

Yolanda Montiel H.

DE VOLKSWAGEN DE MÉXICO



BREVE HISTORIA DEL

SINDICATO INDEPENDIENTE DE VOLKSWAGEN DE MÉXICO

BREVE HISTORIA DEL

SINDICATO INDEPENDIENTE DE VOLKSWAGEN DE MÉXICO

Yolanda Montiel H.





Primera edición, 2007 Fundación Friedrich Ebert, Representación en México Yautepec 55, Col. Condesa 06140 México, D.F. Tels: 01(55) 5553 5302 Fax: 01 (55) 5254 1554 fesmex@fesmex.org

Coordinación editorial: Inés González Nicolás

Corrección de estilo: Bertha Trejo/Alfonso Cuevas

Diseño: Jesús Fernández Vaca

www.fesmex.org

Las opiniones contenidas en este libro son responsabilidad de sus autores y no reflejan necesariamente el pensamiento de la Fundación Friedrich Ebert. El documento puede ser usado libremente, siempre y cuando sea sin fines comerciales. Para la solicitud de ejemplares, comunicarse a la dirección y teléfonos anotados arriba.

Tiraje: 1000 ejemplares Impreso en México

ÍNDICE

Presentación	7
Los inicios de un sindicato corporativo: la afiliación a la CTM (1964-1972)	11
El logro de la independencia sindical: la separación de la CTM y afiliación a la UOI	15
Se retoma el objetivo original de independencia: separación de la UOI en 1981	17
La destitución del secretario general del periodo 1979-1981	21
La falta de reparto de utilidades	23
La revisión salarial en 1981	23
Los cambios de orden económico, los conflictos laborales ante la reconversión industrial y la defensa sindical en 1987	28
Conflicto de orden económico y resistencia obrera	30
La reestructuración violenta de la empresa y la derrota sindical (1992)	33
El cambio drástico de 1992	34
La primera década del siglo XXI: recuperación paulatina de fortaleza y libertad sindical	42
Anexo: Comités Ejecutivos del Sindicato Independiente de Volkswagen de México	45
Bibliografía	48
Charla con José Luis Rodríguez Salazar	49

Actualización al año 2022	56
Presentación	57
Introducción	59
La situación del sindicato y de la empresa a inicios del siglo XXI	60
Recuperación paulatina de fortaleza y libertad sindical	60
Nueva revolución del automóvil	69
Avances y retrocesos en el desempeño sindical en una época de cambios complejos, 2006-2019	72
Modificación en la relación de la dirección sindical	72
¿Participación sindical de manera activa o reactiva ante los cambios y el crecimiento del Consorcio Volkswagen en el país?	79
Los cambios a partir del 2016 y el 2019	86
Puntualización sobre el desempeño de las tres direcciones sindicales	96
Una nueva etapa en la vida sindical en tiempos de pandemia y de festejos del aniversario de 50 años como sindicato independiente	98
Nota final	106
Bibliografía consultada	108
Charla con José Juan Hernández López, Secretario General del SITIAVW. 11 mayo 2022	110
Anexo	117

PRESENTACIÓN

Héctor Barba García

En las siguientes páginas, el lector encontrará una crónica del desarrollo de un importante organismo gremial mexicano en su camino hacia la independencia sindical y la vida democrática durante la segunda mitad del siglo XX.

Así, esta *Breve historia* registra las causas y secuelas de los principales acontecimientos que han marcado la vida del Sindicato Independiente de Trabajadores de la Industria Automotriz, Similares y Conexos, Volkswagen de México, integrado por los trabajadores de la planta armadora de vehículos automotores Volkswagen en el estado de Puebla.

Esta organización, como lo ha registrado la doctora Yolanda Montiel en su investigación, acusa singular desarrollo desde su nacimiento corporativo en la Confederación de Trabajadores de México (CTM), para luego caer bajo el control paternalista e interesado, como "abogado central" del sindicato, del próspero industrial de la construcción Juan Ortega Arenas, dirigente de la ya extinta Unidad Obrera Independiente (UOI). Una vez liberado de la férula del poderoso abogado, el sindicato pudo iniciar una existencia independiente pero de limitado comportamiento democrático y aislado del resto del movimiento obrero progresista. En nuestros días ha perfeccionado su perfil democrático y se ha incorporado con fuerza al movimiento obrero independiente contrario al control corporativo del gobierno, que aglutina al sector de trabajadores practicantes de la democracia sindical más numeroso del país, la Unión Nacional de Trabajadores, organización a la que otorgo asesoría legal.

Esta investigación ha sido preparada por una especialista en el tema: la doctora en antropología Yolanda Montiel Hernández, investigadora del Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social, quien se ha destacado por sus numerosos trabajos de campo sobre las condiciones de vida y trabajo de los laborantes en la industria automotriz en México.

Debido a la cercanía que he tenido con este movimiento sindical, en esta presentación me permito incluir testimonios personales sobre algunos de los hechos torales de la historia del sindicato, que espero contribuyan a enriquecer la valiosa investigación de la autora.

A principios de los años setenta, cuando era integrante del Comité Ejecutivo Nacional del Sindicato de Trabajadores Electricistas de la República Mexicana (STERM), que encabezó Rafael Galván, tuve noticia de que el Sindicato de Volkswagen había logrado liberarse del dominio de la CTM y se había afiliado a la UOI, que entonces tenía un funcionamiento promisorio. Las fuerzas sindicales democráticas de la época celebramos con beneplácito aquella liberación.

Al inicio de la siguiente década, poco después de la disolución de la Tendencia Democrática de los Electricistas, en cuya dirección nacional participé, a través de Raúl Blázquez, quien fuera dirigente de los electricistas poblanos de esta corriente democrática, me puse en contacto con los legítimos dirigentes del Sindicato de Volkswagen, Alfredo Hernández Loaiza y Joel Martínez. Estos líderes mantenían ya un franco enfrentamiento con Juan Ortega Arenas, quien había convertido a la UOI en su negocio particular y que, como lo relata Yolanda Montiel, ponía y quitaba a su antojo las direcciones de los sindicatos afiliados, negociaba con las empresas a espaldas de los trabajadores y acrecentaba su jugoso negocio con la exclusividad otorgada por el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit) para la construcción de unidades habitacionales, a lo que sumaba la construcción de sus edificios sindicales y el control de sus cooperativas de consumo. Entonces, vinculado ya al sindicato, me tocó estar cerca de ese proceso en el que, tras aquella huelga constitucional, los trabajadores triunfaron y así se logró la independencia del sindicato, en una primera etapa no exenta de los problemas propios de su desarrollo.

La década de los ochenta en México se caracterizó por una inflación incontrolada, al grado que en las revisiones salariales se llegaba a demandar aumentos de más de 140 puntos porcentuales. Durante la revisión de 1985, ciertamente renuncié a la asesoría del sindicato ante el nuevo Comité Ejecutivo, pero esta decisión no obedeció a problemas de "comunicación" -como erróneamente le fue informado a la autora de esta investigación-, sino a desacuerdos con la conducta de los miembros de aquel Comité y de su Comisión Revisora, quienes a pesar de tener ya una propuesta porcentual en las pláticas que se celebraban en la Secretaría del Trabajo, dos días antes del vencimiento abandonaron las negociaciones y firmaron la revisión en privado –como acostumbraba hacer Ortega Arenas–, con un porcentaje inferior en dos puntos al de la oferta que ya tenían. Después vinieron turbulencias obrero-patronales e intrasindicales. Un conflicto de orden económico, una prolongada huelga, enfrentamientos violentos entre los trabajadores, defenestración de dirigentes y, en 1989, nuevas elecciones en las que resultó electo como secretario general Salvador Cano Doumier, con quien reanudé la asesoría al sindicato, que conservo hasta la fecha.

En la revisión de 1992, la Comisión Revisora, como era usual entonces, apoyada por la mayoría de los delegados seccionales (aquellos que Ortega Arenas usaba para neutralizar a los comités ejecutivos), aceptó la firma de un marco-compromiso consistente en la implementación progresiva y regulada de modo bilateral, de grupos de trabajo en la producción, así como de un sistema de "desarrollo de salarios" que se aplicaría en ascensos a los trabajadores por su desempeño —y sin que ello implicara cobertura de vacante—, consistente en pasar de su nivel a uno intermedio entre éste y el superior siguiente.

Un grupo sindical que había sido derrotado en las elecciones promovió el paro de labores e impidió por la fuerza el ingreso a la planta laboral de quienes no acompañaban su movimiento de oposición. Se llegó a señalar que el gobierno municipal y otras fuerzas políticas locales patrocinaban a los opositores. Ante la paralización total, que se prolongó durante varios días, la empresa promovió la terminación del contrato colectivo de trabajo y de las relaciones individuales de trabajo de *todos* los trabajadores, incluida, por supuesto, la mayoría de los que a esas alturas del conflicto ya habían decidido retornar a las labores. Asumí la defensa jurídica del sindicato ante la descomunal demanda de la empresa y tras una prolongada audiencia en la Junta de Conciliación y Arbitraje —que duró de las 11 de la mañana de un día a las cinco de la mañana del día siguiente—, ésta, sin dar lugar a procedimiento alguno y no obstante la gran cantidad de pruebas que ofreció el sindicato en su defensa, dictó laudo condenatorio de terminación del contrato colectivo y de terminación de las relaciones individuales de trabajo de todos los trabajadores.

Durante esta crucial etapa se organizaron diversas movilizaciones y asambleas de los dos grupos en los que se había dividido el sindicato. El grupo que deseaba reanudar labores solicitó el auxilio de la Federación de Sindicatos de Empresas de Bienes y Servicios (Fesebs) y consiguió que ésta, con los telefonistas al frente, interviniera ante las autoridades laborales en busca de una salida negociada. Luego de intensas pláticas, que se realizaron a lo largo de siete días con todo y sus noches, se pudo reinstalar a la gran mayoría de los trabajadores, se indemnizó a aquellos a cuya reinstalación se negó categóricamente la empresa, y se firmó un nuevo contrato colectivo en el que se respetaron la antigüedad de los trabajadores, sus salarios y las prestaciones económicas del contrato terminado. Sin embargo, se introdujo el sistema de grupos de trabajo sin la regulación bilateral, controlado de modo unilateral por la empresa.

Aun cuando el sistema que opera en la actualidad le fue impuesto al sindicato en aquella negociación, lo cierto es que el "desarrollo de salarios" ha permitido –primero al grueso de los trabajadores y ahora a los de la nueva generación– lograr incrementos salariales de más de 4% cada nueve meses, adicionales a los aumentos anuales por revisión salarial, lo que determina que las percepciones de estos trabajadores sean comparativamente las mayores de la industria automotriz en México.

Tras el conflicto se abrió una etapa de relativa estabilidad sindical, pero con variaciones productivas que si bien provocaron dificultades en la relación obrero-patronal, han podido salvarse sin mayores confrontaciones.

A partir del año 2000, la dirección sindical encabezada por José Luis Rodríguez Salazar ha enfrentado complicados conflictos productivos que han podido resolverse creativamente y sin enfrentamientos críticos. En la búsqueda de una mayor consolidación democrática del sindicato, su dirección emprendió un significativo salto cualitativo al modificar las reglas internas de decisión sindical en las revisiones contractuales y salariales. Gracias a ello, ahora se consulta directamente a los trabajadores antes de aceptar las propuestas finales o estallar la huelga, y en las revisiones recientes, la consulta se ha hecho mediante la votación directa y secreta de todos y cada uno de los trabajadores.

A través del voto libre, directo y secreto en las elecciones sindicales, establecido estatutariamente y ahora extendido en la práctica a las consultas fundamentales en la vida sindical, con las frecuentes asambleas divisionales y departamentales de su Consejo y su Congreso sindical, así como con los diversos rangos estatutarios y contractuales de representación y funcionamiento, el sindicato sostiene su funcionalidad democrática, no sólo en el rubro electoral sino también en el participativo. Estos órganos de representación y funcionamiento son: Comité Ejecutivo General (15 secretarios), comisiones de Vigilancia y de Honor y Justicia y demás comisionados permanentes (24), secretarios divisionales (11) de las ocho divisiones sindicales, todos ellos a tiempo completo, y delegados auxiliares divisionales (32) a tiempo parcial, que se desempeñan en las diversas áreas de trabajo en las que se dividen la producción y los servicios en la planta armadora.

Así, desde mi punto de vista no se trata de un sistema democrático sindical que se pueda considerar "acotado", como lo caracteriza la investigadora –opinión que respeto pero que no comparto–, sino que constituye una verdadera estructura social que se distingue por el ejercicio democrático que permite que los cerca de 11 mil trabajadores que laboran en la unidad industrial más grande del país estén representados en lo interno y en lo externo, en condiciones adecuadas, pero desde luego perfectibles. Condiciones que ya distinguen al Sindicato Independiente de Volkswagen de México como el mejor organizado y con un contrato colectivo que garantiza los salarios y prestaciones más elevados en su ramo en todo el país.

México, noviembre de 2007

BREVE HISTORIA DEL SINDICATO INDEPENDIENTE DE VOLKSWAGEN DE MÉXICO

Los inicios de un sindicato corporativo: la afiliación a la CTM (1964-1972)

a historia del Sindicato Independiente de Trabajadores de Volkswagen de México se remonta a los años sesenta, con la instalación en Puebla de la empresa Volkswagen de México, en momentos en que su casa matriz estaba en la fase de "expansión al extranjero" (Jürgens, s/f).

La fábrica poblana integró las diferentes fases de producción del automóvil: fundición, motores enfriados por aire, estampado, carrocerías, pintura y montaje final para producir el modelo Sedán.

Volkswagen (VW) tenía presencia en México desde los años cincuenta y al final de esa década la empresa Volkswagen Interamericana, propiedad del señor Ernesto Krause, recibió la orden de construir los primeros talleres de reparación y venta de vehículos –que instaló en Río Consulado– y realizó la difusión del Sedán en México, Centroamérica y el Caribe (Wieland, Soltweder, Diederichsen, citados en Volkswagen de México, 1988, p. 105).

En 1962 se fundó la Planta Promotora Mexicana de Automóviles, S.A. (Promexa) en Xalostoc, Estado de México, con el montaje del Sedán sobre la base de juegos de piezas, lo que se conoce como CKD (del inglés *completely knocked down*), bajo la responsabilidad de VW Mexicana. Contó con una planta laboral de alrededor de 2 100 personas, entre obreros y empleados, y llegó a tener una producción de 75

unidades al día (El Universal, 18 de mayo de 1966).

Los obreros se integraron a la Unión Sindical de Trabajadores de la Industria Metalúrgica, Similares y Conexos del Estado de México, que era parte de la Confederación General de Trabajadores (CGT) y participaba en la Confederación de Trabajadores de México (CTM). En 1964, los trabajadores de Promexa constituyeron el Sindicato de Trabajadores de la Industria Metalúrgica, Mecánica de Precisión, Similares y Conexos de la República Mexicana, también de la CGT. En 1966, Promexa se transformó en Volkswagen de México y se trasladó de Xalostoc a Puebla. En esta entidad,



la planta incorporó a trabajadores que participaron en la construcción de la misma, a los que se sumaron obreros provenientes de Xalostoc.

En Puebla se estableció un sindicato de empresa afiliado a la CTM, por medio de la Federación de Trabajadores de Puebla (FTP), que dirigía Blas Chumacero. La formación de este sindicato fue acordada entre la CGT, la CTM y la empresa, y su primer contrato colectivo se derivó de una propuesta que la gerencia de la casa matriz le presentó al dirigente de la CTM, Fidel Velázquez, durante una visita que éste realizó a la planta de Alemania, previa a la apertura de la filial mexicana. En esos años, la presencia de la CTM en Puebla era débil, pues por lo general los sindicatos locales se afiliaban a la Confederación Regional Obrera Mexicana (CROM), la Federación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (FROC) y la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC). Sin embargo, la situación cambió durante los años sesenta debido a la descentralización industrial que ocurrió en ese decenio en Puebla y a la intervención del presidente Gustavo Díaz Ordaz (poblano, quien personalmente decidió la ubicación de la planta de VW en su tierra natal), con lo que la CTM se fortaleció en dicha entidad, pues los sindicatos de las nuevas plantas se incorporaron a esta central.

Al grupo inicial de trabajadores en Puebla se sumaron, en 1967, 300 trabajadores calificados, cuya contratación se hizo en el local de la CTM poblana. Estos trabajadores de nuevo ingreso recibieron capacitación para las áreas de prensa, soldadura y línea final. Se incorporaron a la nave 1 y a la nueva nave 2, en donde la banda estaba mecanizada, a diferencia de lo que ocurría en Xalostoc, donde era manual. Pero, como relató un obrero especializado que trabajaba en la empresa desde aquellos tiempos, "la primera vez que se echó a andar, al final no pasó la unidad, por un defecto en la altura de las viguetas del techo; se tardaron 15 días para corregir ese problema" (Montiel, 1991). En octubre salió el primer Sedán, y ya regulada la producción, se empezaron a construir 80 unidades diarias.

La planta en Puebla ocupó a 2 834 obreros, con una jornada semanal de 48 horas en dos turnos al día (Contrato Colectivo de Trabajo de 1968, cláusula 31). En promedio, el salario era de 36 pesos diarios; los trabajadores provenientes de la planta del Estado de México recibían 48 pesos, más ocho pesos por parte de la CTM, para sumar 56 pesos, con el fin de igualar el sueldo que percibían allá.

Además de la representación de Blas Chumacero, el Sindicato de Trabajadores de la Industria Automotriz, Similares y Conexos de Volkswagen de México tenía un comité ejecutivo en la fábrica, que había sido nombrado por los dirigentes de la CTM y estaba encabezado por Melquiades Trejo Hernández, quien no era obrero, pues en aquel momento ocupaba el cargo de diputado local en Puebla, postulado por el Partido Revolucionario Institucional (PRI). El secretario de Trabajo y Conflictos era el mecánico de prensas Cristóbal León (obrero profesional); en la Secretaría de Or-

ganización y Estadística estaba el operador de montacargas Everado Durán (obrero especializado), en tanto que el secretario de Previsión Social era el obrero general Manuel Juárez (obrero especializado). Por acuerdo con la empresa, el secretario de Trabajo disponía de tiempo para separarse de la línea de producción y cubrir sus actividades sindicales, mientras los otros funcionarios de la agrupación gremial solamente podían recibir reportes sobre los problemas. El trato con la gerencia lo realizaban los representantes de la CTM estatal y el secretario de Trabajo.

Los trabajadores pagaban 2% de cuota sindical y la empresa les descontaba ocho pesos por pasaje a la semana, que entregaba a la dirección sindical.

Durante la organización del sindicato, algunos delegados departamentales fueron nombrados después de que la empresa comunicó a los obreros a qué departamento pertenecían, según explicó un trabajador:¹

... en aquella ocasión la CTM nos dijo: pónganse de acuerdo y vamos a nombrar un representante del departamento para que los problemas se solucionen con él. Yo fui delegado del departamento de vestidura por la mayoría, en la votación directa que hicimos.

Los delegados departamentales no tenían tiempo fuera de producción, por lo que su actividad era muy limitada y solamente recibían aviso de los problemas. La CTM los citaba los fines de semana para impartirles capacitación. Otro ex delegado de entonces recuerda el contenido de los seminarios:

Explicaban cómo tratar a los trabajadores, cómo hablarle a la empresa (es decir, a los supervisores que nos daban las órdenes de trabajo y castigaban; con los alemanes, nosotros no tratábamos, ellos sólo hablan con los supervisores), al "estilo CTM", es decir, que no se le pusiera uno pesado a la empresa, que no se le dijera nada, que no se le contradijera. Todo era sobre problemas en los departamentos.

Había otro seminario los domingos, ése era con los representantes de todas las fábricas de la CTM y llegaba Blas Chumacero con un señor Cardel. En VW, entre todos los delegados nombrábamos a uno que tenía que ir en representación del secretario de Trabajo, pues eran los que iban por lo general al seminario; ahí pasaban lista por fábrica, se tomaban apuntes, se debatían problemas de cada fábrica y se decían solidaridad en problemas de huelga. Ahí aprendí muchas cosas yo, inclusive nos daban la Constitución, como en la escuela, nos daban libros de sindicalismo, todos de la CTM. Pero algunos de los problemas nuestros no los tomaban en el debate; por ejemplo, cuando vimos el artículo 123,

¹ Los testimonios de diversos trabajadores y funcionarios sindicales que se incluyen a lo largo de este texto provienen de entrevistas realizadas en diferentes momentos y que aparecen en los diversos textos de la bibliografía anotada al final de este trabajo.

ahí decía que la empresa se obligaba a pagar o proporcionar el transporte a la fábrica y a nosotros nos lo cobraban, y [ahí] decían que ése era otro problema, no íbamos a discutir problemas especiales, "del momento", había que ver en lo general.

Las asambleas generales se realizaban en el interior de la planta:

Avisaban para que estuviéramos todos cambiados, bien rasurados, y que las áreas de trabajo estuvieran limpias.

De la vida gremial en esa etapa, destaca la actividad de los representantes sindicales en la aplicación directa de la disciplina fabril hacia los obreros, con un seguimiento estricto de los lineamientos de la gerencia y frecuentemente con mayor rigidez a la ejercida por los empleados de confianza. Al ampliarse la producción y la fuerza de trabajo, esta situación se reflejó en una mayor complejidad de la actividad productiva y en el aumento de problemas laborales que la gestión sindical no resolvía, lo que motivó la reflexión de obreros y delegados. Esto permitió que a pesar del estricto control y de acciones como el despido de tres delegados que se quejaron en una asamblea, los trabajadores exigieran la solución a los problemas de trabajo, así como elecciones de Comité Ejecutivo. De esta manera, lograron acordar con los dirigentes de la CTM la convocatoria para los comicios (el Comité ya llevaba seis años, ya que los dirigentes poblanos de la CTM expresaban que "los obreros eran puros muchachos que no tenían experiencia", como señaló quien fuera secretario de Actas en 1972). En 1971 se convocó a elecciones y se organizó una comisión electoral. Cada planilla tendría nueve carteras y comisiones, con un total de 33 cargos. A la contienda se presentaron tres planillas:

- 1. Círculo Amarillo. Auspiciada por la CTM, planteaba la reelección del Comité Ejecutivo en el cargo.
- 2. Círculo Rosa. Apoyada por la empresa, postulaba como secretario general a Filiberto Pérez, integrante del consejo administrativo de la empresa.
- 3. Círculo Blanco. Era independiente tanto de la empresa como de la CTM. Fue resultado de la fusión de dos grupos de trabajadores encabezados por Diego Ortiz Balderas y Austreberto Espinosa, y varios de sus integrantes eran delegados. Se asesoraron con el licenciado Juan Ortega Arenas, coordinador de la Unidad Obrera Independiente (UOI).

Las dos primeras planillas contaron con todas las facilidades. Las elecciones se realizaron en las oficinas de la CTM y fueron vigiladas por representantes de las planillas, que constataron su limpieza. Se emitieron 1 300 votos para la tercera, 600 para la primera y 400 para la segunda. El resultado no era el esperado: la CTM

(Círculo Amarillo) se unió con la planilla rosa, pero ni así logró ganar, de modo que tuvo que suspender el festejo que había preparado. El nuevo Comité estuvo integrado por trabajadores con cinco años de antigüedad (los de la CTM tenían seis años).



El logro de la independencia sindical: la separación de la CTM y afiliación a la UOI

El nuevo Comité Ejecutivo, asesorado por la UOI, llevó a cabo una auditoria la gestión anterior y comprobó un desfalco por un millón de pesos. Para denunciar este hecho y tomar las medidas conducentes, se convocó a una asamblea general el 15 de abril de 1972, en la que fue necesario sortear acciones de sabotaje por parte de personas incondicionales de la CTM. Ahí, luego de que se diera a conocer la auditoria, los trabajadores acordaron separarse de la FTP y de la CTM debido a los fraudes y desfalcos comprobados y a los problemas que éstos les causaban. Asimismo, presentaron a Juan Ortega Arenas como su nuevo asesor jurídico y cambiaron el nombre del sindicato por el de Sindicato Independiente de Trabajadores de la Industria Automotriz, Similares y Conexos, Volkswagen de México (SITIAVW). Estas medidas fueron acompañadas de una reducción de 50% en la cuota sindical. En forma paralela, acordaron consignar a los responsables del fraude y realizar la negociación del contrato colectivo de trabajo en forma que "evidenciara las ventajas de la independencia sindical". Otros objetivos se

² En ese tiempo el sindicalismo independiente se decantó en diversas vertientes organizativas, como: la UOI, el Movimiento de Acción Popular (MAP), el Frente Auténtico del Trabajo (FAT), la Liga



referían a obtener salarios y prestaciones que estuvieran a la altura del promedio de los que se otorgaban en la rama automotriz en el país, y lograr respaldo solidario en caso de tener que llegar a huelga (desplegado sindical publicado en la prensa local de Puebla, 17 de abril, 1972; ver Montiel, 1991, anexo 2). Todas estas demandas y propuestas contrastaron con la pasividad observada en el lapso durante el cual el sindicato había estado afiliado a la CTM.

En la asamblea estuvieron presentes miembros del Sindicato de Trabajadores Electricistas de la República Mexicana (STERM) y representantes sindicales de

los trabajadores de diversas industrias dentro y fuera del ramo automotor, como DINA, Goodrich Euzkadi, Aceros Esmaltados, Singer Mexicana, Binks de México, Permatic de México, Siderurgia de Guadalajara, Goodyear Oxo, B. Wilcot de México, Procesos Metálicos, Termos de México, así como mineros y ferrocarrileros, que también expresaron su solidaridad.

A raíz de este cambio, los problemas del trabajo fueron abordados de manera directa por los representantes sindicales, pero las soluciones fueron lentas. Los delegados departamentales se convirtieron en delegados seccionales porque las áreas de trabajo se reorganizaron en 15 secciones, cada una con tres representantes sindicales, con una hora diaria de tiempo liberado para su actividad. El Comité Ejecutivo se integró por trabajadores de VW, que obtuvieron tiempo completo para su actividad sindical. Además, se acordó con la empresa que estarían físicamente en la planta. Se decidió crear una comisión para la revisión del contrato colectivo de trabajo, que debía nombrarse en asamblea general por votación directa.

En cuanto a las demandas obreras, se logró una mejoría en los salarios y prestaciones. Se tramitó un préstamo por medio del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit) y se inició la edificación de una unidad habitacional para los trabajadores. También se destinaron recursos para la construcción de las oficinas sindicales y de una tienda para los agremiados.

La recién fundada UOI mantuvo al asesor legal de manera constante en el sindicato; fue él quién concentró las decisiones y dio atención especial al secretario general y a algunos delegados seccionales que posteriormente ejercieron puestos de dirección.

de Soldadores (Sol), Línea Proletaria (LP), la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación (CNTE). Esto nos habla de un proceso reorganizativo amplio que no llegó a redefinir unitariamente a la organización sindical a escala nacional, pero a la vez señala el crecimiento del número de trabajadores que pugnaban por mayor democracia y autonomía.

Aquella fue una etapa de intensa actividad, con modificaciones importantes, aun cuando permanecieron algunos problemas y vicios, cuyo origen se remontaba al periodo de pertenencia a la CTM, como la utilización velada de la cláusula de exclusión a manera de arma de represión política. Una nueva modalidad fue el despido de las planillas perdedoras en elecciones sindicales y la "liquidación voluntaria" de los integrantes del Comité Ejecutivo que dejaban el cargo. Al mismo tiempo hubo un avance fundamental en el campo organizativo: el cambio de la dirección sindical por medio de elecciones representativas y libres. Otros logros fueron la realización de asambleas generales periódicas y la posibilidad de que los trabajadores tuvieran voz y voto en todos los niveles del sindicato.

Los trabajadores de VW en esta etapa de lucha lograron avanzar en su desempeño político con sustento en sus acciones ante los problemas económicos y de trabajo que habían carecido del apoyo de los dirigentes durante la etapa corporativa del sindicato. En dicha época, la oficialista CTM se había ocupado de mantener en el sindicato a dirigentes que no eran obreros ni trabajaban en la fábrica, cuya presencia era distante, combinada ocasionalmente con actos de ineficacia y represión, por lo general realizados por la parte de la dirección que sí laboraba en la planta automotriz.

En ese contexto, las acciones obreras se encaminaron a terminar con el corporativismo y retomar en forma directa la vida de su organización. Con esa finalidad, se desafiliaron de la CTM –central oficial–, se afiliaron de inmediato a la UOI –central no oficial, de reciente creación– y se constituyeron en un sindicato independiente.

Al restablecerse la vida cotidiana de la fábrica, el proceso reorganizativo se limitó estrictamente a la propia organización sindical y se dejaron de lado los aspectos centrales de la problemática general de los trabajadores de todo el país. Esto se debió a que tales aspectos habían quedado cuestionados con las acciones de esta lucha sindical porque implicaban alternativas a la forma hegemónica de la institución sindical en México, signada por el charrismo y el corporativismo de las centrales oficiales. Pese a tal limitación, los trabajadores de VW en esta etapa dieron un paso fundamental para una vida interna, con mayor representatividad y respeto a sus derechos laborales.

Se retoma el objetivo original de independencia: separación de la UOI en 1981

En 1980, el consorcio VW inició una estrategia llamada *automatización flexible*, que entre sus propósitos centrales buscaba colocar a la calidad como el parámetro de la productividad, junto con el incremento de la competencia interna y el autori-

tarismo en el trato laboral. Esta última característica se modificó en la casa matriz —en Alemania— debido a las peculiaridades de su relación laboral tradicional bajo la codeterminación y la acción del sindicato en el marco de la Unión Europea, con una regulación centrada en acuerdos sociales con amplia participación y mayor equilibrio entre los actores.

Con base en esa política interna, la planta de Puebla –que ocupó en los años setenta el primer lugar nacional por producción y ventas– llevó a cabo cambios puntuales en tecnología, abrió una nueva nave de motores enfriados por agua que serían sobre todo para exportación, introdujo nuevos modelos a la producción y dio pasos para cambiar la organización del trabajo de acuerdo con los parámetros japoneses en boga en aquel momento. A estos cambios técnicos se sumaron modificaciones en la política de empleo, señaladamente la división de los obreros en eventuales y de base, a la par de nuevos lineamientos disciplinarios en el proceso productivo. En el rubro administrativo se reorganizó el control de los flujos internos de material.

En su relación laboral, la empresa refrendó la verticalidad, conservando algunos espacios de negociación con la participación de los diferentes sujetos (como la secuencia del trato interno o las juntas de alto nivel). En las negociaciones contractuales pugnó porque se explicitaran formas separadas de trato a los problemas fabriles y dejó a su libre albedrío la regulación de movilidad, la velocidad de la cadena, y los cambios técnicos en los equipos y en las actividades laborales. Asimismo, la amenaza de retirarse del país fue una constante ante las acciones obreras.

Con el crecimiento de la empresa, se amplió el número de trabajadores y éstos decidieron que su sindicato continuara afiliado a la UOI de 1972 a 1981. La relación laboral en este lapso siempre estuvo directamente en manos del coordinador general de la central sindical, quien a la vez era el asesor jurídico de cada uno de los sindicatos que la integraban.

Durante este periodo, los delegados seccionales constituyeron un importante grupo de apoyo al asesor jurídico y al Comité Ejecutivo, al tiempo que fueron transmisores directos de los problemas de los trabajadores y, con frecuencia—y de manera contradictoria—, un filtro para sus demandas ante la dirección sindical. A pesar de la complejidad y los problemas en su función, configuraron una de las aportaciones más importantes a la participación y representación de los trabajadores.

En otros aspectos, el sindicato retomó la huelga como arma de lucha para avanzar en el cumplimiento de sus demandas. Así, de 1974 a 1978 los trabajadores realizaron cuatro movimientos de huelga, gracias a los cuales consiguieron aumentos salariales mayores a los que obtenían con la CTM y lograron rebasar los "topes salariales" del gobierno. No obstante, otras demandas sobre las condiciones de trabajo y los aumentos en la producción no fueron atendidas por la dirección sindical. Tampoco tuvieron respuesta las protestas ante la introducción de traba-

jo eventual y la consecuente pérdida de tres mil bases de planta en 1977. Esto se explica en parte por el funcionamiento vertical y autoritario de la dirección sindical, centralizado por el secretario general y el asesor jurídico, como se indicó antes. En esta tónica, a los trabajadores solamente se les comunicaban las decisiones puntuales a que habían llegado los dirigentes para que las acataran, sin darles la posibilidad de discutir las



formas de llevarlas a cabo. De esta manera, el economicismo y el sectarismo en el funcionamiento sindical se hicieron habituales. Al respecto, un obrero especializado opinó:

Para mí, uno de los principales problemas de la etapa de la UOI fue definitivamente el economicismo en el cual nos metió. El problema es muy significativo pues, con base en él, el asesor nos metió la idea de que VW era una de las empresas mejor pagadas en el estado, y con esto nos apartaba de las luchas sindicales, nos quitaba conciencia de clase, pues con que nosotros ganáramos o ganemos un buen sueldo pues no nos interesa lo que gire alrededor, ¿no? Incluso los movimientos de huelga que llevamos a cabo pues eran movimientos sectarios totalmente, en los que nosotros los trabajadores cubríamos simple y sencillamente nuestras guardias cada tercer día y no nos interesaba que alrededor nuestro hubiera una serie de factores propicios para poder llevar adelante el movimiento, sino que nosotros estábamos en nuestras guardias esperando una asamblea y que en la asamblea se nos informara qué era lo que se había negociado con la empresa, cuáles eran los adelantos que se habían obtenido en la negociación con la empresa. Sí, nosotros allá metidos nada más, sin tener algún tipo de participación [...] A Ortega Arenas alguna vez se le planteó que se debería de salir a hacer labor. "¿A qué?", preguntó. "Pues a botear en las calles, a hacer pegas, a hacer pintas". Y él dijo que no. De ahí viene la famosa frase suya de que "somos obreros, no limosneros", incluso una consigna coreada hasta la saciedad en esa época.

