



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO  
ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES  
"ARAGON"

6  
27

LA ESTRATEGIA ECONOMICA NEOLIBERAL  
SALINISTA Y LAS NUEVAS RELACIONES LABORALES  
CORPORATIVAS EN PEMEX

T E S I S

Que para obtener el Título de:

LICENCIADO EN SOCIOLOGIA

P r e s e n t a n:

ALMA ESTHER MARTINEZ HERNANDEZ

FABIOLA HERNANDEZ AGUIRRE

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN** en Juan de Aragón, Edo. de México, 1996

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

El mundo del trabajo recorre su  
marcha calmada, silenciosa,  
necesariamente vital. De todo ese estruendo  
sólo queda un capítulo en los libros de  
historia, de dudosa orientación que agobia  
a nuestros niños: "No ha pasado nada".

W. Reich

**A nuestros padres, hermanos y amores**

**A la Mtra. Teresa de Jesús Pérez y al Dr. Max  
Ortega, hacemos el más sincero agradecimiento por  
su labor al guiar y alentar nuestros esfuerzos para  
elaborar esta tesis.**

## INDICE

### INTRODUCCION

### PROBLEMATIZACION Y FUNDAMENTACION

### OBJETIVOS

### METODOLOGIA

#### Capítulo I. LA ESTRATEGIA ECONOMICA NEOLIBERAL DEL GOBIERNO DE CARLOS SALINAS DE GORTARI, 1989-1994.

- A. Crisis Económica y Neoliberalismo.....15
- B. La Reconversión Industrial.....37
- C. Reestructuración del Sector Paraestatal.....46

#### Capítulo II. LA REESTRUCTURACIÓN PRODUCTIVA DE PEMEX(1982-1993).

- A. Política Energética, 1990-1994.....60
- B. El Proceso de Modernización en PEMEX.....75
- C. Privatización de PEMEX.....92

#### Capítulo III. HISTORIA DE LAS RELACIONES LABORALES CORPORATIVAS EN PEMEX. 1935-1989.

- A. Gestación y consolidación de las Relaciones laborales Corporativas en PEMEX, 1935-1988.....103
- B. Fundamentos del Poder Sindical.....119
- C. Ruptura del sistema de dominación "Quinista" (1989).....127

#### Capítulo IV. LA FLEXIBILIZACION DE LAS RELACIONES LABORALES EN PEMEX.

- A. Mecanismos de flexibilización.....146
- B. Impacto de la flexibilización en las Relaciones Laborales....177
- C. Respuesta Sindical.....183

### CONCLUSIONES

### BIBLIOGRAFIA

## INTRODUCCION

El impacto del Neoliberalismo en la Fuerza de trabajo en México ha sido un proceso heterogéneo, éste ha significado una reformulación de las relaciones sociales en su conjunto y en especial de las laborales, la intensidad y los mecanismos de cambio han variado dependiendo del tipo de empresas, de sindicatos y de la relación de estos con el Estado; de ahí la importancia de estudiar el impacto de esta forma de Estado en las relaciones laborales corporativas de una empresa de corte paraestatal, y que históricamente ha representado un bastión importante para el desarrollo económico del país. El Neoliberalismo ha significado en Petróleos Mexicanos (PEMEX) no sólo su reestructuración productiva, sino además su virtual privatización. Los efectos de estos dos acontecimientos en el Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana (STPRM) son de gran importancia ya que en este sindicato se sintetizaban las relaciones laborales corporativas emanadas de la Revolución Mexicana. Por lo tanto, el análisis detallado de la modificación de dichas relaciones al interior de la empresa, dará luz en la comprensión de los cambios que se gestan actualmente y de las nuevas formas de acción sindical.

El desarrollo y contenido de la investigación se presenta de la siguiente manera: en el primer capítulo, se describe de manera general en qué consiste y a qué responde la estrategia Neoliberal del gobierno de Carlos Salinas de Gortari, para ello se analizan las características económicas, políticas y sociales del Estado Benefactor, así como las relaciones laborales corporativas gestadas en su seno, para poder comprender el origen de su cambio de forma, y entender al Neoliberalismo como la imposición de la clase dominante para resolver la crisis económica. Por ello, se analiza a la Reversión Industrial como la estrategia viable para la Modernización Productiva. La cual es más que modificaciones tecno-productivas, implica también la flexibilización de las relaciones laborales corporativas. Por último, se analiza la Reestructuración del sector paraestatal como el instrumento Neoliberal para reducir la injerencia del Estado en la economía.

El segundo capítulo está relacionado directamente con el análisis de la reestructuración productiva de PEMEX de 1982 a 1993, y para entender los alcances de ésta, se presenta una descripción de la política energética correspondiente a los años 1990-1994, así como también el proceso de privatización de PEMEX y sus niveles de modernización. Además se analiza el efecto de la reestructuración del sector paraestatal en la necesidad de modernizar Petróleos Mexicanos.

El tercer capítulo contiene la historia de las relaciones laborales corporativas en PEMEX de 1935 a 1989, para ello se expone cual es el origen del STPRM y el contexto de su surgimiento, además del proceso por medio del cual se convierte en un elemento clave de la corporativización de la fuerza de trabajo en México, bajo este marco, se analizan las relaciones que hacen posible el encumbrimiento de la dirigencia sindical petrolera encabezada por Joaquín Hernández Galicia, así como su papel histórico en el control de la fuerza de trabajo de la empresa.

El cuarto capítulo es la parte medular de la investigación; expone los efectos de la estrategia económica neoliberal en las relaciones laborales de PEMEX, identificando cuales son los mecanismos concretos de flexibilización, evaluando su impacto en la fuerza de trabajo y los motivos que llevaron a la eliminación política de la dirigencia "quinista". Asimismo, se analiza la respuesta del Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana en relación ante el proceso de flexibilización.

## PROLEMATIZACION Y FUNDAMENTACION

A partir de la caída de Joaquín Hernández Galicia "La Quina" y demás líderes del Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana (STPRM), se desprendieron una serie de interrogantes sobre el futuro de las relaciones laborales corporativas en PEMEX, la mayoría de los autores coincidieron - con diferencias de matiz- en que el Presidente Carlos Salinas de Gortari, continuaba con el proyecto económico y político de Miguel de la Madrid, el cual responde no sólo a la necesidad de contrarrestar la crisis económica y aumentar el nivel de acumulación, sino también, modificar las Relaciones Sociales de Producción existentes, las cuales al desarrollarse en la forma de Estado Social, presentan a un movimiento obrero corporativizado, el cual a cambio de su pasividad y control, había logrado a través de sus líderes, incidir en el desarrollo de las políticas públicas obteniendo de este modo seguridad en el empleo, cierto grado de protección al salario, e incluso en algunos casos, injerencia en los procesos productivos, permitiendo limitar el desgaste de la fuerza de trabajo. Las relaciones corporativas que se gestaron en México responden a dos necesidades básicas: crear las condiciones para ampliar el mercado interno y de este modo estimular el desarrollo capitalista y evitar la confrontación directa entre capital y trabajo. Estas Relaciones Sociales se gestan gracias a la correlación de fuerzas resultado de la Revolución de 1910, se consolidan en el período de Desarrollo Estabilizador hasta alcanzar su más alto grado de cristalización con el auge económico de los setentas.

De hecho, las organizaciones sindicales que más logros han tenido son los Sindicatos Nacionales de Industria, como es el caso

del STPRM, el cual es de las más avanzadas (dentro del sindicalismo oficial) por haber conquistado el control sobre toda las ramas de la actividad productiva y de servicios, lo que permite a los líderes sindicales, una capacidad de negociación superior frente al capital. En el país los sindicatos nacionales han tenido un papel fundamental en el movimiento obrero organizado, ya que han obtenido mejores conquistas, que el resto de las organizaciones obreras que no poseen un carácter nacional.

Así, los sectores obreros de las ramas estratégicas agrupados en los Sindicatos Nacionales de Industria, han sido la columna vertebral del pacto corporativo, ya que el Estado obtiene a través de ellos, el control de los trabajadores, a cambio, los sindicatos fueron beneficiados con salarios, seguridad en el empleo y con todo tipo de prestaciones para sus agremiados, y para los líderes cotos de poder. En el caso específico del STPRM le acompañan otros elementos; a través de los años ha creado un gran poder económico y político basado en la capacidad de negociación de sus líderes, y plasmado en el contrato colectivo de trabajo, el cual ha permitido al STPRM dominar ciertas áreas productivas de la industria y establecer relaciones económicas con PEMEX, con las compañías contratistas y en general, con algunos contratos obreros, principalmente los transitorios. Estos aspectos fundamentan las fuentes de poder de otro elemento característico del Sindicato Petrolero "El Quinismo", el cual puede ser definido como una forma de dominación patrimonialista al interior del STPRM, encabezada por Joaquín Hernández Galicia, quien a pesar de que sólo ocupó la secretaría general del sindicato de 1961 a 1964, prácticamente encabezaba el sector hegemónico de la burocracia sindical convirtiéndose en el "líder moral del sindicato".



De este modo, las reivindicaciones obtenidas por el STPRM no son privativas de éste, ya que forman parte de las Relaciones Laborales Corporativas emanadas de la Revolución Mexicana y enmarcadas en la forma de Estado Social, las cuales al estar bajo la tutela de éste garantizan el control sindical gracias a las cláusulas de exclusividad y exclusión, otorgando además protección limitada al salario, al empleo y al desgaste de la fuerza de trabajo en los procesos productivos gracias a la injerencia sindical en los mismos.

