar sindicatos junto a actores vinculados con el consumo de los productos, organizaciones feministas, religiosas, universitarias e incluso empresas, sin esperar que sean siempre los sindicatos -como sucedió con la central independiente, la UNT, en México- los que encabecen las luchas. La globalización y el neoliberalismo han creado un nuevo terreno de conflictos en el que los actores laborales tradicionales no siempre estarán a la cabeza.

BIBLIOGRAFÍA

- Arteaga, A. y Carrillo, J. 1990 "Automóvil: hacia la flexibilidad productiva" en *El Cotidiano* (México DF: UAM-A) N° 21.
- Carrillo, J. et al. 2002 "Condiciones y relaciones laborales en la maquila" en de la Garza Toledo, Enrique y Salas, Carlos (coords.) *La Situación del Trabajo en México* (México DF: UAM/Plaza & Valdés).
- Covarrubias, A. 1992 *La Flexibilidad Laboral en Sonora* (Hermosillo: El Colegio de Sonora).
- De la Garza Toledo, E. 1990 "Reconversión industrial y cambio en el patrón de relaciones laborales en México" en Anguiano, A. (coord.) *La modernización de México* (México DF: UAM-X).
- De la Garza Toledo, E. 1992 "El TLC y sus consecuencias en la contratación colectiva" en *El Cotidiano* (México DF: UAM-A) N° 48.
- De la Garza Toledo, E. 1993 *Reestructuración productiva y respuesta sindical en México* (México DF: UNAM).
- De la Garza Toledo, E. 1998 *Modelos de industrialización en México* (México DF: UAM-I).
- De la Garza Toledo, E. 2001 *La formación socioeconómica neoliberal* (México DF: Plaza & Valdés).

- De la Garza Toledo, E. y Melgoza, J. 1994 "Estrategias sindicales y productividad en México". Ponencia presentada en el Seminario Inequalities and New Forms of Popular Representation in Latin America, Columbia University, Nueva York.
- Dunlop, J. T. 1958 *Industrial Relations System* (New York: H. Holt).
- Dussel, E. 1997 *La economía de la polarización* (México DF: JUS).
- Fox, V. 2001 *Anexo Estadístico del Primer Informe de Gobierno* (México DF: Oficina de la Presidencia de la República).
- La Jornada* 2002 "Declaración del Presidente de la Comisión Nacional de Salarios Mínimos" (México DF) 11 de julio.
- Montiel, Y. 1991 *Organización del Trabajo y Relaciones Laborales en VW de México* (México DF: Cuadernos de la Casa Chata).