Decía: "nosotros no somos limosneros para andar pidiendo dinero en las calles, nosotros somos trabajadores, tenemos dignidad y nos vamos a esperar hasta que la empresa venga y negocie con nosotros, y hasta ahí, nosotros no tenemos por qué salir a la calle". O sea, el sectarismo en que también nos encerró fue otro problema, pues nos hizo creer –bueno, al menos a la gran mayoría– que VW era el ombligo del movimiento obrero.

Luego nos fuimos dando cuenta que era un ombligo muerto, ahí nada más, y no había nada fuera de lo nuestro, ¿no? No es que no hubiera nada, sino que no nos interesaba nada de lo de afuera. Yo creo que es una táctica de la UOI, tener dispersos a los sindicatos, tener sectorizados a los sindicatos. Incluso cuando hay un movimiento en Nissan, en

DINA, que también pertenecen a la UOI, nadie se solidariza en determinado momento, incluso ni los mismos sindicatos de la UOI, sacan en determinado momento un desplegado solidarizándose con el movimiento. En VW, por ejemplo, en 1976, en 1977, nunca hubo eso, sino que VW se rascara con sus propias uñas, porque somos suficientemente fuertes para derrotar a la empresa, o sea, no necesitamos dar a conocer nada.

A la situación precedente en la gestión sindical se sumó el hecho de que el asesor jurídico tenía el control de prácticamente todas las prestaciones que conseguía el sindicato: la tienda sindical la dirigía su hijo, quien era también dueño de la constructora J.K., que tenía el contrato para la construcción de la unidad habitacional con el Infonavit; por su parte, en la unidad deportiva trabajaba su sobrino.

Estos problemas y lineamientos de acción sindical fueron denunciados y cuestionados por grupos de obreros organizados con diferentes tendencias políticas, en general proclives hacia la izquierda. Al acercarse los años ochenta, los escritos de estos grupos empezaron a convergir sobre objetivos económicos y políticos. Para 1981 lograron acuerdos y comunicados de acción conjunta, como se observa en los volantes de los grupos Línea Obrera, El Obrero Bolchevique y Pido la Palabra, los cuales al mismo tiempo muestran cómo al interior de la planta se formó y generalizó la convicción de que era necesaria una determinada acción para la solución de los problemas. Sobre este proceso, un obrero especializado expresó:

Yo, como obrero en VW, he participado tratando de impulsar una corriente que unifique criterios, que unifique un programa con una táctica y una estrategia única para poder alcanzar la democracia sindical en VW. Desafortunadamente, siempre hemos fracasado pues hay una amalgama de fuerzas dentro de VW que impide esto; todos y cada uno con su concepción, con su forma de ver los problemas, pues se viene abajo ese esfuerzo, ¿no? Yo creo que es algo característico dentro del movimiento sindical: lo heterogéneo de las fuerzas le resta fuerza al movimiento. Con todo, un paso para superar ese problema se dio en el movimiento de 1981.

Entonces nos colocamos como cierta corriente, totalmente abiertos porque no veíamos otra solución. Ahora creo que fue un error, pero fue un error propiciado por la coyuntura tan importante que se estaba dando. Dentro de todos los compañeros, de todos los grupos que habíamos realizado acciones conjuntas, el objetivo era segregar al coordinador de la UOI, que era el dique para el movimiento obrero, y en VW era lo que nos estaba atrasando totalmente.

Entonces, nosotros, al ver que existía una coyuntura, pues participamos de una manera amplia. Si nuestra participación no fue decisiva, sí fue una de las principales para gene-

³ Ver Montiel, 1991, anexo 3, pp. 250-252.

rar un ambiente propicio en torno al sindicato para salirnos de la UOI. Con todas nuestras limitaciones, con todas las divergencias que había entre las gentes en las que existe cierta inquietud por la democracia, participamos en esa época.

En este marco, al inicio de los años ochenta se presentaron tres acontecimientos en la organización sindical que agudizaron su situación conflictiva. El primero fue la destitución del secretario general en 1980, el segundo fue la falta de utilidades en el ejercicio fiscal de 1980, y el tercero, la revisión salarial de 1981. Veamos cada uno de ellos.

La destitución del secretario general del periodo 1979-1981

Un aspecto central de esta determinación fue la mayor concentración de las decisiones del secretario general en su cartera, lo que dio lugar a relaciones conflictivas con miembros del Comité Ejecutivo y con los seccionales, y a la división en diversos niveles de dirección sindical. Un ejemplo fue la revisión del contrato colectivo en 1980, en la que no se nombró comisión revisora ni se realizó asamblea general alguna para la integración del pliego petitorio. La revisión se llevó a cabo simplemente entre la empresa, el secretario general y el coordinador de la UOI. Al final de esta gestión se informó a la base cuáles eran los acuerdos, en una asamblea realizada en una nave de trabajo que estaba en construcción, y donde no se dio a conocer el acuerdo sobre una nueva categoría laboral (obrero polivalente), que permitía a la empresa la libre movilidad interna del trabajador entre diferentes máquinas de operación similar y cuyas actividades no tenían una definición clara. Con este cambio se favorecía la reubicación del obrero en las nuevas áreas de trabajo en construcción, sin que necesariamente pasara por los caminos tradicionales pactados en el escalafón interno. En otras palabras, ahí estaba el inicio de la flexibilidad unilateral en el proceso de trabajo.

Al terminar la revisión, el secretario general propuso modificar la cláusula estatutaria sobre el periodo de gestión del Comité Ejecutivo, para ampliarlo de tres a seis años, con la posibilidad de reelección. Al efecto, se realizaron asambleas seccionales; sobre ellas, un trabajador con la categoría de obrero especializado recordó:

Se quería reelegir utilizando los métodos más jodidos, ¿no?, intimidar a la gente, y ya había logrado el consenso de casi todas las asambleas seccionales; hasta eso, no hizo una asamblea general conjunta, sino que hacía asambleas seccionales y en ellas obtenía el consenso. Decía: "¿quién está en contra mía?". Y entre 200 o 300 trabajadores, todos pensaban, "¡de pendejo yo alzo la mano!", ¿verdad?, ¿cómo iban a decir "estoy

en contra tuya"? Entonces, todos: "no, pues todos estamos a favor tuyo", y así obtenía el consenso.

A esas acciones se opusieron cuatro miembros de la comisión de capacitación y promoción, apodados *los chapulines*. Ante la protesta, el secretario general les quitó sus derechos sindicales y les prohibió entrar a la planta. Estos comisionados coincidían con los otros miembros del Comité Ejecutivo en su crítica al secretario general, quien de acuerdo con diversas denuncias, se apoyaba en las ideas de su padre, que era un dirigente cetemista de la entidad. Consultaron con Juan Ortega Arenas, quien los apoyó y elaboró los volantes y el plan de acción para enfrentar la situación.

Faltaba una asamblea para tener el consenso global, y un día antes se generó un movimiento encabezado por *los chapulines*. Así lo relató un trabajador:

Entraron a la planta con sus autos particulares, dentro de la empresa, con altavoz y haciendo una agitación grandísima. Yo llegué a hojalatería y vi pasar una camioneta de sonido, pues ahí adentro, diciendo: "compañeros, ¿nos vamos a asamblea en estos momentos a la nave 6?". La que estaban terminando de construir. Todo esto con la complacencia de la empresa. Los supervisores nos decían: "¡Váyanse!, sí, sí, no hay problema, váyanse; pues si los están llamando, vayan, ¿no? Con nosotros no hay problema". Entonces había una clara consigna de parte de la empresa con sus supervisores para que nos dejaran ir, para que no nos bloquearan; incluso los delegados que apoyaban a la otra posición y que en determinado momento trataban de parar a la gente, fueron denunciados por los mismos supervisores: "No, pues fulanito de tal estuvo parando a la gente". Al otro día esos seccionales fueron despedidos también, o sea, ahí hubo un apoyo irrestricto de parte de la empresa a la UOI.

La asamblea fue presidida por el asesor jurídico y parte de la dirección sindical, que acusaron al secretario general de malversación de fondos y de pretender sacar al sindicato de la UOI para llevarlo a la CTM, así como de tratar de modificar los estatutos para asegurar su reelección. La asamblea aprobó destituir al secretario general y nombró una comisión interina para terminar el periodo sindical, a la que se denominó *Comité Ejecutivo Reintegrado* (CER), con tres miembros del anterior Comité. Esta comisión nombró, en asamblea con los delegados seccionales, a los representantes que faltaban en comisiones y al Comité, en violación de los estatutos que daban esa facultad a la asamblea general. En respuesta, los trabajadores demandaron que se realizara una asamblea general.

La falta de reparto de utilidades

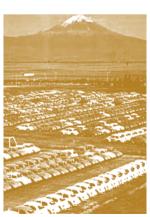
De acuerdo con el contrato colectivo, los trabajadores debían recibir en diciembre de 1980, 20 días de salario como anticipo de las utilidades de ese año, prestación que se terminaría de cubrir en el siguiente mes de mayo. Llegado el momento, la empresa entregó cheque en cero a los trabajadores, declarando que no tenía utilidades por la inversión que había realizado en una nueva nave de motores. La dirección sindical presentó información en contrario y planteó llevar la inconformidad ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para lo cual nombró una comisión. Así, el problema se pasó a una tercera instancia, sin que los trabajadores vieran una solución real.

La revisión salarial en 1981

En esa revisión se dieron dos posiciones sobre el porcentaje de aumento salarial: mientras el asesor jurídico proponía un 30%, la comisión revisora, incluyendo el CER, pidió que fuera 36%. En este desacuerdo, el secretario general del CER le pidió a Ortega Arenas, en presencia de la comisión revisora, que no interviniera a menos que ellos se lo solicitaran, y obtuvo una votación unánime al respecto. Esto significó un cambio notable en la actuación que el asesor jurídico realizaba tradicionalmente, así como en su control de la dirección sindical en el proceso de negociación.

Finalmente, el sindicato realizó una huelga de ocho días en defensa de su demanda y obtuvo 36% de incremento salarial y 100 plantas de base.

Más adelante, cuando llegó el momento de cambio del Comité Ejecutivo, también se presentaron dos posiciones. Una, del grupo de *los chapulines*, apoyados por asesor jurídico; otra, del CER, que buscaba la reelección y así terminar su periodo de tres años. Este grupo buscó alianzas fuera de la UOI con otros sindicatos



independientes, y en el ámbito local con sectores universitarios (entre los que tenía influencia el Partido Comunista Mexicano).

En octubre, el CER llamó a una asamblea general y de delegados seccionales –instancia distinta a la asamblea general– para presentar su informe de actividades. En el desarrollo de esta reunión, los delegados seccionales se enteraron de que se abordaría la reelección del Comité. A pesar de un descontento generalizado, el secretario general sometió a votación esa propuesta, en medio de una confusión y desorden tales que incluso se lanzaron disparos al aire, lo que motivó que

la asamblea se disolviera. Acto seguido, el CER aplicó la cláusula de exclusión al grupo de *los chapulines*, al que responsabilizó, entre otras cosas, de la dispersión de la asamblea. Este grupo obrero, que integraba a varios delegados seccionales, denunció su expulsión ante los trabajadores y solicitó su firma para convocar a una asamblea general y exponer ahí el problema. Logró un amplio apoyo.

El asunto se complicó porque *los chapulines* utilizaron las firmas, no para citar a asamblea, como habían dicho a los trabajadores, sino para registrarse como un nuevo Comité Ejecutivo. Un obrero especializado lo reseña así:

Cuando se nos informó que les habían quitado sus derechos sindicales, que se les había despedido aplicándoles la cláusula de exclusión, ellos se apostaron a la salida de la empresa y se pusieron a recabar firmas de apoyo para realizar una asamblea general, que hubiese elecciones y que el CER no se reeligiera, y toda la gente les firmó. Las firmas superaron fácilmente el número de siete mil apoyando a ese grupo. Después, afortunadamente la UOI cometió el error de utilizar las firmas no para un apoyo, ni para la reinstalación de los trabajadores o para una asamblea general, que era lo que estaban exigiendo. Como se firmaba en blanco, utilizó todas esas firmas como prueba de acuerdo de asamblea, para ir a registrar ante la Secretaría del Trabajo un Comité Ejecutivo que respaldara sus intereses y así destituir al Comité reintegrado, y la gente, la base trabajadora al enterarse de que las firmas habían sido utilizadas para eso, [se dieron cuenta] que fueron engañados, ¿no? [Entonces] la gente se revierte en contra del asesor y reacciona de una manera positiva para los intereses del Comité que rechazaba el coordinador de la UOI, y negativa para los de éste. Se dice engañada con toda justeza y se avienta contra la UOI.

El grupo de *los chapulines*, ya integrado como nuevo Comité Ejecutivo, con el reconocimiento de la Secretaría del Trabajo y de la UOI, se presentó en la planta diciendo a los obreros: "pues ya el otro Comité no existe, ahora somos nosotros". A la gente no le gustó su actitud y se decían: "¿Y a éstos quién y cuándo los nombró, si no hemos hecho asamblea?". Y al ver que habían usado las firmas, la gente se sintió traicionada.

Por su parte, el CER entró a la fábrica el 29 de octubre en el momento del cambio del primero al segundo turno para suspender las labores y llamar a una asamblea extraordinaria. En forma espontánea los trabajadores asistieron a la asamblea en los campos de futbol ubicados frente a la planta. Esta asamblea, realizada en un ambiente de efervescencia, tomó importantes acuerdos por medio de votación directa; entre ellos, la ratificación del nombramiento del CER (con base en una confusión que manejó el secretario general, dejando de lado la demanda mayoritaria de hacer elecciones) y la modificación de los estatutos en los aspectos que impedían que las asambleas pudieran "elegir o revocar a sus representantes con

plena libertad" (desplegado sindical, 30 de noviembre, 1981). Se aprobó el cambio de asesor sindical y se nombró en ese cargo a Héctor Barba, y se decidió que la organización se saliera de la UOI. Se acordó también dar a conocer en un desplegado los acuerdos de la asamblea, y solicitar a la Secretaría del Trabajo el reconocimiento a la libertad soberana de la misma.



Ante el paro de labores, la empresa anunció el despido de la representación sindical (el CER) y los comités seccionales (cerca de 200 trabajadores) e hizo listas con nombres de alrededor de 600 obreros de base para comunicarles que rescindiría su contrato de trabajo. En respuesta a este comunicado, el CER y los seccionales realizaron el 2 de noviembre una asamblea extraordinaria, donde tomaron el acuerdo de estallar una huelga constitucional a partir del día 3, nombraron el comité de huelga y definieron la distribución de las guardias. Sobre el ambiente de participación que había entonces, un trabajador, obrero profesional, explicó:

Cuando estábamos en las guardias en la fábrica (había 10 casetas con guardia) se decía que llegarían *los chapulines* a atacarnos. Parecía de película: todos iban corriendo a recoger su palo y regresaban a su lugar. Habían quedado en que tronarían un cohetón como señal en caso de que vinieran *los chapulines*, y todos a la entrada principal a defenderse. Estaban todos tensos en espera, cuando tronó un cohetón y ahí vamos todos, y cuando llegamos a la entrada no había nada, nos explicó el encargado que los estaba probando, no fueran a estar mojados y no sirvieran. Pero con todo y esos problemas, la mayoría asistimos a nuestras guardias.

Yo creo que como en esos días, todos decididos, la gente enojada, activa, ya es muy difícil que se vuelva a dar.

La información sobre el conflicto en VW tuvo amplia difusión local y nacional, que incluyó actividades de volanteo y conferencias de prensa. El día 4, los trabajadores hicieron una manifestación en Puebla para exigir solución a sus demandas, a la que asistieron cerca de 10 mil obreros de planta, sus esposas e hijos, así como contingentes de varios sindicatos (nucleares, universitarios, del hierro y del acero). La marcha culminó con un mitin, en el que demandaron al respeto de la autonomía sindical y reconocimiento del CER por parte de las autoridades del trabajo.

También se condenó al ex asesor jurídico, se acordó realizar una manifestación en el Distrito Federal y buscar una entrevista con el presidente de la República.

La UOI, a su vez, realizó una marcha-mitin el día 9 con tres mil obreros que se dirigieron al Palacio de Gobierno poblano para demandar una solución al problema, la libertad de 14 obreros secuestrados, el retiro del CER y de un grupo de trabajadores de la fábrica para tener acceso al centro de trabajo y de inmediato reanudar labores, y respeto al estatuto registrado ante la Secretaría del Trabajo –como la ley lo determina— para elegir libre y democráticamente al nuevo Comité Ejecutivo, de acuerdo con los estatutos.

Ese mismo día, en un desplegado de apoyo al movimiento en VW, el sindicato de la Universidad Autónoma de Puebla denunció que la Secretaría del Trabajo había declarado ilegal la huelga del sindicato, y advertía que "la campaña de calumnias y provocación de Ortega Arenas contra los huelguistas, configura un clima de violencia política que puede ser el preludio de una agresión física a los trabajadores, y por ende, el rompimiento de la huelga del SITVW" (desplegado publicado en *Uno más Uno*, de noviembre, 1981).

Para el 10 de noviembre, cerca de 10 mil trabajadores de VW acompañados de miembros de sindicatos universitarios, de trabajadores de las industrias nuclear, del hierro y el acero, de impresoras y de servicios, así como de grupos de colonos, entre otros, hicieron una marcha en el Distrito Federal, del monumento a la Revolución a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, con la demanda de respeto a la autodeterminación sindical y la condena a la actitud antiobrera del dirigente de la UOI. Frente a la dependencia se efectúo un mitin de dos horas y los trabajadores decidieron permanecer ahí hasta tener una respuesta positiva a sus demandas. Tras ocho horas de plantón, recibieron el ofrecimiento de solucionar su conflicto. El CER comunicó que el secretario de Trabajo hablaría con directivos de la empresa para dar respuesta al pliego de peticiones que le entregaron.

El día 13, la Secretaría del Trabajo hizo un recuento sindical por medio del voto secreto de los trabajadores, del que resultaron 1 230 votos para el grupo apoyado por la UOI y 6 400 votos a favor del CER. Así lo rememora un obrero especializado:

Entonces fue una diferencia abismal, con lo cual la empresa, queriéndolo o no, tuvo que aceptar al Comité Ejecutivo que ante la Secretaría del Trabajo fue electo por los trabajadores; pero no fue porque ella haya querido, fue una obligación.

Ante el resultado del recuento gracias al cual los trabajadores recuperaron el respeto a su voluntad, estallaron en júbilo:

Empezamos a lanzar fuegos artificiales y a quemar monigotes de papel que satirizaban a Ortega Arenas.

Otro obrero especializado explica así el suceso:

El principal motivo fue que ese asesor empezó a defender sus intereses antes que los nuestros, adentro de nuestra organización sindical. Al licenciado realmente en lo personal yo lo admiraba, y en cierta forma lo sigo admirando, porque tiene una capacidad para envolver a los trabajadores tremenda, ¿si?, pues es una persona que a través de los años ha adquirido una gran experiencia. Entonces nos empezamos a dar cuenta de cómo manipulaba en las asambleas generales que nosotros teníamos, y también a nuestros dirigentes. Como trabajadores no éramos indiferentes a las anomalías que se venían presentando. Hasta que en 1981 llegamos a tener un problema interno a nivel sindical, en donde él quiso manipular, como siempre lo había hecho, pues quería ser permanente dentro de nuestro sindicato. Pero gracias a lo bien plantado de los trabajadores en nuestras ideas, pudimos salir adelante, desechando de esa manera a ese señor, que en verdad trataba de obtener bienes propios en base a mantenernos aislados de otros trabajadores y con un desconocimiento político amplio.

Con el resultado del recuento y su aceptación formal por parte de la Secretaría del Trabajo y la empresa, la huelga se levantó. Se obtuvo también 50% de los salarios caídos y la legalización de comisiones y auxiliares del CER, que quedó como Comité Ejecutivo normal por el periodo comprendido del 28 de noviembre de 1981 al 27 de noviembre de 1984 (ver anexo).

Este Comité Ejecutivo presentó su balance del conflicto en un desplegado, en el que destacan los puntos siguientes: a) el éxito de la lucha consistía en haberse librado del coordinador de la UOI y deshacerse en los estatutos —en proporción de cinco a uno en la consulta— de la "encadenante prohibición reelectiva que impedía la libertad de elección"; b) reconocían a las organizaciones y sindicatos que les habían manifestado su apoyo y también al Congreso del Trabajo por sus pronunciamientos solidarios (no se registró ninguno), así como a las fuerzas policiales del Distrito Federal y de Puebla; c) expresaban su disposición de apertura en dos niveles: en lo interno, buscando robustecer la unidad organizativa sobre la base de la participación democrática en las decisiones fundamentales de la vida sindical, y en lo externo, procurando la participación solidaria en las luchas democráticas de clase, en los conflictos contra la patronal (desplegado sindical, 3 de noviembre, 1981).

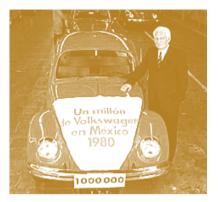
En el ámbito nacional, la solidaridad sindical se dio por parte de organizaciones localizadas sobre todo en el centro del país, que por lo general contaban con posiciones políticas que no eran oficiales ni a favor del corporativismo con el Estado, acordes con el movimiento por la independencia y la democratización sindical de los años setenta.

Este movimiento de los trabajadores de VW fue de tipo reestructurador y reorganizativo. Se distinguió por una acción política inmediata e inminente ante un gran peligro, que era la desaparición del derecho de decisión y elección obrera en la vida interna de su sindicato, lo que implicaba la pérdida del trabajo para un sector importante de sus afiliados en la eventualidad de que quedara una dirección contraria a ellos. Así, ante la sucesión de acontecimientos, los trabajadores privilegiaron la vigencia de sus derechos y de su sindicato, dejando en un segundo plano el sentido crítico que podía destruir el aspecto carismático del dirigente que encabezó la lucha, el secretario general Alfredo Hernández. Con esta caracterización podemos ubicar el apoyo que la mayoría de los trabajadores dieron al CER, inicialmente de manera sorpresiva e inmediata ante la imposición de una dirección, como parte de un proceso de acción obrera de defensa y reorganización de su sindicato.

En ese proceso también se replanteo la actividad del asesor jurídico y de la central sindical que éste representaba. Se rechazó el férreo control que ejercía sobre la dirección sindical, y se promovió la libertad de acción y decisión de los trabajadores. Por ello, buscaron tener un control más directo de sus representantes y una mejor defensa de sus intereses, especialmente en el ámbito del trabajo (en donde se iniciaban cambios hacia la flexibilidad laboral de manera unilateral, entre los que destaca la categoría de obrero polivalente acordada entre la gerencia, el asesor y la dirección sindical en 1980, como se mencionó antes). Fue éste uno de los elementos de mayor peso en su decisión de mantener un movimiento activo que enfrentara a la empresa, a la burocracia sindical y al Estado, y reafirmara su legalidad como grupo de trabajo. También, al desafiliar a la organización de la UOI, la reubicaron como sindicato independiente en el ámbito de la empresa, lo que incluyó su participación con la línea sindical no oficial.

Los cambios de orden económico, los conflictos laborales ante la reconversión industrial y la defensa sindical en 1987

La actividad del sindicato durante la primera mitad de los años ochenta estuvo enmarcada por el final de la etapa de sustitución de importaciones en la economía mexicana, que estaba en crisis y se reorientó hacia una economía de exportación, marcada en un primer momento por el ingreso al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT por sus siglas en inglés), con el giro político neoliberal del gobierno. En la industria se inició una amplia reestructuración que tuvo un vasto apoyo de la política gubernamental, especialmente en el aspecto laboral; la rama



automotriz inició su fase de exportación, con Estados Unidos como destino principal. Se incrementó la presencia y actividad de las trasnacionales, que abrieron nuevas plantas en el norte del país, con lo que dieron un giro al mapa de sus asentamientos fabriles. En el movimiento laboral se dio una situación de reflujo y resistencia de las organizaciones sindicales, incluyendo la de VW.

En el sindicato, dos comités ejecutivos ejercieron la dirección en esos años: el pri-

mero, formado por los integrantes del CER, de 1981 a 1984; el segundo, constituido por la planilla Círculos Dorados, de 1985 a 1987 (ver anexo).

En el transcurso de estas gestiones sindicales se realizaron cinco huelgas, con las que se lograron avances significativos en salarios y jornada semanal de 42 y media horas, se conservó el nivel de empleo y, en general, se defendió el contrato colectivo de trabajo. En este punto, en 1982 lograron que se eliminara la cláusula de obreros polivalentes que afectaba categorías y movilidad en las diversas áreas fabriles. Sin embargo, en la revisión de 1984 la dirección sindical permitió, sin debate, que la empresa suprimiera la cláusula sobre el control bilateral de la movilidad interna y que ampliara la posibilidad de dar a contratistas externos trabajos que se hacían en VW, con lo que ésta ganó flexibilidad en dos aspectos centrales de su reestructuración.

Durante los diversos conflictos, hasta 1987, los trabajadores organizaron marchas, brigadas de solidaridad y movilizaciones colectivas como forma central de participación y apoyo a las demandas que planteaban. A esto se sumó una actividad intersindical a escala nacional, con presencia en los diversos conflictos que enfrentaban los trabajadores del país. El sindicato de VW participó con otros sectores democráticos en el frente sindical convocado por el Sindicato Mexicano de Electricistas, conocido como Mesa de Concertación Sindical. También publicó un periódico interno. En cuanto a la comunicación internacional entre las empresas de VW en el mundo, el Comité Ejecutivo hizo una visita a la planta de la matriz en Alemania, por invitación del sindicato de dicho país, que esporádicamente envió brigadas a la planta en México. El Comité asistió bajo la dirección y acompañado por la gerencia mexicana y no estableció ninguna relación formal, lo que redundó en la vieja carencia de fuerza sindical en ese nivel.

En la gestión sindical que dio inicio en 1985, la atención a los problemas en el área de trabajo fue un aspecto importante; por ello, se amplió la cartera de trabajo a dos representantes y se apoyó una mayor independencia en la actividad de los

seccionales (de los que 60% ocupaban por primera vez el cargo). Sin embargo, ante la falta de formación e información de los diversos niveles de representación sindical sobre el proceso de cambio industrial, los problemas se abordaron de manera tradicional, casuística, y constituyeron 90% de su actividad. Tomando en cuenta estos problemas, se incluyeron de manera inicial algunos talleres de capacitación y se formaron mesas de trabajo con obreros de comisiones y de base, como preparación para la revisión de contrato.

Otro aspecto de esta gestión se relaciona con el asesor jurídico. Cuando iniciaron actividades se mantuvo al licenciado Héctor Barba en ese cargo, pero en la revisión de 1985 surgieron diferencias sobre la forma de realizar las gestiones sindicales en las instituciones jurídicas del país, además de constantes fricciones en la comunicación entre la comisión revisora, el Comité Ejecutivo y el abogado. Estas diferencias provocaron que el día anterior al vencimiento de la revisión de contrato, el asesor jurídico renunciara a su cargo ante la Secretaría del Trabajo. La comisión revisora y el Comité Ejecutivo expusieron en asamblea general esta situación y ratificaron la salida de asesor jurídico. A partir de esos hechos no hubo asesor jurídico permanente en el sindicato, hasta el ultimo año de gestión, cuando tomó el cargo el licenciado Carlos Fernández del Real.

Esta dirección sindical dio a su trato con los obreros un estilo con menor paternalismo en relación con las anteriores gestiones. Sin embargo, al mantener vigentes los lineamientos de la estructura tradicional, con un funcionamiento vertical y centralizado, propició elementos para una articulación deficiente entre los trabajadores y la propia dirección. A pesar de esto, obtuvo un consenso que le permitió enfrentar y frenar la ofensiva empresarial que estableció un "conflicto de orden económico", como se verá enseguida.

Conflicto de orden económico y resistencia obrera

Para revisar este conflicto conviene retomar la idea que tenía la empresa sobre la situación de la fábrica en México. Por una parte, planteaba introducir dos modelos nuevos en la planta de Puebla en 1987: el Golf A2 y el Jetta A2, que sustituirían al Caribe y al Atlantic y que fueron aprobados para su exportación a Estados Unidos y Canadá, después del cierre de la planta de Westmoreland, Pensilvania, en Estados Unidos. De esta manera, la empresa iniciaba una estrategia a largo plazo, al construir en México un centro de producción *high-tech* para algunos productos, con vistas a un posible tratado comercial en la región, que vendría a concretarse unos años después con la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte. Por otra parte, requería mejorar la estructura de costos de la planta poblana, y para alcanzar su objetivo consideró, de manera muy convencional que el contra-

to colectivo de trabajo generaba costos no competitivos y que el sindicato no estaba dispuesto a hacer modificaciones a favor de la empresa (VWM, 1998, p. 125).

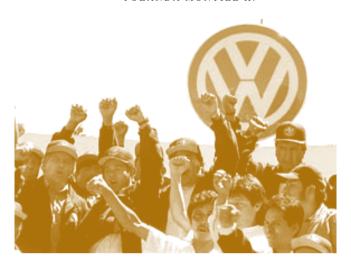
Con este trasfondo, la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje notificó a finales de mayo al sindicato de VW una demanda de la empresa, denominada "conflicto de orden económico", con el argumento de que en caso de no recibir solución favorable a sus demandas, los problemas de solvencia económica por los que transitaba la llevarían al cierre de la planta, pues pasaba por una baja de venta en el mercado interno y preveía una perdida de 30 millones de pesos para el fin de año (*La Jornada*, 1 de julio, 1987).

Solicitaba que ni los trabajadores sindicalizados ni los de confianza recibieran aumento salarial sino hasta un año después, y que los tabuladores vigentes se redujeran en 15%. Otros puntos eran: despedir a 723 obreros sin cubrirles la liquidación de ley, reducir la prima vacacional, disminuir el aguinaldo de 47 a 22 y medio días de salario, anular el anticipo de utilidades, desaparecer los premios mensual y anual, establecer un convenio sobre la categoría de auxiliares, suprimir el pago por desgaste físico y eliminar el acuerdo de dar un grupo tabular más al grupo de salario VII.

Este requerimiento fue presentado a las autoridades del trabajo un día después de que el sindicato depositara su demanda de aumento salarial de 100% por revisión anual. También fue posterior a varias acciones de la gerencia, como la distribución del *stock* de producción fuera de la planta, la preparación de un cierre temporal (detrás del cual estaba el cierre de ventas a Brasil, la disminución de ventas en el mercado interno y la víspera del arranque de un nuevo modelo), una extensa provisión de artículos de importación, una amplia campaña de prensa que tildaba de político al conflicto sindical debido a que era el quinto año del sexenio, en el que se daría el "destape" del candidato oficial a la Presidencia de la República. Con todo esto se afectaba el nivel salarial y el contrato colectivo de trabajo, que eran resultado de logros sindicales obtenidos a lo largo de más de 20 años.

Así las cosas, se reanudaron pláticas entre el sindicato y la empresa. El primero exigía que la empresa se desistiera del conflicto de orden económico y negociara el aumento salarial; ésta, por su parte, había prorrogado por dos meses el inicio de pláticas sobre el aumento salarial, anteponiendo el conflicto de orden económico. Con esta situación, el reinicio de negociaciones para llegar a un acuerdo no fue fácil ni inmediato.

