



FRIEDRICH
EBERT 
STIFTUNG

**El Sindicato Independiente de
Trabajadores de la Industria
Automotriz VW de México:**

***caso ejemplar de
transformación
reciente de las
prácticas
sindicales***



Noviembre 2004



**El Sindicato Independiente de
Trabajadores de la Industria
Automotriz VW de México:**

***caso ejemplar de
transformación
reciente de las
prácticas
sindicales***

El Sindicato Independiente de Trabajadores de la Industria Automotriz VW de México: caso ejemplar de transformación reciente de las prácticas sindicales

Para nadie es una novedad el hecho de que las transformaciones tecnológicas, organizacionales y comerciales que ha protagonizado la economía mundial a lo largo de los últimos treinta años, ha sido de tal intensidad que ha puesto en entredicho gran parte de la acumulación institucional de las sociedades capitalistas.

Unas de las instituciones más afectadas por estos cambios han sido los sindicatos. Las empresas han representado el lado activo y protagonista de estas transformaciones; son los accionistas, patrones y gerentes, quienes han asumido la puesta en práctica de las transformaciones tecnológicas que han modificado radicalmente a los procesos de producción y a las estructuras organizacionales.

Los sindicatos por su parte en su gran mayoría han asistido a este gran movimiento de cambio como espectadores y se han limitado a reaccionar de acuerdo con sus hábitos defensivos.

Hay excepciones. Poco a poco se ha configurado un cúmulo de experiencias que permiten a algunos sindicatos transitar hacia

nuevas formas de intervención política en este contexto de reestructuración.

El caso del sindicato de la empresa vw en México es ilustrativo en este aspecto. Por un lado la planta en Puebla que es la Planta de la región de Norteamérica pasa de ser un productor para el mercado nacional a convertirse efectivamente en la planta norteamericana de exportación mundial.



El sindicato ha vivido las transformaciones organizacionales y productivas correspondientes como una sucesión cíclica de crisis que lo han puesto permanentemente en riesgo.

Su propia historia lo ha conducido a generar una cultura que lo ha ubicado en situación de debilidad frente a una empresa que siempre toma la iniciativa de los cambios y los impone cueste lo que cueste.

Es por ello conveniente revisar los últimos acontecimientos que han tocado muy directamente a este sindicato y analizar la forma en que los ha asumido; lo que lo ha convertido en uno de los sindicatos dignos de ilustrar los nuevos caminos por los que puede transitar la lucha sindical¹.

1. La lucha por la democratización

Hasta el año de 2004, el SITAVW constituía una forma única de relevo de sus comités ejecutivos. En efecto, durante un período de adscripción a la Unión Obrera Independiente, UOI, el sindicato adoptó una forma por demás “extraña” de cambiar a sus comités ejecutivos. Cada fin de período el comité saliente literalmente salía no tan sólo de la dirección del sindicato, sino que sus miembros quedaban automáticamente fuera de la empresa. Se adquirió la costumbre de que el comité entrante solicitaba formalmente a la empresa la liquidación del comité saliente. Esta forma, tan radical podría interpretarse como una manera de dejar al sindicato siempre supeditado al líder de la UOI. Pero también como una forma de canibalismo político que se instauró perniciosamente como parte de una cultura de relaciones entre los trabajadores.

En los hechos, cada relevo de la dirigencia dejaba al sindicato exhausto tras una lucha que siempre ha reflejado la parte más hostil y poco solidaria de los trabajadores. La Secretaría General del Sindicato se ha constituido en una especie de

¹ Su integración formal a la Federación de Sindicatos de Empresas de Bienes y Servicios y a la Unión nacional de Trabajadores lo puso en contacto con una reflexión original en torno al papel de los sindicatos en el contexto de la llamada globalización y sobre las formas de lucha y negociación más eficaces políticamente hablando.



“pequeño tesoro” del que se ha disfrutado a sabiendas de que la vida es corta y el premio final es el ostracismo (expulsión del sujeto, su destierro político).

La lucha por el poder que se declaraba cada cuatro años, atomizaba literalmente a la organización de los trabajadores y dividía un tanto frívolamente en lo “político” a los trabajadores. Durante la campaña por registro de planillas contendientes en la elección daba lugar a la constitución de más de veinte planillas. La atomización del voto y la difusa oferta política de los grupos contendientes los sometía a una lucha de agresiones recíprocas que terminaban por dejar a los trabajadores con pocas energías para creer en una idea constructiva sobre todo un total alejamiento del concepto del mediano y largo plazos.

¿Ha sido ésta una práctica realmente democrática? La respuesta necesariamente implica un análisis mucho más detenido de la cuestión de la democracia y sobre todo, de la construcción del ejercicio del poder democrático. Que podría ser tratado con mucho más y mejor material en un futuro.