Estas relaciones laborales, plasmadas "formalmente" en la Ley Federal del Trabajo, en los Contratos Colectivos de Trabajo y en los estatutos sindicales, propiciaron las condiciones que permitieron que los procesos productivos se desarrollen con los requerimientos necesarios para la reproducción del capital. Sin embargo, estas Relaciones Laborales Corporativas presentan también elementos de carácter informal como son: El hecho de que las burocracias sindicales posean el monopolio de la representación y la negociación, ha propiciado que se genere una cultura política en la que los trabajadores no se conciben como agentes activos de esta negociación, sino que quedan totalmente subordinados a los logros de las dirigencias, esta pasividad está posibilitada gracias a la seguridad en el empleo y en el salario que éstas garantizan. Otro elemento informal, es la participación sindical en el sistema político (la burocracia sindical goza de espacios de poder ante la posibilidad de convertirse en sujetos de elección popular, consiguiendo de este modo su participación al interior del poder legislativo y en cargos públicos); este elemento posibilita la injerencia sindical en las políticas públicas y en especial en las políticas económicas, en particular lo relativo al salario y al empleo. Estas relaciones fundamentan toda una cultura

patrimonialista<sup>2</sup> que es asumida tanto por las bases trabajadoras como por las dirigencias sindicales, siendo estos últimos los principales beneficiados.

Por lo tanto, el carácter formal e informal de las relaciones laborales corporativas en México, han posibilitado que éstas se conviertan en un sistema de dominación que trasciende el nivel productivo al interior de las empresas; trayendo además como consecuencia la despolitización del movimiento obrero.

Estas relaciones laborales corporativas permitieron un adecuado desarrollo del capitalismo en México, desde la consolidación del pacto corporativo con el Cardenismo, hasta finales de los 70s, sin embargo, la crisis que se origina en esa década, (que en nuestro país sería solventada gracias a la petrodependencia, pero que a partir de los 80s propiciaría la modificación del patrón de acumulación) marca la necesidad de incrementar de manera acelerada los niveles de acumulación lo que significa no sólo una reestructuración a nivel productivo y tecnológico, sino sobre todo una mayor explotación de la fuerza de trabajo, es precisamente ante este hecho, que se responsabiliza al Estado Social de la crisis económica, los detractores del Estado de Bienestar, argumentan que la lógica de funcionamiento de esta forma de Estado, frena el ciclo productivo al imponer onerosas regulaciones al mercado, además de absorber importantes recursos del sector privado ( que luego son gastados improductivamente), además las relaciones laborales características del Estado Social, representan un obstáculo para las nuevas necesidades de explotación.

La crisis económica de la cual se responsabiliza precisamente al Estado Social, da cuenta de una nueva correlación de fuerzas entre capital y trabajo, lo que posibilita la modificación del patrón de acumulación y por ende de la forma de Estado, lo cual implicaría una reformulación de las relaciones sociales en su conjunto y en particular de las laborales.

Ante este contexto surge el Neoliberalismo como la única vía -desde la perspectiva de la clase dominante- para solucionar la crisis, esta forma de Estado se inicia con el Gobierno de Miguel de La Madrid Hurtado y se consolida con el gobierno Salinista.

Una de las líneas básicas de acción del Neoliberalismo en México es la Modernización Productiva que se impulsó a través de la Reconversión Industrial, la cual implica la implementación de un proyecto que ante la crisis económica hace necesario incrementar de manera acelerada los niveles de acumulación capitalista, lo que significa una reestructuración a nivel tecnológico y de procesos productivos, pero además una mayor explotación de la fuerza de trabajo. De este modo, esta línea de acción da inicio a la Flexibilización de las Relaciones Laborales.

PEMEX entra en el proceso de Reconversión, con la finalidad de aumentar el nivel de eficiencia, eficacia y por ende el nivel de productividad y de explotación. Durante el periodo de vigencia del Estado Social, ante la necesidad de control de los trabajadores petroleros se hace imprescindible reproducir la lógica corporativa al interior del sindicato petrolero, desarrollando con esto la cultura patrimonialista, es así, que al otorgar espacios de poder a los líderes sindicales, se generan relaciones de corrupción al interior de la empresa, afectando los niveles de productividad de

la misma. Así, la modernización de la paraestatal choca con elementos que forman parte de las Relaciones Laborales Corporativas existentes (la capacidad de negociación del STPRM, plasmada en la injerencia de los líderes petroleros en la ejecución de su contrato colectivo de trabajo, el cual fundamenta el poder político y económico de éstos, su intervención en los procesos productivos, así como su influencia en las políticas públicas, que se ve traducida en concesiones que en su momento fueron necesarias para garantizar el control de los trabajadores petroleros). En este sentido, es indispensable comprender cómo el neoliberalismo afecta a las fuentes de poder del sector hegemónico de la burocracia sindical (esto explica la eliminación política de "la Quina") Por lo tanto, las relaciones laborales se modifican al modernizarse la empresa.

De este modo, el objetivo central de esta investigación es el análisis de los cambios operados en las relaciones laborales corporativas a partir de la instrumentación de la estrategia económica Neoliberal del salinismo correspondiente a los años 1989-1994. Surgen así, los siguientes cuestionamientos: ¿Cómo se han modificado las Relaciones laborales corporativas en PEMEX?, ¿qué efectos ha tenido el Neoliberalismo en los trabajadores petroleros?, ¿cuál es la respuesta del Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana ante los efectos del neoliberalismo?.

La hipótesis que guiará esta investigación gira en torno a: La Modernización de PEMEX producto de la implementación del Neoliberalismo en México, choca con las relaciones laborales corporativas emanadas de la Revolución, las cuales habían estado vigentes en la empresa desde los años 40s hasta la década de los

80s, en particular es necesario modificar el patrimonialismo que se había desarrollado en Petróleos Mexicanos, ya que las relaciones en su interior son visualizadas por la clase dominante como elementos rígidos que ante las nuevas necesidades de acumulación es necesario flexibilizar, para lograr esto es necesario reducir la capacidad de negociación del STPRM, su poder político y económico, así como su injerencia en los procesos productivos, lo cual implicaría el surgimiento de nuevas relaciones corporativas al interior de la empresa.

## OBJETIVOS

### Objetivos Generales:

- Analizar el impacto de la estrategia económica salinista en PEMEX, y de ésta sobre el STPRM.
- Diferenciar los cambios en las relaciones laborales corporativas en PEMEX, a partir de la implementación de la estrategia económica de Carlos Salinas de Gortari.
- Analizar la respuesta del STPRM ante los efectos del Neoliberalismo en las Relaciones Laborales.

### Objetivos Específicos:

- Describir en qué consiste y a qué responde la estrategia económica salinista y de manera específica la política energética y petrolera.
- Determinar en qué consiste la Modernización en PEMEX.
- Determinar en qué consisten los mecanismos de flexibilización al interior de la empresa.
- Describir las relaciones laborales corporativas en PEMEX de 1947 (inicio del pacto corporativo) hasta 1988.
- Analizar los alcances y limitaciones de la respuesta sindical

## METODOLOGIA.

La presente investigación se desarrollará con un carácter descriptivo-analítico y tiene como objetivo fundamental el análisis de los cambios operados en las relaciones laborales corporativas de PEMEX a partir de la instrumentación de la estrategia económica Neoliberal del salinismo en los años 1989-1994.

Para cumplir con este objetivo, en un primer momento, se describirá de manera general en qué consiste y a qué responde la estrategia del gobierno de Carlos Salinas de Gortari, es decir, la implementación del Neoliberalismo en México, para ello es necesario remitirnos al estudio de las características económicas, políticas y sociales del Estado Social para poder comprender el origen de su crisis y entender al Neoliberalismo como la imposición de la clase dominante para resolver dicha crisis.

Este estudio del cambio de forma de Estado es importante realizarlo para entender los cambios en las relaciones laborales corporativas, es necesario también analizar cómo se gestan y en qué consisten estas relaciones enmarcadas en el Estado Social, ya que a partir de la crisis son visualizadas por la clase dominante como un obstáculo para la reproducción del Capital, por lo que desde la perspectiva del poder es necesario modificarlas; por ello, aparece la Reversión Industrial como la estrategia viable para la Modernización Productiva (elemento básico del Neoliberalismo). Es aquí, donde nos detendremos a describir la postura oficial en torno a la Reversión Industrial, para poder evaluar el trasfondo y las limitaciones de esta postura (la Reversión Industrial es más que modificaciones tecno-productivas, implica también la flexibilización de las relaciones laborales corporativas).

El análisis de la Reversión Industrial nos permitirá entender la modernización de PEMEX, y para conocer los alcances de ésta, es menester hacer una descripción de la política energética correspondiente a los años 1990-1994, así como también el proceso de privatización de PEMEX y sus niveles de modernización, evaluando los efectos de estas modificaciones con el proceso productivo. Además, se analizará el efecto de la reestructuración del sector paraestatal en la necesidad de modernizar Petróleos Mexicanos.

La descripción y reflexión en torno a estos elementos coadyuvará al análisis de las repercusiones de la modernización de PEMEX en las relaciones laborales corporativas. Para poder medir estas repercusiones se hará uso de un análisis comparativo, el cual consistirá en evaluar los cambios en las cláusulas de los Contratos Colectivos de Trabajo correspondientes a los años siguientes: 1985, 1987, 1989, 1991, 1993. Comparando las características de las cláusulas antes del gobierno de Carlos Salinas de Gortari, con las cláusulas de los contratos negociados durante el transcurso de su gobierno.

Además se realizará un rastreo hemerográfico (*La Jornada, El Cotidiano, Proceso y Trabajo* de 1988 a 1994) para evaluar las repercusiones de la modernización de PEMEX en la Fuerza de Trabajo (despidos, jubilaciones, cambios de categoría, etc.), así como la respuesta del Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana en relación a la flexibilización de las relaciones laborales corporativas, utilizando además fuentes oficiales de la paraestatal (Anuarios estadísticos).



## CAPITULO I. LA ESTRATEGIA ECONOMICA DEL GOBIERNO DE CARLOS SALINAS DE GORTARI, 1989-1994.

Para poder comprender en qué se consisten las nuevas relaciones laborales corporativas que se están generando en el Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana (STPRM), a partir de la implementación de la estrategia económica Neoliberal del Gobierno Salinista, es necesario, desarrollar el sustento económico-político de dicha estrategia para poder comprender su impacto en las relaciones laborales del Sindicato Petrolero. Pero, para poder analizar el sustento económico, político y social del Neoliberalismo, es indispensable caracterizar la forma de Estado que le precede, es decir, el Estado Social, esto es muy importante, por que nos permitirá comprender el origen de la crisis económica, y por qué el Estado Social es el marco de gestación desarrollo y consolidación de las relaciones laborales corporativas que rigen la relación capital-trabajo en México en los últimos 50 años.