El sindicato estalló la huelga por revisión salarial el 1 de julio. El movimiento estuvo dirigido por una comisión integrada por 70 obreros nombrados en asamblea general, además del comité de huelga con 121 trabajadores, la comisión de relaciones exteriores con 30 integrantes y los delegados seccionales. Durante la huelga se realizaron siete asambleas generales, tres marchas en la ciudad de Pue-



bla, dos en la ciudad de México, bloqueos a las carreteras que llegan a la capital poblana, el cierre por tres horas a las distribuidoras VW ubicadas en Puebla, y un plantón en el centro de esa ciudad. Paralelamente se efectuaban las pláticas en la Junta de Conciliación y Arbitraje, cuyo desarrollo fue lento y tortuoso, pero la unidad del sindicato le permitió avanzar en sus demandas. Para finales de agosto logró que la empresa desistiera de su conflicto de orden económico y negociara el aumento de salario.

La huelga duró 57 días. A su término, los trabajadores obtuvieron un aumento salarial de 78% (incluyendo revisión salarial y aumentos de emergencia de julio y octubre), 50% de salarios caídos y que la empresa dejara de lado su conflicto de orden económico. Es decir, la resistencia obrera permitió frenar la ofensiva de reestructuración empresarial y vertebrar el sindicato con sus homólogos de otros países, como Brasil, España, Italia, Estados Unidos y, particularmente, con sus colegas de VW en Alemania, que en solidaridad con los obreros mexicanos realizaron una huelga de tres horas en la planta de Salzgitter, en tanto que en otras fábricas se negaron a producir las partes que habitualmente se hacían en México. Los trabajadores alemanes enfrentaron también la tardía acción de su propia dirección sindical, que apoyó los actos de sus sindicalizados y los defendió de castigos que la empresa trató de imponerles. Esta actitud de los trabajadores alemanes tuvo sin duda una importante influencia en la solución del conflicto y mostró la fuerza de la participación internacional ante una reestructuración que salta las "barreras" locales o nacionales.

En el ámbito nacional, como ya se indicó, el sindicato mantuvo su presencia, sin lograr una articulación con los sindicatos de la rama que estaban en situación de reflujo y dispersión. A esta desarticulación contribuyó la competencia y división entre los sindicatos afiliados a centrales oficiales (CTM) y los independientes. En el

caso del sindicato de la Ford en Cuautitlán, Estado de México, que atravesó por un conflicto de huelga por aquellos días, no se dio una actuación solidaria y conjunta, a pesar de varios intentos del sindicato de VW.

Con esta experiencia, los trabajadores del SITIAVW construyeron la primera resistencia exitosa en la rama automotriz del país, ante la ofensiva empresarial de los años ochenta.

La reestructuración violenta de la empresa y la derrota sindical (1992)

En los años noventa fueron patentes los límites para mejorar la eficiencia y los costos a partir de la estrategia de automatización flexible que planteó el corporativo VW en 1980, y se dio pie a una nueva estrategia basada en el buen lugar que mantuvo la empresa en el mercado europeo, lo que le otorgaba recursos para un ambicioso programa llamado *Nueva salida*. Este programa retomaba las "mejores prácticas flexibles" del modelo japonés y destacaba, por un lado, el incremento de la competencia al interior del consorcio, con más plantas que fabrican el mismo producto y compiten entre ellas por volumen y nuevos modelos. Por otra parte, contemplaba la ampliación de la perspectiva autoritaria, tomando como punto de referencia una presión mayor en la relación local entre la gerencia y el consejo de los trabajadores; en otras palabras, el alejamiento de las formas de trabajo y relaciones laborales características de esta empresa en Alemania, aspecto que de nuevo se relativizó por la fortaleza del sindicato y su participación en el Consejo de la Unión Europea. Otro aspecto estratégico fue consolidar su presencia en América Latina, China y Europa del Este.

Durante esta década, en México, país instalado en la fase exportadora de la rama automotriz, la planta de VW mantuvo su ubicación en una sola localidad, a diferencia de las otras empresas automotrices que se descentralizaron hacia el centro-norte y norte del territorio nacional. En la fábrica se habían iniciado algunos cambios desde los años ochenta, como ya se comentó; sin embargo, no se instrumentó una estrategia global y, por el contrario, se privilegió el aspecto técnico. Estos cambios generaron un desfase con la organización interna, rezagada ante los nuevos requerimientos productivos de la competencia internacional. Una situación similar ocurrió en el sindicato, que no contaba con una estrategia que superara lo inmediato o coyuntural frente a las modificaciones que requería –y ya había iniciado– la empresa, aspecto que también repercutió en sus problemas de democracia interna.

En el ámbito productivo, en 1990 se impulsó el renacimiento del modelo Sedán, por un decreto que lo ubicó como auto de consumo popular, y la producción tuvo que elevarse rápidamente en 400% para cubrir el mercado. "Los trabajadores

mexicanos motivados por este decreto lograron superar este reto bajo el mando del doctor Diederich. En tres años y medio se produjeron un total de 891 032 vehículos de todos los modelos para el país y la exportación; y en el año de 1992 se alcanzó un índice de productividad de 11.58 por hombre/año. En el mismo año se introdujeron al mercado mexicano los nuevos modelos, el Golf A3 en marzo y el Jetta A3 en octubre y, finalmente, se produjeron para la región de Norteamérica" (Volkswagen de México, 1998, p. 131). Estos modelos implicaban nuevas formas de organización laboral, como los equipos de trabajo en la línea de ensamble. Con esta orientación se dieron pláticas iniciales entre la empresa y el sindicato para el cambio en la organización del trabajo. De ahí se desprendió una experiencia piloto sobre grupos de trabajo en el área de motores y el sistema *Justo a tiempo* (del inglés *Just in time*) en los almacenes. Sin embargo, a mediados de 1992 la empresa impuso una reestructuración drástica con desregulación sindical, modificando así la estrategia anterior de cambio paulatino con acuerdo y consenso entre los actores.

El cambio drástico de 1992

En el segundo semestre de 1992 se presentó un conflicto entre dos grupos sindicales, a raíz de un acuerdo firmado entre la dirección del sindicato y la empresa, que implicaba cambios en la organización del trabajo y en el contrato colectivo. Este acuerdo no se había discutido ni aprobado por la mayoría de los trabajadores, lo cual generó un rechazo amplio que encabezaron los seccionales y la planilla de trabajadores que había obtenido el segundo lugar en las recientes elecciones del Comité Ejecutivo (que había tenido una diferencia de menos de 100 votos en relación con el primer lugar). Así, este sector de trabajadores entró en conflicto con el Comité Ejecutivo en funciones y a propuesta del grupo de la planilla perdedora realizó de manera inmediata un paro de labores en la fábrica.

El paro de labores que se llevó a cabo era, hasta cierto punto, una situación común en la historia del sindicato; sin embargo, en esta ocasión no se dio al principio una participación extensa de la base trabajadora, ni de todos los seccionales, como se había presentado en otros paros, y fue en el transcurso del proceso que se sumó la mayoría de los obreros. Asimismo, incluso en este caso se mantuvo la división y dispersión de los trabajadores y de los grupos confrontados. De esta manera, a pesar de diversas actividades conjuntas (mítines y asambleas, entre otras) no lograron articular ni conjugar sus objetivos para presentar un solo frente. La empresa, por medio de una rápida actuación, aprovechó la debilidad del sindicato para imponer una amplia estrategia de cambio.

Con ese propósito, la empresa respondió a la suspensión de labores con un paro patronal, al tiempo que readecuó su reestructuración interna; para estos fines



logró el apoyo de los gobiernos estatal y federal (en especial del titular de la Secretaría del Trabajo) e impuso una desregulación laboral y sindical, así como modificaciones a la tecnología, a la producción y a la organización del trabajo.

Luego de más de dos meses de acciones de una y otra parte, se dieron por concluidas las relaciones

laborales con un laudo de las autoridades gubernamentales del trabajo, que fallaron a favor de la petición empresarial. La relación laboral se restableció un día después con la firma de un nuevo contrato colectivo, nuevos estatutos sindicales (que se modificaron a propuesta de la empresa) y con la contratación selectiva de 10 mil de los 12 mil trabajadores que laboraban anteriormente.

En el nuevo contrato colectivo se estableció la introducción generalizada de grupos de trabajo (dejando fuera la participación del sindicato) y si bien se mantuvieron algunos logros del contrato colectivo anterior, se modificaron 53 de sus 72 cláusulas.⁴ Este contrato se completó con tres convenios: uno sobre la introducción de un nuevo sistema de trabajo, otro acerca de los obreros especializados que pasaron a ser empleados de confianza (por ejemplo, verificadores de calidad, personal relacionado con investigación y desarrollo) y el tercero acerca de la per-

⁴ En el nuevo contrato colectivo se mantienen algunos logros alcanzados en el anterior, que integraba 20 años de gestión sindical. Por ejemplo: el monto de los diversos niveles de salario (pero se abrieron subniveles); la reglamentación de la jornada laboral en tiempos, días a la semana y turnos (incluyendo actividades como comida y pausa de enfriamiento); la exclusividad sindical en la contratación de sindicalizados; la secuencia del trato interno para los problemas cotidianos (suprimiendo la "decisión final obligatoria para las partes"); los permisos para la representación sindical, así como la mayor parte de las prestaciones (aunque en su mayoría se aumentaron los requisitos para hacerlas efectivas). Junto a estos aspectos, hay modificaciones que apuntan a un detrimento del nivel de contratación y de jurisdicción del sindicato, así como del empleo y la gestión sindical. En este sentido, el sindicato se circunscribió a la actual factoría en Puebla; varios sindicalizados con alta especialización pasaron a ser empleados de confianza; se abrió la contratación a terceros; quedó a discreción de la empresa cubrir vacantes y reingreso de trabajadores para tener plazas definitivas; quedaron abiertos el ascenso o la temporalidad, igual que la movilidad horizontal. El ascenso de los trabajadores se integró al "sistema de desarrollo de salarios"; se introdujo la filosofía cliente-proveedor para el sistema de trabajo; en este sistema, los objetivos de las actividades significan tareas acrecentadas e inspección en el trabajo de producción en la línea. En las reuniones de "alto nivel" ya no es obligatorio para la empresa dar al sindicato los programas de producción. Se restó bilateralidad al sindicato en varias cláusulas: en el tiempo extra, en los permisos, en las normas relativas al trabajo; además, en el trato entre empleados de confianza, funcionarios y trabajadores, se suprimió el derecho de denuncia de estos últimos. (Un recuento amplio de las modificaciones al clausulado se encuentra en el diario La Jornada de los días 3 y 4 de septiembre de 1992).

manencia del sistema de escalafón y de salario tradicional para áreas que quedaron fuera del sistema de grupos de trabajo (cerca de 400 trabajadores en ese año, ubicados en general en áreas de mantenimiento).

Los convenios tienen una larga tradición en VW de México y han sido un medio de flexibilidad entre la empresa y el sindicato en lo que se refiere a la contratación y la relación laboral, pero en esta ocasión respondieron exclusivamente al punto de vista de la empresa y tuvieron un carácter obligatorio gracias al laudo que los favoreció cuando la patronal los presentó ante la Secretaría del Trabajo. Por otra parte, dichos convenios son una expresión de la complejidad de esta experiencia de cambio industrial, pues no se dio el paso total y automático de un sistema de trabajo a otro, y en ese momento –que podemos llamar de adaptación o hibridación–, diversos sistemas permanecieron en funcionamiento.

Los acontecimientos descritos ocurrieron durante los meses de julio y agosto, justo el periodo en que los escolares inician el ciclo anual de clases -lo que implica mayores desembolsos para sus padres-, y que en esta ocasión se tradujo en una fuerte presión para los trabajadores, pues no contaban con salario ni fondo sindical para cubrir esos gastos. Por eso, algunos analistas señalaron que en la reanudación del trabajo pesó más el hambre y la falta de recursos para sobrevivir, que una convicción sobre las ventajas del acuerdo que impusieron la empresa y el Estado (Montiel y Pries, 1992, p. 37). Este señalamiento es pertinente también ante el contexto previo al momento de la contratación, que fue precedida por asambleas contradictorias realizadas por cada grupo en conflicto (en una se apoyó al Comité en funciones, mientras en la otra se destituyó por mayoría al mismo Comité Ejecutivo, aun cuando esta decisión no tuvo validez, ya que no contó con la asistencia de las autoridades del trabajo, que había sido solicitada por los trabajadores, ni con el depósito de las firmas recopiladas en la Secretaría del Trabajo) y por la vigilancia de la policía en el perímetro de la planta y en los locales en donde se contrataría al personal. La policía ya había realizado un control violento, auxiliada con perros, de las protestas que protagonizaban algunos grupos de trabajadores en contra del Comité Ejecutivo. En este marco, al momento de la contratación se obligó a los trabajadores a firmar una carta presentada por la gerencia y la dirección sindical en la que renunciaban al ejercicio de sus derechos laborales y constitucionales en caso de alguna demanda a la empresa. Exigencia que cobraba sentido porque en sus acciones la empresa y el gobierno violaron derechos laborales y la propia legislación laboral vigente. Los representantes del grupo que se opuso al Comité Ejecutivo no fueron recontratados y posteriormente negociaron su liquidación.

Al lograr la violenta imposición de la reestructuración productiva en la planta, la gerencia obtuvo una victoria; pero al mismo tiempo generó problemas al desarrollo de la producción, a la disciplina interna y a la adecuación de los trabajadores

y empleados a los nuevos sistemas productivos. Por ello, se generalizó un sentimiento de inseguridad y desconfianza, como expresó en 1992 una trabajadora, técnica especializada:

Más que nada, ahora no hay seguridad en tu trabajo, y eso hace que no ponga uno empeño.

Así, la producción tuvo un bajo nivel, y para superarlo, la gerencia aumentó tres horas en cada turno con el propósito de obtener el volumen establecido. Sin embargo, hubo un elevado número de rechazos (por ejemplo, 900 unidades con problemas de calidad en el mes de octubre), algunos derivados de acciones de resistencia obrera, como el sabotaje en la pintura de las unidades. También tuvo gran importancia la falta de personal preparado y calificado, ya que a raíz del conflicto numerosos trabajadores calificados abandonaron la fábrica cuando la empresa ofreció pagar indemnización completa a quienes presentaran su renuncia voluntaria (así, por ejemplo, se retiraron 13 de los 21 electricistas que laboraban en las líneas de producción) (Montiel y Pries, 1992), lo que obligó a la participación de un grupo de técnicos de las plantas de Alemania para regular la fabricación. Ante esta situación, tuvieron que hacerse varias modificaciones consecutivas a la forma unilateral y autoritaria con la que se habían iniciado los cambios, pues en el corto plazo fue evidente que se requería consenso para poder llevarlos a la práctica. Entre otras transformaciones, se registró la formación del Grupo de Trabajo Central y los talleres de corta duración en las áreas laborales, en los que participaron las diferentes gerencias y el sindicato. Además se pusieron en marcha cursos intensivos de capacitación para los trabajadores, así como reuniones diarias de información en las áreas de trabajo. Otro aspecto consistió en algunos cambios en la estructura administrativa y entre los funcionarios: para empezar, dejaron su cargo el gerente general y el de producción; posteriormente se adelgazó la plantilla de empleados de confianza y se modificaron las funciones de las gerencias. También se amplió el trabajo de terceros, y los proveedores tuvieron espacios laborales directamente en las áreas de producción.

Sobre el desconcierto inicial de los empleados y los trabajadores ante la falta de planeación para poner en práctica el nuevo sistema de trabajo y la creación de un organismo que coordinara su implementación, un empleado comentó:

Para mí, en lo personal, el comité sindical antes del conflicto sí vio con buenos ojos la posibilidad para el cambio en grupos de trabajo. Tan es así, que se llegó a un convenio empresa-sindicato [...] en el cual se estipulaba que conforme se iban dando las condiciones y se iban viendo los beneficios, se podrían ir integrando grupos de trabajo en las diversas áreas, o si no hubiese tenido efecto nos regresábamos al sistema anterior.

Lo que pasa es que viene un conflicto y como hay un cambio en la relación obrero patronal, que se suspende, la empresa toma la decisión de entrar directamente con grupos de trabajo, lo que en un principio desconcierta tanto a la administración como a la propia gente. ¿Por qué? Porque no teníamos preparados los sistemas de soporte. Toda la filosofía, la teoría, todo lo conocíamos, lo que pasa es que llega y ahora, ¿cómo lo medimos?, ¿qué hacemos? Todos estos sistemas no los teníamos contemplados, los pensábamos ir realizando conforme las áreas piloto fueran progresando; entonces en una área piloto hay la opción de ir probando e ir colocando sistemas que permitan hacer mediciones; en una entrada brusca nos faltaba algo, no teníamos el control del sistema. De alguna manera era necesario formar un organismo [el grupo de trabajo central] que permitiera crear eso.

Acerca de la reestructuración del sindicato, que constituye otro punto central de esta experiencia de cambio, por una parte se amplió el número de integrantes del Comité Ejecutivo (de 10 a 15) y del tiempo de su gestión (de tres a cuatro años); por otra, disminuyó el número de participantes en las comisiones: la que revisa el contrato pasó de 56 –más los delegados, que daban un total aproximado de 112 personas— a 30, y la de salario, de 30 a 20.

Especial atención recibió la reorganización de la estructura intermedia de representación sindical ubicada en las áreas laborales, que fueron agrupadas en ocho divisiones en sustitución de las 17 secciones anteriores, cada una atendida por secretarios auxiliares divisionales y delegados auxiliares, que obedecen —con menor bilateralidad que antes— una secuencia contractual para el trato de los problemas en el piso fabril. En total, quedaron 11 secretarios auxiliares con tiempo completo para su actividad sindical, cada uno con la representación de cerca de 1 100 trabajadores y el apoyo de tres delegados, que disponen de dos horas de permiso al final



de la jornada para su actividad sindical. Estos 44 representantes contrastan con los 214 seccionales que existían anteriormente. Cada uno tenía la representación de alrededor de 100 obreros y contaba con una hora de permiso dentro de su jornada de trabajo para destinarla a sus labores sindicales.

Los delegados, como representantes de los trabajadores en las diferentes áreas de producción, constituyeron en esta planta la instancia inmediata para dar solución a los problemas colectivos o individuales que se presentaban en los procesos de trabajo, como expresó un trabajador (obrero especializado) en los años ochenta:

... si hay algún problema en el trabajo, aparte del apoyo de los compañeros, están los delegados que pueden sacarnos del problema directamente.

Su formación provenía fundamentalmente de su experiencia en el trabajo y sólo en ocasiones aisladas tomaron cursos formales de capacitación para mejorar su actividad. Con todo esto, como se ha visto, cubrieron una función compleja al fungir como correa de transmisión de la política sindical, tanto de las necesidades y puntos de vista de la base hacia el Comité Ejecutivo, como de éste hacia los trabajadores. Además, junto con las comisiones constituían el grupo de apoyo inmediato a la dirección sindical y conformaban el contingente principal en las marchas o en las diversas modalidades de solidaridad en las que participaba el sindicato. También se hacían cargo la disciplina y el orden en las actividades colectivas. Con estas tareas, el cargo de seccional fue un importante espacio de preparación para la gestión de la dirección sindical.

Sin embargo, la ubicación y las funciones de los seccionales también propiciaron que tanto el Comité Ejecutivo como la empresa dirigieran parte de su política a controlarlos y a ganar su consenso. Esto provocó que en no pocos casos se dieran actitudes ambivalentes en su proceder (por ejemplo, algunos se beneficiaban al conseguir permisos personales; otros agilizaban o frenaban los trámites de los trabajadores), a pesar de lo cual, la mayor parte de los problemas que abordaban llegaban a una solución. No obstante, en los años ochenta los problemas se multiplicaron a causa de la puesta en marcha de modificaciones técnicas y organizativas de la empresa que repercutían en el trabajo. Toda esta problemática tenía una relación directa con la centralización de las decisiones, que ocurría sin un soporte de comunicación e información adecuado hacia los trabajadores de base, como lo expresó un seccional:

Los principales problemas se dan cuando los jefes quieren modificar áreas de trabajo sin haber una razón para modificarlas, así como el rechazo que se da por parte de los obreros a cualquier modificación, aunque algunas veces tenga razón la empresa. Esto se debe a que

los compañeros no tienen la información necesaria para los cambios o las modificaciones. [De ahí] la importancia de hacer saber a la gente el porqué de las cosas y el porqué de una información a tiempo hacia el seccional por parte del Comité Ejecutivo y la base.

En esta dinámica de la vida sindical en las áreas laborales, los acontecimientos de 1992 significaron nuevas tareas sindicales para superar la desconfianza y la falta de información sobre los nuevos sistemas de trabajo, que incluyeron un trato autoritario por parte de la empresa y de la dirección del sindicato.

Sobre esta nueva situación en el nivel medio de representación en el reinicio de labores, un técnico especializado expresó:

Ahora son secretarios auxiliares y divisionales. Sí hay quien trabaja, hay que reconocerlo, algunos han hecho esfuerzos por jalarse a la gente, pero lo más común es que cuando hay un problema, voy con mi secretario divisional y le explico, y él me dice: "no me han comunicado, no sé nada, déjame ver"; y nos traen vuelta y vuelta sin que den soluciones. Además, si tú te presentas solo a Relaciones [Industriales], no te hacen caso. Por eso siento que no hay apoyo, no hay nada.

Acerca del cuestionamiento y debilitamiento que esta situación significó para el sindicato, el mismo trabajador agregó:

Ahora el sindicato, ¿cómo te diré?, es una de las cuestiones que se siente mucho, porque no sientes... no digamos seguridad, porque creo que la seguridad te la da tu trabajo, sino un apoyo, un respaldo que te haga sentir que al querer hacer valer un derecho vas a estar apoyado. Ya no digamos un problema, no, sino un derecho, tú te sientes solo, solo completamente.

Los sentimientos de soledad y falta de seguridad que se revelan en el testimonio anterior están relacionados con el concepto que tienen los trabajadores sobre el sindicato, pues ubican la fuerza y la existencia de esta organización en la unión y participación de la gente, más que en las instancias de dirección, como explica un obrero técnico especializado:

El simple hecho de decir la palabra *sindicato* significa fuerza, y no la hay. O sea, porque el sindicato somos todos, representados por un Comité Ejecutivo. ¡Ellos no son el sindicato!, como cree mucha gente que está equivocada, y cuando te dicen "pues ve a ver a los del sindicato", ¡me da un coraje!, pues si somos todos. Ahora, digo que ya no existe, porque ya no se ve la unión de la gente, la fuerza de la gente, o sea, el grupo que ante un problema o maltrato se mostraba a no dejarte morir solo. Antes, cuando

los vigilantes te hacían algo, que se querían pasar de listos, ¡no! Se juntaba la bola y hasta que no lo dejaban... Y si no, empezaban a aventar las monedas a la caseta de vigilancia, a los cristales, hasta que no soltaban al chavo ese. Se veía la unión, la fuerza, creo que ese es un sindicato, esa es la agrupación. Actualmente no se da, te tratan mal los vigilantes, te jalan, te meten, ¿para qué? Para que al final, como nuestras autoridades: "dispense usted" y ya, te tratan mal y ya. Algunos se quedan, pero ya nomás los mirones, pero no el grupo que se mostraba. No existe ya el sindicato. Eso es trabajo de la empresa, que en eso nos ha puesto bonito.

En esta problemática sindical, un aspecto central fue la falta de legitimidad del Comité Ejecutivo en funciones durante el periodo 1992-1995, cuyos integrantes estuvieron en la firma del convenio que dio pie a las acciones de 1992. Esa falta de legitimidad era parte de la "otra cara de la moneda" de los objetivos empresariales de competitividad y productividad, y se expresaba claramente por los empleados, como comentó uno de ellos:

Este Comité no tiene reconocimiento de su gente, pero de una u otra manera hemos logrado perfilar las perspectivas de la empresa para ser competitiva y productiva. Ahora las gentes del sindicato son más una colaboración y no se meten en asuntos de la calificación a los técnicos o en el desarrollo de los sistemas, porque desde el principio hubo un acuerdo de que éstos eran asuntos de los coordinadores (anteriormente supervisores) y que el sindicato no se metería.

De esta manera, la reestructuración puso en el primer plano nuevas tareas sindicales, como retomar la unidad interna para recuperar eficacia y frenar la vulnerabilidad del sindicato. Un avance inicial en este sentido fueron las acciones en torno al nombramiento del nuevo Comité Ejecutivo en 1995, pues el comité anterior buscó reelegirse, a lo que se opuso la mayoría de los trabajadores, quienes ante la negativa de registro a diversas planillas retomaron los antecedentes de lucha en la historia del sindicato, se unieron y formaron la planilla Unificación Democrática, con la que lograron el cambio de sus representantes y de la orientación que éstos tendrían. Al respecto, un técnico, con 15 años de antigüedad, escribió:

... Espero que ahora no cometan los mismos errores que la dirigencia pasada, que comprendan que están representando a seres humanos, con las mismas necesidades, que no representan máquinas. Que tenemos una dignidad que exigimos nos sea respetada. Que comprendemos tener obligaciones pero que también sabemos que tenemos derechos (SITIAVW, 1996).

En síntesis, la estrategia empresarial de reestructuración autoritaria aplicada en 1992 significó un punto crítico que generó obstáculos tanto en la relación laboral interna, como en el desempeño productivo de la empresa y en el propio nuevo sistema de trabajo, que no contaba con soportes administrativos ni consenso entre los trabajadores, quienes con frecuencia veían que no eran respetados sus derechos. Para solucionar esos problemas que afectaban la competitividad fabril, los actores de uno y otro lado tomaron diversas medidas. Por parte de los trabajadores, se aplicó la resistencia obrera en las áreas de trabajo o los actos de protesta informal, que llevaron a la gerencia a formar el grupo de trabajo central como instancia de enlace. Todo ello redundó en adecuaciones a la estrategia empresarial inicial.

La primera década del siglo XXI: recuperación paulatina de fortaleza y libertad sindical

El consorcio VW en los primeros años del nuevo siglo resaltó la importancia en la variedad de sus modelos con el objetivo de ampliar su gama y disminuir costos. Así, ante la persistencia de la crisis interna estableció el plan Formation, que recupera la línea política industrial de las estrategias anteriores y hace hincapié en la reorganización y el ahorro. En el campo de las relaciones laborales, un hecho importante fue la firma, en el año 2002, de una carta sobre los derechos y las relaciones sociales que incluyó a sus 42 filiales en el mundo.

La planta modular de Puebla funciona en esta década con el parque industrial adjunto Finsa, inaugurado en 1994, que alberga 22 empresas de capital alemán. De acuerdo con la gerencia, este parque "... fue instalado sobre un terreno que pertenecía a Volkswagen de México y que limita con el terreno en el que se encuentra la planta. El parque sólo alberga a proveedores para la industria automotriz terminal. Al principio, la industria proveedora tenía sus dudas debido a la inmediata cercanía con Volkswagen de México. Se temía la influencia directa de la dirección de la planta y del sindicato de Volkswagen. Sin embargo, estos temores resultaron ser infundados. Hoy podemos decir sin restricción alguna que el Parque Finsa es la solución óptima para el suministro Justo a tiempo (Just in time). Además, la Dirección de Compras de Volkswagen de México aprovechó el parque para sus proyectos de *outsourcing*; en los últimos tres años se trasladaron 800 lugares de trabajo a la industria proveedora, una gran parte de éstos al Parque Finsa. Aquí podemos afirmar con todo derecho que el éxito del Parque Industrial Finsa con 22 empresas o filiales, se vio favorecido por las negociaciones y posterior firma del Tratado de Libre Comercio entre Canadá, Estados Unidos y México" (Volkswagen de México, 1998, pp. 301-302).

En la fábrica automotriz la producción tiene altibajos derivados del comportamiento del mercado de Estados Unidos, que es el principal destino de exportación, y en las partes automotrices el flujo productivo tiene mayor estabilidad. A principios de esta década se dio una importante inversión para apoyar, entre otros aspectos, la producción del nuevo modelo A5 y la construcción de una planta de camiones adjunta al local tradicional. Ésta adquirió una característica singular, pues de acuerdo con la empresa, su gerencia se ubica en Argentina, lo que impide al sindicato independiente integrarla a su organización y la deja con un sindicato afiliado a la CTM. De esta manera, el SITIAVW ha sido excluido de hecho de las nuevas instalaciones industriales.

En otros aspectos de la relación laboral, la gerencia mantiene junto a los espacios tradicionales de acuerdo y concertación, la vía autoritaria con uso frecuente del chantaje, y la política tradicional de empleo que se traduce en despido de trabajadores para regular su fuerza de trabajo. Un aspecto novedoso es la intervención coyuntural de funcionarios administrativos y sindicales de la casa matriz en la regulación laboral local, por ejemplo, en la jornada reducida que se pactó entre 2003 y 2004.

En el inicio de esta década se realizaron elecciones de la dirección sindical, en las que participaron 22 planillas. En la primera vuelta ganó la planilla Justicia Laboral Siglo XXI, por una diferencia de 900 votos con el segundo lugar. En el Comité Ejecutivo se incluyó a una mujer en una de las carteras de previsión social, como se puede observar en el anexo al final de este documento.

Al entrar en funciones este Comité Ejecutivo, por primera vez desde la etapa de la UOI no fueron expulsados del trabajo los integrantes de las planillas perdedoras, ni los del equipo de dirección anterior, quienes regresaron a su puesto laboral, con excepción del secretario general, que tramitó su "tradicional liquidación".

En el nivel medio de la representación, la participación de los secretarios auxiliares divisionales y los delegados auxiliares han contado con mayor apoyo del Comité Ejecutivo, al igual que la participación de los trabajadores en las comisiones que tienen una dinámica más activa y estable. Al complejo rezago de educación y capacitación sindical se le ha dado una atención esporádica. Otra instancia que ha recuperado de manera paulatina su importancia, es la asamblea general; un aspecto destacado en su funcionamiento es que la dirección sindical en general realiza la toma de decisiones en consulta directa con la base trabajadora.

Todos estos factores han permitido ampliar la comunicación y la confianza entre la dirección y los trabajadores. Con esta base, en las elecciones sindicales del 2004 se reeligió el Comité Ejecutivo en una contienda con participación abierta y democrática, por primera ocasión en el sindicato.



Ante algunos de los problemas principales de la relación laboral, como la defensa del empleo, el salario y la intensidad del trabajo, y las medidas de flexibilidad (que generan acentuada competencia entre las plantas y minan la solidaridad sindical), ha sido necesario convocar a diversas acciones. Entre ellas, movilizaciones, huelgas y algunas estrategias novedosas que con mayor o menor éxito permiten mantener el nivel del contrato colectivo y del empleo. Por ejemplo, a partir de la idea de "costo compartido" (la empresa, el Estado, el sindicato y los trabajadores), se llegó en el periodo 2003-2004 a un acuerdo de jornada reducida, que evitó el despido de 1 200 trabajadores. Un punto novedoso en esta estrategia fue la recuperación de una acción trasnacional en el sindicato de VW, que permite buenos resultados en los diversos países, al equilibrar los costos de los problemas sin que se carguen en uno solo de los sujetos involucrados, y posibilita el consenso al enfrentar la feroz competencia automotriz. Otro aspecto original en esta estrategia es la participación sindical de la planta mexicana en el grupo mundial del sindicato de VW en Alemania, que se realiza con mayor seriedad y estabilidad.

En el ámbito nacional, el sindicato ha estado presente en forma activa en los esfuerzos para llevar adelante la organización sindical democrática de la rama automotriz, sin descuidar su relación con otros sectores de trabajadores. En este renglón, mantiene un constante intercambio con la Unión Nacional de Trabajadores.

Con todo lo anterior, el sindicato en la primera década del siglo XXI experimenta una recuperación paulatina de fortaleza y libertad sindical sobre la base de la participación y consulta acotada de los trabajadores, mecanismo que de ampliarse y consolidarse le permitirá enfrentar con mayor equilibrio los retos que implica ser el sindicato de una filial trasnacional en el marco de la globalización neoliberal.

Anexo

Comités Ejecutivos del Sindicato Independiente de Volkswagen de México*

Comité Ejecutivo desde la fundación del sindicato hasta 1972

Secretario general Melquiades Trejo Hernández.
Secretario de Trabajo y Conflictos Cristóbal León Pérez
Secretario de Organización y Estadística Everado Durán
Secretario de Previsión Social Manuel Juárez

Comité Ejecutivo 1972-1975

Secretario general Diego Ortiz Balderas Secretario de Organización Moisés Romero Salazar Secretario de Previsión Social Gonzalo Iiménez del Castillo Gaudencio Zamora R. Secretario de Acción Deportiva Secretario de Trabajo Juan González R. Secretario de Estadística Eustaquio García H. Secretario de Asuntos Políticos Ángel Bartolomé C. Secretario tesorero Manuel Paelaco G. Secretario de Actas y Acuerdos Austreberto Espinoza M.