Por ahora, baste con hacer algunas constataciones. Al “condenar” al comité saliente a la exclusión definitiva, el entrante destruía el poco capital de experiencia y práctica de ejercicio del poder acumulado durante el período anterior. Así una de las primeras consecuencias de este esquema es el eterno ascenso de la inexperiencia a la dirección sindical; lo que no significa



inexperiencia de lucha política encarnizada destinada fundamentalmente a la desaparición del otro.

La inexperiencia ascendiendo al poder con la conciencia de conocer con precisión del día de su desaparición política²,

² A esto hay que agregar el hecho de que los distintos comités están permanentemente presionados por los distintos y numerosos grupos que en cualquier “descuido” pueden poner en jaque su continuidad. En este sentido, existe un ingrediente de vigilancia que puede considerarse positivo siempre y cuando el objetivo sea el mejoramiento del sistema y no el simple castigo del enemigo en el poder.

da lugar a una vida tan breve que políticamente significa apenas intuir lo que realmente implica una relación tan directa con los responsables y directivos de la empresa y difícilmente acceder al estado de poder construir la propia estrategia.

De esta forma los cuatro años de vida del comité transcurren muy rápidamente y generalmente, son absorbidos por tres momentos cruciales: un primer momento de legitimación y de reconocimiento de su papel por el conjunto de los trabajadores en lo que se invierte por lo general el primer año y medio de la gestión. Un segundo momento de asentamiento en la responsabilidad y que se sumerge en la vorágine de la gestión de los problemas más inmediatos y burocráticos de la relación laboral y un tercer momento, que aparece con la presión, siempre desafiante, de las revisiones contractuales casi siempre con las iniciativas gerenciales liderándolas.

La inexperiencia ha orillado con mucha frecuencia a los comités a radicalizar sus posiciones ante la presión de la empresa en las revisiones contractuales, pues es siempre una actitud más segura que entrar en la definición de una estrategia de negociación mucho más elaborada, que requiere de la expresión de matices de lucha que sólo puede dar la experiencia y el capital político acumulados.

2. Un espacio de renovación de la cultura política.

La experiencia del más reciente comité ejecutivo que llega a la dirección sindical en el año 2000 es significativa de un movimiento de transformación de las prácticas políticas del sindicato. Después de muchos años, este comité ha restaurado la consulta directa a la base de trabajadores por medio de la herramienta de la asamblea divisional y general (el total de los trabajadores).

Cada una de las cuestiones más decisivas para el futuro de los trabajadores que se han presentado en estos últimos cuatro años ha sido sometida a consulta con el agregado de que no se trata de un esquema tipo plebiscito (el si y el no absolutos) sino de una consulta que conlleva propuestas de solución a los distintos dilemas de la relación laboral.

En este sentido, cabe señalar que este comité 2000-2004 ha vivido uno de los períodos económicamente más críticos de la empresa. Desde el último trimestre del 2001 se empieza a declarar la tendencia a la baja del volumen de ventas que fatalmente encadena la reducción de producción y la reducción de personal. Esta tendencia es la dominante desde hace tres años y no parece que pueda revertirse antes del 2005. Muchas presiones se han derivado de esta situación. Por supuesto la más delicada ha sido la del ajuste de personal. Al principio, la empresa propone al sindicato resolver las primeras manifestaciones de la crisis con un programa de retiro voluntario. Sin embargo, esta medida tiene un margen muy estrecho y no permite responder con las magnitudes de la presión productiva.

Así, el comité resuelve en todo momento hacer uso de su derecho a la consulta directa a los trabajadores y de su autonomía para decidir las formas de hacerlo. La empresa desde un principio se ha opuesto a tales prácticas propias de una democracia directa.

Esta decisión ha conducido a una renovación y por qué no decirlo, a una revitalización de la vida sindical. De pronto los trabajadores se han visto inmersos en procesos de información detallada de los problemas de la empresa y sus implicaciones en muchos niveles, entre otros, el laboral. Sobre todo en procesos de toma de decisiones colectivas que se relacionan con su condición laboral.

Estas decisiones se han centrado en las implicaciones en el terreno del empleo pero también en el de la expansión de la relación laboral hacia formas novedosas de contratación y de regulación de las condiciones laborales para posibles nuevos proyectos del consorcio asignables a la planta de Puebla.



Por otro lado, el actual comité ha tomado decisiones en torno a su papel en el futuro de la empresa. La primera de las decisiones ha sido realizar un balance sobre cómo el sindicato se ha desempeñado en las anteriores reestructuraciones y procesos de modernización de la empresa.

Se trata de romper con una cierta tradición del papel de “ré-mora” en el devenir de la empresa. Los sindicatos pueden ser algo más que la parte reactiva de los procesos de reorganización empresarial. Al estar en el centro mismo de la producción, al ser los protagonistas cotidianos de la operación de los procesos, se vuelven el eje del cambio en la organización.