### A) Crisis Económica y Neoliberalismo

En nuestro siglo, dos crisis económicas a nivel mundial han transformado no solo los esquemas económicos que rigen la producción, la distribución y el consumo, sino que además han provocado grandes cambios en torno a la visión de la organización social en su conjunto y sobre todo el papel que debe cumplir uno de los actores en el mundo moderno: el Estado.

La teoría económica clásica postulaba la existencia del sistema económico de "equilibrio natural" con plena ocupación, en el que la lucha individualista proporciona el bienestar general;

dicho esquema es incapaz de reconocer el conflicto social inherente a la sociedad capitalista; por tanto, el Estado aparece en este modelo como un agente económico pasivo y su función principal radica en ser el "agente guardián" de los intereses individuales y en donde el mercado es el mecanismo autorregulador de la economía en su conjunto.

En cambio, la primera gran crisis de nuestro siglo -1929- marca el nacimiento de la revolución keynesiana en el pensamiento económico y la instauración del Estado social o benefactor. Así, 1929 es un momento fundamental en la periodización del Estado contemporáneo, irrumpiendo éste como eje fundamental del desarrollo y reproducción de la sociedad capitalista moderna.

Es precisamente en este año que se reconoce el fin del *Laissez Faire, Laissez Pesse* (Estado liberal), se presencia pues, un cambio de forma de Estado Capitalista, en base a las nuevas problemáticas a las que tiene que enfrentarse este Modo de Producción.

¿Cuáles son esas nuevas condiciones que exigen una recomposición en el papel del Estado y en su relación de éste con la sociedad?. "Han pasado cincuenta años desde el Octubre Rojo de 1917, Era la coronación de un movimiento que se había iniciado en junio de 1848, cuando -en las plazas de París- el proletariado industrial moderno había descubierto su autonomía de clase: que había tenido un giro decisivo en 1870, también en París, cuando en la época de la Comuna y de la derrota surge la palabra de orden del partido, se afirma la conciencia de la necesaria organización de la autonomía de clase."<sup>3</sup>

Así, 1848, 1870, 1917, aparentemente no tienen gran relación con los acontecimientos de 1929, sin embargo, marcan momentos fundamentales (sobre todo 1917) en la correlación de fuerzas entre las clases sociales a nivel mundial, es en 1917 "...que la clase obrera aparece como variable independiente del desarrollo capitalista...la Unión Soviética es la indicadora del antagonismo obrero alcanzando a estructurarse autónomamente como Estado...aquí el Socialismo pasa verdaderamente de la utopía a la realidad."<sup>4</sup>

El capitalismo pues, se enfrenta a una nueva condición, la posibilidad de llevarse a cabo un proyecto antagónico a su desarrollo y reproducción, así como la conciencia generalizada del antagonismo inherente a la propia estructura de la sociedad capitalista lo cual crea la necesidad de la existencia de una instancia que sea capaz de sublimar dicho antagonismo: El Estado. " Se trata sobre todo de una reconstrucción capitalista del Estado sobre la base del descubrimiento del antagonismo obrero radical...la revolución política obrera puede ser evitada solo reconociendo las nuevas relaciones de fuerza, solo haciendo funcionar a la clase obrera dentro de un mecanismo que sublime la continua lucha por el poder en un elemento dinámico del sistema: el Estado Social".<sup>5</sup>

Estas son las condiciones que crean la nueva forma de estado contemporáneo, es aquí que se reconoce la imposibilidad de que la sociedad pueda regirse libremente, donde el Equilibrio se presente automáticamente. Estamos pues, frente a una nueva morfología resultante de la crisis del Estado Liberal.

Esta nueva forma de Estado, llamado comúnmente "Estado Asistencial", "Estado Benefactor", "Estado Social" o "Estado

interventor" (en América latina), tiene entre sus características no solo una modificación del marco jurídico constitucional (paso de las garantías individuales a los llamados derechos sociales) sino sobre todo una ampliación de sus funciones a las diferentes esferas de la sociedad.

Así, después del derrumbe teórico (la contundencia de la teoría marxista del intercambio desigual entre capital y fuerza de trabajo) y del derrumbe práctico (la crisis económica y la creciente agudización del conflicto clasista), que pone de manifiesto la incapacidad de la autorregulación y autorrealización de la sociedad. El Estado pasa a ser la causa interna y fundamental de ésta. El Estado pues, debe asumir la función de su ordenamiento, "la función de su administración" (Max Weber).

"El Estado se convierte en el normador y el garantizador de las reglas del mercado en general y del mercado de trabajo en particular, así como de sus condiciones extraeconómicas (políticas y sociales) se vuelve el referente por antonomasia de todo el proceso de producción y reproducción social, el gran protagonista de la sociedad en su conjunto".<sup>6</sup>

De este modo, el surgimiento del Estado contemporáneo (Welfare State en países centrales, Estados Interventores en América Latina) marca un nuevo carácter en su relación con la sociedad civil, al mismo tiempo que da paso a un cambio en las características mismas de la sociedad capitalista en su conjunto, ya que las contradicciones presentes en la estructura clasista de ésta, ya no están expresadas en forma de un conflicto frontal de clase que pueda tener un alcance resolutorio o definitivo -Revolución-

que propicie el surgimiento de una nueva sociedad. Este conflicto frontal, es sustituido por todo un conjunto de mecanismos y procedimientos institucionales (Corporativismo de Estado) que regulan los conflictos y acuerdos entre los factores de la producción, de este modo la relación trabajo-capital pasa de ser una relación dual para convertirse en una negociación tripartita (Estado, Capital y trabajo) Así, en los países latinoamericanos en especial, la ideología que enmarca esta regulación del conflicto social es evidentemente la de la conciliación de clases, para lo cual el mecanismo corporativista es fundamental para la integración social y el desarrollo productivo que permite una adecuada reproducción del capital.

Por otra parte, el desplazamiento del conflicto clasista a una reglamentación institucional no quiere decir la eliminación del conflicto de clase, sin embargo, la conciencia cultural burguesa y obrera quedan reformadas a un actuar en el que sus intereses siguen siendo defendidos, pero dicha defensa se realiza dentro y sólo en los límites permitidos por la normatividad jurídica del Estado de Bienestar.

Resumiendo, el Estado Social presenta las siguientes características generales:

- Reconocimiento del conflicto entre capital y trabajo
- Ampliación de sus funciones (ampliación del Estado)
- Administrador de la crisis
- Interventor entre el capital y fuerza de trabajo
- Elemento garante de la estabilidad y reproducción del mercado de producción capitalista.

El Estado aparece, así, como interventor en la economía de mercado disminuyendo el desempleo y aumentando la producción. Para ello utiliza dos vías fundamentales: el aumento del gasto público (que se considera como la vía principal) y una política Monetaria, financiera y crediticia que estimule el desarrollo de la industria. Estas vías, a su vez, se traducen en los siguientes elementos:

- a) Creación de infraestructura.
- b) Gasto Social (salud, vivienda, educación, etc.)
- c) Proteccionismo.
- d) Subsidios al capital privado.

Por tanto, el Estado se convierte en el principal elemento de la organización social, con dos funciones elementales: administrar la demanda (para garantizar el pleno empleo) y la redistribución del ingreso.

En América Latina, la Segunda Guerra Mundial permitió instaurar el modelo de sustitución de importaciones, con lo cual se abre la posibilidad de la participación del Estado como planificador y promotor del desarrollo, lo cual aparece como la única vía posible para la industrialización de la región. Así, el Estado Social adopta una nueva faceta "El Estado Interventor" el cual será el encargado de guiar y desarrollar el capitalismo, ante el hecho de que nuestro país carecía de una burguesía capaz de encabezar la industrialización.

Concretamente en México, las condiciones para la instauración del Estado Interventor se proporcionan a partir de la elaboración de la Constitución de 1917, ya que el conflicto revolucionario había obligado al sector hegemónico encargado de la construcción

del texto Constitucional a plasmar en la Carta Magna el reconocimiento del conflicto clasista y la necesidad de un elemento que lo sublime; así, en el texto de 1917, el Estado aparece ya como el árbitro entre capital y trabajo de tal modo que a las características heredadas del Pacto Social de 1857 (Democracia Representativa y Presidencialismo) se suma otro elemento clave: El Corporativismo. Así, las características principales del Pacto Social emanado de la revolución Mexicana son:

La Democracia Representativa.

Presidencialismo.

Corporativismo.

Sin embargo, a pesar de que los elementos "formales" ya están dados, la intervención estatal en la economía, como elemento clave en el desarrollo del capitalismo mexicano, no se inicia, como estrategia de desarrollo, sino hasta la llegada de Plutarco Elias Calles a la presidencia (1924-1928), aunque habría que aclarar que de hecho el pacto corporativo, organizaciones obreras vinculadas con el Estado, se inicia con el gobierno obregonista gracias a la asociación del presidente con la central obrera más poderosa de la época: la CROM. Sin embargo, no es sino hasta la llegada del proyecto Cardenista en el que las propias condiciones sociopolíticas del país posibilitan la consolidación del pacto corporativo y la intervención Estatal como eje central del desarrollo capitalista.