Comité Ejecutivo 1976-1978

Alfonso Pérez Martínez Secretario general Secretario de Trabajo y Conflictos José Vázquez Cofre Secretario Interior y Actas Rafael Rodríguez Huitrón Secretario de Organización y Estadística José R. Morales Ontiveros Secretario de Educación y Propaganda Manuel Mar del Ángel Secretario tesorero J. Alberto Tenorio Ortega Secretario de Deportes Alfredo Morales López Secretario de Previsión Social Raimundo de la Rosa

Comité Ejecutivo 1979-1980

Secretario general Ernesto Picazo Hernández Secretario de Trabajo y Conflictos Gerardo Arteaga Quintanar Joel Martínez Flores Secretario de Interior y Actas Secretario de Organización y Estadística Roberto Moreno Espino Secretario de Educación y Propaganda Alfredo Hernández Loaiza Secretario tesorero David Jiménez García Secretario de Deportes Enrique Viñol Cid Secretario de Previsión Social Jacinto Irigoyen

^{*} En algunos periodos no fue posible disponer oportunamente de la información sobre los integrantes de los comités ejecutivos.

Comité Ejecutivo 1981-1984

Secretario general Alfredo Hernández Loaiza

Secretario de Trabajo Joel Martínez Secretario de Interior y Actas Alberto Castañeda Secretario de Organización v Estadística Juan Sánchez Secretario de Educación y Propaganda Marcos Amaro Secretario de Deportes Arturo Ochoa Secretario tesorero David Jiménez Secretario de Previsión Social Ángel Vergara Secretario de Previsión Social Ignacio Rojano

Comité Ejecutivo 1985-1987

Secretario general Antelmo Facundo Ochoa Delgado Secretario de Trabajo y Conflictos Marco V. Pablo Sánchez Quintero

Secretario de Trabajo y Conflictos Jaime Corona León

Secretario de Interior y Actas Clemente Mendoza Rivero

Secretario de Organización y Estadística José Luis Pérez

Secretario de Educación y Propaganda Ignacio García Sánchez
Secretario tesorero Aurelio Ponce Guzmán
Secretario de Deportes Arturo Garduño Escobar

Secretario de Previsión Social Raúl Silva Porras
Secretario de Previsión Social Carlos Cortés Parra

Comité Ejecutivo 1992-1996

Secretario general Gaspar Bueno Aguirre
Secretario de Trabajo y Conflictos A Armando Landero Estévez
Secretario de Trabajo y Conflictos B Gonzalo Texis Juárez
Secretario de Trabajo y Conflictos C Carlos Ubaldo Herrera
Secretario de Trabajo y Conflictos D Nicolás Jesús García Vásquez
Secretario de Trabajo y conflictos E Agustín Claudio Alfaro
Secretario de Interior y Actas Arturo Caro González

Secretario de Organización y Estadística Joaquín Capilla Mora Secretario tesorero Rosas de la Lastra

Secretario de Educación, Prensa y Propaganda Fausto Lara Paisano

Secretario de Fomento Deportivo y Educación Física Raymundo González Guevara

Secretario de Previsión y Seguridad Social Mario Maceda Solís Secretario de Previsión y Seguridad Social Jorge Rodríguez Salazar Secretario de Previsión y Seguridad Social Bentura Sauce Gamboa

Comité Ejecutivo 1996-2000

Secretario general Luis Fonte Zenteno

Secretario de Trabajo y Conflictos A H. Arturo Ramírez Álvarez
Secretario de Trabajo y Conflictos B Miguel Ángel Jiménez Bello
Secretario de Trabajo y Conflictos C Edmundo Hernández González

Secretario de Trabajo y Conflictos D

Secretario de Trabajo y Conflictos E

Secretario de Trabajo y Conflictos E

Secretario de Trabajo y Conflictos F

Secretario de Trabajo y Conflictos F

Secretario de Interior y Actas

Gilberto Amador Vera

Guadalupe Pérez Ávila

Jorge A. Vázquez Zayas

J. Evaristo Álvarez Alonso

Secretario de Organización y Estadísticas Demetrio Romero Paisano Secretario tesorero Miguel Rodríguez González

Secretario de Educación, Prensa y Propaganda Guillermo Rivera Ramírez Secretario de Deportes y Educación Física Salvador Ochoa Gutiérrez

Secretario de Previsión Social Pedro Raúl Gómez Tlapa
Secretario de Previsión Social José Juan Pérez

Secretario de Previsión Social Vicente Rojas Sánchez

Comité Ejecutivo 2000-2007

Secretario general José Luis Rodríguez Salazar
Secretario de Trabajo y Conflictos A Román Santiago Martínez
Secretario de Trabajo y Conflictos B Rodolfo Mendoza Ángeles

ecretario de Trabajo y Conflictos B Rodolfo Mendoza Angeles

Secretario de Trabajo y Conflictos C Cruz Bravo Ávila
Secretario de Trabajo y Conflictos D Armando Martínez Rivera

Secretario de Trabajo y Conflictos E Lázaro Blas Ramón Cervantes Luna

Secretario de Trabajo y Conflictos F Soledad Paisano Flores
Secretario de Interior y Actas Blas Martínez Barrera

Secretario de Organización y Estadística J. Aarón A. Morales Hernández

Secretario tesorero Cruz Juárez Hernández

Secretario de Educación, Prensa y Propaganda Miguel Ángel Galán Hernández

Secretario de Deportes y Educación Física J. Armando Pérez Maldonado Secretario de Previsión Social Efraín Rancho Zahuantitla Secretario de Previsión Social Teódulo Romero Torres

Secretaria de Previsión Social Carmen Carreón y Rocha

Bibliografía

- Jürgens, Ulrich (s/f) "A short history of VW". Documento de trabajo. Montiel, Yolanda (1991) *Proceso de trabajo, acción sindical y nuevas tecnologías en Vo*-
- lkswagen de México. México, Ediciones de la Casa Chata.
- (2001) Un mundo de coches. Nuevas formas de organización del trabajo. Estudios de caso. México, CIESAS.
- —— (2002) "Jornada reducida o despido. La participación democrática de los trabajadores en las decisiones de Volkwagen en Puebla". *El Cotidiano*, núm. 115, septiembre-octubre, México, pp. 75-84.
- ——— (2004) "La organización sindical por rama en la industria automotriz de México". Ponencia presentada en el Décimo segundo Coloquio Internacional Analysing the Variety of Capitalism and the Diversity of Productive Models. 9-11 de junio, París, Francia.
- —— (2005) "Organización y solidaridad sindical internacional. Avances y desafíos. El caso del Sindicato de VW de México". Ponencia presentada en el Seminario Internacional Transnacionalisation of migration and labour regulation. Theorical and empirical findings and prospects. Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa y Universidad del Ruhr Bochum, Alemania. 3-8 de octubre.
- y Ludger Pries (1992) Organización del trabajo y relaciones laborales: el reto de la flexibilidad. Serie Sociología, año 8, núm. S-2. México, El Colegio de Puebla.
- SITIAVW (1996) *Tu trébol informativo*. Órgano de difusión e información del Sindicato Independiente de Trabajadores de la Industria Automotriz Volkswagen, Nueva época, núm.1, febrero.
- Volkswagen de México (1998) *Una historia sin fin. Volkswagen de México*. México, Volkswagen de México.
- Volkswagen de México. Contratos colectivos de trabajo 1968-1972, 1978-1980, 1982-1984, 1992-1994 y 2000-2002.

Charla con José Luis Rodríguez Salazar

UN SINDICATO PROPOSITIVO, MODERNO Y DE CARA AL MUNDO

Inés González Nicolás

Coordinadora del Diálogo Sindical y de Género Fundación Friedrich Ebert, Representación en México

Esta sucinta historia del Sindicato Independiente de Trabajadores de la Industria Automotriz, Similares y Conexos, Volkswagen de México (SITIAVW) fue preparada por la doctora Yolanda Montiel por solicitud del propio Comité Ejecutivo del sindicato, que consideró necesario recuperar y dejar un testimonio escrito, aunque fuera breve, sobre las experiencias reunidas a lo largo de las décadas de lucha que permitieron consolidar un sindicato democrático, independiente y propositivo.

Como complemento de este esbozo histórico, juzgamos conveniente destacar algunos elementos del trabajo sindical que se realizó en el periodo 2000-2007, ya que reviste, en particular, características muy relevantes para el mundo del trabajo actual, que ha tomado una dimensión preponderantemente internacional. La gestión del Comité que dirigió José Luis Rodríguez Salazar se caracterizó por contar con una visión internacional de largo plazo, a partir de la convicción de que la productividad de la empresa se funda en la competencia entre todas sus plantas localizadas en muy diversas partes del mundo. En este periodo, el SITIAVW marcó la diferencia en la forma de hacer política sindical: fue a la vez democrático, moderno e internacional. La experiencia que nos deja, sin duda, forma ya parte de un modelo sindical innovador, indispensable para responder a los desafíos del momento.

Por estos factores que hacen especialmente destacada la gestión del Comité Ejecutivo 2000-2007 del SITIAVW, consideramos oportuno conocer las experiencias y reflexiones del secretario general del sindicato durante este periodo. Con esa idea, le solicitamos una entrevista en la que nos platicó sobre los retos y logros de su gestión, así como acerca de los obstáculos que debió enfrentar y los pendientes que aún quedan y que tendrán que ser recuperados por quienes toman ahora la estafeta.

En las siguientes páginas se reproduce la parte medular de esa charla, celebrada el 6 de diciembre de 2007 en la ciudad de Puebla. Con el fin de permitir

que la lectura de las reflexiones de José Luis Rodríguez sea más fluida, hemos omitido las preguntas y reproducimos únicamente sus respuestas.

Los retos de una gestión nueva

Cuando tomamos las riendas del SITIAVW, en 2000, nos enfrentamos a una serie de retos, entre los que destacaba la necesidad de generar un ambiente de confianza en todos los trabajadores. Teníamos que lograr que la representatividad que se nos acababa de entregar fuera la mejor posible, pues veníamos de una elección en la que sólo 9% del total de los votos nos favoreció, dado que habían participado 19 planillas. La imagen y representatividad del nuevo Comité Ejecutivo se consolidó muy pronto; la prueba de fuego fue nuestra respuesta ante la huelga del año 2000.

Un segundo reto fue prepararnos para evitar la modificación del contrato colectivo de trabajo, que en aquel momento –estaba claro– era el propósito de la empresa, que pretendía asestarnos la clásica novatada. No quiero dejar de mencionar otro reto muy grande, que se presentó a partir del año 2002, cuando la empresa transitaba por un periodo de crisis debido a la baja productividad, lo que parecía que habría de conducir de modo inminente a una reducción de puestos de trabajo. Sin embargo, logramos evitar esa medida.

Como toda crisis es una oportunidad, el año 2002 fue el antecedente que llevó a consolidar las relaciones nacionales e internacionales del SITIAVW, a generar los contactos necesarios para la solidaridad. Se trataba, entonces, de remontar la imagen devaluada del sindicato, de pasar de ser "un grupo de turistas" a convertirnos en actores reales en el campo global, a ocupar en la práctica los espacios que tenía el sindicato en diversas organizaciones nacionales e internacionales, como la Federación de Sindicatos de Empresas de Bienes y Servicios (Fesebs), la Unión Nacional de Trabajadores (UNT), la Federación Internacional de Trabajadores de las Industrias Metalúrgicas (FITIM) y el Comité Mundial de VW.

Los logros

Preservación de los puestos de trabajo

La defensa del contrato colectivo de trabajo nos llevó a realizar modificaciones para oxigenarlo, para mantener su competitividad en el marco de la disputa con las demás plantas del consorcio en todo el mundo. El acuerdo al que llegamos en 2002 consistió en la creación del nuevo tabulador que se estableció para que estuviera acorde con las necesidades de la producción. En ese momento se licitaba la producción del New Beatle entre todas las plantas de consorcio VW, por lo que la creación del nuevo tabulador favoreció a la planta de Puebla, gracias a lo cual ganamos la licitación. Hasta este momento dicho logro continúa generando nuevas contrataciones de trabajadores, dado que ese modelo se sigue produciendo en México.

Durante los años 2003 y 2004, el SITIAVW se empeñó en la defensa de los puestos de trabajo; se acordó con la empresa la creación del *programa 4 x 3*, que significa trabajar cuatro días y descansar tres, con lo cual se salvaron dos mil puestos de trabajo. Estos dos acuerdos –el nuevo tabulador y el programa 4 x 3– permitieron mejorar la imagen del SITIAVW ante la empresa, porque con ellos se contribuyó a garantizar la calidad de los productos de VW, ya que mantener la planta laboral certifica la calidad y excelencia de la producción; por el contrario, la rotación del personal incide de manera negativa sobre la producción de los automóviles.

La creación del programa 4 x 3 permitió demostrar ante el mundo laboral que frente a problemas críticos también es posible encontrar soluciones a través de elaborar propuestas y compartir los costos. Los platos rotos no siempre los debe pagar el trabajador. En esta experiencia se recuperó la intervención del gobierno federal, que participó con 60 millones de pesos para poner en marcha el sistema 4 x 3, con lo que contribuyó a disminuir la afectación económica de los trabajadores. Esos recursos fueron utilizados para becas. Con la solución a esta crisis se demostró que las empresas no tienen que reaccionar de manera automática con el recurso típico de despedir trabajadores, hay alternativas y, en este caso, existieron propuestas sindicales.

Presencia internacional

La solidaridad internacional y la solidaridad nacional contribuyeron a hacer más fuerte al SITIAVW, como muy pocos sindicatos en el país y en el mundo; ayudaron a contener embestidas de recorte de personal y de adelgazamiento del contrato colectivo de trabajo. Las relaciones internacionales han sido relevantes para sumar fuerzas, para dar a conocer las ideas del SITIAVW y para aprender. Orgullosamente, nuestro sindicato es pionero de la Red Alemana-Iberoamericana de la Industria Automotriz y Metal Mecánica, patrocinada por el Sindicato de VW de Alemania y en la que participan la IG-Metall y la FITIM. Sin duda, la continuidad de nuestra participación en esta red es vital para desarrollarnos al nivel requerido para enfrentar la globalización y lograr avances en los estándares laborales mínimos, dado que la empresa forma parte

de un consorcio internacional que deslocaliza sus plantas en cualquier parte del mundo, privilegiando los lugares donde los salarios y las prestaciones sean menores. Esta red debe lograr mayor influencia en los trabajadores del sector automotriz y de la metalmecánica.

Relación con la empresa

Al concluir la gestión del Comité 2004-2007, evalúo la relación de la empresa y el SITIAVW como una correlación equilibrada: la empresa aceptó y con el paso del tiempo se acostumbró no sólo a proponer, sino a recibir propuestas sindicales. En los últimos años, los conflictos se resolvieron a partir de las proposiciones sindicales, que tuvieron un gran peso para la búsqueda de alternativas. Me atrevo a decir que nuestras propuestas fueron de verdad fundamentales, no circunstanciales ni reactivas; fueron asertivas, certeras, porque venían del debate colectivo del Comité y habían sido sometidas a la aprobación de los trabajadores; siempre buscamos soluciones compartidas. El SITIAVW se empeñó en ser un sindicato moderno y capaz de plantear propuestas en diferentes ámbitos.

Espacios en el escenario sociopolítico

La experiencia del SITIAVW como un actor sociopolítico se fortaleció por su intervención en los diferentes problemas regionales, por los programas sociales que impulsó y quizá por mi intervención personal como regidor en el gobierno municipal. Estoy convencido de que es muy importante que las or-



ganizaciones sindicales intervengan en las decisiones del país, es vital estar en el lugar donde se hace y define la política pública. El SITIAVW desempeña un papel valioso en el estado de Puebla, no sólo por las fuentes de empleo que genera la empresa en la cual trabajan sus afiliados, sino por el peso político que implica el ser un sindicato ejemplar que trascendió de una práctica sindical corporativa a una práctica democrática moderna e internacionalista, al grado de constituirse en una de las organizaciones más importantes del estado y del país. Por ello, su participación política requiere niveles semejantes. Luchamos para ganar el espacio de una candidatura en el gobierno municipal; me sometí al voto popular y me favorecieron los ciudadanos. Fue una experiencia que le abrió brecha al SITIAVW para una mayor participación en la política local. El espacio ganado para la candidatura se negoció para sostenerla por un segundo periodo; el sindicato propuso a una trabajadora de VW, la compañera Jovita Trejo, quien se sujetó al escrutinio de los votos y fue electa para ocupar el cargo de regidora durante los siguientes años. El SITIAVW impulsó este liderazgo pues reconoció las capacidades de Jovita, y exigió al gobierno local respetar el espacio del SITIAVW. Espero que este espacio nunca se pierda y que, por el contrario, se fortalezca y arribe a mejores posiciones en la estructura gubernamental, sobre todo en el entramado de las políticas laborales para llevar la voz, el conocimiento y la experiencia de los trabajadores y avanzar para profundizar el papel del sindicato como actor sociopolítico.

Equidad de género

Desde el año 2000, como parte de su propuesta sindical incluyente de género, el SITIAVW instituyó la celebración del 8 de marzo, Día Internacional de la Mujer. A pesar de la bajísima tasa de mujeres trabajadoras en la empresa, que oscila en alrededor de 3% del total de trabajadores sindicalizados de la planta, realizamos encuentros con la Vicepresidencia de Género de la UNT, llevamos a cabo conferencias sobre temas de género con la Fundación Friedrich Ebert y dejamos muy avanzado el proyecto de género con la Red de Mujeres Sindicalistas, que cuenta con el apoyo del centro de educación de la Confederación de Sindicatos Alemanes, DGB Bildungswerk.

En el periodo 2000-2004 se eligió a una mujer como secretaria de Previsión Social, y en la gestión 2004-2007 se creó la Comisión de Género. Consideramos que el mundo del trabajo se ha recompuesto desde que las mujeres se incorporaron al trabajo asalariado. Debe atenderse esta nueva realidad y por ello hicimos lo posible por responder a los tiempos modernos: dimos los primeros pasos para caminar en sintonía con los acuerdos internacionales que ha

firmado México y que el consorcio VW tiene establecidos en su carta social, referentes a una mayor equidad de género en el trabajo. Todas estas acciones derivan de nuestra convicción de que se requiere un proyecto sindical con visión de género. No tenemos la menor duda de que las mujeres pueden y deben ocupar espacios de decisión en la estructura sindical y en la empresa.

No todo fue miel sobre hojuelas

Como todo en la vida, tuvimos obstáculos e inconvenientes que nos ayudaron a aprender y a trabajar mejor. El mayor riesgo fue enfrentar una cultura empresarial de relaciones laborales poco moderna porque veníamos de un sindicalismo muy gremial, poco propositivo y con visión de corto plazo.

También nos empeñamos en trascender la recurrencia de los conflictos. Cada 10 años ocurrían problemas laborales de gran magnitud, ambiente propicio para modificar el contrato colectivo de trabajo. El último gran conflicto de este tipo se presentó en 1992 y en consecuencia se preveía que alrededor de 2002 surgiera otro. Ni duda cabe que los años 2001 y 2002 fueron tiempos en los que la empresa hizo uso de su mayor presión para avanzar en la flexibilidad laboral, adelgazar el contrato colectivo y ponerlo a la medida de la empresa, sin ánimo de conciliar la productividad y la protección social, dos asuntos relevantes que necesitan coexistir en todo círculo empresarial.

Invertimos mucho trabajo para vencer la cultura de la no reelección entre los trabajadores. Desde un principio trabajamos en un proyecto de largo plazo, ya que se había visto que los comités anteriores apenas estaban comenzando a aprender cuando ya se tenían que retirar, mientras la empresa, por su parte, conservaba sus profesionales de las relaciones laborales con toda su experiencia:



lobos de mar frente a cachorros aprendiendo a caminar, todo a la velocidad de la competitividad internacional del consorcio. El SITIAVW tenía que alcanzar el grado de conocimiento y experiencia que lo pusiera a la altura de la empresa. Logramos la reelección en el año 2004. Debemos agradecer a la base trabajadora por la doble confianza que nos otorgó.

Asignaturas pendientes

Varios asuntos de la mayor importancia se quedan pendientes. La lista de tareas inconclusas es larga, pero por su relevancia destacan:

- -Concretar el método para la medición de la productividad en VW Puebla.
- -Consolidar a la Confederación Nacional de Trabajadores de la Industria Automotriz para que se tomen los acuerdos mínimos que conduzcan a elaborar propuestas de políticas públicas para el sector. Esta Confederación acordó con Carlos Abascal, secretario del Trabajo y Previsión Social en el sexenio anterior, realizar en reuniones tripartitas un proyecto que quedó inconcluso. Es necesario que se le retome.
- -Consolidar el trabajo de equidad de género en la planta México y conciliar su política con la del consorcio VW. Un elogio solidario para las compañeras comprometidas con este trabajo.

Reflexiones finales

Aprovecho esta oportunidad para señalarte que me siento muy agradecido con los diferentes integrantes del Comité, que durante ocho años me acompañaron y creyeron en mi liderazgo. El equipo administrativo me proporcionó mucho de su tiempo y mucho esfuerzo. Valoro profundamente a los trabajadores que apoyaron cada una de las propuestas que hicimos y que hoy dejamos para todos. Ni duda cabe que el mayor reto es conservar el contrato colectivo de trabajo; se requiere establecer estrategias viables y razonables que, con la lupa y el telescopio, vean arriba y abajo, adelante y atrás, juntos y organizados.

Agradezco a la doctora Yolanda Montiel la investigación que realizó y a la doctora Svenja Blanke, representante en México de la Fundación Friedrich Ebert, la publicación del libro que, a fin de cuentas, es obra de las y los trabajadores de VW Puebla.

Quiero reiterar a la familia VW que el trabajo sigue siendo la fuente de riqueza, y por ello los recursos humanos deben ocupar un lugar privilegiado en la política empresarial y sindical.

ACTUALIZACIÓN AL AÑO 2022

Presentación

del mundo del trabajo en el país, particularmente la industria automotriz y los sindicatos. En esta edición se actualiza la publicación de la "Breve Historia del Sindicato Independiente de Trabajadores Volkswagen de México", que da cuenta de los grandes desafíos que en las últimas décadas viven las y los trabajadores del sector.

Actualizar la historia de la organización sindical que tiene firmado el contrato colectivo de trabajo con la planta armadora de Volkswagen Puebla, en los 15 años recientes, se realiza con el objetivo de conmemorar los 50 años de independencia del SITIAVW, investigación que ha estado a cargo de Yolanda Montiel Hernández, autora de la primera parte de la publicación en 2007.

Esta revisión del trabajo sindical puede ser interesante considerarla en el marco de cambios legales e institucionales del mundo laboral mexicano. Coinciden los 50 años del SITIAVW, con los tres años de la reforma laboral promulgada en 2019, los dos años del Capítulo Laboral del T-MEC (julio del 2020) y su Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida. Para el SITIAVW, tanto la directiva como para las y los trabajadores afiliados, esta revisión histórica es interesante para apreciar la institución que se ha construido a lo largo del tiempo y que con aciertos y desaciertos sigue siendo un referente.

En la "Breve historia del SITIAVW" encontraremos varios episodios intersindicales y de relaciones obrero-patronales, producto de las características de las mismas direcciones sindicales; de los lineamientos de la empresa trasnacional que evoluciona rápido en el contexto económico global y que, además, se vio trastocada profundamente en sus operaciones en tiempos de la pandemia del COVID-19.

Como especialista en el estudio de las relaciones laborales de los trabajadores de la industria automotriz en México, Montiel Hernández comparte con los lectores relatos que reflejan varias aristas: la lucha de los trabajadores desde su independencia sindical; la convicción de participar hacia un cambio sindical de miradas globales; la experiencia de organización y de acciones concertadas para sortear con la empresa los desafíos de la producción de nuevos modelos de autos.

El SITIAVW conserva y mejora el contrato colectivo de trabajo más benéfico para los trabajadores de la industria automotriz del país, aún antes de la Reforma Laboral de 2019. Ha sostenido a lo largo del tiempo la bilateralidad para las

negociaciones colectivas; ha superado huelgas e incluso — como lo relata la experta en este texto — ha propuesto programas permanentes de mejoramiento a la calidad y a la productividad, asumiendo su corresponsabilidad en la fortaleza de la empresa.

En términos políticos, ha sorteado diversos procesos internos, que han concluido en un fortalecimiento democrático. Conocer esta historia nos hará, seguramente, comprender la forma en que el SITIAVW transitará en el Nuevo Modelo Laboral, someterá a consideración de sus agremiados su contrato colectivo de trabajo, a través del voto personal, libre, directo y secreto. El SITIAVW seguirá escribiendo historia con el proceso de legitimación de su Contrato Colectivo de Trabajo, a saber en el corto plazo.

En las páginas escritas en esta nueva edición se identifican tres direcciones sindicales hasta llegar a la nueva gestión, denominada *Rescate Laboral*, que inició su actividad en el año 2020 y terminará en 2024. Conoceremos sobre su tránsito marcado por el hecho de que la industria automotriz enfrentó una situación mundial que obligó a reorientar estrategias laborales derivado de la pandemia del SARS-CoV2 que, sin duda afectó los mercados mundiales y los sectores como el automotriz, situación que hasta la fecha no concluye.

Leeremos sobre cómo la planta Volkswagen de México aplicó en los primeros meses de esta pandemia paros en sus líneas de producción, que afectó a sus trabajadores y leeremos la respuesta sindical para lograr acuerdos que impactaran en menor medida los ingresos de las y los agremiados.

Sirva esta reedición como un reconocimiento al movimiento sindical y a las luchas de las y los trabajadores que buscan la democracia en las organizaciones sindicales. Conocer y seguir contando la historia del SITIAVW es importante para sumar información para el análisis sindical y para el cambio que se está gestando en México para la democracia y libertad sindical.

Agradecemos la invitación de la actual directiva sindical de su interés por actualizar el texto "Breve Historia del Sindicato Independiente de Trabajadores Volkswagen de México" a abril de 2022. La Fundación Friedrich Ebert, reconoce a la Dra. Montiel, su trabajo comprometido para poder contar con una publicación actualizada a los 50 años del SITIAVW que, como ella lo señala, sigue siendo una organización sindical referente en la región y en el país.

Inés González Nicolás, Coordinadora del Diálogo Sindical Fundación Friedrich Ebert

Introducción

Esta breve historia del Sindicato Independiente de Volkswagen de México (SITIAVW) es la continuación de un análisis ya publicado que abarca desde su fundación hasta 2006. En esta parte se describirán las gestiones de los distintos comités sindicales hasta 2022, para concluir con el importante aniversario de 50 años de vida del ejemplar sindicato independiente de la industria automotriz mexicana.



LA SITUACIÓN DEL SINDICATO Y DE LA EMPRESA A INICIOS DEL SIGLO XXI

Recuperación paulatina de fortaleza y libertad sindical

En los primeros años del nuevo siglo se renovó en el SITIAVW la dirección sindical para el periodo 2000-2004. En la contienda participaron trece planillas y en la primera vuelta ganó Justicia Laboral Siglo XXI, con una diferencia de menos de cien votos con la planilla siguiente.

El Consorcio Volkswagen, por su parte, al inicio de los años dos mil ocupó el quinto lugar en el mercado mundial con una cuota de 8.7%. Fue el principal grupo productor en Europa con una producción de 5, 161,000 unidades, cubriendo cerca de un tercio de la producción europea total. En el 2002 empleó a 320,000 personas en los 42 centros productivos que tiene en el mundo (SITIAVW, 2005) y en su producción resaltó la importancia de la variedad de sus modelos. En ese sentido, hizo una distinción entre las marcas deportivas SEAT (española) y Audi (alemana) y las marcas clásicas Skoda (checa) y Volkswagen (alemana) que acompañaron a su programa de disminución de costos y ampliación de su gama, con lo que se impulsó al máximo su política de plataformas.

En esos mismos años, en el marco de los Comités de Empresa Europeo y Mundial,¹ los representantes de las trabajadoras y los trabajadores del Grupo VW convinieron Acuerdos Marco Internacionales en los que establecieron los principios, los derechos y las obligaciones que idealmente deben regir las relaciones laborales de la trasnacional: la Carta Social en el 2002 y la Carta Social para Proveedores en el 2006: "El primer documento define los principios en los que deben de basarse las relaciones laborales en el Grupo, el segundo es la Carta Social aplicada a los proveedores de la empresa […]" (Espinal, 2015, pp. 188-189).

¹ Los Comités de Empresa Europeo y Mundial son órganos de consulta e información que no tienen asegurados derechos de cogestión, como el Sistema de Comités de Empresa en Alemania. En ese marco, el Grupo V. W. ha logrado acuerdos vinculantes, como los Acuerdos Marco Internacionales en ambos órganos de consulta (Espinal, en prensa 2022, p. 17). "En Alemania la Ley de Cogestión define la intervención de los representantes de los trabajadores en la dirección de sus respectivas empresas, siempre que sean mayores de 2 mil trabajadores a través de la intervención de estos en el Comité de Vigilancia" (Espinal, en prensa 2022, p. 7).

El Grupo Volkswagen planteó en el 2006 una estrategia general de largo plazo: "El Camino Volkswagen". En esta daba relevancia a la estandarización, la organización del trabajo en equipos, el involucramiento del personal para un alto desempeño y acuerdos por consenso con el sindicato y las trabajadoras y los trabajadores, sin dejar de lado la racionalización. La meta era superar el desempeño de Toyota, la primera marca en la industria automotriz en aquellos años.

En ese tiempo, en México se consolidó la fase exportadora de la rama automotriz con una producción cercana a los dos millones, destinando a exportación 75%. Todo esto en el marco de los gobiernos neoliberales y del modelo económico que Bizberg denomina capitalismo de subcontratación internacional.² Con este modelo guiado por el mercado externo se estableció una política salarial restrictiva junto a un control sindical estricto, favoreciendo la debilidad obrera, con el fin de atraer capital extranjero dentro de un esquema de subcontratación. Además, la informalidad laboral creció, al igual que los sindicatos de protección patronal que no efectuaban negociaciones colectivas reales, con lo que su efecto en los salarios mínimos y medios fue negativo (Bizberg, 2015, pp. 69 y 70).

Sobre algunos efectos de esta política de regulación laboral, un trabajador dio su punto de vista:

¿Por qué frenaron al sindicalismo? La línea viene desde el gobierno, no solo Volkswagen, es modelo económico, en gráficas vemos que los empleos mal pagados van al alta, y los bien pagados a la baja. Vendemos materia prima y mano de obra al extranjero (Técnico profesional, entrevista, 2017).

En Puebla, la planta de Volkswagen funcionó con el parque industrial adjunto FINSA, inaugurado en 1994 con 22 empresas de capital alemán para el subministro que cumpliera con la estrategia de producción "Justo a Tiempo".

"Además, la Dirección de Compras de Volkswagen de México aprovechó el parque para sus proyectos de outsourcing; en los últimos tres años se trasladaron 800 lugares de trabajo a la industria proveedora, una gran parte de estos al Parque Finsa. Aquí podemos afirmar con todo derecho que el éxito del Parque industrial Finsa con 22 empresas o filiales, se vio favorecido por las negociaciones y posterior firma del

² "Al estudiar este proceso en México, Brasil, Argentina y Chile, Bizberg, siguiendo a la escuela de variedades del capitalismo define tres tipos: 1. Capitalismo orientado por el Estado y dirigido al mercado interno, con apoyo importante a las exportaciones (Brasil); 2. Capitalismo regulado por el Estado (de manera subsidiaria al capital privado) dirigido al mercado externo (Chile); 3. Capitalismo desregulado subordinado al mercado externo, lo que da lugar a un capitalismo de subcontratación internacional (México). Argentina es un caso híbrido inestable que en distintos periodos según la coalición gobernante y la relación sociopolítica dominantes se alinea con uno u otro tipo de capitalismo" (Bizberg, 2015, pp. 13-14).

Tratado de Libre Comercio entre Canadá, Estados Unidos y México" (Volkswagen de México, 1998, pp. 301-302).

En el 2003, la planta de Volkswagen en Puebla ocupó el tercer lugar de exportación en el mercado nacional. Ese año la planta exportó a los mercados de Estados Unidos, Canadá y Alemania principalmente (AMIA, 2003, p. 31).

Sin embargo, en la producción de los automóviles cuyos modelos estaban en la generación 4 desde que empezó su fabricación, el volumen de la planta bajó entre los años 2000 y 2004 debido a la caída de ventas en Estados Unidos y el cambio de modelo. Esa situación productiva afectó el empleo, y entre los años 2001 y 2002 la plantilla pasó de 12, 500 a 10,400, es decir, hubo una reducción de 2,100 trabajadores (incluyendo los 700 que se inscribieron en el programa de renuncia voluntaria que abrió la empresa). Para la producción modular y los modelos de la generación siguiente A5, cuya fabricación partía de módulos intercambiables entre las plataformas, la empresa anunció una inversión por 2,000 millones de dólares, entre los años 2003 y 2008 para esta fábrica, considerando la del New Beetle y una nueva fábrica de camiones.³

En el Sindicato, el nuevo Comité Ejecutivo incluyó por primera ocasión a una mujer en la Secretaría de Previsión Social. Sobre la importancia de los derechos de las trabajadoras y la igualdad de género, algunas trabajadoras comentaron años después:

"Bueno, cuando estaba José Luis Salazar ya fue un cambio para nosotras. Porque él ya empezó a hacernos el desayuno del 10 de mayo, de Madres. Y el primer desayuno fue en el comedor de los girasoles. Después se nos empezó a reconocer el Día Internacional de la Mujer y nos daban un perfume, era para todas. De ahí vino Víctor Cervantes, pero ahí no vi nada de él" (Técnica especializada, entrevista, 2022).