Hasta muy recientemente, los sindicatos asumían el papel de los que ponían freno a las ansias reorganizadoras de las gerencias. Se defendían de lo que, sin lugar a dudas, eran amenazas al estatus de los trabajadores al interior de los procesos. Muchos de los conflictos más agudos han tenido como punto de origen la amenaza de la desaparición de un orden conocido, con beneficios a los que legítimamente no se quiere renunciar.

Sin embargo, estas tácticas son insuficientes frente a procesos de reestructuración que responden a tendencias poderosas que para revertirse requieren de contra tendencias más potentes aún. Éstas últimas no pueden aparecer aisladamente, es necesaria una concentración de energía política que generalmente va más allá de la que posee un sindicato en particular.

Así la consulta a la base se da en condiciones no tan sólo de la presión de las revisiones contractuales sino en circunstancias de reorganización, de propuesta de proyectos y nuevos esquemas

de relación laboral. Sin embargo, su práctica actual nada tiene que ver con los excesos ineficientes del "asambleísmo" en donde la instancia ejecutiva pierde toda capacidad y responsabilidad de planteamiento y propuesta y termina discutiéndose todo sin decidir efectivamente nada.

El otro aspecto, importante es precisamente la ampliación del espectro de la capacidad de proyecto. El comité actual ha entendido la necesidad de incursionar en terrenos que anteriormente se consideraban ajenos al interés previsor del sindicato. Se trata principalmente del espacio de la producción, entendiéndose como aquel que abarca desde la gestión de la productividad hasta el diseño de los procesos, pasando por el diseño de puestos, la organización del trabajo, el acondicionamiento ergonómico de los espacios y procesos productivos, y la gestión integral del empleo que significa fundamentalmente una visión futurista de la formación y el entrenamiento profesional y técnico-productivo.

La primera reelección de un comité ejecutivo

Estas son las condiciones que han hecho posible que el proceso de renovación del comité ejecutivo pueda pensarse en la propuesta de una reelección de buena parte del comité con la renovación de otra parte, sin que ello dé lugar a la expulsión de aquellos que terminan su gestión.

Como hecho inédito en la historia de este sindicato, la secretaría general permanece con el mismo titular y ello permite profundizar en lo que puede afirmarse ya es un proyecto sindical ambicioso de participación de los trabajadores en el destino de la empresa en México.

Es importante señalar que la consolidación de un proyecto que intenta ampliar la base de implicación de los trabajadores en la organización de la empresa va de la mano con el cambio de una práctica que dejaba al sindicato periódicamente desnudo en términos políticos frente a una gerencia que permanecía.

El ejercicio democrático ha sido la base de este período de renovación política del sindicato de Volkswagen. Ese ejercicio democrático es el que ha permitido encontrar soluciones

negociadas a la crisis comercial de la producción en México. Es así como se ha encontrado un esquema de reducción de la jornada laboral semanal que ha permitido salvar cerca de 2000 puestos de trabajo.



Es esta práctica democrática y de generación de proyecto y participación ampliada que hoy permite hablar del objetivo de una renovación del modelo de relación laboral. Esta propuesta que se planteó durante la revisión del contrato colectivo para el período 2004 – 2006 y que se discute actualmente como un proyecto ambicioso que intenta ampliar las zonas de bilateralidad e introduce en la visión del sindicato campos de desarrollo que hasta hoy habían sido considerados como una cuestión sobre la que no se tenía posibilidad de intervenir. La idea de entrar en un nuevo modelo de relación laboral significa

establecer nuevos espacios de participación como: la formación profesional, el diseño de movilidad profesional interna, sistemas de mejoramiento de la productividad y nuevas formas de organización del trabajo.

Sin embargo, las resistencias provienen de la dirección de la empresa. Las empresas están acostumbradas a dejar fuera del alcance de los trabajadores y sus sindicatos todos estos temas; también les conviene que los sindicatos admitan que estos son terrenos que no tienen por qué explorar y seguir acusándolos de bloquear la modernización de las empresas.



La experiencia reciente del sindicato de los trabajadores de vw es un ejemplo de esta lucha renovada por abrir los espacios de presencia activa de los trabajadores en el devenir de la organización productiva.

**El Sindicato Independiente de Trabajadores de la
Industria Automotriz VW de México: caso ejemplar de
*transformación reciente de las prácticas sindicales***

Se terminó de imprimir en el mes de noviembre de 2004,
el tiro fue de 1,000 ejemplares más sobrantes de reposición
en los talleres de **¡Buena Idea! Editores, S.A. de C.V.**

Tels/Fax: 5694 1197 y 5694 0256

e-mail: buenaidea2002@hotmail.com