De este modo, la intervención estatal en las relaciones capital-trabajo evidencian una de las características más importantes de la forma de Estado Intervencionista: la politización de las relaciones sociales de producción, es decir, el

reconocimiento de que las relaciones laborales " están enmarcadas en una lucha por el poder. Sin embargo, esta politización al ser institucionalizada por el Estado, provoca una despolitización de los sectores sociales. Es así, que las relaciones laborales que se han desarrollado en México, desde la posrevolución hasta finales de los 80s aproximadamente, presentan los siguientes rasgos:

El carácter tutelar del Estado, implica el reconocimiento de la lucha de clases y la necesidad de que el Estado se convierta en el árbitro de la relaciones laborales, en esta mediación el Estado aparece como el tutor de la parte débil de la relación (trabajadores) sin embargo, el carácter de clase del Estado capitalista, provoca un control del conflicto salvaguardando en última instancia los intereses del capital. El Estado obtiene por medio de ello, la legitimidad, consenso y el control necesarios para la reproducción del capital. Por lo tanto, las relaciones laborales en México son de tipo corporativo. "

La reglamentación "formal" de las relaciones laborales corporativas en México (Ley Federal del trabajo y Contratos Colectivos de Trabajo) establece el control organizativo característico del corporativismo. Este control está dado por las cláusulas de exclusividad y de exclusión . La primera se refiere a la titularidad del Contrato Colectivo de Trabajo al sindicato mayoritario de una empresa (lo cual garantiza el poder del control sindical), la segunda obliga al trabajador a pertenecer al sindicato para poder laborar. Además de la forzosa pertenencia del sindicato al Partido Revolucionario Institucional.

La protección limitada al salario, empleo y al desgaste de la fuerza de trabajo son elementos clave del Estado Interventor, ya que con ellos no sólo se obtiene consenso y legitimación, sino que



además se amplia el mercado interno con lo cual se le proporciona un gran impulso a la Industrialización.

Sin embargo, la segunda gran crisis del capitalismo en la década de los setentas, se manifestó en los países centrales como un desequilibrio macroeconómico (inflación, bajo crecimiento económico, desempleo y desestabilización en la balanza de pagos) y en un segundo aspecto como un estancamiento en la productividad, lo que a su vez afectaba seriamente el patrón de acumulación.

Como indicadores de los efectos de la crisis en la década de los 70s se encuentra una reducción del producto interno bruto de 5% a sólo 3.1% durante 1960-1970, duplicación de la tasa de inflación, el desempleo se elevó en un 50%, además, países como Estados Unidos e Inglaterra presentaron problemas en la balanza de pagos durante la segunda mitad de la década de los 70s, debido sobre todo a la pérdida de competitividad y baja productividad, además de los pagos por concepto de importación petrolera.

Está crisis de los 70s y su prolongación hasta los 80s puso en entredicho el modelo keynesiano y por ende la participación del Estado como agente económico de desarrollo, así es como surge una nueva concepción<sup>10</sup> que aparentemente se remite únicamente a la esfera económica, pero que sin embargo, afecta al conjunto de la organización social: el Neoliberalismo.

La conclusión central a la que llegan los diagnósticos de las economías de los países centrales basadas en la teoría Neoliberal, es la siguiente:

"...todos los males económicos -la estanflación y la baja en la productividad- se deben a que el Estado keynesiano ha caído en excesos tales que se ha convertido en un **Leviatán**. La inflación es producto de un déficit fiscal, el cual a su vez ha originado una política monetarista de 'dinero fácil' para financiarla. El estancamiento y la baja productividad se deben a las elevadas tasas impositivas que frenan la innovación de las empresas y la productividad del trabajador, lo que aunado al exceso de regulaciones de mercado (leyes antimonopólicas, anticontaminantes, etc.) frena el crecimiento de la oferta agregada de la economía. Las recomendaciones de política (...) se resumen en una receta muy simple: eliminar al Estado keynesiano, que se ha convertido en **Leviatán**, y regresar al Estado clásico y de equilibrio natural"<sup>11</sup>

El resultado del análisis que el Neoliberalismo hace de los presupuestos federales de las economías centrales, es que sus gastos son improductivos, por lo tanto es necesario que el Estado se reduzca y no gaste, porque sólo desperdicia los recursos de la población. Así, el sector público aparece como el principal obstáculo a la productividad y al crecimiento económico, ya que produce inflación y disminuye la productividad. Además, protege a la industrial ineficiente subsidiando insumos evitando de esta manera el progreso tecnológico; impone onerosas e ineficientes regulaciones al mercado; invade áreas que el sector privado pueda desempeñar con mayor eficacia; y al subsidiar distorciona los precios reales del mercado, impidiendo, así el aumento productivo.

La propuesta neoliberal, en concreto, se resume en cuatro puntos básicos: libre mercado, libre empresa, libre comercio internacional y contracción de la oferta monetaria.

Lo anterior se logra a través de las siguientes acciones de política económica: reducir las "elevadas" tasas de impuestos; reducir el gasto público con un presupuesto gubernamental balanceado; y eliminar todos los controles y regulaciones del mercado.

De este modo, las economías centrales buscan la salida a la crisis aplicando una contracción monetaria y prácticamente la eliminación del Estado como agente económico, liberando el mercado bajo el régimen de "dejar hacer dejar pasar"; provocando deliberadamente una segunda gran depresión.

En Latinoamérica el Neoliberalismo sostiene además que el modelo de sustitución de importaciones sólo ha logrado generar una economía cerrada, improductiva, ineficiente e inflacionaria, por lo cual es necesario una apertura al exterior y eliminar todo tipo de trabas al comercio internacional.

Además, el "eficientismo" aparece como el baluarte central, ya que el éxito de la libre competencia dará como resultado, según el Neoliberalismo, no sólo que las empresas logren un aumento en la eficiencia y la productividad, sino que además, el Estado (el cual debe proveer de los recursos infraestructurales necesarios al capital) tiene que regirse por los mismos cánones.

Como puede observarse, el diagnóstico del neoliberalismo no es correcto, ya que la crisis económica es el resultado de las propias contradicciones del proceso de acumulación capitalista. Por lo que la crítica del neoliberalismo al Estado Social es la justificación de la imposición de la clase dominante para reformular las relaciones sociales de producción, que desde su perspectiva obstaculizan el desarrollo capitalista.

De hecho, la consolidación del Neoliberalismo, está posibilitado por la caída del Socialismo "real", ya que el elemento que había obligado a la instauración del Estado Social (la posibilidad de realización de un proyecto antagónico al desarrollo capitalista) se ha esfumado.

Además, la propuesta Neoliberal del libre mercado no queda restringida al aspecto económico, sino que el proyecto Neoliberal "pretende someter a las libres fuerzas del mercado toda la vida política <sup>12</sup> y social en abierta réplica de la democracia y con gran desprecio por los métodos propios de ella". <sup>13</sup>

Así los problemas dejan de ser sociales para convertirse en individuales (despolitizados) por lo que la sociedad en general y el Estado ya no tienen que ver con estos problemas. Por tanto el neoliberalismo sólo puede llevar al establecimiento de "regímenes de presión, autoritarismo y cancelación de los más elementales derechos duramente conquistados por las revoluciones políticas populares"<sup>14</sup>

Una vez expuestas las características generales del Estado Neoliberal, se describirá como el gobierno salinista proyectó la

consolidación del mismo. Este proyecto, está plasmado en el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994.

El gobierno de Carlos Salinas de Gortari diseñó la estrategia económica que según el argumento oficial haría que el país volviera a crecer en términos económicos y sociales, los cambios estructurales propuestos se sustentan en un diagnóstico, es decir, a partir del análisis de la situación económica nacional en el marco del contexto internacional.

Desde la perspectiva del análisis oficial, a mitad de la década de los 70s el modelo de sustitución de importaciones denotaba ya su agotamiento, se requería de cambios estructurales de fondo, pero el proceso de industrialización alcanzado con "éxito" en décadas anteriores dificultaba su abandono. Lo que se intentó fue compensar el debilitamiento de la producción para aumentar la demanda a través de los siguientes mecanismos: adquisición por parte del Estado de empresas privadas en difícil situación financiera; creación de nuevas empresa públicas en campos de actividad anteriormente limitados a los sectores social y privado; aumento de subsidios al resto de las empresas, para evitar su deterioro productivo y de mantenerlas financieramente a flote; y generación sistemática de subsidios para compensar parcialmente el impacto del debilitamiento de la economía sobre el bienestar social.

Estos mecanismos produjeron desequilibrios económicos y financieros continuos, se llegó al punto de realizar severos ajustes económicos, como la contracción de la demanda y las devaluaciones cambiarias, sólo para empezar nuevamente a acumular desequilibrios. Resultó insuficiente el esfuerzo de querer adaptar

las estructuras económicas al crecimiento poblacional acelerado, la tasa de crecimiento aumento de 2.2 a 3.5 %.

Se hizo necesario hacer uso de los recursos públicos con mayor frecuencia para atender la demanda social de una población creciente. Esta situación provocó una insuficiencia mayor de las erogaciones públicas para crear la infraestructura necesaria que permitiera mantener una tasa de crecimiento económico elevada, en correspondencia a la demanda de empleo derivada del crecimiento poblacional. La población crecía y al mismo tiempo la capacidad de la economía se debilitaba para satisfacer sus necesidades. El endeudamiento externo en los años 70s resulto ser un elemento compensatorio que ayudó a frenar el deterioro económico, pero en detrimento de las condiciones futuras de la economía.

De esta manera, señala el análisis, se empezaron a registrar periodos prolongados de recesión de la actividad económica. Así mismo, los fuertes ajustes repentinos y súbitos del tipo de cambio y de los precios públicos en el momento en que los desequilibrios se encontraban a niveles incontrolables, fueron minando las vías de la estabilización de la economía, hasta llegar al punto en que cualquier movimiento de precios propició la aparición de inflaciones de tres dígitos en la presente década.

Los rezagos económicos se sanearon con los ingresos derivados del petróleo y del endeudamiento externo, se pensaba financiar el servicio con los futuros ingresos provenientes de la esperada evolución optimista del precio de los hidrocarburos en los mercados mundiales. El sector realizó costosos proyectos de inversión, donde el éxito dependía de un muy elevado nivel de crecimiento de la demanda interna, sustentado, así también, en las expectativas del

precio del petróleo, las que al no realizarse significaron recursos invertidos desperdiciados.