"Influye mucho que el Sindicato nos ponga la equidad de género, porque a pesar de que han cambiado los tiempos, aún hay rivalidad y competencia con los hombres y el tener el apoyo de alguien se tienen que cuidar, y en el pasado no. Antes, aunque tuvieras la razón, no se te hacía valer y ahorita es difícil, pero ya te toman en cuenta, ya escuchan tu opinión y ya te dan más oportunidad" (Técnica especializada, entrevista, 2022).

³ La construcción de la fábrica de camiones adjunta a la planta de VW en Puebla adquirió una característica singular, pues de acuerdo con la empresa, su gerencia se ubica fuera del país, lo que impide al SITIAVW integrarla a su organización y, en contraste, quedó con un sindicato afiliado a la CTM. Posteriormente esta planta fue trasladada a San Luis Potosí.

Para el secretario general del Comité Ejecutivo los retos principales para el sindicato al iniciar su gestión eran:

"Generar confianza y participación de los trabajadores. Defender empleo y salario. Ser un Sindicato moderno y capaz de plantear propuestas en diferentes ámbitos (planta, región, nacional, internacional). Tratar de superar la solidaridad erosionada por la competencia entre las plantas. Profundizar la democracia interna (toma de decisiones en consulta directa con la base y con voto secreto). Presencia en el Grupo Mundial de VW en Alemania (IG Metall), permanente, autónoma de la gerencia y profesional" (Secretario general del SITIAVW, 2000-2007, entrevista, 2000).

En ese marco, en la organización interna del nuevo comité se presentaron varios cambios, entre ellos —por primera vez desde la etapa de la Unidad Obrera Independiente (UOI)— al inicio de su actividad nos expulsó del trabajo a los trabajadores que participaron en las planillas perdedoras en las elecciones internas, ni a los integrantes del Comité Ejecutivo anterior. Todos ellos tuvieron la posibilidad de reincorporarse a su trabajo en la fábrica. Por su parte, el exsecretario general tramitó su liquidación. Fue un paso en superar divisiones entre las trabajadoras y los trabajadores y recuperar la experiencia y la memoria de las direcciones pasadas. Se volvió a organizar la asamblea general con regularidad (bajo el nombre de Asamblea Divisional Conjunta, pues la asamblea general ya no existía en los estatutos). La toma de decisiones fue democrática, por consulta directa con la base y con voto secreto.



Lic. Héctor Barba García, Asesor Sindical del SITIAVW †

Ya en el nivel medio de representación, la participación de los secretarios Auxiliares Divisionales y los delegados Auxiliares tuvieron mayor apoyo del Comité Ejecutivo, al igual que las comisiones, con lo que se logró una dinámica más activa y estable. El complejo rezago de educación y capacitación sindical tuvo atención esporádica.

Ante algunos problemas en la relación laboral como la defensa del empleo, el salario, la intensidad del trabajo y las medidas de flexibilidad se desarrollaron diversas acciones; entre ellas: huelgas, movilizaciones y algunas estrategias novedosas que con mayor o menor éxito permitieron mantener el nivel del contrato colectivo, mejorar el salario, obtener un importante reparto de utilidades y el nivel de empleo. Por ejemplo, en el 2003 cuando la gerencia anunció un ajuste en la producción y el recorte de 2022 trabajadores, el sindicato con la idea de costo compartido (empresa, Estado, sindicato y trabajadores) llegó a un acuerdo de jornada reducida llamado 4 x 3, salvando de esa manera los empleos, pero su alcance fue coyuntural:

"En el 2001-2002 hubo un problema económico en la planta donde se necesitó hacer un experimento de relación laboral no visto antes en alguna empresa aquí en México. Yo fui parte de la Comisión que negoció esas condiciones para que los compañeros no salieran tan dañados y tuvieran algún beneficio.

Adoptamos una medida e inclusive llamamos a todas las divisiones a asambleas para ver de qué modo podíamos solidarizarnos con esos 2022 trabajadores. Decidimos armar una Comisión, irnos a México, ir a ver al Gobernador, ir a la Secretaría del Trabajo, tener pláticas con la empresa, de qué manera podíamos armar un modelo de trabajo donde pudiéramos conservar a los 2022 trabajadores.

Esa negociación se llevó a cabo en alrededor de dos meses [...], fue llamada 4 x 3, trabajábamos cuatro días y descansábamos tres, para que tuviéramos trabajo para esa gente y que no salieran. En esa negociación participaron las autoridades federales, de la empresa, del estado, la Secretaría del Trabajo y se firmó un convenio de 4 x 3. El gobierno federal otorgó unas becas a los trabajadores que salieran más afectados en su salario, con la condición de que asistieran a una capacitación por dos días, y con esas becas hicimos un buen trabajo en ese momento para que esa gente no saliera".

Sobre la participación del secretario general en ese proceso, precisó:

"...Él trató de llevar una dinámica como en los años ochenta, donde la participación de los trabajadores se hacía, donde se hacían asambleas, por ejemplo, las asambleas del 4 x 3 fueron maratónicas; a mí me sorprendió porque estuve metido dos días en la planta haciendo asambleas en los tres turnos, ahí se aprenden muchas cosas y ves la convicción. Le reconozco a José Luis que era muy hábil, trabajaba con nosotros, pero al final de cuentas accedíamos, nos convencía y había gente que se le ponía, había gente que en las asambleas le decían "no estoy de acuerdo porque son mamadas",

ahí es donde algunos de mis compañeros daban al traste, aunque había algunos que daban un pequeño argumento. En entonces ese periodo fue importante" (Trabajador de hojalatería como se cita en Espinal, 2015, pp. 100-101).

Acerca de la productividad, un aspecto central en la producción y en la relación laboral, la empresa presentó un proyecto de Grupos de Alto Desempeño con el fin de mejorar la productividad en la fábrica. El Comité Ejecutivo hizo una contrapropuesta, retomando la idea de la gerencia, de autonomía de los grupos sin necesidad de supervisores, junto con algunos aspectos de la experiencia y el saber obrero del Sindicato de Telefonistas al respecto.⁴ La gerencia alemana decidió no implementar el proyecto, y dejó de lado la propuesta sindical (Espinal, 2015, p. 205).

En el piso de la fábrica los delegados, con base en el derecho de conocer los cambios y métodos de los sistemas de trabajo en la empresa, tuvieron una participación constante. Por ejemplo, en la negociación del desarrollo de sistemas de productividad en tiempos perdidos durante la actividad fabril, que se traduce en más o menos actividades en la rutina del trabajador. Negociación en la que dos representantes sindicales y dos de la empresa se reunían cada semana para concertar ese aspecto. En ese nivel los técnicos tuvieron mayor participación en el seguimiento y la resolución de los conflictos cotidianos.

En la revisión salarial y del contrato colectivo de trabajo (CCT) en el 2006, el pliego petitorio de la empresa planteó modificar el CCT con eliminación de cláusulas económicas, administrativas y la negociación de medidas de flexibilidad. El sindicato solicitaba mayor bilateralidad en la relación laboral y planteó la propuesta del Programa Permanente de Mejoramiento a la Calidad y a la Productividad, con la intervención de los trabajadores en las responsabilidades y en los beneficios. Por dificultades en la negociación se acordó retirar las dos propuestas y se centraron en la revisión salarial, sin llegar a un acuerdo. Así, el 18 de agosto del 2006 estalló una huelga que duró hasta el día 23 del mismo mes, al aceptar la asamblea con voto directo y secreto la segunda propuesta: un aumento directo al salario de 4% y un aumento en prestaciones de 1.5%. La aceptación de la propuesta fue de 68% de los trabajadores, con el rechazo de 32%. Este movimiento contó con la solidaridad sindical nacional e internacional. El secretario general resaltó la actitud de las trabajadoras y los trabajadores:

⁴ En su propuesta planteaba, primero, conseguir las metas productivas de la empresa, disminuyendo al máximo el tiempo extra de los fines de semana. Segundo, lograr que todos los grupos de trabajo fueran equipos de alto desempeño en dos años y medio, la mitad del tiempo contemplado por la gerencia. A cambio, las trabajadoras y los trabajadores recibirían bonos de productividad.

"Yo nunca había visto un comportamiento tan disciplinado y tan ordenado de los trabajadores al abandonar la planta de manera muy ordenada, cuidando de hacer lo correcto. Todos lo hicieron, incluso aquel que votó por aceptar la primera propuesta de la empresa, lo hizo [...] Declaraciones: "yo no quería la huelga. Pero tengo que plegarme a la decisión de la mayoría". Habla de un avance en la cultura sindical de los trabajadores de esta organización" (Secretario general 2000-2007, entrevista, 2006).

La empresa también presentó otra propuesta que planteó dividir la planta de Puebla y tener dos contratos colectivos de trabajo:

"La empresa nos proponía modificar el Contrato Colectivo, de hacer un nuevo contrato para la planta Oeste [...] esa fue una lucha que nosotros tuvimos que resistir porque siempre nos planteaban oye va a haber inversiones para hacer una planta oeste, lo que hoy son las nuevas naves, la 31 y todas esas [...]. Presionaban para que se firmara un Contrato alterno, es decir, que se hiciera una barda, y hubiera dos plantas, la planta de VW la original y la planta oeste, y estos trabajadores de la planta oeste tuvieran un contrato diferente al que tienen los trabajadores actualmente.

...Recibimos ofertas como la planta de motores, una planta de trasmisiones, la posibilidad de una nueva planta para Puebla, pero siempre descansaba en el hecho de que nosotros teníamos que negociar un nuevo contrato colectivo diferente [...] La única parte que negociamos fue la parte de los nuevos tabuladores, el nuevo contrato jamás lo firmamos, y nadie lo ha firmado, o sea hoy en día los trabajadores de la Planta Oeste siguen ganando lo mismo que los demás trabajadores. Es decir, no se cumplió el proyecto a VW, pero hubo mucha presión (...)" (Secretario general del SITIAVW, 2000-2007 como se cita en Espinal, 2015, pp. 106-107).

Otra actividad en ese Comité Ejecutivo fue la recuperación de la acción internacional en el sindicato de Volkswagen. Al considerar que esta participación entre sus pares del consorcio había generado buenos resultados en los diversos países, al equilibrar los costos de los problemas y evitar que de manera unilateral se carguen en uno solo de los sujetos involucrados. Además, permitía un consenso mayor para enfrentar la feroz competencia automotriz.

Sobre esta participación del sindicato mexicano con otras organizaciones afines en los ámbitos nacional e internacional en el contexto de la globalización, el secretario general explicó:

"Yo creo que hoy en día es importante formar parte de grupos con intereses similares, y esto es pertenecer a federaciones o a organizaciones que tengan sindicatos con una misma tendencia. Mientras las empresas hacen pactos entre ellas, hacen globalizaciones, los sindicatos no podrían estar trabajando solos porque estarían en desventaja. Es muy importante ganar espacios en el medio estatal, en el regional, en el nacional y también en el internacional. Entonces es muy clave que un sindicato que quiere tener

fuerza y que pretende crecer, tenga esa relación con sindicatos externos. Es vital" (Secretario general, 2000-2007, entrevista, 2005).

En este sentido, la participación del Comité Ejecutivo del SITIAVW en el Grupo Mundial del Sindicato de Volkswagen en Alemania (IG Metall) se dio de forma permanente, autónoma a la gerencia y con profesionalismo. De esta manera, hasta el 2007 se asistió con regularidad a la reunión anual de los sindicatos del consorcio en Alemania (excepto las de China por constituir un sindicato de Estado). Sin dejar de lado la reunión que se hace cada año con los representantes de las presidencias, que son enviados por las plantas representativas de diferentes regiones (que suelen ser los propios secretarios generales), como Europa Oriental, Europa Occidental, África, América del Sur, América del Norte (representada por la planta de México). Además, tomaron parte en varios seminarios como el llamado "Solidaridad internacional", y en encuentros específicos sobre la situación local o regional con asistencia de diferentes sedes, en donde se comparte la situación de cada planta y país, favoreciendo el intercambio de saberes obreros y una relación más objetiva y participativa en situaciones comunes en el consorcio.

Sobre la incidencia de este intercambio internacional, en la comunicación, fortaleza y acción del sindicato, se comentó:

"Te ayuda a tener herramientas para que cuando tengas a la representación de la empresa enfrente, cuando ella te hable de esos temas, tú puedas tener mínimamente toda la información para poder confrontar dos criterios de la relación laboral actual: a) el de ellos que es el del chantaje. De decirte que si quieres puestos de trabajo tienes que bajar tus condiciones laborales, para tener inversiones. b) El tuyo. Es decir que puedes mantener a la empresa competitiva con situaciones o negociaciones diferentes a las que ellos plantean. Sí, con un esfuerzo de los trabajadores, con una nueva forma de ver las relaciones laborales y la participación del trabajo en el proceso productivo.

Estas herramientas te permiten equilibrar la negociación y también, ver el escenario hacia el futuro de la relación laboral. Nos obliga a los trabajadores a intentar buscar un método conjunto que nos ayude a ponerle un tope —a esta, como dicen los especialistas— homologación hacia abajo de las condiciones de trabajo y de las contrataciones colectivas. También creo que esos intercambios te permiten ir ubicando ese tipo de herramientas en el contexto de la visión sindical que es la defensa del

⁵ Países con plantas de fabricación del Consorcio VW que participan en el Comité Mundial Sindical (2001): AHM Kft. Györ, Hungría; Argentina; Audi AG Alemania; Autoeuropa, Portugal; Brasil; Brüsel, Bélgica, Lamborghini, Italia; Motor Polska, VW AG Alemania; Navarra, España; Poznan, Polonia; Rolls-Royce/Benteler, Gran Bretaña; Sachen, Alemania; SKODA, República Checa; Stovakia, Sudáfrica (Rusia e India para el 2010). Fuente: Volkswagen Welt- Konzernbetriebsrat/ IPL.18/V/200,2007. Sindicato Independiente de Volkswagen de México.

empleo. Algunas de estas herramientas permiten beneficios económicos a las empresas, definitivamente las hacen menos costosas y, en el tema laboral, las hacen menos flexibles. Además, tienen condiciones de flexibilidad para que la fuerza laboral pueda manejar momentos críticos de la empresa, y eso me parece que bien aprovechado por los sindicatos, reafirma el compromiso de la defensa de los puestos de trabajo. Creo que esa es otra de las partes atractivas que te permiten esos intercambios" (Secretario general 2000-2007, entrevista, 2005).

Como parte del intercambio internacional en la planta de Puebla se llevaron a cabo acciones de solidaridad intersindical, así como eventos de capacitación, de información del corporativo con la inclusión de propuestas, tanto de la IG Metall, como de los sindicatos participantes; por ejemplo, el taller que se llevó a cabo en septiembre del 2007, en un primer momento con las direcciones sindicales y, en un segundo, con la representación intermedia del SITIAVW. También con el acompañamiento de IG Metall se iniciaron gestiones para traer una planta de Audi a México.

Con base en los aspectos anteriores se amplió la comunicación y la confianza entre la dirección y los trabajadores, que avanzaron en las formas de participación en su propia organización ganando en democracia interna. De esa manera, en las elecciones sindicales del 2004 por primera vez en el SITIAVW se reeligió el Comité Ejecutivo, en una contienda con participación abierta y democrática que dio una amplia legitimidad a la dirección sindical.

En esta nueva etapa destacó la creación de la Comisión de Género y se mantuvo la participación sindical en los ámbitos nacional e internacional, consolidando su relación en estos niveles. En el país participó en dos experiencias sobre una organización sindical en la rama industrial: el Consejo Nacional de Trabajadores Metalúrgicos, formado en el 2001, y el Convenio Nacional de Sindicatos y Trabajadores Automotrices, firmado en el 2004. Sin embargo, para el 2007 ya se habían desmovilizado. En la planta continuaron con los lineamientos establecidos en los años anteriores, dado lo cual la productividad continuó como un punto central de su estrategia.

Mientras tanto, en la segunda gestión del Comité Sindical dos decisiones tomadas marcarían un distanciamiento entre la dirección del sindicato y la base de trabajadoras y trabajadores afiliados. Por un lado, la firma de nuevos grupos de salario a la baja en el tabulador que entrarían en vigor para el personal de nuevo ingreso y que en los hechos fue una disminución a los salarios vigentes hasta entonces, junto al alargamiento de la movilidad entre los niveles. Por otro, la participación de José Luis Rodríguez como Regidor electo en el gobierno de la ciudad de Puebla. Esto propició la disminución de su presencia al interior de la fábrica. Sobre esta situación el secretario general explicó:

"¿Dónde está el punto clave? Una, yo no le gustaba a la empresa, o sea, nuestro comité no le gustaba a la empresa, nuestro grupo como representantes sindicales no le gustaba a la empresa. Nosotros teníamos paradas muchas cosas que ella intentaba hacer de manera unilateral. Dos, a la gente no le gustó la actividad política, ni mi inversión política en el Ayuntamiento de Puebla. El sindicato de Volkswagen es como pluripartidista y además no ven bien al PRI y no ven bien al PAN, mucho menos al PRI, por lo que no le gustó a la gente mi participación política. Tres, hubo una gran campaña de la no reelección, de atemorizar a la gente, de que mi tercera reelección iba a significar una continuidad permanente ya en el sindicato, que yo no lo iba a soltar, poniendo como ejemplo a Francisco Hernández Juárez" (Secretario general del SITIAVW, 2000-2007 como se cita en Espinal, 2015, p. 221).

Con todo lo anterior, el sindicato en esta gestión experimentó una recuperación paulatina de fortaleza y libertad sindical sobre la base de la participación y la consulta de las trabajadoras y los trabajadores, por una parte, y de la participación de una dirección sindical informada, propositiva y dispuesta a la negociación, por otra.

Esta dirección sindical con una participación nacional e internacional fuerte pudo conjugar un apoyo para avanzar en una relación laboral con mayor equilibrio y respeto entre las partes. De igual modo, en su propia organización sindical favoreció el ejerció de una democracia representativa y participativa, dando un paso muy importante en la superación de los límites que ha enfrentado el sindicato ante la representatividad delegada.

NUEVA REVOLUCIÓN DEL AUTOMÓVIL

La evolución del transporte hacia vehículos respetuosos del medioambiente tomó relevancia en el 2012. Esto derivó en gran parte de los efectos negativos de las emisiones de los automóviles a base de combustibles fósiles, porque en el cambio climático esos efectos negativos tenían un impacto creciente. Todo esto favoreció el cuestionamiento de ese tipo de fabricación, por un lado, y a la responsabilidad social de las empresas, por el otro.

Ya los ambientalistas habían llamado la atención del problema de las emisiones del transporte a base de combustibles fósiles desde los años setenta y ochenta. Los grandes fabricantes tradicionales en general permanecieron indiferentes, ya que sus ventas se mantenían en aumento. En el 2016, después de nueve años consecutivos de aumento en la producción, vendieron casi 95 millones de vehículos con motor de combustión interna (ICE) (Covarrubias, 2018, p. 7).

A pesar de esos récords, muchas empresas empezaron a experimentar precios decrecientes en acciones y en ganancias. Además de la exigencia por parte de los clientes de productos amigables con el medioambiente. Entonces el mayor crecimiento pasó a marcas con fabricación alternativa. Este hecho, entre otros, impulsó una de las transiciones más complejas de la industria hacia una transformación digital. Y en la industria automotriz hacia una nueva revolución del automóvil.

En esa transición varios desarrollos tecnológicos avanzaron, por ejemplo: sistemas de propulsión alternativos (vehículos eléctricos, tecnología autónoma, hidrógeno), digitalización, industria 4.0, internet de las cosas (IT), integración máquina-máquina, *big data*, realidad aumentada, inteligencia artificial, impresión 3D, robótica. Algunos estudiosos de este complejo cambio distinguen cinco fases en la transición. En las tres primeras, las empresas tradicionales tienen una actitud defensiva y renuente para hacer cambios sustanciales. En las últimas hay una transición a posiciones prácticas y radicales.

Si bien la producción de Toyota del Prius híbrido hace más de dos décadas fue un referente y un éxito, no generó un arrastre hacia un ritmo mayor en la transición. A la fecha hay una gran diferencia, como señaló Welch en el 2021:

"... el ritmo del cambio es impresionante.

El número de vehículos eléctricos e híbridos aumentó casi 50% el año pasado, a pesar de que las ventas de autos en general cayeron 16%. Los tipos de modelos disponibles para los conductores de todo el orbe aumentaron 40% hasta alcanzar unos 370. En Estados Unidos está previsto que la variedad se triplique en 2024 con 138 modelos nuevos. Ya hay Mini Coopers, Porches, y Harley Davidsons eléctricos.

Los gobiernos, desde California hasta China, Japón y Reino Unido, han anunciado en fechas recientes planes para prohibir la venta de nuevos vehículos de pasajeros propulsados solo por gasolina o diésel para 2035 o antes.

[...] Se han vendido cerca de 12 millones de autos y camiones eléctricos en todo el mundo, casi 90% de ellos en solo tres regiones: China, Europa y Estados Unidos.

Tesla, que se ha posicionado como productor icónico de vehículos eléctricos y Lucid Motors ya construyen transportes que podrían superar los 650 kilómetros por carga, mientras que Aptera [solar] sostiene que algunos conductores de su máquina de tres ruedas [...] tal vez nunca necesiten visitar una estación de carga.

[...] el banco de inversión UBS y la empresa de investigación BloombergNEF predicen que los autos eléctricos podrían alcanzar la paridad de costos con los vehículos convencionales en unos cinco años. Sin embargo, aún resta mucho camino por andar" (Welch, 2021, pp. 33,34 y 35).

El Consorcio Volkswagen, en este contexto, ha optado por la producción de vehículos eléctricos y con ese fin ha planteado estrategias que acompañan la

transición. En varias estrategias encontramos una especificidad de mayor plazo e incluyen a otras intermedias. En la estrategia Camino VW consideró en el 2006 la producción de vehículos con motores de combustión interna como su actividad principal. Su objetivo era superar a Toyota. Posteriormente, en la estrategia denominada "Together" (que incluye a "Transform 2025+"), la movilidad sostenible es su eje central. El proyecto "Triniti" desarrollará un nuevo automóvil eléctrico para el 2026, que pretende ser uno de los coches tecnológicamente más avanzados con un nivel 4 de conducción autónoma. Su meta es superar a Tesla, la empresa icónica de los automóviles eléctricos a la fecha.

Con esos lineamientos las plantas de México llevan a cabo su producción. La planta de Puebla fabrica vehículos con motores de combustión interna; la planta de camiones de San Luis Potosí, de igual manera. La de motores en Silao, Guanajuato sí incluye motores para autos híbridos. La de Audi produce autos para el mercado Premium con motores de combustión interna y contempla los híbridos próximamente. Así se encuentran frente a retos y cambios profundos.

Avances y retrocesos en el desempeño sindical en una época de cambios complejos, 2006-2019

En el complejo cambio de la industria automotriz que señalamos, tres comités ejecutivos ejercieron la dirección sindical; aquí retomaré el nombre de las planillas con las que ganaron las elecciones sindicales correspondientes: Poder Sindical (2008-2011), Oro (2012-2015), Azul Rey David (2016-2019). Una nueva gestión, Rescate Laboral, inició su actividad en el 2020 y terminará en el 2024.

Modificación en la relación de la dirección sindical con la base trabajadora y su efecto en el sindicato, la cotidianeidad fabril y la legitimidad en el marco de diversificación y dispersión de las plantas de Volkswagen en el territorio nacional

En el contexto de su relación laboral mundial, el Grupo Volkswagen presentó otro Acuerdo Marco Internacional en el 2009: la Carta de Relaciones de Trabajo, con la posibilidad de negociarse cada dos años.

"La Carta de Relaciones de Trabajo, a decir de la dirección de la IG Metall, es la más importante [...] ya que en ella se definen los derechos de información, consulta y cogestión a los que los sindicatos del corporativo pueden aspirar. A nivel de planta, y con base en ese documento, las representaciones locales de los trabajadores, así como las respectivas gerencias negocian qué derechos serán ejercidos en la fábrica en cuestión. De manera que este Acuerdo Marco Internacional no se aplica en automático como los otros tres, sino que su especificidad se define con base en un proceso descentralizado de negociación colectiva a nivel de planta." (Espinal, 2015, p. 189).

Volkswagen de México, por su parte, en el periodo de esta dirección sindical abrió una nueva planta de motores en Silao, Guanajuato en el 2013.

En la producción de la armadora poblana se dio un aumento al pasar de 449,096 unidades en el 2008 a 510,041 en el 2011; continuando así con la línea ascendente de los años anteriores, sin una modificación drástica por la crisis del 2009. De igual manera, los trabajadores pasaron de 10,718 en el 2008 a 11,887 en el 2011, con una baja en el 2009 al llegar a 9,243 personas, que afectó sobre

todo a los eventuales –cerca de 3,000 en ese momento–, que tradicionalmente son un "colchón" ante los altibajos de la plantilla. Una repercusión de ese nivel productivo fue el aumento de cargas de trabajo, con mayor presión y exigencia a los obreros en el piso fabril (Espinal, 2015, pp. 300 y 303).

En esa situación productiva, las trabajadoras y los trabajadores en el sindicato llevaron a cabo elecciones del Comité Ejecutivo con la participación de nueve planillas, entre las que ganó, para el periodo del 2008 al 2011, la denominada Poder Sindical. Esta planilla se caracterizó por la popularidad de sus integrantes. En el comité los nuevos representantes contaban con experiencia en la representación sindical, excepto el general. Sobre este punto un técnico comentó:

"Lo que pasa que Víctor era una persona de muchos años, creo que tenía como 30 y tantos años trabajando, de hecho, salió de la Escuela de Capacitación, pero tuvo un defecto, era muy popular. En su momento y en su trabajo era muy popular, muchos lo conocían, era mecánico, por medio del deporte —en su momento practicó mucho futbol—, se volvió popular. Cuando él comenzó a querer ser parte de un comité pues él tenía muchos seguidores porque mucha gente lo conocía, lo que no tenía era experiencia sindical. Víctor nunca fue delegado, no fue divisional, nunca fue auxiliar, nunca fue siquiera jefe de caseta. Tenía muchos seguidores, pero nunca tuvo una responsabilidad sindical como para que dijera cómo se hace esto o aquello" (Técnico área de hojalatería como se cita en Espinal, 2015, p. 232).

Para este comité el incremento de empleo, de salario y evitar la explotación a los técnicos por parte de la empresa en las áreas productivas fueron los planteamientos centrales en su campaña.

Por otra parte, la representación sindical de esos años tenía un concepto muy particular sobre la participación de los trabajadores en la organización gremial que permeó su actuación. Partía de la idea de que el compromiso sindical de los obreros era mínimo, con escaso interés para informarse y una visión pobre de lo que pasaba en la empresa. Además, no entendían temas como las revisiones salariales, la disputa por proyectos productivos en el consorcio, ni los dilemas que enfrentaba la dirección sindical; no obstante, tenían demandas ambiciosas que junto con los aspectos anteriores los llevaban a equivocaciones constantes en las decisiones que debían tomar. Diferente era la situación del comité que contaba con la información conveniente sobre la fábrica y la empresa. Por todo lo anterior, y en el marco de los estatutos y el contrato colectivo, Poder Sindical ejercería el rol de dirigir, para el que había sido electo. Bajo la idea de que compartir las decisiones era una forma de esquivar la responsabilidad y una práctica mala en la que había caído el sindicato en la dirección anterior. El liderazgo debería de ejercerse y asumir las consecuencias (Espinal, 2015, pp. 226-227).

Ya en 2008, ante la revisión salarial, la gerencia propuso al sindicato un acuerdo de "paz social". Este consistía en el compromiso de ambas partes de garantizar una escala móvil de salarios fija en 1% por arriba del Índice Nacional Inflacionario en los siguientes tres años. Los incrementos se darían con base en la inflación nacional, junto con el promedio de las revisiones hechas en el resto de las empresas automotrices del país, más 1%. Además contemplaba la garantía de transferir la planta a los familiares de trabajadores que con un mínimo de 12 años de antigüedad decidieran renunciar a la empresa, lo que podría incidir en mantener la plantilla laboral de entonces.

El comité hizo una consulta a las trabajadoras y los trabajadores sobre la propuesta de la empresa; así, en Asambleas Divisionales acordaron rechazar la propuesta. Esta decisión colectiva no fue bien recibida por el secretario general, quien compartía con su equipo y el Comité Ejecutivo la idea de "los errores en las decisiones por parte de la base", y en adelante evitaría consultarla:

"Lo mío fue a partir de la amarga experiencia del 2008 decir bueno ok, yo no vuelvo a consultar... ustedes me están dando la facultad entonces yo tendré que asumir la responsabilidad junto con la Comisión Revisora para tratar de llevar lo mejor a mis compañeros. A partir del 2009, yo dejo de hacer consultas, y como yo imaginaba en el 2008, recordarás que decía hace un rato que si yo no hubiera hecho consultas... yo me vi obligado porque era atípica la revisión, totalmente diferente, como nunca se había dado entonces me vi obligado a eso. Como experiencia dije no lo vuelvo a hacer, yo tengo la responsabilidad, y lo primero que hice, aunque me decían: "¿no va a haber asambleas?", no va a haber asambleas compañeros" (Secretario general del SITIAVW, 2008-2011 como se cita en Espinal, 2015, p. 115).

Se dio entonces otra forma en la comunicación sindical y de coordinación con los trabajadores, muy compartimentada, para darles explicaciones sobre decisiones del comité, cambios aceptados o cómo deberían proceder frente a la empresa.

Ante las revisiones salariales, el Comité Ejecutivo llevó a cabo consultas directas en las áreas productivas con reuniones de cinco minutos para saber el sentir de la gente y establecer el porcentaje de aumento salarial a negociar. Asimismo, para la atención de los problemas en la cotidianeidad fabril, hicieron rondines en las diferentes divisiones de la planta y establecieron un teléfono con línea abierta durante el tercer turno para atender las cuestiones que se presentarán. Solo en situaciones extremas el comité pediría la opinión a las trabajadoras y los trabajadores.

De esa manera, la dirección sindical tuvo una actuación lejana a la base trabajadora y a la representación intermedia. Ante esto, tanto la base como la representación sindical intermedia se encontraron ante la necesidad de apoyarse mutuamente frente a los múltiples problemas en el piso, sin dejar de expresar sus requerimientos al Comité Ejecutivo, por la falta de cumplimiento en su función sindical. Tiempo después, al recordar ese tema del sindicalismo, un trabajador expresó:

Cambió mucho el tema del sindicalismo, dejó de ser caudillismo, de ser liderazgo y se volvió dictadura. Haga de cuenta... nuestro sindicato no quería escuchar a su gente (Técnico profesional, entrevista, 2015).

Sobre la nueva relación dirección-base al interior del Sindicato, un secretario del comité explicó su experiencia:

"Entonces explicarles a los trabajadores el por qué de los cambios, por qué habíamos aceptado. La gente decía, ¿oye y por qué no nos consultan, por qué ustedes siempre toman las decisiones? En primera porque tengo la facultad, segunda porque hay beneficio para ustedes, y no te tomo en cuenta porque no te estoy afectando, estoy buscando siempre el beneficio, y cuando hay un beneficio es como venir a perder el tiempo... ¿no? O sea, acá hay un beneficio no tengo porque consultarlo, tengo que bajar y explicarles nada más, cuando hay perjuicio en contra de ustedes sí, tengo que bajar a explicarles y consultarles, pero en estos casos donde hay beneficios no tengo que bajar y preguntarte. Entonces para eso eran las reuniones en piso, y no fue una, fueron muchas" (Secretario de Educación, Prensa y Propaganda del SITIAVW, 2008-2011. Espinal, 2015, p. 235).

En ese marco, en el 2009 se dio una huelga mediante la que se logró 3% de aumento salarial. En el 2010 y el 2011 tuvieron incrementos de 6.59% y 6% respectivamente.



Ante la crisis del 2009, el Comité Ejecutivo acordó con la empresa un paro técnico rotativo: 2,500 técnicos no laboraban una semana y recibían 50% del pago normal. Se evitó la salida de trabajadores y trabajadoras de base y se fueron solo los eventuales.