Al no fraguar las expectativas del precio del petróleo y esto, en combinación con el endeudamiento externo, encaminaron a la nación a una situación delicada. Los efectos de las políticas económicas se revirtieron; respecto al flujo de recursos externos, el país dejó de ser receptor de recursos reales, para convertirse en la fuente de los mismos para el resto del mundo. Así, a partir de la segunda mitad de 1982 la situación económica era apremiante: deuda externa excesiva, déficit fiscales y balanza de pagos muy elevada y acrecentamiento de los desequilibrios estructurales.

Es evidente la crítica que el salinismo hace en su diagnóstico al Estado Social, la cual puede resumirse en los siguientes puntos:

\* La adquisición de empresas privadas en difícil situación financiera (Los gastos del sector público son improductivos, el sector público es el principal obstáculo a la productividad).

\* Creación de empresas públicas que tradicionalmente le pertenecen al sector social y privado (El Estado invade áreas que el sector privado puede desempeñar con mayor eficiencia).

\* El aumento de los subsidios a las empresas privadas (Estos subsidios distorsionan los precios reales del mercado disminuyendo la productividad).

\* El proteccionismo a la industria nacional (El Estado impone onerosas e ineficientes regulaciones al mercado, protegiendo empresas ineficientes y frenando el progreso tecnológico).

Ante tal situación, se señala, que el gobierno de Miguel de la Madrid inició el cambio estructural requerido para dar solución a los problemas generados. Este cambio significaba "el desmantelamiento de toda una estructura de intereses que se había desarrollado al amparo de la sustitución de importaciones y el crecimiento indiscriminado del sector público", las acciones se concretizaron en la transformación de la planta productiva; en la elevación del nivel general de eficiencia de la economía y en el desarrollo de un sector exportador capaz de generar recursos; sanear las finanzas públicas y reestructurar el sector paraestatal.<sup>15</sup>

El análisis salinista considera que estas acciones ayudaron a corregir los agudos desequilibrios en el contexto de la más severa crisis de los últimos tiempos, se logró avanzar hacia un mejor bienestar social y la economía logró ser más competitiva, con finanzas públicas sanas y con un sector público más eficiente, en tamaño y productividad. Sin embargo, a pesar del avance logrado, el país a finales de los ochentas continuaba enfrentando serios problemas económicos y sociales, según el análisis, esto se debió a tres factores: a) problemas estructurales acumulados en muchas décadas que no podían ser corregidos en unos cuantos años; b) agotamiento de recursos por una evolución externa desfavorable; y c) por el crecimiento elevado de la fuerza de trabajo.

De esta manera, el diagnóstico contenido en el PND, señala que la situación económica anterior a 1989 se caracterizaba por una disponibilidad muy baja de recursos en la economía, como consecuencia de la transferencia de recurso al exterior y por el deterioro de los términos de intercambio -encarecimiento de las importaciones y abaratamiento de las exportaciones-. En los



sesentas se recibían recursos reales del exterior del dos por ciento del Producto Interno Bruto (PIB), entre 1986 y 1988 se transfirió al exterior casi cinco por ciento del PIB, sin contar la pérdida en términos de intercambio.

En resumen la crisis de los 70s que sacudió a las economías centrales, pudo sobrellevarse en México gracias a los recursos petroleros, sin embargo, ante la baja de los precios del crudo en el decenio de los años 80s, el país sufrió una crisis económica extremadamente aguda, la cual se sintetiza en dos puntos: la producción tuvo un crecimiento casi nulo entre 1982-1988; y el ingreso per capita real y los salarios disminuyeron en cerca del 50%.

Según el diagnóstico del gobierno mexicano, esta situación se debió en gran medida, a un severo desequilibrio macroeconómico expresado en: un déficit fiscal del 17% del Producto Interno Bruto en 1982; en términos de intercambio del país una baja de cerca del 40% (que entraña una pérdida de ingreso acumulada de 40 mil millones de dólares); y el financiamiento exterior se redujo, además de que las tasas de interés se elevaron a niveles sin precedentes entre 1983 y 1988, México transfirió al exterior el equivalente al 6% de su producto interno bruto de cada año.<sup>16</sup>

Ahora bien, ante tal balance el gobierno salinista presenta como "alternativa" para la superación de los problemas, la Modernización del país bajo una dimensión social, económica y política. Se enfatiza que la estrategia de modernización para México, no es un proceso aislado, ya que, un número considerable de naciones está llevando a cabo procesos de modernización, que se caracterizan por la supresión o modificación de regulaciones

excesivas o mal diseñadas; mayor competitividad económica interna y externa; modernización de las estructuras e infraestructuras productivas; adopción de nuevas tecnologías y la corrección de desequilibrios generados por la actividad estatal.

En este sentido, el planteamiento de Carlos Salinas de Gortari, señala que "la modernización de la estructura básica de la sociedad", es un fenómeno que se está aplicando a nivel mundial, lo que significa que "no es una estrategia exclusiva de los países en vías de desarrollo, ni es producto de una ideología política en particular". Gran parte de las naciones del mundo, están adaptando sus estructuras económicas a la nuevas modalidades de integración y competencia internacional. La transformación se está dando a todos los niveles; están removiendo las instituciones democráticas, y se está modificando la cultura política de las sociedades. A nivel económico se están transformando las relaciones internacionales, lo que ha generado nuevos polos financieros, nuevos centros generadores de tecnología y nuevos espacios de integración regional. Así, la propuesta se resume en un enunciado "las situaciones cambiantes exigen gran flexibilidad".

Ante estos argumentos, se puede afirmar, que la estrategia económica del gobierno de Carlos Salinas de Gortari para solucionar la crisis económica, se está imponiendo como la única alternativa posible, además, la importación del Neoliberalismo denota una vez más la dependencia estructural de nuestro país, se adoptan medidas que provienen de los países centrales dejando fuera las peculiaridades de nuestras necesidades económicas, políticas y sociales.

Así, ante la situación de crisis, el gobierno salinista propone la estrategia económica a seguir en el Plan Nacional de Desarrollo, el cual precisa tres acuerdos fundamentales para la modernización de México: El Acuerdo para la Ampliación de Nuestra Vida Democrática, El Acuerdo para la Recuperación Económica con Estabilidad de Precios y el Acuerdo para el Mejoramiento Productivo del Nivel de Vida.

Para los fines de este apartado es el Acuerdo para la Recuperación Económica con Estabilidad de Precios el que permite identificar con mayor claridad los propósitos del gobierno salinista en materia económica, éste representa la primera etapa de la estrategia económica a seguir,<sup>17</sup> en donde las metas generales se ubican en dos variables macroeconómicas fundamentales: La tasa de crecimiento de la actividad económica y la evolución de el nivel general de precios.

En términos generales, la estrategia económica está definida como la instrumentación de políticas específicas bajo líneas generales y flexibles. Es así, como los objetivos en materia de política económica se realizaría bajo las siguientes acciones:

- Controlar la volatilidad de los salarios y precios mediante un convenio concertado entre los trabajadores, los empresarios y el gobierno.
- Renegociar la deuda externa para eliminar la carga excesiva que inhibía el crecimiento económico.

- Abrir el país a los flujos internacionales para estimular la competitividad de la economía mexicana, alentando las exportaciones y reduciendo la inflación.
- Atraer inversión extranjera para complementar los esfuerzos nacionales.
- Privatizar aquellas empresas públicas, que, se estimaba no eran de carácter estratégico.
- Aplicar una política de apoyo social, Programa Nacional de Solidaridad.
- Reformar el sistema fiscal para reducir la evasión de impuestos, ampliar las fuentes de ingreso y reducir las tasas impositivas.
- Mantener una estricta disciplina fiscal que redujera significativamente el déficit público.
- Promover una actuación más eficiente del gobierno contando con una política más racional en materia de subsidios.
- Fortalecer la infraestructura nacional, en ocasiones mediante empresas conjuntas con inversionistas privados.<sup>18</sup>

De estas acciones se puede deducir lo siguiente:

Según el argumento oficial es necesaria la participación de los sectores involucrados en el desarrollo económico del país, por lo tanto, para controlar la inflación se recurre a los Pactos Económicos entre Capital, Trabajo y Estado, en dichos pactos se enfatiza la necesidad del "sacrificio compartido", sin embargo, el único sector realmente sacrificado es el de los trabajadores, ya que la contención salarial evidentemente provoca un importante deterioro en los niveles de vida de las masas trabajadoras en nuestro país.

Por otra parte, la apertura comercial a los flujos internacionales, así como la creciente Inversión Extranjera Directa denotan el abandono del proteccionismo de la industria nacional propio del Estado Intervencionista. Además, con la privatización de la empresa pública, con la reestructuración del sistema fiscal, la eliminación del déficit público, de los subsidios y con la participación del capital privado en la creación de infraestructura, se eliminan todas las funciones que tradicionalmente desempeñaba el Estado Social (Se elimina el Estado Interventor, el Estado Impositivo y el Estado Benefactor).

Debido a que el gasto social debe someterse a las condiciones propias del libre mercado (es decir gastar sólo los recursos que están respaldados con productividad y además racionalizarlos) el elemento clave de la legitimación del Estado Interventor en México (Concesiones a los grupos sociales) desaparece, por lo tanto, es necesario crear elementos legitimadores del Estado Neoliberal: PRONASOL (Programa Nacional de Solidaridad) y PROCAMPO, estos proyectos en gran medida están siendo financiados con recursos emanados de la propia sociedad civil. Además en donde estos

proyectos no cubren totalmente las necesidades sociales se estimula la participación del capital privado.

Resumiendo, la lógica salinista queda expresada en tres líneas estratégicas que están plasmadas en el Plan nacional de Desarrollo:

- \* Estabilidad continua de la economía.
- \* Ampliación de la disponibilidad de recursos para la inversión productiva.
- \* Modernización Económica.

Estas tres líneas estratégicas se traducen en:

a) Es necesario disminuir el tamaño y la intervención del Estado para sanear la economía.

b) Los recursos necesarios para aumentar la inversión productiva se obtendrán de la renegociación de la deuda (con lo cual no se perderán todas las divisas por concepto del pago del servicio de la deuda) y sobre todo del saneamiento de las finanzas públicas.

c) Una vez estabilizada la economía y adquiridos los recursos suficientes para la inversión, puede iniciarse la modernización económica que garantizará el crecimiento económico.