Al término de la crisis se dio un aumento en la producción por los nuevos modelos de New Beetle y Jetta. De 400,000 unidades al año en el 2009 se pasó a 510,000 en el 2011. Esto generó más contrataciones de eventuales (2,500), aumentó en tiempo extra y cuatro turnos de trabajo. En esa situación productiva aumentó el empleo y el ingreso de los trabajadores; avanzando así en el cumplimiento de las propuestas de la dirección sindical, excepto en evitar la explotación en las áreas productivas, en donde los técnicos se "rascaron con sus propias uñas", como dijeron. En este punto, en el ambiente de trabajo en las áreas productivas se agudizó la competencia entre los técnicos y la relación exigente de la empresa:

"A veces pasa en toda empresa, es que a la empresa y los jefes no les importa el material humano, siempre y cuando yo saque lo que necesita, el material humano queda a un lado, tu forma de pensar, tus sentimientos, todo queda fuera porque yo necesito esto. No toman en cuenta que hay veces que la gente no llega al 100, por problemas familiares, económicos, no sé. También, falta el reconocimiento por parte del sindicato, porque el ambiente de trabajo es importante, pero eso ahora ya casi no lo ven, ya no van al área" (Técnico especializado, entrevista, 2017).

Un trabajador nos proporcionó un poema sobre su percepción de la jornada laboral en esos años:

¡Qué jornada! en la jornada laboral estamos esclavizados con ritmos acelerados y con miseria salarial.

Aumentan velocidades de forma indiscriminada, ¿y la condición humana? ¿y pinches utilidades?

Condiciones insalubres sujetos a la cadena, situación que nos enferma polvos, solventes ...; mil mugres!

Orinamos con premura, así también defecamos

y mucho nos aguantamos. ¡Qué jornada!, ¡de locura! De las descompensaciones cuando los turnos rotamos ¿cómo nos recuperamos? ¿podrá haber soluciones?

Es más de lo necesario todo lo que trabajamos en cultura no pensamos ¡todo es tan rutinario!

Pues creamos la riqueza que disfrutan unos cuantos nosotros que somos tanto ¡dispersamos nuestra fuerza!

Víctor Contreras Ángel, abril del 2010

Sobre las relaciones nacionales e internacionales del sindicato también se dieron cambios. En el país, la dirección sindical se alejó del Sindicato de Telefonistas y de la Unión Nacional de Trabajadores (UNT). En el terreno internacional, de la Federación Internacional de Trabajadores Metalúrgicos (FITIM) (hoy IndustriALL) y solamente mantuvo, con altibajos, la participación ya establecida formalmente con el Comité de Empresa Mundial y con el IG Metall.

IG Metall fue aliado del SITIAVW para logar nuevos proyectos de inversión y para gestionar la titularidad del Contrato Colectivo de la nueva planta de motores en Silao, Guanajuato, que iniciaría operaciones en el 2013 y a la que se trasladaría la nave 6 de motores que había en Puebla. Este traslado significó la pérdida de una de las naves con mayor número de trabajadores en la planta poblana y el sindicato centró su actividad en lograr la titularidad del contrato colectivo. Pero al final, aun contando con el apoyo del sindicato alemán, IG Metall, se dieron una serie de acciones no claras y el SITIAVW perdió el contrato colectivo que ganó la CTM. Años después, un técnico señaló:

"Esa planta nunca debió haber salido de Puebla [...] En el comité de Volkswagen, Cervantes se interesó más por su reelección que en buscar que motores se quedara en Puebla" (Técnico profesional, entrevista, 2022).

Al trasladar la producción de motores de la región tradicional de la rama automotriz en el centro del país al Bajío en auge de industrialización, la gerencia de Volkswagen rompió con su tradición de mantener en un solo lugar la fabricación, sumándose a la estrategia que en ese aspecto siguieron la mayoría de las trasnacionales de la rama, es decir dispersando sus plantas en el territorio nacional.⁶

El cambio territorial incluyó a los egresados de la Escuela de Capacitación de Puebla, quienes cubrieron dos años forzosos de trabajo en Silao a cuyo término muchos regresaron, de acuerdo con la explicación de algunos técnicos profesionales de mantenimiento. Esos técnicos profesionales fueron enviados periódicamente a trabajar a esa planta por estancias cortas, sin menoscabo de su base en Puebla; siempre con la recomendación de la gerencia de no hacer comentario alguno sobre la situación laboral en la planta poblana. Así se ejerció una política de control y censura a la comunicación e información entre las plantas de la empresa (Técnicos profesionales, entrevista, 2022). Lo anterior también significó una pérdida en la fuerza del SITIAVW, al quedar con diferentes sindicatos en las plantas de Volkswagen en México: uno independiente y dos de la central corporativa CTM. Esto se tradujo en división en la fuerza laboral, con condiciones de trabajo diferentes y a la baja.

⁶ Se formaron tres regiones de asentamiento: la tradicional (Ciudad de México, Estado de México, Puebla, Tlaxcala y Morelos), la de la frontera norte (Coahuila, Chihuahua, Baja California y Sonora) y la del Bajío (Guanajuato, San Luis Potosí, Querétaro y Aguascalientes).

Distinto fue el caso de Audi, una empresa del mercado Premium del Grupo Volkswagen, que finalmente se establecería en Puebla. Las primeras acciones para lograr ese acuerdo se iniciaron, como señalé, en la gestión anterior, en el periodo de Poder Sindical, y continuaron las acciones sobre todo con gestiones ante el gobierno local.

Con la revisión que hicimos hasta aquí sobre la gestión de Poder Sindical podemos señalar avances y retrocesos. En el mercado interno de trabajo se dio una pérdida importante por el traslado de los motores a Silao, pero tuvo una mejoría ante la producción mayor. La productividad y la calidad tuvieron resultados al alza, sin embargo, ante los ritmos de trabajo altos que implicó, no hubo una regulación efectiva y se generaron violaciones a los derechos de los trabajadores, agudizados por la política excluyente del secretario general a la atención de la situación fabril en el piso.

Esa política, al partir de la separación entre la dirección sindical, los trabajadores de base, los delegados y los divisionales, desarticuló la estructura sindical de representación y trastocó la democracia interna cuando privilegió la participación del secretario general de manera vertical y autoritaria. De esa forma, al concentrar el poder en la cúpula sindical perdió legitimidad y al término de su gestión los trabajadores no aceptaron su continuidad. Sobre este punto un Técnico señaló:

"¿Por qué perdió Víctor Cervantes? Pierde por prepotente, por mandar al carajo la convicción que en algún momento presentó, porque los dos primeros años dio cierta imagen, se movía, hacía los dos últimos años le valió sombrilla" (Espinal, 2013).

Las calaveritas de noviembre también dieron cuenta de la situación en esa dirección sindical:

ENERVADO

Sobredosis de enervantes Se recetó este diablillo Que de verdad fue un gran pillo Llamado Víctor Cervantes. Empeñado en reelegirse Gastaba a diestra y siniestra Sus reuniones eran fiesta Chupaban hasta morirse. Anhelaba la reelección Para hacer más de lo mismo Apostando al conformismo
Por tanta desinformación
Su rabiosa intolerancia
No daba lugar a dudas
Que ya graduado de Judas
Era mejor a distancia.
Este ya estiró la pata
No hay que votar por sus cuates
Ni por aquellos orates
Que tienen fauces de rata.

Banda Bocho. Noviembre del 2011

¿Participación sindical de manera activa o reactiva ante los cambios y el crecimiento del Consorcio Volkswagen en el país? Problemática de valores, metas, representatividad y confianza en la organización sindical

El Grupo Volkswagen consolidó su presencia en Norteamérica en la segunda década del nuevo siglo al abrir en el 2012 una nueva planta en Chattanooga, Tennessee, Estados Unidos, y en el 2013 una planta de Audi en Puebla, México. Sobre la regulación en sus relaciones laborales, en el 2012 presentó la Carta de Trabajo Temporal, en la que se reconoce la legitimidad del *management* de hacer uso del trabajo temporal para regular sus niveles de producción, con respeto a los derechos laborales de los empleados temporales (Espinal, 2015, p. 189).

En el 2014, ante alteraciones en la medición de las emisiones de sus autos pasó por un escándalo y un año después tuvo el problema del diésel en Estados Unidos, crisis ambas que propiciaron su acercamiento a los vehículos eléctricos (EV) de manera más inmediata, en relación con otras grandes empresas tradicionales en la industria.⁷

En el 2016, Andreas Heinrich, presidente del Consejo Consultivo, señaló: El tema del diésel "[...] ha puesto a Volkswagen frente a la disyuntiva de adoptar con mayor velocidad los temas del futuro, como movilidad eléctrica y digitalización o quedarse rezagado frente a estos avances que dibujarán el futuro de la movilidad a nivel mundial" (Volkswagen de México, 2016, portada).

En México, la industria automotriz en esos años fue uno de los principales sectores de la manufactura global con un crecimiento extraordinario en producción y exportación. De acuerdo con la Organización Internacional de Constructores de Automóviles, en el 2015 México ocupó el séptimo lugar mundial por producción, y el primero en América Latina con 3,565,469 unidades de automóviles, camionetas y camiones fabricadas. En ese mismo año el sector de autopartes se ubicó en el quinto lugar por producción y exportación en el mismo nivel. Las trasnacionales establecieron en el país nuevas plantas de ensamble final, de proveedores de distintos niveles y de empresas con actividades especializadas en diseño, investigación y desarrollo.

⁷ "'Honor a quien honor merece: es evidente que VW, entre los grandes fabricantes de automóviles, es por mucho el que más invierte en VE'. Admite Nic Lutsey, director del programa de vehículos eléctricos del Consejo Internacional de Transporte Limpio que descubrió a VW en sus fraudes de emisiones. 'Esas inversiones los han llevado por un camino mucho más amplio que el requerido por cualquier acuerdo legal', dice Lutsey" (Welch, 2021, p. 37).



Por su parte, el Consorcio Volkswagen, en el marco anterior, abrió una nueva planta de Audi en el estado de Puebla. Esta se sumó a su planta tradicional en ese mismo estado, a la de los motores en Silao, Guanajuato y a la de camiones en San Luis Potosí. Todas cuentan con sindicatos diferentes: dos independientes en Puebla y los otros dos de la Central corporativa CTM.

Una situación laboral destacada en el país fue la Nueva Ley del Trabajo del 2012, que se promulgó el último día del gobierno de Felipe Calderón Hinojosa, previo acuerdo con el presidente electo Enrique Peña Nieto. La Ley retomó dos aspectos decisivos para mejorar la calidad de los empleos y apoyar la productividad:

"Por un lado se impusieron restricciones a la subcontratación, práctica sumamente extendida en el país y, por otro, se amplió la bilateralidad en la empresa, el sector y en el nivel nacional, en temas de capacitación, adiestramiento y productividad, cuestión que podría llegar a favorecer una mejor vinculación entre los salarios y el desempeño de las empresas" (Bensunsán y Gómez, 2014, p. 227).8

En el contexto de ese cambio laboral, la producción en la planta de Volkswagen en Puebla presentó una disminución al pasar de 604,508 unidades a 457,517 entre el 2012 y el 2015. Situación similar se dio en la plantilla al pasar de 13,513 a

^{8 &}quot;Esta Ley define la productividad, considerando los factores que concurren a esa meta, como la distribución equitativa de sus beneficios entre los trabajadores y la empresa. Para esto deben participar patrones, trabajadores, sindicatos, gobiernos y la academia. Para esto se establecen Comisiones Mixtas de Capacitación, Adiestramiento y Productividad en empresas con más de 50 trabajadores, que auxiliarán su funcionamiento con el Comité Nacional de Productividad." (Bensunsán y Gómez, 2014).

9,394 trabajadores en esos años. No obstante, por ventas, de enero a julio del 2015 la empresa ocupó el tercer lugar en el país después de Nissan y General Motors con 119,564 unidades, un lugar más que en el mismo periodo del año anterior (SITIAVW, 2022).

Por su parte, el sindicato tuvo cambios de la dirección sindical en el 2008. Se presentaron once planillas, quedando electa la denominada Oro para el periodo del 2012 al 2015. Sus integrantes habían participado en diversos niveles de la organización sindical antes de ser elegidos.

Como sus principales objetivos para su gestión presentaron la expansión del mercado interno de trabajo, el aumento de salario y desarrollar una estrategia centrada en maximizar y promover la calidad productiva del trabajo mexicano para traer nuevos proyectos a la planta. De forma tal que se identificaron con los valores de la empresa de manera reactiva y expresaron su disposición a comprometerse para conseguir las metas productivas del consorcio a cambio de beneficios para los técnicos.

Al tomar como valores centrales la productividad y la calidad, expresaban que esos valores ya eran parte de un cambio laboral y sindical de las y los trabajadores a raíz de los grupos de trabajo introducidos en la organización del trabajo en los años noventa. Junto a esos valores, consideraron que con comunicación, respeto y negociación, las instituciones de la empresa y del sindicato se favorecerían mutuamente. Sobre esto dijeron:

"Para nosotros nuestros principios básicos son respetarnos como instituciones, la comunicación y la negociación. No estamos diciendo con esto de que seamos entreguistas, somos flexibles porque entramos a la negociación con la finalidad de ganar-ganar. Esa palabra se va a mencionar en cualquier momento o siempre se va a estar mencionando porque es la idea de nosotros. Sabemos que para que la empresa salga adelante necesita del máximo esfuerzo de todos los que trabajamos en la planta, para poder sacar su calidad, su productividad, sacar la cantidad y la calidad que requiere porque de otra manera no lo va a poder hacer" (Técnico de la Comisión de Previsión Social. Espinal 2013, s/p.).

"La idea que tenemos nosotros es la del diálogo, nosotros sabemos que es más fácil encontrar soluciones cuando dialogas que cuando peleas, es algo de lo que siempre hemos hablado y lo hemos tratado de mantener. En las gerencias y también en el área de relaciones laborales es eso, el diálogo.

Nosotros no queremos frenar con la empresa, nosotros lo que queremos es caminar junto con ella. Si la empresa gana los trabajadores tienen que ganar también. Nosotros manejamos una filosofía que se oye muy fácil, pero es difícil de llevarla, el ganar-ganar. Nosotros pensamos que si vamos de la mano con la empresa hacia su éxito los trabajadores deben tener ese mismo éxito" (Secretario de Interior y Actas como se cita en Espinal. 2013, s/p).

Otro objetivo en el inicio de su gestión sindical fue recuperar la confianza de los sindicalizados, por un lado y, por otro, las relaciones intersindicales:

"Estamos buscando volver a recuperar la confianza, pero siento que no hemos quitado la sombra de las anteriores gestiones. Tanto que Víctor Cervantes rompió toda la relación. Nosotros sabemos que, para poder ser un sindicato independiente fuerte, necesitas estar aliado, necesitas estar con grupos que tengan la misma ideología del sindicalismo independiente — de hacerlo revivir, de hacerlo fuerte — . Víctor Cervantes rompió relación con la UNT, rompió relación con la FITIM, con el Gobierno; con todo mundo rompió relación, es más, hasta con la misma representación del consorcio rompió relación. Él hacía lo que él quería en conjunto con la representación de laborales de la empresa de Puebla.

A final de cuentas nosotros como representación estamos llegando a fortalecer la relación que él perdió.

[...] José Luis fue el primero en crear una red o integrarse a una red de sindicatos de la industria automotriz, se adhirió a la UNT, tuvo contacto con los sindicatos de Alemania. Sin embargo, no pudo consolidar eso aun teniendo los 8 años de gestión. Ahorita nosotros ya tenemos relación con la UNT, estamos en pláticas con FITIM, con el Gobierno, con la titularidad de Audi [...]" (Comisión de Previsión Social. Espinal, 2013, s/p.).

Con la recuperación de esas relaciones, en la revisión contractual del 2013 la asesoría del Sindicato de Telefonistas (STRM) fue un apoyo constante. Asimismo, se continuó la ayuda por parte de IG Metall, entre otros aspectos, en el proceso de la llegada de Audi al país con ubicación en Puebla.



Otra modificación se refirió a la participación de los sindicalizados en su organización. Por ejemplo, en la revisión de contrato en el 2013 organizaron asambleas divisionales con la idea de consultar a la base sobre la política que se debería de tener con la gerencia. Además, llevaron a cabo reuniones del comité con las comisiones especiales y los divisionales, para posteriormente, en el momento final de la revisión, canalizar el apoyo a la Comisión Revisora que tomaría la decisión final.

Así, en la comunicación y participación de los niveles de la estructura sindical en las decisiones, el Comité Ejecutivo siguió un proceso de deliberación en las asambleas divisionales con participación de la base, pero sería el nivel medio de representación su apoyo central, en especial los divisionales y las diferentes comisiones. No convocaron a asambleas generales, manteniendo la laguna en la organización colectiva al respecto, como explicó un trabajador:

"Se ha perdido mucho la convivencia en las asambleas generales, se juntaba la gente y realmente ahí si apoyaban al líder porque estaba toda la gente, se sentía el apoyo. Entonces sí ha cambiado mucho en el aspecto de la información. Sí tenemos asambleas divisionales a las cuales vamos una parte y, se van tomando temas; sí ha habido cambios y eso obviamente vino a partir del 92" (Técnico profesional, entrevista, 2022).

Ya en la cotidianeidad fabril la relación con los obreros en el piso la llevaron a cabo esas dos últimas instancias por su "cercanía a las áreas productivas", según explicaron. En contraste, los secretarios del Comité Ejecutivo centraron su actividad en temas que englobaron al conjunto de la planta, sin dejar de lado su presencia en el piso cuando se ameritara.

En la revisión contractual del 2013 establecieron una revisión adelantada, es decir, se terminó tres días antes de la fecha final de revisión. La dirección sindical posteriormente comentó que retomaron una solicitud de la gerencia mexicana en ese sentido, porque consideraron que era una manera de mostrar al corporativo su buena disposición de llegar a acuerdos de manera tranquila y rápida.

También un punto destacado en esa revisión contractual fue la atención a la calidad, en coincidencia con la postura de la empresa y la nueva legislación laboral sobre el tema. En este caso, como explica Antonio Espinal en su estudio:

"...el Comité sabía que la gerencia local estaba interesada en perfeccionar la calidad del trabajo en la planta, ya que éste se había convertido en uno de los criterios del consorcio para el otorgamiento de proyectos productivos. El Comité de Vigilancia y el Management, además, analizaban el sitio en el cual instalarían una nueva planta de Audi, y Puebla era una opción.

La dirección aprovecharía el momento y vincularía vía Contrato Colectivo, la calidad del producto con el ingreso de los trabajadores, pero garantizando un ingreso mínimo para estos últimos [...]" (Espinal, 2015, p. 257).

En relación con la modificación que se hizo a la cláusula de puntualidad con la inclusión de la calidad productiva, en la revisión de contrato colectivo, explicaron:

"El arreglo fue favorable a los intereses del Sindicato ya que la Gerencia local tenía el propósito de incrementar los parámetros de calidad a través de condicionar el estímulo correspondiente a la puntualidad, pero los representantes sindicales lograron que se garantizara ese apoyo independientemente de la calidad conseguida. Con el acuerdo la dirección aseguró catorce días de salario para todos los agremiados, y aumentó el ingreso que ellos podrían recibir si cumplían con los parámetros de calidad, los cuales se mantuvieron en niveles que los obreros conseguían en promedio todos los días durante su jornada laboral" (Espinal, 1915, p. 258).

De esa manera, se modificó la cláusula 35 del contrato colectivo al dividir el bono anual de puntualidad, en bono de puntualidad y de calidad. Se obtuvo entonces un avance en la medición de la calidad, problemática sobre la cual se había iniciado su discusión en talleres laborales anteriores a 1992, en los que se puso atención en definir los parámetros para la medición y su aplicación con la participación de las partes involucradas sin que predominara solo una de ellas. A la fecha, todavía queda pendiente este último aspecto.

Otro avance fue el aumento de delegados auxiliares, que pasó de 32 a 36, con los cuatro nuevos ligados a aumento o disminución de acuerdo con el total de la plantilla. Hubo un aumento en el número de retiros voluntarios. Varias prestaciones tuvieron mejoría, entre estas sobresalió la inclusión de *check-up* en los exámenes médicos.

Ya en la cotidianeidad fabril en el piso, los problemas que se presentaban los atendía tanto la representación intermedia como los trabajadores, como se mencionó. Entre los problemas destacaron el aumento en la carga de trabajo, del ritmo productivo y, los cambios de turno que se abordaron de manera casuística y deficiente, frenando la confianza que buscaba el comité. De esa situación comentaron: "Hace falta un acercamiento del Sindicato a los métodos y los procesos, hay mucha carga de trabajo y el Sindicato no ve eso, les comentas y te dicen lo estamos checando, estamos en eso y no más, y no pasa nada. Falta apoyo" (Técnico especializado, entrevista, 2015).

"Volkswagen nos dio y yo estoy muy agradecido, no estoy en contra de la empresa, estoy en contra de las anomalías. VW nos dio, gracias a Dios, todo lo que tengo con mi trabajo.

Con los dirigentes que han pasado ha habido de todo, buenos y malos. ¿Y qué puede uno hacer ante un Sindicato que nada más nos viene a pegar y desestabilizar? Cuando lo quiere uno remediar ya cuesta trabajo y se pierde la confianza. Yo creo que tendrán que recuperar la confianza, porque es lo que le estamos dejando a nuestros hijos, porque muchos de nosotros tenemos hijos allá adentro" (Técnico profesional, entrevista, 2017).

Paralelamente a la actividad de la planta y a las revisiones contractuales y salariales. El Comité Ejecutivo priorizó la llegada de la planta de Audi a la entidad poblana; le tocó la concreción exitosa de un largo proceso para ese objetivo, como señalé, y en el 2012 sustentó la titularidad del contrato colectivo de Audi, que se ubicaría en San José Chiapa, en el 2016.

En esa ocasión, para el inicio del trabajo en Audi, se trasladó a un grupo de técnicos de la planta poblana, como trabajadores prestados, para hacer actividades productivas y capacitar al personal nuevo:

"Yo estuve en el convenio que se hizo entre Volkswagen y Audi, platicado entre los mismos recursos humanos entre empresas. En ese tiempo Sotomayor [gerente de Relaciones Laborales] hizo una especie de convenio a cierto grupo para ir a Audi. Yo había terminado la relación con Volkswagen, pero por experiencia íbamos a ir a apoyar a Audi. ¿Qué pasa si no quiero ir a Audi? No nos dejaron elección, si no te vas a Audi, dijo Antonio Trejo [secretario General del Sindicato], tampoco regresas a Volkswagen" (Técnico profesional, entrevista, 2017).

"Yo era eventual y cubría el puesto de hojalatero fino. Llegó mi coordinador y junta: era irme a Audi o se terminaba mi contrato. Nos fuimos como prestados, ciento y tantos, allá nos encontramos con muchos jóvenes que venían de trabajar con proveedores. Nos dijeron que regresaríamos con planta.

En total éramos 62 Técnicos Ajustadores, nos daban grupos de tres, cuatro para explicarles, capacitarles. Se separaban por tres: un técnico prestado de Volkswagen; dos, el grupo y tres, el coordinador. Un tema principal fue la comunicación.

[...] Allá nadie les dice sus derechos, hasta el mismo sindicato a mí me sorprende, porque se supone que para eso está, pon tu que ya no sea defendernos con la empresa, que, a lo mejor, a lo mejor ya no; pero sí para ubicarte lo que se tiene que hacer y lo que no. El sindicato actual, Álvaro, es un sindicato de protección para la empresa, o sea no es representativo de trabajadores, no es legalmente constituido. O sea, un movimiento auténtico que vea intereses colectivos no, no, no existe en Audi. Atrás de los dirigentes hay gente bien intencionada, pero no la dejan trabajar, no la escuchan, ahí queda" (Técnico profesional, entrevista, 2017).

Ya cerca del término de la gestión de Oro el Comité Ejecutivo se dividió ante la cercana elección. El secretario general junto con otros secretarios se concentró en integrar el Comité Ejecutivo del sindicato de Audi y el contrato colectivo de esa planta en una etapa anterior a su inauguración y, de manera

inusual y transitoria, la representación quedó en el marco del SITIAVW. Al término de su gestión, ese grupo de la dirección sindical de Oro pasó del Sindicato de Volkswagen al Sindicato Independiente de Audi, como el Comité Ejecutivo del mismo. Ya en ese cargo firmó un contrato colectivo que en ese año fue el de mayor flexibilidad en la rama. Este hecho también incluyó el compromiso de regularizar en poco tiempo ese sindicato, ya que la medida tomada obedecía a blindar a la nueva organización sindical de pasar a formar parte de una central corporativa, como fue el caso de Silao, según la explicación del licenciado Héctor Barba, asesor jurídico del SITIAVW.

Con todo lo anterior, el ejercicio de la dirección sindical en esta gestión tuvo logros en el contrato colectivo, de manera destacada en la regulación de la calidad. El empleo y el salario tuvieron una baja relativa.

En la relación entre las plantas de la empresa se enfrentó con una situación especial al sumarse a la parte final de una larga estrategia para que la planta de Audi se ubicara en Puebla. Planta que antes del arranque de actividades productivas aprobó la constitución de un sindicato independiente con una dirección cuyos integrantes venían del Comité Ejecutivo anterior del SITIAVW, como se mencionó. Ya como el primer Comité Ejecutivo de Audi, firmaron del contrato colectivo de esa planta automotriz, que en ese momento fue el más flexible de la rama en el país, llevando los derechos obreros a la baja. No obstante, se salvaguardó de llegar a una central sindical corporativa.

Por otra parte, este Comité Ejecutivo, al privilegiar los objetivos y las metas de la empresa en el desempeño de los trabajadores en la actividad fabril, se mantuvo en deuda con los derechos y la calidad del propio trabajador; continuó en menor grado con la desarticulación de la estructura de la representación al concentrar el poder, la participación y la comunicación en la cúpula y en la representación intermedia. Quedó así, de nueva cuenta, lejano a la base trabajadora, restando fortaleza e independencia al sindicato.

Los cambios a partir del 2016 y el 2019

El Grupo Volkswagen puso en marcha en el 2016 la estrategia "Together" ya mencionada, que presentó las bases para establecerse como líder mundial de movilidad sostenible, con el objetivo de la venta de un millón de autos eléctricos para el 2025.

⁹ Posteriormente, en el 2019, en la planta de Audi se efectuaron elecciones democráticas y en el CCT se inició una nivelación, superando la etapa de sindicato de protección.

En ese año el Grupo Volkswagen estaba compuesto por doce marcas de siete países europeos: 1) VW Vehículos de pasajeros; 2) Audi; 3) SEAT; 4) SKODA; 5) Bentley; 6) Bugatti; 7) Lamborghini; 8) Porche; 9) Ducati; 10) VW Vehículos Comerciales; 11) Scania; 12) MAN.

Además, el grupo ofreció una gama amplia de servicios financieros que incluyen financiamiento a concesionarios y clientes, arrendamiento, actividades bancarias y de seguros, y gestión de flotillas (VW.com.mx/es/mas-información/información-corporativo.html).

"Together" incluye a la estrategia "Transform 2025+" en la que se ubica Volkswagen de México (Volkswagen de México, 2016).

"Los pilares de "Together" son: Transformar el negocio, Establecer soluciones de movilidad, fortalecer la capacidad de innovación, y Asegurar el Financiamiento. La estrategia TRANSFORM 2025+, que aplica a Volkswagen de México, tiene 4 ejes principales: Rentabilidad que asegure el futuro, Movilidad sustentable, Un equipo excelente que impulsa, y Clientes entusiasmados" (Volkswagen de México, 2017, p. 2).

Ahora bien, en el 2017 el consorcio llegó a un acuerdo con el gobierno de Estados Unidos para resolver el problema del diésel, que data del 2014, de forma definitiva.

- "...Volkswagen ha acordado pagar sanciones y multas por un total de 43 mil 300 millones de dólares y adoptar una serie de medidas para fortalecer aún más sus sistemas de cumplimiento y control, incluido el nombramiento de un monitor independiente tras un periodo de tres años.
- [...] Mathias Müller, Presidente Ejecutivo del Grupo Volkswagen expresó que: 'Volkswagen lamenta profundamente el comportamiento que dio lugar a la crisis diésel. Desde que todo esto salió a la luz, hemos trabajado incansablemente para hacer las cosas correctas para nuestros clientes afectados y ya hemos logrado algunos avances en este camino. Los acuerdos que hemos alcanzado con el Gobierno de los Estados Unidos reflejan nuestra determinación de borrar esta conducta indebida que iba en contra de todos los valores importantes para Volkswagen. Son un gran paso adelante para nuestra empresa y para todos nuestros empleados'" (Volkswagen de México, 2017).

La crisis del diésel fue una influencia importante para tomar de manera decidida su opción a los vehículos eléctricos, como ya mencioné. Un año después el consorcio informó: "Durante los próximos 5 años hasta finales de 2023, la compañía invertirá 44 mil millones de euros tan solo en temas de movilidad eléctrica, conducción autónoma, nuevos servicios de movilidad y digitalización de sus vehículos y plantas" (Volkswagen de México, 2018, portada).

En ese contexto de cambio e innovación industrial, en México se vivió un cambio político en la presidencia de la República cuando en 2018 Andrés Manuel López Obrador, candidato del Movimiento de Renovación Nacional (Morena), con orientación de izquierda, ganó las elecciones. Su gobierno se considera opuesto al neoliberalismo e inició una serie de reformas. Una reforma importante se relaciona con la regulación del trabajo a terceros y la supresión del *outsourcing*. Otra se refiere a la reforma de la legislación laboral, en la que se incorporaron cambios legales que tienen que ver con el Capítulo Laboral del T-MEC, firmado entre Canadá, Estados Unidos y México en el 2018, sustituyendo al anterior Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN).¹⁰

"También se incluye en ese Tratado (T-MEC) que los dirigentes sindicales deben ser electos por los trabajadores y que las votaciones para elegirlos y para aprobar la firma y la revisión del CCT, se haga por VOTO PERSONAL, LIBRE, SECRETO Y DIRECTO. La transparencia de la información es un derecho y el Tratado también lo establece, así como la Constitución Mexicana, la Ley Federal del Trabajo y la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública" (Franco, 2021, p. 62).

En la reforma desaparecen las Juntas de Conciliación y Arbitraje y se crean tribunales laborales dependientes del Poder Judicial para atender los juicios laborales; de igual manera, se reforma lo relativo a los derechos laborales colectivos, con lo cual se establece que todos los contratos colectivos se deben legitimar a través de consultar a las trabajadoras y los trabajadores con el voto, libre, personal y directo a más tardar el 1 de mayo del 2023.

Para la negociación de un CCT el sindicato primero debe tener una Constancia de Representatividad que le otorga el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral (CFCRL), con vigencia de seis meses, previa presentación por parte del sindicato solicitante de una lista que acredite que cuenta con el respaldo de por lo menos 30% de las personas trabajadoras cubiertas por el CCT. Los trabajadores pueden dar la firma a dos o más sindicatos. En ese caso se efectuará una consulta para decidir qué sindicato será el titular, a través del voto personal, libre, secreto y directo organizado por el CFCRL, y el sindicato que obtenga la mayoría de los votos (Franco, 2021).

En este marco de cambios destacados, tanto en el ámbito político en la presidencia de la República como en la legislación laboral, se hizo el trabajo automotriz en las diferentes plantas de las trasnacionales en el país. En la producción de la planta de Volkswagen en Puebla en el año 2016, los 8,746 trabajadores tuvieron una producción de 414,685 unidades. Así, cada técnico produjo 47.4 unidades, a

¹⁰ Se modificó la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos el 24 de febrero del 2017 y la Ley Federal del Trabajo el 1 de mayo de 2019 para asegurar que las trabajadoras y los trabajadores tengan acceso a los Derechos Humanos Laborales.

diferencia de las 48.7 que produjeron en la plantilla del 2015 con 9,394 integrantes y una producción de 415,517 unidades. Cifras que indican alta producción, alta calidad, involucramiento e intensidad en los ritmos productivos.

"Fue un año destacado para la producción de la planta, y ésta se hizo acreedora a varios reconocimientos. Por una parte, ocupó el primer lugar dentro de la marca y, por otra, recibió por segundo año consecutivo el Oscar interno. De esa manera fue la fábrica con más éxito en el 2016" (Volkswagen de México, 2017, p. 2).

En ese mismo año, el SITIAVW cambió de Comité Ejecutivo. Participaron nueve planillas, de las que ganó la Azul Rey David; planilla con una fuerte participación en las redes sociales durante su campaña. Como explicaron:

"...Aprovechó mucho las redes sociales. Eso ahorita te puede hacer ganar, te puede hacer perder" (Técnico profesional, entrevista, 2017).

"El secretario general era un técnico profesional con antigüedad alta y experiencia como delegado sindical. Para él, el SITIAVW era democrático porque no había líderes vitalicios" (Secretario general, 2016-2019, entrevista, 2017).