"Modernización económica quiere decir un sector público más eficiente (...) contar con un aparato más competitivo en el exterior; un sistema claro de reglas económicas que aliente la creatividad productiva (...) es innovación y adaptación tecnológica, nuevas experiencias en la organización del trabajo y en formas de asociación para la producción; en suma, más productividad y más competitividad".<sup>19</sup>

Esta Modernización Económica tiene un elemento clave de realización: La Reconversión Industrial.

#### **B) LA RECONVERSION INDUSTRIAL**

La Reconversión Industrial es uno de los elementos claves para comprender los cambios económicos, políticos y sociales que ha sufrido nuestro país en los últimos años, para analizar el impacto de la Reconversión Industrial tenemos que remitirnos a las concepciones que manejan los directamente involucrados en el proceso productivo en nuestro país: El Capital, Trabajo y el Estado.

El debate en torno a la Reconversión Industrial nace con el informe presidencial de Septiembre de 1986, a partir de este momento la Reconversión Industrial aparece desde la óptica Gubernamental y empresarial, como la principal estrategia para salir de la crisis, así bajo la visión del gobierno de Miguel de la Madrid, la Reconversión Industrial es elemento clave de la reestructuración económica denominada "cambio estructural".

"Debe puntualizarse que el cambio estructural, estrategia fundamental del gobierno de Miguel de la Madrid, comprende y es a la vez más amplio que la Reconversión Industrial. En los países más avanzados es suficiente reconvertir las industrias tradicionales dado que cuenta con una estructura completa e integrada y han desarrollado industria de vanguardia tecnológica. México enfrenta un desafío mayor: modernizar la industria tradicional y completar una planta productiva de desarrollo intermedio, pero sólo parcialmente integrada, y crear las industrias de alta tecnología" <sup>20</sup>

Bajo la concepción gubernamental:

La Reconversión Industrial es definida como el cambio que debe experimentar la industria tradicional a través de un proceso de modernización tecnológica, productiva y de organización de las empresas y ramas industriales. Esta idea se refuerza al constatar los lineamientos de la estrategia de desarrollo para el Cambio Estructural:

a) "Reconversión de las ramas tradicionales de la industria nacional que representan desfases tecnológicos y bajos coeficientes de productividad y competitividad internacional.

b) Articulación de las industrias modernas para integrarlas eficientemente a la industria nacional.

c) Asegurar el crecimiento de las industrias modernas, ya constituidas, a través de políticas de fomento y regulación industrial para hacerlas más eficientes y competitivas.



d) **Crear** industrias de alta tecnología con base en tres áreas fundamentales que constituyen la revolución tecnológica contemporánea: microelectrónica, biotecnología y nuevos materiales para sustituir recursos de origen natural.<sup>11</sup>

En resumen, el Cambio Estructural es entendido como un proceso a través del cual la política económica neoliberal, mediante la transformación de los mecanismos que regulan la relación economía-sociedad, pretenden (además de superar la crisis económica) generar y consolidar un nuevo patrón de desarrollo de acumulación de capital fincado en la dinámica del ciclo de reproducción del capitalismo internacional, a lo que coadyuva la Reconversión Industrial.

La Reconversión es un complejo proceso de adaptación del conjunto de estructuras industriales; tanto del sector de la industria como de ramas o empresas individuales al nuevo entorno técnico-económico. El objetivo es darle mayor competitividad y eficacia a la industria para poder acceder al comercio exterior. Al mismo tiempo, la Reconversión es condición sine qua non para incrementar la productividad en el nuevo panorama de competitividad internacional.

Ahora bien, bajo la visión del sector empresarial se identificaron dos proyectos concretos en torno a la Reconversión Industrial; a pesar de que todo el sector coincidía en la necesidad de aumentar la productividad además de elevar el nivel de calidad de los productos nacionales, existían dos posiciones en torno a las vías para su realización: el primer sector, optaba por la liberalización del mercado como vía para estimular la competitividad, esta posición estaba identificada con el gran

capital nacional, el cual tiene sus principales intereses en el mercado externo, este sector, pugna por la desregulación del mercado como vía para incentivar la competencia y por medio de ésta estimular una Reconversión a cargo de la voluntad patronal, comprometiéndolo al Estado en la creación de infraestructura, financiamiento y evidentemente la desregulación.

Por otro lado, el segundo sector, está mucha más ligado a los intereses del mercado nacional, aunque no descarta la posibilidad de exportar, este sector ve como una amenaza la liberación del mercado (entrada de México al GATT, la desregulación acelerada del mercado externo y la invasión del capital trasnacional) este grupo empresarial opta por una lenta y controlada apertura comercial y continuar con el proteccionismo a la industria nacional, así como una estrategia global de Reconversión elaborada y encabezada por el gobierno en asociación con el grupo empresarial.

Como puede observarse, a pesar de las diferencias de matiz y las dos posturas empresariales en torno a las vías de su realización, existe una coincidencia clave en la postura gubernamental y empresarial: el objetivo central de la Reconversión Industrial es elevar la productividad y los niveles de acumulación para superar la crisis económica, así en torno a esta visión se presentan los siguientes señalamientos:

- El aspecto más visible de la Reconversión es el "precipitar" la elevación de la productividad (salto cuantitativo) a través de las innovaciones tecnológicas.

- La dimensión cultural de la Reconversión (ir más allá de lo técnico y lo económico) implica un cambio de valores y de patrones de comportamiento. Se trata de "internalizar a una escala social significativa, las pautas de la racionalidad burguesa frente la vida".

- Ascender a una mayor productividad para satisfacer la sed del lucro capitalista, lleva a elevar la tasa del plusvalor y reconstituir las condiciones que posibiliten una adecuada valorización de los capitales. Es decir, se busca reforzar (y alterar cualitativamente) los métodos de producción de plusvalor relativo.

- La Reconversión como palanca impulsora de la productividad, debe ser entendida también como elemento nuclear del nuevo patrón de acumulación.

- La dimensión internacional, señala que la Reconversión debe funcionar en un contexto de la creciente apertura externa, de hecho se pretende que funcione como impulsora de dicho proceso.

- El proceso de Reconversión alude a nuevas formas de gestión empresarial.

Puede observarse también, como la estrategia gubernamental salinista adoptaría a la postre las exigencias del gran capital nacional: la apertura del mercado, el abandono de las políticas proteccionistas, etc.

Sin embargo, esta coincidencia en las posturas gubernamentales y empresarial, no enfatizan textualmente en el objetivo fundamental de la implementación de la Reversión Industrial: la reformulación de las relaciones laborales emanadas de la Revolución mexicana. Bajo el discurso empresarial y gubernamental la modificación de las relaciones laborales aparecen como un resultado ante la necesidad de aumentar la productividad y los niveles de acumulación, sin embargo, el objetivo central de la Reversión es modificar estas relaciones laborales, que ante los ojos del sector dominante se han convertido en un obstáculo para la acumulación y la productividad.

La Reversión industrial en la concepción neoliberal; implica por una parte la redefinición el papel del Estado en el sentido de disminuir paulatinamente su intervención como agente rector y regulador del sistema económico y, por otro lado, significa la reformulación de las relaciones laborales, a fin de readecuarlas a los requerimientos del mercado de trabajo y a las necesidades de valoración del capital de los nuevos procesos de trabajo surgidos de la Reversión Industrial. Este último aspecto, presupone un cambio drástico en las formas tradicionales en que se habían desarrollado las relaciones obrero-patronales. Las nuevas formas de trabajo y de contratación serán más flexibles y ajustables a la dinámica de la inversión productiva y a la introducción de innovaciones tecnológicas.

Así, desde la perspectiva sindical la principal preocupación en torno a la Reversión, es precisamente la redefinición de las relaciones laborales, sin embargo, es precisamente este sector el que posiblemente presentaba un mayor retraso en cuanto a planteamientos sobre la Reversión Industrial cuando el debate en

torno al tema se inició, y posteriormente, cuando se encontró en la necesidad de hacerle frente a los cambios impuestos por el sector empresarial y gubernamental.

Durante el Gobierno de Miguel de la Madrid, se presentaron dos tendencias claramente definidas en torno a la problemática: por una parte el sindicalismo oficial, el cual pugnaba por una Reconversión concertada que no afectara ni el empleo ni las conquistas contractuales. Por otro lado, se presenta el sindicalismo independiente, el cual sólo se concentraba en exponer los efectos negativos de la Reconversión para la clase trabajadora; de este modo ambas tendencias carecían de una estrategia concreta de acción.

Así, ante la falta de una propuesta para enfrentar los efectos de la Reconversión, tanto del sindicalismo oficial, como del independiente (además de las acciones del gobierno salinista para debilitar al sindicalismo oficial), la Reconversión Industrial ha provocado precisamente importantes modificaciones tanto en el empleo como en las conquistas contractuales.

De Este modo, este proceso, implica nuevas relaciones laborales. Así, la relación salarial <sup>22</sup> (concepto que permite comprender las características del desarrollo de las relaciones laborales) se modifica, junto con la serie de condiciones jurídicas e institucionales que regulan el uso del trabajo asalariado.

La relación salarial que se había conformado en el Estado Interventor en México se caracterizaba por conciliar el crecimiento de la producción con el aumento de los salarios, esto significa, que el incremento salarial permitió el crecimiento del mercado

interno, ampliando de esta manera el margen de ganancia del capital, al articular eficazmente el ciclo de la producción (producción, distribución y consumo), además de contribuir a la legitimación del Estado, lo cual implica incrementar el control sobre la fuerza de trabajo.