Sobre la experiencia en su gestión se refirió a algunas situaciones nuevas que se presentaban a la organización obrera; por ejemplo, cómo un sindicato independiente tenía ahora que enfrentar el problema de que en la empresa dos de los sindicatos de sus plantas estaban con la CTM, como era el caso en Silao (planta de motores) y en San Luis Potosí (planta de camiones). Esto significaba un riesgo laboral, porque ya no trataba con sindicatos independientes la producción de los diferentes productos que se elaboran en Volkswagen, situación derivada de lo que llamó "un traslado hormiga" de la materia de trabajo en Puebla, como en el caso de Silao.

Otro riesgo se refería a los sindicatos corporativos, porque no obstante tener condiciones de trabajo inferiores, los grandes empresarios los ponen de ejemplo, en detrimento de los independientes. Diferente fue la relación con la planta de Estados Unidos a la que hizo una vista el SITIAVW, junto con los representantes sindicales de Sudáfrica, Brasil, Inglaterra y Alemania, para apoyar que el sindicato —formado por una minoría — fuera reconocido por la empresa y como parte de la solidaridad sindical del Grupo Mundial en VW. Otra participación fue en Canadá, en la reunión sindical en el marco de la firma del T-MEC, en marzo del 2018.

En la vida interna del sindicato se efectuaron asambleas divisionales y reuniones con la representación intermedia ante las revisiones de salario y del contrato colectivo. En esas asambleas y otras actividades (como marchas y mítines) se dio poca participación del personal sindicalizado. Entre otras causas, esto obedecía a la persistente falta de información y a que las asambleas siempre se grababan, lo que generaba desconfianza, junto a la necesidad de organizar más reuniones para analizar con tiempo los asuntos, de acuerdo con la opinión de varios trabajadores. Uno de ellos puntualizó:

"La cuestión es que ya ha habido mucha hermeticidad, no hay mucha información hacia la base, ya se les ha dicho a los otros comités pasados que nos tomen más en cuenta. El secretario general tiene la posibilidad de sacar acuerdos rápidos con la empresa y se toman esas atribuciones. No informan nada. Los anteriores comités por lo menos comunicaban que iban a la Secretaría del Trabajo e informaban lo que proponía la empresa. Ahora eso ya no, se están brincando ese procedimiento, y se da apatía y poca participación de los compañeros. Ahora casi todos se informan por el celular, por las redes. Ya no hay asambleas conjuntas y ellos toman decisiones. Es muy rara la vez que se aparecen en el área, y falta hablar más, ver otras formas, otros métodos, otras propuestas. Las propuestas se debaten mucho por los trabajadores. Los jóvenes no, no les da mucho interés, a las juntas van a la fuerza, no saben a qué van, no ven el objetivo. Falta comunicación, información.

Ahora el sindicato no está capacitado para dar alternativas, nada más le entra cuando la empresa los llama y solo negocian hasta cuánto podemos ceder" (Técnico especializado, entrevista, 2017).

Ante la poca participación en asambleas o en celebraciones como el 1 de mayo, la dirección sindical decidió ligar la asistencia con los estatutos y las amonestaciones que marcan, logrando de manera autoritaria la asistencia de 70% de la plantilla.

En otros aspectos, en las tres revisiones salariales de esta gestión sindical se obtuvieron aumentos salariales con un promedio de 5%. En la correspondiente al 2019 se recurrió a una revisión anticipada con una vigencia de dos años, en la que se definió el porcentaje de aumento al salario con base en el índice inflacionario del INEGI más 1% directo al salario, además de 1% en el fondo de ahorro.

En la revisión contractual se mejoraron varias prestaciones, como un incremento en la caja de ahorros. Del mismo modo, se modificó la cláusula 35 sobre la evaluación de los técnicos, al pasar de 9 a 12 meses la realización de la misma. Este cambio podría significar una merma al logro anterior de mantenerse como se estableció, pues si bien entra en vigor para los técnicos de nuevo ingreso, cada tres años le tocan tres evaluaciones en lugar de cuatro, perdiendo de esa manera una evaluación. Otra modificación fue la introducción de facilitadores temporales, con lo que se afecta la estabilidad en los puestos de trabajo.

La plantilla tuvo una disminución que pasó de 8,746 técnicos al inicio del Comité Sindical a 7,698 al término de su periodo. A la par de estos números, finaliza la fabricación del New Beetle en el 2019, disminuye la producción del Golf y el Jetta, se da una baja del mercado en Estados Unidos por la crisis y la salida de técnicos de

la planta. En este sentido, fue muy importante el programa de retiro voluntario que hizo la empresa a todo el personal técnico de Volkswagen a finales de 2019, en el que ofreció 200% más en la liquidación que les correspondía por ley, un grupo de salario adicional y un bono de 400,000 pesos. Sobre este hecho comentaron:

"Con Rey David fue sacar, sacar gente, salieron muchas por promociones" (Técnico profesional, entrevista, 2017).

"...Nos ofrecen liquidaciones a los grupos más altos porque el objetivo es tener menos gente. La gente de experiencia la fueron sacando, gente combativa, y a lo mejor sí había dentro de ellos gente que tenía otros intereses, pero había gente muy buena, gente preparada que tenía convicción. Ahora, entre la gente que quedó hay mucha apatía" (Técnico profesional, entrevista, 2022).

En términos productivos, en la planta llegó en el 2017 un nuevo modelo: la camioneta Tiguan, cuya producción se llevaría a cabo en nuevas áreas fabriles con tecnología de punta (por ejemplo, la nave 112 es el área con mayor densidad de robots, alrededor de 800, y en donde ya no existen soldadores. Un robot sustituyó a cuatro trabajadores). Novedoso modelo, aún con motor de combustión interna, que se destinará principalmente al mercado estadounidense. La empresa explicó:

"Como modelo 2018, Tiguan, versión larga, comenzará en la red de cerca de 650 concesionarios en la Unión Americana, como parte de una ambiciosa apuesta de Volkswagen en el creciente y muy competitivo segmento de los vehículos tipo SUV, donde hará mancuerna con su hermano mayor, el modelo Atlas" (Volkswagen de México, 2017, portada).

Para la llegada del nuevo modelo los técnicos tuvieron una capacitación importante, que redunda en una calidad mejor, pues como comentaron:

"La gente se compromete con su trabajo y trata de hacerlo bien, pero hay muchos factores por los que se van las fallas y se compromete la calidad por falta de capacitación. Hay áreas en donde afortunadamente sí se da mayor capacitación, como en la Tiguan; hay otras que no" (Técnico profesional, entrevista, 2017).

El cambio de modelo se traduce en gusto y en retos nuevos para los técnicos, quienes saben que por tratarse de un auto nuevo hay muchas variables, muchas fallas:

"En periodos de arranque la calidad se ve afectada por los ritmos acelerados, mientras se acostumbra la gente, se disparan fallas y se van adaptando las condiciones" (Técnico profesional, entrevista, 2017).

Otro aspecto son las modificaciones que trae la nueva tecnología, es decir, la automatización que necesitan los modelos nuevos para su fabricación. Sobre estas novedades explicaron:

"Han habido muchos cambios, porque yo cuando entré a hojalatería en la Combi, había maquinaria muy rudimentaria, teníamos que cargar la mayoría de las herramientas para trabajar y el material pesado, era mucho el ruido y un desgaste tremendo. A través de los años ha llegado la tecnología, que, pues ya no se carga mucho, nos ha ayudado con la herramienta y se han automatizado todas las cosas, es más fácil para nosotros, ya no es tan pesado el trabajo como antes [...] se han reducido los accidentes, los riesgos a la salud. Por ejemplo, como se ha automatizado todo, los robots actualmente ya soldán. Ahora, solamente somos alimentadores de los robots. Ya que solamente colocamos las piezas y el robot hace lo demás" (Técnico profesional, entrevista, 2022).

"Nosotros no manejamos los robots, por eso hay personal especializado para que saquen las fallas en los robots, nosotros hacemos el trabajo manual y el personal en caso de fallas las saca. Los robots no se cansan, siempre están trabajando, las 24 horas o los turnos de ocho horas y, es en beneficio de la empresa porque la producción, es más" (Técnico especializado, entrevista, 2022).

Sobre la percepción de los robots una trabajadora señaló:

"Los robots me parecen fascinantes. Porque es impresionante que un robot pueda ser tan sutil a la hora de aplicar una soldadura, y a la vez tan fuerte para soportar un eje de unos veinte kilos" (Técnica especializada, 2022).

Junto con la tecnología más avanzada y los robots, se mantiene el trabajo manual con alta especialización. Por ejemplo, en la construcción de troqueles, en prensas:

"La construcción de troqueles es manual o artesanal prácticamente y, aunque ya hay maquinaria de acabado, hay que meter la mano para hacer ajustes, no solo en México, así es igual en Europa. Ahora la construcción de troqueles ya no se está haciendo para nuestra planta, todo es para afuera, a menos que salga un nuevo modelo aquí, toda la producción es para otras plantas. Van a Estados Unidos, Alemania, Canadá, Brasil, China y algunas piezas podrían ir a Italia. Ahorita ya estamos trabajando para Audi piezas grandes" (Técnico profesional, entrevista, 2022).

Con los otros modelos ya en producción en áreas tradicionales las fallas son por otras causas. Entre estas, destacan: ritmos altos, rotación, turnos, condiciones de trabajo y proveedores. ¿Cómo se presentan estas causas en la cotidianeidad laboral?

De los ritmos altos un técnico explicó:

"Yo tenía más de 20 años en pintura y me mandan a montaje. ¿Yo qué voy a saber de montaje? Y no hay una capacitación, puro "éntrale". En montaje están a menos de un minuto por carrocería. ¡Es la locura! Tuve que tomar analgésicos cerca de cuatro meses para poder estar bien, ya me fui adaptando un poco. Allá se hacen 57 por hora, multiplícalos por ocho y media horas y a veces nada ergonómico.

A mucha gente la cambian de puesto de trabajo porque se lastiman las manos, las costillas, la espalda, los brazos, las rodillas. Los cambian a cada rato. Hay muchos cambios mucha movilidad y eso pega a la calidad" (Técnico especializado, entrevista, 2017).

También los cambios de turno tienen sus repercusiones:

"Hay otras condiciones de trabajo que hacen que una persona se desgaste. Están los cambios de turno especiales, desfasados, en los fines de semana. Hay entre 38-40 turnos, hay turnos donde no hay transporte, que eso está especificado en el contrato, lo tenemos ganado en el contrato. Pero nuestra representación lo permite, unos porque no saben leer, pero ya son representación, y otros sí saben leer y sí saben hacer cuentas personales. Y se da esa flexibilidad" (Técnico profesional, entrevista, 2017).

De la compleja participación de los proveedores y sus efectos, señalaron:

"Es muy dado el hecho de baja calidad por los materiales de los proveedores, no por la mano de obra. Llega material a VW que no es buen material, pero así lo venden, ellos se llevan un bono, por así decirlo. Hay corrupción, es un secreto a voces que nadie puede comprobar. La empresa sacó un código de ética sobre esto, porque sabe bien que es un problema serio y solamente está cubriendo el "yo ya hice mi ombudsman de corrupción". Las fallas en la línea quedan a interpretación de los supervisores, muchos sí paran la línea, otros no, porque los amenazan de arriba, y se hacen retrabajos adelante" (Técnico profesional, entrevista, 2017).

Otra situación poco común en la gestión de esta dirección fue el regreso de los trabajadores de VW que fueron "prestados" por año y medio para trabajar en Audi. Un técnico que vivió esa experiencia relató:

"Los últimos días se manejó un listado por vía telefónica con el personal en VW, personal que se quedaba en Audi y personal que no querían en ninguna de las dos. Se pusieron muy selectivos en ese tema. Llegó un viernes 24 de febrero, ya ni uniforme llevábamos, mucho nerviosismo, la verdad, y nos juntaron en la sala de Audi. Nos dijeron: "todos los de Volkswagen vayan a esta sala". Antes de entrar era un proceso selectivo, nos dijeron dame tu número de control, veían una lista y decían tú no entras, tú sí. Todo se manejó a puerta cerrada. Estuvo Rey David, Álvaro [del sindicato], Sotomayor y Guede [de Relaciones Laborales].

Nos dijeron "saben que su contrato con Audi termina, pero se regresan a Volkswagen con planta". A los 44 que estuvimos nos cayó de sorpresa, 40 dijeron que sí, 4 que no y se quedaron en Audi" (Técnico profesional, entrevista, 2017).

En el sindicato también existe el problema de falta de capacitación. En ese sentido, fue un avance la fundación, en el 2018, de la Academia Sindical del

SITIAVW para la capacitación de la dirección y el grupo intermedio de la estructura sindical. Inició actividades con un curso sobre la Ley del Seguro Social y desde entonces solamente se han llevado cursos esporádicos.

Otra carencia ha sido una propuesta constante del sindicato. En este sentido, el 20 de noviembre del 2018 el SITIAVW participó como miembro fundador de la Federación de Sindicatos Independientes de las Industrias Automotriz, Autopartes, Aeroespacial y del Neumático (FESIIAAAN). El secretario general señaló que la Federación obedecía: "...a la necesidad de contar con un organismo que sea decisivo en la defensa de los trabajadores y al mismo tiempo un interlocutor con las autoridades del país" (SITIAVW, 2018).

Con todo lo anterior, de esta gestión los técnicos comentaron:

"Este comité cosas buenas y cosas malas. Más que nada es poca la información que llega. Rey David y todos ellos piensan que todo lo están haciendo bien, pero no conocen lo que piensa la gente, cómo lo ve la gente. Pero acá siempre es la manipulación a su antojo" (Técnico especialista, entrevista, 2018).

Un poema nos muestra una percepción más de la organización sindical en esos años.

¡Venga la unidad! Venga la unidad, vocheros! Venga la unidad ahora! Sin duda llegó la hora de interactuar, compañeros: de interactuar en congruencia, entre el decir y el hacer, empleando todo saber con plenitud de conciencia, el objetivo sindical debemos tener muy claro. porque será nuestro faro en una defensa ideal: "estudio, mejoramiento, y defensa de intereses" repetiremos mil veces,

pues ese es el objeto.
Un cambio no se consigue haciendo siempre lo mismo, ¡basta ya de ilusionismo! propongo lo que prosigue: en decidida convicción ¡vamos colectivamente! en un proyecto incluyente por la democratización, empoderando al fiscal por la rendición de cuentas, sin estériles afrentas; aclarar no es opcional.

Víctor Contreras Ángel, XI, 2019

Como hemos visto, en esta dirección sindical, en el marco de la estrategia "Transform 2025+" llegó el modelo Tiguan, una camioneta aún con motor de combustión interna que requirió áreas productivas con tecnología de punta y capacitación a las trabajadoras y los trabajadores para efectuar su producción, como parte del proceso de adaptación intermitente de la planta.

El salario tuvo aumentos, a diferencia de la plantilla, que disminuyó tanto por problemas en el mercado de Estados Unidos como por un amplio programa de promociones en liquidaciones, especialmente a trabajadores con mayor antigüedad. Para los técnicos fue una gestión sindical que se distinguió por aceptar el despido de mucha gente. El contrato colectivo se mantuvo con mejoras en varias prestaciones. Sin embargo, al modificar la cláusula sobre la evaluación a los técnicos se dio una merma al logro anterior, como ya señalé.

El Comité Ejecutivo mantuvo la relación intersindical en los ámbitos nacional e internacional. Ya en la comunicación con las plantas de la empresa en el país, el secretario general mencionó algunos problemas ante la presencia de la CTM, que anteriormente no enfrentaba el sindicato.

Un progreso en la organización nacional de los Sindicatos Independientes por Rama Industrial fue la creación de la FESIIAAAN en el 2018. También en ese año se estableció la Academia Sindical del SITIAVW. Ambos proyectos sindicales representan un avance en el fortalecimiento de la organización obrera. En términos productivos la empresa otorgó reconocimientos por el nivel de producción en la planta, y en el 2016 fue la fábrica con mayor éxito.

En la vida interna del sindicato las reuniones con la representación intermedia y las asambleas divisionales se limitaron a las revisiones salariales y del contrato colectivo. La presencia de la dirección sindical en el piso, y la información amplia con tiempo suficiente a los trabajadores, se mantuvieron en deuda por parte de este Comité Ejecutivo para lograr una actividad sindical con mayor eficacia.



PUNTUALIZACIÓN SOBRE EL DESEMPEÑO DE LAS TRES DIRECCIONES SINDICALES

En la revisión de las gestiones sindicales del 2008 al 2019 encontramos avances, retrocesos y coincidencias en su actividad.

La productividad y la calidad en los automóviles y las camionetas que fabrican son los puntos centrales para la competencia entre las fábricas del consorcio por proyectos y por la ubicación de nuevas plantas. El sindicato se adaptó a las condiciones de los proyectos, sin tener participación en el desarrollo de estos, e hizo suya la ideología de la gerencia sobre la calidad y la productividad. Esta situación en el SITIAVW nos remite a uno de los retos que enfrentan las organizaciones sindicales internacionalmente, porque con la globalización se intensificaron las presiones para que subordinen su acción a la agenda competitiva e identifiquen sus intereses con la empresa, lo que amplía su riesgo de debilidad, aislamiento y dependencia.

En esta etapa el salario se mejoró y el CCT se mantuvo con avances mayoritariamente en prestaciones. En el clausulado destaca, por un lado, el bono de puntualidad y calidad, que constituyó un paso adelante en la regulación de la calidad productiva; por otro, el aumento de delegados auxiliares divisionales pasó de 32 a 34. Diferente fue la modificación a la evaluación de los técnicos, que implicó una merma al logro anterior.

Con Poder Sindical se presentó una pérdida muy importante en cuanto a la merma de sus agremiados, de la materia de trabajo y de la fortaleza del sindicato, con el traslado por parte de la empresa de la nave de motores a una planta nueva en Silao, Guanajuato, con un sindicato de la CTM.

La producción mantuvo su nivel con un ligero descenso al pasar de 449,096 unidades en el 2008 a 443,414 en el 2019. En contraste con el empleo, que pasó de 10,718 a 7,695 trabajadores y trabajadoras en los mismos años. Cifras que muestran la alta productividad al pasar de 47.90 a 57.62 unidades por trabajador en el mismo periodo y que son la base para los reconocimientos por producción y calidad otorgados a la planta en Puebla.

Los resultados anteriores nos remiten a otros aspectos laborales. Por una parte, a la cotidianeidad en el piso de la fábrica con ritmos altos, la presión por la competencia en producción y proyectos que llega hasta el puesto de trabajo, el

desgaste de las trabajadoras y los trabajadores y, en ocasiones, la violación a sus derechos. Por otra, a la actitud de los trabajadores mexicanos al efectuar su trabajo con polivalencia, con multihabilidades, con control del proceso productivo y con mayor profesionalización en el mundo del trabajo.

Una situación compleja se vivió en la estructura de representación del propio sindicato. La dirigencia de Poder Sindical evitó consultar a la base y a la representación intermedia, quienes, ante la ausencia general de la dirección sindical en el piso de la fábrica, cubrieron de manera conjunta la mayor parte de los problemas que se presentaron. La información entonces fue autoritaria y compartimentada. En cambio, el comité vinculado a Oro planteó recuperar la confianza de los sindicalizados, sin embargo, al favorecer la participación de la dirección y de la representación intermedia en la toma de decisiones, quedó lejos de la base trabajadora y de la situación en el piso. Con la nueva dirigencia de Azul Rey David las asambleas y reuniones se limitaron a las revisiones de salario y contrato, quedando su actividad en deuda con la información a la base y su relación con la misma. Todo lo anterior mermó la legitimidad de las direcciones sindicales y la fuerza de la organización obrera.

En otro aspecto, las relaciones intersindicales en los ámbitos nacional e internacional se mantuvieron con las direcciones de Oro y Azul Rey David. En contraste, Poder Sindical solamente mantuvo la relación formal con la representación del sindicato alemán de Volkswagen. Una situación excepcional fue la participación de la dirección de Oro en la formación del sindicato y la organización del CCT de Audi; organización sindical a la que pasaron como primer Comité Ejecutivo al término de su gestión en el SITIAVW, como he mencionado. Todo lo anterior nos presenta una etapa de cambios complejos. La planta se modernizó productivamente y mejoró su lugar en el Grupo Volkswagen. No obstante, en sus proyectos productivos no se acercó a la transición hacia la electromovilidad, que es un eje central del consorcio ante los retos de la transformación del automóvil.

En otro aspecto, las direcciones sindicales asumieron en general la ideología y las metas de la gerencia, actuando de manera reactiva. En su gestión se distanciaron de la representación intermedia y de la base trabajadora, en mayor o menor grado, con una actuación autoritaria que mermó su legitimidad y la democracia en el SITIAVW. A su vez, los trabajadores y las trabajadoras desarrollaron una etapa de resistencia en el trabajo mismo, destacando por su alto nivel en productividad y calidad. Con esa base mantuvieron con altas y bajas la representatividad y la eficiencia del sindicato.

Una nueva etapa en la vida sindical en tiempos de pandemia y de festejos del aniversario de 50 años como sindicato independiente

En el 2019 cambió el Comité Ejecutivo del Sindicato. Quedó la planilla Rescate Laboral, con integrantes de experiencia en puestos de representación sindical; ganó con 2,046 votos de un total de 6,714 válidos. En su plan de trabajo señaló honestidad y unión, defender la permanencia y las condiciones laborales, rendición de cuentas, recuperar el respeto a la representación sindical y retomar reformas en materia laboral. También en su campaña consideraron: "Desde la campaña estábamos en contra del *outsourcing* y de las revisiones adelantadas, porque en estas el escenario de un año a otro es volátil" (Secretario general, 2020-2024, entrevista, 2022).

En la representación sindical dos mujeres participaron como delegadas y cuatro en diferentes comisiones: Capacitación y Adiestramiento, Equidad de género y Tienda sindical. Y en el Comité Ejecutivo una técnica ocupó la Secretaría de Previsión Social. Sobre este cargo relató:

"Fui electa en 2016 cuando era dirigente Rey David y llevó la Comisión del 2016 a la fecha. Fui ratificada hace dos años, en el 2020, con Juan Hernández como dirigente. Para mí es una satisfacción muy grande el ganarme la confianza de todas, porque sabemos que no es fácil convencerlas de que sea la misma persona [la que quede en un nuevo comité].

Tenemos temas como acoso laboral, acoso sexual, pero no me cierro, cuando las compañeras me dicen "tengo un tema: no me llegó mi pago, no me llegó mi ascenso, mi evaluación", no puedo decirles... "dile a tu delegado", que es la primera instancia y, si tengo el trato obrero patronal, con gusto lo hago, a veces no sabemos, pero lo investigamos y les doy una respuesta. Eso es lo que día a día vamos haciendo y nos ganamos la confianza.

Me ayuda mucho leer, documentarme para poder ayudar. Ahora existen cosas que antes no, cuando yo estaba en producción; desde ese tiempo para acá ya todo dio una vuelta de 360 grados. Yo no tuve muchos derechos, yo no tuve restricciones médicas, no tuve lo de la lactancia, en cambio, yo lo hacía porque el coordinador lo decía. Entonces por eso yo apoyo mucho a las mujeres, les pido su dictamen médico para hablar con los coordinadores y que les den sus restricciones médicas. Son de 15 a 20 compañeras por año que son del tema de gestación y vienen todavía más generaciones.

Actualmente somos 520 mujeres y tengo una compañera que es mi suplente y nos vamos ayudando, pero sí es importante que exista otra compañera para que cada una esté en un turno diferente" (Secretaria de Previsión Social, 2020-2024, entrevista, 2022).

Al inicio del año 2020 se presentó la pandemia de COVID-19 en nuestro país y en el mundo, trastocando a la sociedad en general. En esa emergencia las medidas de atención y prevención quedaron en primer plano en los diferentes países y en las variadas actividades de sus habitantes. Ante la pandemia, el gobierno federal en México, con base en protocolos sanitarios, determinó, entre otras medidas, la suspensión de actividades de marzo al 21 de abril inicialmente.

La pandemia, entre otros efectos, generó una baja en la rama automotriz en el mundo y en el país. Así, en México la producción de enero a diciembre del 2020 llegó a 3, 40,187 automóviles, lo que significó un retroceso de 20.23% en relación con el 2019 (*La Jornada*, *La Jornada*, 2021b, *La Jornada*, 2021c). Para noviembre del 2021 se tuvo una pérdida de -20.25% en relación con el mismo periodo del año anterior.

En Volkswagen Puebla la producción pasó de 443,414 unidades en el 2019 a 297,855 en el 2020, lo que representa una baja de 67%. En el año siguiente llegó un nuevo modelo, Taos, y junto con la fabricación de la Tiguan y el Jetta, se alcanzó una recuperación, con un total de 415,000 unidades (SITIAVW, 2022).

Ante la emergencia sanitaria, por causa de fuerza mayor esta planta suspendió actividades de marzo al 15 de junio de 2020. En esa situación la disposición al diálogo entre empresa y sindicato permitieron una serie de medidas para enfrentar con eficacia la emergencia.

"Caminamos juntos porque lo que teníamos [que proteger] eran vidas humanas. Ya cuando se declaró actividad indispensable a la industria automotriz, el presidente del Consejo Ejecutivo de Volkswagen, Steffen Reiche, solicitó al sindicato una reunión para considerar la apertura de actividades. Fue todo el Consejo Ejecutivo y su presidente al Congreso General del sindicato para de manera democrática considerar la apertura de actividades, de manera responsable, gradual y siguiendo las indicaciones del sector salud" (Secretario general, 2020-2024, entrevista, 2022).

En el plan "Yo por ti y tú por mí" se establecieron los procesos que se cumplirían para la apertura de actividades, evitando los contagios al interior de cada área de trabajo, entre otras acciones (SITIAVW, 2020, p. 9). En todas las áreas se establecieron más de cien medidas preventivas, entre estas, una ambulancia, pruebas COVID-19 intermitentes, rehiletes en las entradas, pausa de media hora —a la entrada y al final — para sanitizar la herramienta, mesas de sanitización alrededor de los lockers reorganizados en grupos chicos, cierre de las regaderas, mamparas en los comedores, así como autobuses con 30% de ocupación. En la unidad deportiva de los trabajadores de Volkswagen se ubicó un centro de vacunación y para noviembre del 2021 todos los trabajadores contaban con sus dos vacunas (SITIAVW, 2021).



Con la actividad que desplegó el sindicato se lograron avances significativos. Entre ellos, se estableció la página web para ampliar la comunicación y la información. A partir del 2021 el IMSS determinó catalogar a la COVID-19 como enfermedad de trabajo y el Comité Ejecutivo gestionó ante la empresa la recuperación del premio mensual de puntualidad para los obreros incapacitados, y para trabajadoras y trabajadores con secuelas el apoyo por parte del Centro Estatal de Rehabilitación Integral de Enfermedades Respiratorias (CERIER) a cargo del gobierno del estado.

Las trabajadoras y los trabajadores contagiados recibieron su salario al 100%, además de todas las prestaciones. Por su parte, la empresa estableció contrataciones por seis meses que llamó "Covid", para cubrir a las personas vulnerables e incapacitadas. En la fábrica poblana fallecieron 45 trabajadores en el 2020 y 48 en el 2021. Entre ellos, dos de la dirigencia sindical (SITIAVW, 2022). En la planta poblana la pandemia no causó una reducción significativa en la plantilla, los trabajadores pasaron de 7,695 en el 2020 a 7,572 en el 2021. Al inicio del 2021 se sumó el fallecimiento del licenciado Héctor Barba, quien era el Asesor Jurídico del sindicato. Ante esa pérdida asumió la representación el licenciado José Arturo Blázquez Guevara.

A la fecha, la pandemia, en general, mantiene una tendencia a disminuir, sin eliminar picos altos y bajos y la posibilidad de nuevas cepas. Con todo, se reinició la actividad económica y social en el país en una etapa de transición llamada "nueva normalidad". Ya en el reinicio de operaciones el ritmo de trabajo fue lento y paulatinamente se retomó esta "nueva normalidad".

"Fue muy difícil la crisis de salud mundial, algo inédito tanto al interior de la empresa como en el sindicato.

Explicar a los compañeros el riesgo de contagio y cómo resguardarse. Conciliar posturas ante la gravedad del COVID-19, hacerles ver la importancia del cuidado personal de ellos y la toma de conciencia por las consecuencias en las familias. Bajar a las áreas para verificar los puestos de sanitización y otras medidas. Como campañas de comunicación en redes sociales, boletines, videos. Fue complicado" (Secretario general. 2020-2024, entrevista, 2022).

En esta situación un efecto del COVID-19 fue el estrés laboral, por ejemplo:

"Ve que nos mandaron a descansar y ya luego cuando regresamos, en mi caso, yo como soy hipertenso me detuvieron un mes más, y de ahí empezó a pegar el COVID-19, hubo brotes, había siete, ocho compañeros infectados a nivel taller y todo siguió normal. Habiendo tres o cuatro no teníamos que parar, sino se tuvo que seguir. Pero no pasó nada gracias a Dios, todos regresaron afortunadamente, todo sigue normal. Pero sí es una bronca, en todos lados no llega uno y a veces todo el mundo anda corriendo, porque un compañero está mal. Pero bueno, ya parece que va alejándose" (Técnico profesional, entrevista, 2022).

En otros aspectos de la cotidianidad fabril, comentaron:

"...Ahora con esto de la pandemia nos dijeron que si alguien se sentía mal fuera directamente al servicio médico. Yo fui y me dijeron: "¿por qué fuiste a tu área y no veniste directo?". Y respondí: "porque si vengo directo y no tengo nada, me vas a regresar y tengo problemas con la checada, primero tengo que ir a mi área a checar". Y pregunté: "¿qué pasa si voy al servicio médico primero?". Y me dijeron "aquí te autorizamos". Nosotros checamos ahora con la facecam y con el cubre bocas a veces no reconoce, y aparte estamos todos juntos para checar. ¿Y entonces la distancia? Y vamos uno tras otro. Son algunos de los problemas que se dan.

Otro problema para nosotros de prensas que estamos a la otra orilla de los camiones es que tenemos que bajar al vestidor y vamos como podemos corriendo para los camiones. Sería bueno que pusieran un checador cercano para que la gente se traslade más rápido.

Con las medidas de protección el baño nos lo quitaron, todavía no lo ponen y no podemos salir bañados, así que terminamos de trabajar y vámonos" (Técnico profesional, entrevista, 2022).

Ante el desabasto de semiconductores que afectó a la industria tanto a nivel nacional como internacional, se generan ajustes en la producción con paros técnicos constantes:

"Ahora estamos sufriendo mucho por los paros técnicos, en realidad no hay el material que se requiere para los autos, y todas las empresas están así. Por ahorrar

costos dejaron todo en un solo lugar y las plantas tienen que parar por la distribución de los proveedores. Para bien o para mal la modernización de los autos ha sido buena. El *vochito* no tenía nada eléctrico, todo con botones" (Técnico profesional, entrevista, 2022).

A su vez, el Comité Ejecutivo acordó un cambio en la forma tradicional de calcular el ingreso en los paros técnicos, ya que se hacía sobre 50% del salario calculado en horas con afectación del sexto y el séptimo día. Con el cambio, el cálculo se da por día tabulado, sin afectación de los dos días señalados, con lo que se bajó la afectación diaria a 42.5% más 15 por ciento.

En el 2020 la revisión del contrato colectivo se presentó en condiciones atípicas por la crisis económica y la pandemia. No obstante, se lograron avances, por ejemplo: la certificación y el reconocimiento de los hojalateros finos como especialistas. Un trato digno para el trabajador señalado en incurrir en alguna incidencia en el trabajo, porque se le mantenía en espacios comunes del área durante la investigación, exhibiéndolos ante el personal antes de un fallo a favor o en contra; ahora solo será citado para darle a conocer el señalamiento, ante lo cual podrá defenderse, y la resolución se dará de acuerdo entre sindicato y empresa. Además, la mejoría en varias prestaciones: requisitos de admisión, vacaciones, préstamos del fondo de ahorro, comprobante de pago en cuenta bancaria; asimismo se obtuvo tiempo completo para la actividad sindical del presidente de la Comisión Mixta de Higiene y Seguridad.

Destacada fue la modificación de la cláusula sobre el retiro voluntario:

"En reconocimiento al esfuerzo del trabajador se logró el beneficio aplicable a los 80 retiros voluntarios, de que en su lugar la empresa contrate como trabajador de planta en el nivel salarial A2 a un familiar directo: cónyuge, hijo(a), nieto(a), sobrino(a), hermano(a), siempre que cumplan con los requisitos de la cláusula 17 de nuestro CCT (Cláusula 85)" (SITIAVW, 2021, s/p).

El aumento salarial directo en el año 2020 fue de 3.62%, más 1.84% en prestaciones. El siguiente año alcanzaron 5.5 %, más 1% al fondo de ahorro.