Sin embargo, ante la crisis económica, estas relaciones son cuestionadas por la burguesía y se abre paso a nuevas prácticas:

"... los salarios son ante todo un costo que perjudica a la competitividad exterior y las finanzas de las empresas y se califica al desempleo como causado por el exceso del salario real en relación a la productividad. Se intenta así, estabilizar el salario para detener la inflación y reanimar la inversión mediante un desplazamiento del ingreso en favor del capital" <sup>24</sup>

De este modo, se llega a la conclusión de que so las relaciones laborales y su respectiva relación salarial, heredadas del pasado son el principal obstáculo para superar la crisis. Por lo tanto, es necesario reformular estas relaciones para que la crisis capitalista pueda superarse. Entre los principales cambios se encuentran:

- Flexibilización de la organización del trabajo.
- Cambios en la formación de los salarios (sujeción del cambios tecnológicos).
- Cambios en la concepción gubernamental en torno a la cobertura social (saluda, vivienda, educación).

Evidentemente estos cambios en la relación salarial implican serias modificaciones en las tradicionales relaciones entre capital y trabajo (empresa-sindicatos) y entre éste y el Estado (sindicatos-Estado) lo cual implica, a su vez la generación de nuevas condiciones corporativas.

"Es decir, la crisis del Estado social mexicano aparece, primero, como crisis financiera, sobre todo después de la caída de los precios del petróleo y la elevación internacional de las tasas de interés en 1981. Pero a lo largo de los ochenta, ha habido un viraje de su forma social hacia otra de carácter neoliberal. El Estado tiende a no ser ya el gran articulador de la acumulación de capital, a través de su gasto, ni hacer depender la legitimidad política de éste. El viraje del Estado ha puesto en dificultades al corporativismo autoritario, por la reducción de la influencia de las corporaciones en el diseño de las políticas económicas y laborales, y por la posible contradicción entre patrimonialismo corporativo sindical y reestructuración productiva, en búsqueda de una productividad y calidad superiores." <sup>24</sup>

Así, en función de estos cambios operados como resultado de la implementación de la Reconversión Industrial como elemento fundamental en la implementación del Neoliberalismo en México, la presente investigación tratará de establecer las nuevas relaciones laborales generadas en PEMEX. Sin embargo, para poder analizarlas es necesario que primero se analice otro de los aspectos modificados

por la instauración del Neoliberalismo: La Reestructuración del Sector Paraestatal.

### C) LA REESTRUCTURACION DEL SECTOR PARAESTAL

Una de las consecuencias de la instauración del Neoliberalismo en México radica en la sustitución de la visión eminentemente social del Estado Benefactor, por la visión eficientista-utilitaria del modelo vigente, esta "moderna" perspectiva Neoliberal, afecta necesariamente las políticas públicas y por ende a sus instrumentos de aplicación: la empresa pública.

El Estado social consolidado en la década de los 40s y vigente hasta principios de los 80s fue el escenario de la existencia y expansión de la empresa pública, su participación en la economía nacional es de suma importancia. "Su participación en el PIB era de aproximadamente 15% en 1985, cifra que no ha variado de modo significativo como producto de la desincorporación estatal, pues el grueso de la producción pública se concentra en las empresas hasta hoy consideradas intocables." <sup>25</sup>

El siguiente cuadro resume de manera general, la importancia de la empresa pública en México:<sup>26</sup>



## LA EMPRESA PUBLICA EN MEXICO

ASPECTOS	Valor agregado de la industria nacional	Divisas	Ingresos presupuestales	Ejercicio del gasto programable (SSP)	Ingresos de la Federación.
PARTICIPACIÓN DE LA EMPRESA PÚBLICA	33%	70%	66%	62%	33%

*Nota: Elaboración propia*

Además, la industria paraestatal al cierre de 1987 ocupó a más de 750 mil trabajadores, incluyendo a 455 mil en forma directa y a 300 mil ocupados indirectamente en agroindustria.

Ahora bien, de esta participación PEMEX representa el elemento central en la generación del producto nacional, contribuyendo con el 72% del total (1987).

Esta enorme importancia del sector paraestatal no queda reflejada en la nueva visión del Neoliberalismo imperante, ya que sugiere que el "nuevo" Estado disminuya su participación en la economía, a razón de presentar a un Estado obeso e ineficiente. De este modo, el saneamiento de las políticas públicas debe empezar por la reestructuración del Estado y de sus instrumentos de políticas públicas: el sector paraestatal.

La reestructuración del sector paraestatal es uno de los instrumentos clave que han determinado la política neoliberal. La reestructuración del sector comprende la revisión de las áreas de intervención estatal y el análisis de las diversas entidades, su carácter, objetivos y la lógica de actuación.

La empresa pública en el pasado era calificada por su "curva de beneficio social", por su capacidad de generar empleo o por su papel en las políticas de distribución del ingreso, por el contrario, ahora la atención se volcó a "sus variables internas, su rentabilidad y su productividad".

De hecho, desde principios de la década pasada el gobierno mexicano empezó hacer un balance al respecto. Las conclusiones señalan que la empresa pública ha experimentado un desordenado crecimiento, sin una inserción en las políticas y programas de gobierno, por tanto forma parte de los "sectores irrelevantes" y en "actividades secundarias"; también padece de una estructura financiera gravemente deteriorada, presionando sobre los déficit públicos.

Así mismo, se percató de la creciente dependencia externa en materia de financiamiento, su operación significaba erogación neta de recursos para las finanzas públicas. También la empresa pública padecía una dependencia significativa en bienes e insumos importados, esto, por el tipo de encadenamiento en la estructura productiva.

Las causas eran encontradas, en el caso del deterioro financiero, en gran parte por los subsidios injustificados y mal dirigidos.

La reestructuración del sector paraestatal es uno de los instrumentos clave que han determinado la política neoliberal. La reestructuración del sector comprende la revisión de las áreas de intervención estatal y el análisis de las diversas entidades, su carácter, objetivos y la lógica de actuación.

La empresa pública en el pasado era calificada por su "curva de beneficio social", por su capacidad de generar empleo o por su papel en las políticas de distribución del ingreso, por el contrario, ahora la atención se volcó a "sus variables internas, su rentabilidad y su productividad".

De hecho, desde principios de la década pasada el gobierno mexicano empezó hacer un balance al respecto. Las conclusiones señalan que la empresa pública ha experimentado un desordenado crecimiento, sin una inserción en las políticas y programas de gobierno, por tanto forma parte de los "sectores irrelevantes" y en "actividades secundarias"; también padece de una estructura financiera gravemente deteriorada, presionando sobre los déficit públicos.

Así mismo, se percató de la creciente dependencia externa en materia de financiamiento, su operación significaba erogación neta de recursos para las finanzas públicas. También la empresa pública padecía una dependencia significativa en bienes e insumos importados, esto, por el tipo de encadenamiento en la estructura productiva.

Las causas eran encontradas, en el caso del deterioro financiero, en gran parte por los subsidios injustificados y mal dirigidos.

Los administradores desvirtuaron el objetivo de los subsidios - forma privilegiada dirigida al beneficio social-.

De manera inusual las empresas paraestatales se consideraron el modelo ejemplar de la ineficiencia, el imperio de la corrupción y el clientelismo. En una palabra empresas administradas como "feudos políticos", careciendo, así, de competitividad internacional.

Centrando la atención en la Reconversión de la industria paraestatal estratégica, ésta se relaciona con la crisis fiscal del Estado, con la crisis del intervencionismo estatal, con la deuda pública y con el viraje del Estado interventor hacia un Estado neoliberal.

Es así, que en el Plan Nacional de Desarrollo del gobierno de Carlos Salinas de Gortari se plantean ya elementos claves que llevarán al saneamiento del sector, uno de estos elementos es la política de ingresos del Sector Paraestatal.

La política de ingresos del sector paraestatal tiene como propósito fundamental ayudar al abatimiento de la inflación con el fortalecimiento de las finanzas públicas. Esto se logrará a través de la eliminación de subsidios económica y socialmente injustificados.

Además, la política de precios de los bienes y servicios del sector paraestatal tratará también de vincular su evolución con la cotización que tenga en los mercados internacionales.

"...En las empresas públicas que producen bienes y servicios que no se comercian entre países, se

asegurará una relación adecuada entre precio y costo de producción en condiciones de operación eficiente, para no trasladar, en su caso, ineficiencias del aparato productivo estatal al resto de la economía.

Cuando por consideraciones sociales se requiere mantener algún subsidio en el precio de algún bien o servicio producido por una empresa pública, dicho subsidio deberá estar claramente identificado. Ello permitirá evaluar la rentabilidad real y la eficiencia de la empresa, mostrando claramente el impacto de los subsidios que otorga y de las transferencias que reciben sobre sus estados contables".<sup>27</sup>

La aplicación de esta política promoverá el financiamiento sano de las actividades de la empresa pública, el cumplimiento de las metas fiscales en correspondencia con los propósitos de inflación, y una asignación más eficiente de los recursos públicos en apoyo al crecimiento y a la modernización de la planta productiva.

Así, el argumento central del gobierno salinista es que las nuevas dimensiones del Estado, su nuevo papel en la economía y sobre todo la nueva visión racionalizadora y efficientista de los recursos nacionales permitirán una considerable baja en la inflación y además conducirán a las metas de crecimiento planteadas.

Para llevar a cabo las propuestas anteriores, es indispensable que el Estado mexicano redimencie sus funciones y garantice su eficiencia, de este modo:

"se profundizará en la modernización de las entidades estratégicas y prioritarias, con un claro criterio que evite confundir a la empresa pública propiamente dicha con las entidades de servicio institucional, útiles para la prestación de servicios públicos o para realizar las actividades promocionales y de investigación, cuya eficiencia y productividad no son siempre medibles en términos de rentabilidad financiera.