Para negociar la entrega de un reparto adicional en las utilidades del 2015, indicado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, emplazaron a huelga, obteniendo el reparto con una cantidad fija para el trabajador que partía de 6,000 pesos en adelante. Así, además del aporte al ingreso de las trabajadoras y los trabajadores, se dio una derrama económica para el Estado, como señalaron.

La recuperación de puestos de trabajo es un objetivo de esta gestión sindical en el que existen avances importantes, de manera destacada en el trabajo de terceros:

"Uno de nuestros objetivos como representación sindical ha sido la recuperación de puestos de trabajo, por lo que hemos exigido el respeto a nuestro contrato colectivo de trabajo, y a través de nuestros diversos recorridos en las diferentes naves estamos retirando a los proveedores y solicitando sean reemplazados por personal sindicalizado. Estamos empeñados en que las recientes reformas a la Ley en materia de subcontratación se hagan una realidad en la empresa y con ello fortalezcamos a la base trabajadora" (SITIAVW, s/f, s/p.).

Un técnico expresó al respecto:

"...Actualmente, con el tiempo que lleva aquí este sindicato creo que no se han perdido puestos de trabajo, al contrario, ahorita con el *insourcing* en montaje se están recuperando los puestos de trabajo que son de proveedor, y actualmente ya son de sindicalizados, y son dentro de las cosas buenas que están haciendo, porque están defendiendo los puestos de trabajo. Esperamos que termine su periodo sin perder puestos, para que nuestros hijos que trabajan en Volkswagen no pierdan sus puestos. Porque así como vemos, el cambio tecnológico significa menos trabajadores y serían los primeros en irse por contrato. Que se mantenga la plantilla, que no disminuya porque nos afectaría mucho, sobre todo a los jóvenes" (Técnico especializado, entrevista, 2022).

En el 2022 el sindicato tiene revisión del CCT que con la reforma laboral requiere de una legitimación por parte de los trabajadores, como se dijo. Sobre este punto un trabajador comentó:

"La gente está confusa en cuanto al Sindicato porque no sé a dónde voy a ir. Porque el sindicato tiene que dar más información a todos de los cambios en la ley. Ahora para volver a legitimar el contrato colectivo se tiene que dar la participación de los trabajadores concretamente para ser legitimado, entonces puede haber con el paso del tiempo varios sindicatos que pueden venir, y la gente tiene que estar más consciente para ver quién nos representa y quién no" (Técnico profesional, entrevista, 2022).

Por lo anterior, el Comité Ejecutivo como parte del proceso de revisión del contrato colectivo llevó a cabo diversas acciones de capacitación sobre las reformas a la ley laboral:

"Por esto, se ha iniciado ese proceso con ocho asambleas divisionales, en estas eligieron a sus respectivos representantes para integrar la comisión revisora e iniciar el proceso de capacitación en el marco de la reforma laboral.

Como resultado del análisis de las propuestas presentadas en las asambleas se llegó a la determinación de solicitar en el pliego petitorio un incremento salarial de 15.6% directo al salario y 3.1% a prestaciones" (Secretario general, 2020-2024, entrevista, 2022).

Otro aspecto afectado en este proceso fueron las relaciones intersindicales, que en general se establecieron de manera virtual y poco a poco han pasado a actividades presenciales. En esta situación se dio el apoyo a la lucha de General Motors de Silao, Guanajuato en el 2021, la marcha del 1 de mayo del 2021 en Puebla, reuniones con la UNT y la FESIIAAAN. En septiembre del mismo año participaron en una reunión con la representación del Comité de Empresa del Grupo Europeo y del Comité de Empresa del Grupo Global VW, en la ciudad de Puebla.

Acerca de la producción de vehículos eléctricos en el Grupo Volkswagen, la planta poblana tiene un intercambio con la de Chattanooga en Estados Unidos:

"Esta planta producirá el primer vehículo eléctrico de Volkswagen en Estados Unidos. En el 2022 empezará el armado en masa del automóvil —un SUV compacto llamado ID.4— en su actual línea de montaje, alternará la producción con la de los modelos a gasolina para poder responder con rapidez a la demanda" (Welch, 2021, p. 30).

El Secretario General del sindicato explicó que el proyecto Chattanooga necesita mano de obra para la producción de exportación y están solicitando un intercambio con trabajadores mexicanos.

"Se va a llevar a cabo una prueba piloto con 25 trabajadores, que pueden llegar hasta 100, para que vayan allá. Hay para puestos de técnico en producción y también para especialistas. Van de un año a tres años, con la posibilidad de que se pueden quedar. Es un reconocimiento al trabajo y a la calidad del trabajador mexicano, eso nos da orgullo" (Secretario General, 2020-2024, entrevista, 2021).

Un aniversario destacado se presentó en esta gestión sindical, pues en el 2022 el SITIAVW celebró 50 años como sindicato independiente.

Para esta conmemoración la dirección sindical puso énfasis en recuperar la memoria histórica de su organización independiente y difundirla entre las trabajadoras y los trabajadores. Para lograrlo organizó varias actividades: un ciclo de conferencias magistrales entre marzo y abril en el auditorio sindical. Una exposición de fotografías con la memoria fotográfica del SITIAVW de 1972 al 2022 en el edificio sindical. La ceremonia conmemorativa de los 50 años del sindicato independiente, el 22 de abril. Un festejo conmemorativo para la base trabajadora con grupos musicales, rifa de autos, bicicletas y un encuentro de lucha libre el 24 de abril en la unidad deportiva del sindicato.

En la ceremonia conmemorativa de los 50 años del SITIAVW se develó una placa y se otorgó un reconocimiento por su trayectoria a los trabajadores de mayor antigüedad. El acto contó con la participación de funcionarios de la

Secretaría del Trabajo del estado de Puebla y de la Oficina Federal del Trabajo en esa entidad. También con la presencia de los presidentes municipales de Puebla y de Cuautlancingo.

Resultó central la presencia de la representación sindical del SITIAVW y el Consejo Ejecutivo de la empresa Volkswagen de México: Presidente Ejecutivo del Consejo, Holger Nestler; Vicepresidente Ejecutivo de Recursos Humanos, Kai Linnenkohl; Director de Relaciones Laborales de Volkswagen de México, Roberto Reynoso; Director de Recursos Humanos de Volkswagen de México, Ricardo Guerrero. En la intervención que hicieron los integrantes del sindicato y de la empresa privó un ambiente afable que indica una relación con mayor equilibrio y respeto entre las partes.

En la entrega de reconocimientos al personal técnico con mayor antigüedad, el aplauso y el abrazo fueron el complemento cálido al trabajo realizado. A la ceremonia asistieron, también, representaciones sindicales de Nissan en Cuernavaca, del STRM, el Secretario General de General Tire y la representación de la UNT e invitados especiales. Al término de esta, se invitó a pasar la exposición fotográfica de la historia del Sindicato.

Otra actividad importante del Sindicato fue su participación en la conmemoración del Día del Trabajo, el 1 de mayo, en Puebla, junto a otros sindicatos independientes: Audi, telefonistas, universitarios, maestros de la CNTE, ENADI, UNT, FASU, ferrocarrileros, electricistas, personal de dependencias municipales, entre otros.

La marcha del contingente del SITIAVW integrado por alrededor de mil trabajadores se distinguió por su orden y entusiasmo. Se organizó de acuerdo con las divisiones en la planta, con mantas exponiendo diferentes demandas:

La lucha continúa después de 50 años de independencia sindical. Fortalecimiento de nuestro contrato colectivo de trabajo. Por la dignificación de los puestos de trabajo y especialistas. Lucha sindical clave en la recuperación de nuestros derechos.

Para el Secretario General fue importante salir de nuevo a las calles y presentar a las autoridades y al gobierno las reformas y demandas de los sindicatos independientes, entre estas, la reivindicación de los derechos obreros, y exigir al gobierno y a las empresas que ante los altos niveles de inflación, los aumentos salariales sean adecuados para las trabajadoras y los trabajadores. De esta manera, después de dos años, las trabajadoras y los trabajadores retomaron de modo presencial su lugar en la conmemoración del Día del Trabajo en México.

NOTA FINAL

Como hemos visto en la anterior revisión, la historia del SITIAVW es compleja y en ella todo espacio democrático ganado se tiene que defender. Con altas y bajas, las trabajadoras y los trabajadores han llevado a cabo esa defensa durante 50 años y mantienen, en general, una gestión sindical independiente y moderna, no exenta de problemas. Problemas que se agudizan en el marco de la competencia y la habilidad de las empresas trasnacionales para favorecer sus intereses, pues ante la situación del mercado se aumenta la presión a los sindicatos para que subordinen sus acciones a su agenda competitiva. Pero esto no sucede de manera automática, ya que entran en juego la fortaleza del sindicato y su capacidad de relación, local, nacional e internacional, entre otros aspectos.

Algunos de los puntos anteriores los observamos en la experiencia de varias direcciones sindicales que revisamos, en las que el distanciamiento entre la dirección y la base favoreció la desarticulación en la estructura interna de representación sindical y una menor fortaleza del sindicato. Por su parte, las trabajadoras y los trabajadores tuvieron una etapa de resistencia en el propio lugar de trabajo. Así, alcanzaron, por un lado, altos niveles de productividad y calidad con una profesionalización mayor en su actividad laboral y en el mundo del trabajo. Por otro lado, mantuvieron la representatividad y evitaron una pérdida mayor de la fortaleza sindical. Fortaleza que tiene uno de sus principales pilares en la convicción de los técnicos de que el sindicato son todos, las trabajadoras y los trabajadores, y los dirigentes son solamente sus representantes. De ahí que la forma de participar y tomar decisiones tienda a ser incluyente y no solamente delegada. Cuando han participado y adoptado decisiones, de esa manera han fortalecido la democracia en su propia organización.

"El Sindicato somos todos. Nosotros en el pasado vivimos muchas cosas de lucha, de garra, todo lo que tenemos ganado en el Contrato Colectivo nadie nos lo regaló, fue a base de esfuerzo de trabajo y, hasta dependía de los compañeros cuando nos íbamos a México en los camiones por pista, cuando hacíamos valer realmente los derechos del sindicato. Del 92 para acá, que perdimos el Contrato, que querían pasarlo a la empresa, perdimos el Laudo, más no la batalla.

Después, en tantos años nos hemos adaptado a todo, a la tecnología, a los jóvenes, a los cambios que ha habido. Hay que tener valor para dar pasos" (Técnico profesional, entrevista, 2022).

Y un paso fundamental será recuperar la confianza y la democracia en su propia organización sindical, como lo han expresado. Con esa base podrán establecer una relación de mayor equilibrio y consenso con la empresa Volkswagen, que tanto se requiere ante los cambios trascendentales en la industria del autotransporte, y para la cual ya hay una experiencia en la planta ante la situación de emergencia por la COVID-19. Cuando la empresa y el sindicato llevaron a cabo acciones de común acuerdo para enfrentar y solventar la pandemia.

Como señaló Michel Riffel, representante de IG Metall: "en la relación entre empresa y sindicato no se trata de que uno le diga al otro a dónde ir, se trata de recorrer conjuntamente el camino" (Riffel, seminario en el SITIAVW, 2007). Aspectos centrales para enfrentar los desafíos actuales que implica ser el sindicato de una filial trasnacional en el marco de la globalización neoliberal y la compleja revolución del automóvil en proceso.



BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- AMIA, Órgano informativo de la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz A. C. *Boletín* 36, p.31, 2003
- Bensunsán y Gómez. (2014). ¿Puede la reforma laboral del 2012 mejorar localidad de los empleos de la Industria automotriz en México? Restricciones en el futuro inmediato. En Álvarez Medina L. et al. El auge de la industria automotriz en México en el siglo XXI, pp.227-254. México: Reestructuración y Caching Up/UNAM.
- Bizberg I. (coord.). (2015). Variedades del capitalismo en América Latina: los casos de México, Brasil, Argentina y Chile. México: El Colegio de México/Centro de Estudios Internacionales.
- Covarrubias (2018). Cuando los disruptores convergen: la última revolución de automóvil. *Int. J. Automotive Tecnología y gestión*, 18 (2): 81-104.
- Franco Hernández, P. (2021). *Reforma laboral para todos*. México: Friedrich Ebert Stiftung.
- Heinz, B. (2003). *The activities of the Global Unions in the Era of Globalisation*. Alemania: Friedrich Ebert Stiftung.
- Welch, C. (2021). *La gran apuesta: Autos verdes*. National Geographic Society, pp. 30-45.
- Espinal Betanzo, J. A. (2015). El Sindicato de Trabajadores de la VW: Un Fénix Laboral (2000-2012). [Tesis de Doctorado en Ciencia Social con especialidad en Sociología. El Colegio de México].
- ----. (2022). Cogestión en Volkswagen-AG. Los efectos en una subsidiaria. [En prensa.]
- Novelo V. (1991). La difícil democracia de los petroleros. Historia de un proyecto sindical. México: CIESAS/Ediciones El Caballito.
- La Jornada en línea 2021, La Jornada 2021 b, La Jornada 2021c.
- Zapata, F. (1988). Trabajadores y sindicatos en América Latina. México: SEP
- SITIAVW, s/f, s/p. Logros de tu representación sindical 2020-2024.
- SITIAVW. (2018). Soy Vochero, 14.
- ----. (2020, octubre), Yo por ti, tú por mí. Revista Construyendo contigo, 1.
- ----. (2022), Mensaje. Logros 2020-2021. Revista Construyendo contigo, s/p.

Volkswagen de México. (2016), periódico *nuestro mundo*. [Periódico mensual para personal de Volkswagen de México], 218.

----. (2017a). Nuestro Mundo, 219.

----. (2017b). Nuestro Mundo, 223.

----. (2018). Nuestro Mundo, 242.

Charla con José Juan Hernández López

Estado de las cosas y logros

Inés González Nicolás

Coordinadora del Diálogo Sindical y de Género Fundación Friedrich Ebert, Representación en México

En las siguientes páginas y como complemento a la historia que ha compartido la doctora Yolanda Montiel del devenir del SITIAW, compartimos fragmentos de la entrevista que sostuvimos en marzo de 2022 con el Secretario General José Juan Hernández López.

Logros para la base trabajadora. Han sido años atípicos en los cuales apenas estábamos empezando nuestra gestión cuando llegó la pandemia de Covid-19.

Durante nuestra llegada, lo primero que tuvimos que hacer fue la revisión contractual y salarial. Yo, desde 2007, he sido parte del Sindicato, luego fui Delegado, y después dos veces Secretario Divisional. Recuerdo, que muchos compañeros buscaban mejorar la cláusula 85 de nuestro contrato colectivo, para que quienes cumplan 60 años o tienen una restricción médica, puedan heredar su planta, éste fue un logro histórico, incluso, reconocido a nivel internacional en la rama de la industria automotriz. Es una gran conquista del Sindicato en el año 2020.

Además, ese mismo año obtuvimos un incremento salarial global del 5.46% y en el año 2021 de 6.50%, en estos dos años el salario creció 11.96% si lo comparamos con 2019. En ambas revisiones los resultados han sido por arriba de la tasa de inflación.

Respecto de la revisión contractual de 2020, los logros más importantes han sido los siguientes:

- En cuanto a la cláusula 85 de nuestro Contrato Colectivo de Trabajo, ahora los trabajadores que decidan retirarse voluntariamente al cumplir los supuestos de dicha cláusula podrán solicitar a la empresa que su lugar de trabajo lo ocupe un familiar directo y con planta, en reconocimiento a la trayectoria laboral del trabajador y valorando el sentido de pertenencia hacia la empresa.
- Sobre la prima vacacional, a partir de los 5 años de antigüedad se ganaron 2 días más y para el cómputo de vacaciones se cambió el criterio, pues antes se

aplicaban los días sábados como de vacaciones, cuando éste ya es un día de descanso; ahora estamos recuperando esos días y esto hace que el periodo de vacaciones pueda durar más.

• Rechazamos la propuesta del banco de horas propuesto por la empresa.

Compartimos la información de los logros 2020 y 2021 en nuestra revista sindical versión digital: <u>issuu.com/sitiavwlogros/docs/logros_sitiavw.pptx</u>

En el año de la pandemia tuvimos muchas reuniones con la empresa, una actividad esencial la automotriz, negociamos un nuevo esquema de pagos para los paros técnicos, por ejemplo en una semana completa el trabajador recibe por lo menos, el 70% de salario semanal, mismo que está firmado en un punto de acuerdo.

Crisis sanitaria por Covid-19

Tenemos fe en que la pandemia ya termine, pues lo que queremos es buscar mejoras para la base trabajadora. Aunque ha sido complicado lo que ha traído la crisis sanitaria para la industria automotriz, estamos dispuestos a buscar más logros.

En la empresa se implementaron más de 100 medidas de prevención, muchas fueron a petición del Sindicato. Lo tenemos que decir, en el 2020 tuvimos 45 decesos y en el 2021 una cifra de 43 compañeros fallecieron.

Algo que sí me gustaría puntualizar es que logramos que los compañeros vulnerables siguieran en casa y recibiendo sueldo y prestaciones, y para cubrir esos puestos, se contrató a gente nueva. Aproximadamente, fue como un año y esto con la finalidad de resguardar los puestos de trabajo y cobrando su salario al 100%.

En cuanto a las pruebas PCR y pruebas rápidas, se solicitaron. En el tema de Covid-19 tuvimos un diálogo fuerte con la empresa para recuperar el premio de puntualidad establecido en las cláusulas 34 y 35 del Contrato Colectivo de Trabajo, éste también fue un gran triunfo. Por otra parte, no se dio ninguna modificación del Contrato Colectivo con el propósito de asegurar el trabajo de los agremiados en caso de que exista una nueva pandemia.

La empresa cerró tres meses por la emergencia sanitaria, una medida que fue para proteger la integridad y salud de la población en general y, desde luego, la de los trabajadores, pero con el paso de los meses también representaba una afectación para los compañeros. Por ello, se negoció con la empresa un regreso a labores

seguras y con todas las medidas de prevención. Para este tema, tuvimos la visita, a nuestro edificio sindical, de los Directivos de la empresa, del entonces Presidente del Consejo de Volkswagen de México, señor Steffen Reiche.

Eran vidas humanas lo que estaban en riesgo y, como Sindicato, la responsabilidad era enorme. Acordamos con la empresa más de 100 medidas de prevención y estuvimos al pendiente de que todo se cumpliera. Ya urgía reiniciar por cuestiones económicas y en diferentes juntas llegamos a buenos acuerdos para que el regreso fuera paulatino.

Es muy importante recalcar que, desde que nosotros entramos a la administración, hemos logrado mantener el mismo número de trabajadores; se puede considerar un éxito ya que no hemos perdido puestos de base, lo cual implica una gran satisfacción para nosotros como representantes sindicales. Hoy, gracias a los cuidados, la tasa de infección por Covid-19 va a la baja.

El fallecimiento del Licenciado Héctor Barba fue una gran pérdida, no sólo para el SITIAVW, sino a nivel sindical, su partida nadie la podrá reemplazar.

Negociaciones hacia adelante con la reforma laboral

En lo que toca a la reforma laboral, en términos sindicales vemos que hay una buena intención de abonar a la libertad de asociación y a la democracia sindical. Para nosotros no es nuevo este tema de la reforma porque efectivamente tuvimos gente muy visionaria y nuestros propios estatutos tuvieron ese perfil, y la democracia está garantizada. Desde luego, hay puntos que sí están pendientes, pero digamos que todo lo demás sí está estructurado, incluso, nosotros estamos trabajando de la mano con otras organizaciones porque la reforma trae consigo el abrir la puerta a sindicatos independientes.

También quería complementar que, hoy, en el año donde cumplimos 50 años de independencia sindical, ante las nuevas reformas a la Ley Federal del Trabajo, consideramos que cumplimos con todas las disposiciones.

La legitimación del Contrato Colectivo se contempla en un corto plazo, exponer el tema en nuestras asambleas, que pretendemos en breve llevarlas a cabo, porque para nosotros es importante que los compañeros sepan todo lo que sucede. Que los compañeros tengan la claridad, cuenten con toda la información. En su momento, cuando la legitimación se realice, esperemos que todo sea a favor del sí

porque contamos con un Contrato fuerte en la industria automotriz, el cual se ha fortalecido en estas últimas revisiones contractuales.

En el marco del Tratado con América del Norte, el caso de General Motor Silao es el motor que vino a impulsar la organización sindical independiente, que es parte de lo que busca la reforma laboral en México y gracias a ellos tenemos ejemplos del cual aprender. Desde luego que también hay desafíos pendientes, como por ejemplo reducir la brecha salarial entre lo que ganan los trabajadores estadounidenses y los mexicanos, lo que es complicado igualar en el corto plazo y que considero ya se debe empezar a discutir.

A veces existe una incomprensión social, como estrategia mediática se sostiene: Si son los trabajadores mejor pagados ¿cómo se les ocurre exigir más? ¡Deberían agradecer de tener trabajo!" Entonces, de pronto es mucha presión para el Sindicato, sin embargo, también está el compromiso con la base trabajadora que va perdiendo ese nivel adquisitivo con los niveles inflacionarios y, desde luego, lo que se espera es que los resultados de la revisión, por lo menos, queden por arriba de esos niveles para salir a la par porque esta situación se ve que estará así el resto del año.

Volviendo al tema del Tratado, pues sí, es el motor que viene impulsando la reforma laboral, los ojos están puestos en nuestro país, como lo fue con General Motors. Hoy ya tenemos mecanismos como el Panel Laboral de Respuesta Rápida del T-MEC, que es una forma de garantizar el cumplimiento de los derechos.

Para un incremento sustancial en el salario yo creo que en estos diálogos las autoridades del trabajo tendrían que intervenir. Se planteó, incluso, desde la anterior revisión contractual mantener los puestos de trabajo, si bien se buscó hacer que efectivamente existiera un aumento significativo para la base trabajadora, sin embargo, la empresa también argumentó que había una baja en la producción y en las ventas, entonces se llegó al acuerdo de mantener la base trabajadora a pesar de las condiciones.

La estrategia, en ese sentido, debe ir más allá de sólo un sindicato, es decir plantear propuestas por rama de industria, por sector y darla a conocer a las autoridades, como una propuesta de conjunto.

Modelos de producción: industria 4.0

Ante las nuevas tecnologías, para el Sindicato lo más preocupante es mantener los puestos de trabajo. No hemos tenido pláticas formales con la empresa,

pero en algunas juntas hemos tocado el tema, pues para el Sindicato es importante que ya se comience a capacitar a las y los compañeros en estas nuevas tecnologías. La empresa nos ha mencionado que, posiblemente para el 2026, pudieran estar ya fabricando autos eléctricos en México y sabemos que ello trae consigo muchos cambios y pérdidas de puestos de trabajo. Esa es la preocupación más fuerte que tenemos, pensar cómo evitar la pérdida los empleos, por eso ya lo pusimos en la mesa con la empresa; es urgente que ya se comience con la capacitación de toda esa gente que en su momento pueda ser desplazada por las nuevas tecnologías y podamos mantener la mayor parte de los puestos de trabajo.

Siempre tenemos que ver por las mejoras de los trabajadores. Sin duda, son importantes los puestos de trabajo, como los trabajadores en si mismos.

En cuanto a la posibilidad de sindicalizar a los trabajadores de la cadena de suministros de trabajadores de Volkswagen, en el marco de la reforma hemos tenido pláticas con sindicatos en donde muchos dirigentes se han acercado para comentarnos su iniciativa de crear sindicatos independientes, pero sabemos que hay una brecha bastante grande.

Hay sindicatos que apenas comienzan, como AUDI que tiene menor tiempo. Sin embargo, no puede ser que una marca de autos premium tenga a sus trabajadores con ese tipo de sueldos; hay que mandarles señales, es del mismo Grupo Volkswagen.

Con los tiempos que hoy nos toca, no hemos tenido la oportunidad de ir a Alemania, pero es importante tener esa relación con sindicatos hermanos fuera del país, conocer su visión. Tenemos buena relación con dirigentes de sindicatos europeos y hemos tenido varias reuniones virtuales de trabajo.

La solidaridad internacional es importante para los sindicatos, por ejemplo, en la última reunión virtual con el Comité de Empresa Mundial del Grupo Volkswagen, les explicamos cómo se manejó el esquema para los paros técnicos y les llamó la atención, y nos solicitaron el antecedente para que lo pudieran replicar en otras plantas del mundo; respecto del caso de General Motors Silao, aquí se puso de manifiesta la importancia de la solidaridad sindical.

Es necesario que seamos escuchados y también llevar propuestas que beneficien tanto a la empresa, como para nosotros, es decir, ser propositivos. Los planteamientos realizados a la empresa contribuyen para ambas partes. Yo estoy convencido que, si la empresa está bien, entonces nosotros podemos disfrutar de los beneficios, que bajen en cascada a todos los niveles.

Agenda de Género y nuevas generaciones

Todavía falta mucho por recorrer para que todas las compañeras se desarrollen en un ambiente de mayor equidad. Contamos con dos compañeras, que al principio no tenian el trato obrero patronal, posteriormente se negoció con la empresa para que ellas tuvieran dicha relación, vamos lentos, aún falta mucho camino. Hoy, en vísperas del 8 de marzo, el Día Internacional de la Mujer, hacemos siempre un llamado y alentamos a las compañeras para que su participación sea fundamental, y creo que tenemos que impulsar más a las compañeras porque incluso la reforma laboral así lo establece.

Contamos con una compañera Secretaria de Previsión y Seguridad Social, y también con compañeras en algunas comisiones; estamos conscientes que aún falta mucho, estamos en ese camino. Ahora retomamos muchos de los proyectos que se habían parado, dándoles forma para el avance de la igualdad de género.

Cabe señalar que para los empleados de la empresa sí hubo 'home office', el trabajo a distancia, sin embargo, para el caso de las compañeras sindicalizadas, no existió esa posibilidad del trabajo en casa. Tuvimos muchas reuniones con la empresa y sí cumplimos con todas las medidas sanitarias, pedimos un regreso puntual y gradual. Estuvimos muy al pendiente de que así fuera.

En cuanto al promedio de edad de la base trabajadora, la tasa se encuentra entre los 35 y 42 años. El tema de la pandemia paró muchas actividades, pero ahora que todo se está calmando tenemos que retomar los proyectos. Por ejemplo en el deporte, impulsamos el tema de la vida del trabajador. Posteriormente, vamos a comenzar con actividades culturales para las nuevas generaciones.

Parte de las actividades que se van a realizar para el 50 aniversario del Sindicato, es plantear a los jóvenes que conozcan lo qué ha significado tener un Contrato Colectivo, que no ha sido gratis, ha sido una lucha a lo largo de medio siglo. Con la juventud tenemos que crear esa conciencia, ya que muchos trabajadores llegan ya con todos los beneficios y no valoran lo que se ha logrado.

Ser dirigente sindical y regresar al puesto de trabajo

Lego de ser dirigentes del Comité Sindical, que muchas veces el Sindicato y la empresa señalaban a compañeros como *non gratos* en las filas, hoy con las nuevas reformas laborales, ni la Empresa ni el Sindicato pueden señalar a nadie.

Eso es una garantía para que muchos de los trabajadores regresen a sus labores. Cabe mencionar que en nuestra gestión no se ha despedido a nadie por ese argumento, los que se van es por su voluntad, no comparto la idea de correr a nadie, yo hablo de mi persona.

Hoy, en mi gestión de representación sindical, existen jóvenes que deben reintegrarse a la planta para que continuen con sus actividades laborales, ojalá que así sea. Venimos de una práctica de usos y costumbres, como tal no es que esté establecido en el Contrato Colectivo, si bien es una promesa de no más despidos por consigna, porque, efectivamente, en el caso de esta planilla ganadora, que fue la fusión de dos, los líderes de esos equipos de trabajo fueron despedidos. Hay que aclarar, que muchas veces negocian condiciones favorables, pero al final sí los despiden. Repecto de establecer una cláusula en el Contrato Colectivo para que los trabajadores regresen a su puesto de trabajo después de su responsabilidad sindical, eso lo vamos a analizar.

Legado

Como parte final de esta entrevista, considero preciso mencionar que a los compañeros que les va a llegar este libro, esperamos que sepan bien la historia, que sepan que fue a base de lucha.

Hoy sabemos que, a través del tiempo, se valora lo que hacen los comités sindicales, y me gustaría que sepan que estos logros nunca se habían alcanzado en tiempo de crisis, en este caso, la pandemia del Covid-19. Incluso, ahora, en momentos de guerra seguimos conservando los puestos de trabajo. Estamos saliendo adelante a pesar de las circunstancias. Una de mis banderas es la transparencia y el trabajo, seguir trabajando para mis compañeros porque es importante tener mejores condiciones para todos.



ANEXO

Comité Ejecutivo 2008-2012

Secretario General
Secretario de Trabajo "A"
Secretario de Trabajo "B"
Secretario de Trabajo "C"
Secretario de Trabajo "D"
Secretario de Trabajo "E"
Secretario de Trabajo "F"

Secretario de Organización y Estadística

Secretario de Interior y Actas

Secretario de Educación, Prensa y Propaganda

Secretario de Fomento Deportivo

Secretario Tesorero

Secretario de Seguridad y Prevision Social Secretario de Seguridad y Prevision Social

Secretario de Seguridad y Prevision Social

Víctor Jaime Cervantes Rosas

Mario Pinto Martíne

José Hugo Flores Maldonado

José Luis Valdez Palma

José Jaime Mani Martínez

Samuel Cova Astorga

José Berra Pérez

Nabor Jorge Trujillo Herrera

Gabino Sánchez Herrera

Arturo Monter Cortes

Guillermo Rocha Robledo

Sergio Lara Díaz Juan Tellez Avilés

José Raúl Martínez Vázquez

Jaime León Osorio

Comité Ejecutivo 2012-2016

Secretario General Secretario de Trabajo "A" Secretario de Trabajo "B" Secretario de Trabajo "C" Secretario de Trabajo "E" Secretario de Trabajo "E" Secretario de Trabajo "F"

Secretario de Organización y Estadística

Secretario del Interior y Actas

Secretario de Educación, Prensa y Propaganda

Secretario de Fomento Deportivo

Secretario Tesorero

Secretario de Seguridad y Prevision Social Secretario de Seguridad y Prevision Social Secretario de Seguridad y Prevision Social Antonio Flores Trejo
Felipe Pérez López
Daniel Santiago Huerta
Rufino Domínguez Cabrera
José Ricardo Mota Yáñez
Gerardo Moreno Parada

José Bernardo A. Morales Flores José Concepción D. Díaz Chamorro

Álvaro López Vázquez Federico Ruíz Garita Julio Bonilla Castillo

José Pablo Antonio Zayas Ramírez

Pablo Luna Rodas Israel Picazo López Rubén Díaz Hernández

Comité Ejecutivo 2016-2020

Secretario General
Secretario de Trabajo "A"
Secretario de Trabajo "B"
Secretario de Trabajo "C"
Secretario de Trabajo "D"
Secretario de Trabajo "E"
Secretario de Trabajo "F"
Secretario de Organización y Estadística
Secretario del Interior y Actas
Secretario de Educación, Prensa y Propaganda
Secretario de Fomento Deportivo
Secretario Tesorero
Secretario de Seguridad y Prevision Social
Secretario de Seguridad y Prevision Social

Secretario de Seguridad y Prevision Social

Rey David García Avendaño Salvador Rodríguez Vázquez José Francisco González Abam Alejandro García Delgado Edgar Baca Cortes José Torres Echeverría Alberto Pedro Escalante Marín Mauricio Martínez Quijano Benito Aparicio Lucas Mariano Bueno Sánchez Jaime Mora Villa Gabriel Hasam Toriz Solar Salvador Aguirre Ramos Aarón Ángel Romero Guzmán José Antonio Limón Osorio

Comité Ejecutivo 2020-2024

José Juan Hernández López
Secretario de Trabajo "A"
Secretario de Trabajo "B"
Secretario de Trabajo "C"
Secretario de Trabajo "D"
Secretario de Trabajo "E"
Secretario de Trabajo "F"
Secretario de Organización y Estadística
Secretario del Interior y Actas
Secretario de Educación, Prensa y Propaganda
Secretario de Fomento Deportivo
Secretario Tesorero
Secretario de Seguridad y Prevision Social
Secretario de Seguridad y Prevision Social
Secretario de Seguridad y Prevision Social

Secretario General
Alberto Campos Hernández
José Texis Atonal
Oscar Soriano Gómez
Javier Castillo Alonso
Jair Fernando García Maravilla
Rivelino Lara Lara
Miguel Ángel Fernández García
Isaac Chávez Suarez
José Manuel Aburto Hernández
José Refugio Cruz Ríos
Danilo Cruz Gaspar

Danilo Cruz Gaspar Beatriz Baltazar Varela Lucio Rodríguez Juárez Candelario Criollo Carrasco