Las entidades de servicio que cumplen una clara función social la desarrollarán con la mayor eficiencia, distinguiendo su fin de los resultados de su operación; no así las empresas públicas, que por los tipos de bienes o servicios que producen deberán sujetarse a criterios de rentabilidad y regirse de acuerdo con la competencia que impone el mercado, para su mejor desempeño y más alta utilidad social."<sup>28</sup>

Una de las principales tareas de la reforma integral del Estado comenzará con una desincorporación de las empresas públicas consideradas como no estratégicas. Esta desincorporación se realizará bajo los siguientes criterios:

"\* se liquidarán o extinguirán entidades que ya cumplieron con sus objetivos, que carecen de viabilidad económica, o cuyas actividades conviene realizar, por razones de mayor eficiencia, en otras entidades paraestatales o dependencias del Gobierno;

- Se fusionarán entidades para mejorar el uso de los recursos con la integración o complementación de

procesos productivos, de comercialización y de gestión administrativa;

- Se transferirán a gobiernos de los estados empresas prioritarias de importancia regional o local vinculadas con sus programas de desarrollo; y
- Se venderán empresas que no son prioritarias ni estratégicas y que, por sus condiciones de viabilidad económica, son susceptibles de ser adquiridas por los sectores social y privado.<sup>29</sup>

Por tanto, el gobierno salinista enfatiza que la empresa pública al llevar a cabo políticas del Estado no debe perder de vista su carácter empresarial, "debe atender exigencias de eficiencia y productividad dentro de un renovado marco legal. La desregulación del sector público es necesaria para aumentar la productividad y mejorar los incentivos en la empresa pública, así como para profundizar la descentralización. Se eliminarán obstáculos y prácticas obsoletas que impiden un mayor dinamismo de la empresa pública y una mejor actividad de la misma en el interior y en el exterior del país.

La empresa pública será dotada de una autonomía para su gestión a través del fortalecimiento de sus órganos de gobierno así también deberá alcanzar una autonomía financiera.

Ahora bien, para que se realice la modernización de las entidades públicas, se requiere, según el argumento salinista, del "diálogo y la concertación" con las organizaciones de los trabajadores. Uno de los aspectos fundamentales para superar la problemática de la

empresa pública es el incremento de la productividad para ello se continuará con la política de establecer Comités Mixtos de Productividad y se realizarán programas integrales orientados hacia este fin.

Resumiendo:

Los principales argumentos para la desincorporación de las empresas públicas se resumen en tres elementos básicos:

A) Se eliminan empresas deficitarias por ineficientes.

B) Se desincorporan empresas sanas por no ser estratégicas ni prioritarias.

C) Se liquidan por resultar oneroso el subsidio público que consumen.

Así, el argumento gubernamental que justifica la reestructuración del Sector no es válido, ya que el hecho de que dentro de la visión Neoliberal se evalúe la eficacia y eficiencia de la empresa pública en función de su productividad y sus niveles de acumulación y ganancia, chocan con el objetivo principal por el cual las empresas públicas se consolidaron y expandieron, es decir, éstas se desarrollaron bajo los lineamientos del Estado Interventor y se guiaron bajo la lógica de éste:

" la empresa pública es un instrumento del Estado para llevar a cabo una de las funciones que le están asignadas que es la producción directa de bienes y servicios, pero además la empresa pública es un factor de acumulación de capital"<sup>30</sup>



Esta función de la empresa pública puede apreciarse en dos esferas fundamentales: por una parte, la empresa proporciona al Estado recursos económicos que garanticen la posibilidad de su intervención, así el Estado puede hacerse de recursos productivos y reproductivos con lo cual se genera las vías institucionales para preservar el sistema capitalista.

Por otra parte, la empresa pública se convierte también en un factor fundamental para la acumulación de capital de la empresa privada, es decir, fomenta la acumulación privada vía subsidios de precios y tarifas, como puede observarse la función principal de la empresa pública no es la ganancia (como la lógica salinista impone) por lo que debido a su propia lógica de funcionamiento, las empresas paraestatales son necesariamente deficitarias. Además a esta característica sine cuan non de la empresa paraestatal hay que agregarle el hecho de que al interior de la propia empresa se generaron relaciones laborales caracterizadas por sus concesiones e influencia de las burocracias sindicales en el proceso productivo (PEMEX) que proporcionaba la posibilidad de fortalecer el control corporativo, lo cual evidentemente tiene repercusiones en los niveles de productividad. Así, existen dos elementos claves que hay que tomar en cuenta antes de evaluar la eficiencia y la eficacia de la empresa pública:

a) La función principal que propicia su consolidación y expansión: fomento de la acumulación privada.

b) La lógica del control corporativo, la cual implica otorgar concesiones e influencia en el funcionamiento de la empresa, lo que repercute en los niveles productivos.

Así, la crítica del gobierno salinista a la empresa pública y además los argumentos que desde su óptica fundamentan la necesidad de privatizar, eliminar y reestructurar no toman en cuenta los elementos anteriores. Además, ni siquiera el argumento oficial ha sido consistente ya que se han privatizado empresas que trabajaban con números negros (AEROMEXICO). La reestructuración del sector paraestatal aparece así como un instrumento más para dismantelar al Estado Social (que para la lógica de la clase dominante ya no responde a sus intereses) y aún más, la Reestructuración de la Empresa Pública es utilizada como bastión que permite reformular las relaciones laborales corporativas que se fortalecieron en su seno y que ahora chocan con los intereses del sector hegemónico.

## N O T A S

1. Los líderes sindicales, denominados también como burocracia sindical, desempeñan un papel fundamental al interior de las Relaciones Laborales Corporativas en el control de la fuerza de trabajo, convirtiéndose así en la base social sobre la cual se fundamenta el poder estatal, debido al papel que desempeñan poseen un poder relativamente propio, desarrollándose de este modo una peculiar relación con el Estado, la cual se alimenta de concesiones mutuas que fortalecen la alianza.

2. Por patrimonialismo entenderemos una forma de percibir las relaciones de poder, en la cual en el caso específico de los trabajadores, los derechos laborales no son entendidos como tales, sino como un "favor" otorgado por las dirigencias, las cuales tienen la posibilidad de garantizar concesiones económicas gracias a su relación con la empresa y el Estado, de este modo, negocian beneficios para los agremiados sin que las bases sean las generadoras de las demandas, propiciando una forma de dominación autoritaria, en la que existe poca alternancia en las dirigencias, limitando de este modo la competitividad y la pluralidad.

3. Negri, Antonio. "John M. Keynes y la Teoría Capitalista del Estado en el 29", en Nexos no. 62, Octubre de 1987, pag 20.

4. Ibid

5. Ibid

6. Aguilar Villanueva, Luis Fernando. Política y racionalidad administrativa, Méx. INAP, 1988, pag 51.

7. Es evidente la contradicción presente en la Constitución Mexicana de 1917, por una parte la Democracia Representativa proviene de la tradición Liberal (propuesta que rechaza la intervención estatal en la economía), mientras que el Corporativismo presupone necesariamente la intervención estatal.

8. El concepto de relaciones laborales remite a una concepción más amplia que sólo los aspectos jurídicos y contractuales. Es necesario visualizar tres elementos claves: las relaciones laborales desde el punto de vista productivo (la lucha del capital por imponer su dominio en el proceso de trabajo lo cual está vinculado con la lucha obrera por el desgaste de la fuerza de trabajo) desde el punto de vista de la circulación (compra venta de

la fuerza de trabajo) y la mediación del Estado en la relación capital-trabajo y sus repercusiones en el control político.

9. Por corporativismo entenderemos la relación Estado-Sociedad Civil vertical y autoritaria que tiene como objetivo fundamental el control de los diferentes sectores sociales. Sin embargo, dicho control está condicionado por concesiones otorgadas a dichos sectores por lo cual el Estado obtiene el consenso y la legitimidad necesarios para la reproducción del capital. En el caso específico del sector obrero, es una relación entre Estado y sindicatos y entre la base y éste último, que implica el monopolio de la representación y también la injerencia de los sindicatos en el diseño de las políticas estatales. El corporativismo está íntimamente relacionado con la gestión del Sistema Político e influenciado por las características de éste.

10. Dentro de la concepción de algunos economistas -René Villareal- dicho modelo no tiene nada de novedoso, ya que ante la crisis de la teoría económica keynesiana no se ha respondido con una revolución científica sino con una contrarrevolución que pretende el restablecimiento de los cánones liberales.

11. René Villareal, La contrarrevolución Monetarista. Teoría Política Económica e Ideología del Neoliberalismo, Oceano, México, 1985, p.16

12. Es necesario aclarar que en el caso específico de nuestro país, el Neoliberalismo no ha significado la liberalización a nivel político, ya que evidentemente esto significaría el fin del monopolio en el poder del Partido Revolucionario Institucional, una real competencia entre partidos y una mayor participación de la sociedad civil en los asuntos públicos.

13. Ibidem, p. 474.

14. Ibid.

15. Cfr. Poder Ejecutivo Federal, Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, SPP, México, mayo de 1989, p.9

16. Agenda de México 1991, Presidencia de la República, México, julio de 1991, p.28

17. La segunda parte se centra en elevar la productividad, y mediante este medio elevar también el nivel de vida de la población.

18. Cfr. Agenda de México 1991. Op. Cit., p. 78

19. Ibidem, p. XVIII

20. Palabras del Lic. Alfredo del Mazo, secretario de Energía, Minas e Industria Paraestatal, al comparecer ante la Cámara de Diputados. Sotero Valencia, Adrián, Política y reconversión industrial en México", en Esthela Gutiérrez Garza (coord), Testimonios de la crisis. 3. Austeridad y reconversión, siglo XXI, México, 1988, p.195

21. Ibid

22. La relación salarial, engloba aspectos como la organización del proceso de trabajo, la estructura de calificaciones laborales, la movilidad de los trabajadores el principio de formación de salario y el modo de su utilización.

23. Hualde, Alfredo y Micheli Jordy, " Un overol teórico para la Reconversión ", en El Cotidiano, no. 21, enero-febrero, 1988, p.10.

24. Ibidem, p.76

25. Reyna Angel, Alfredo, "La empresa pública: un error de concepción y la falsa obesidad gubernamental" en Política Económica en México, Estudios monográficos de la ENEP Aragón, No. 12, Enep-Aragón-UNAM, México, p.20

26. Elaboración propia en base a datos tomados de Reyna, Angel. Ob. Cit. p. 20.

27. Ibidem, p.60

28. Poder Ejecutivo Federal, Ob. Cit., p.90

29. Ibid

30. Reyna Angel, Alfredo, Loc. Cit., p. 16.

## CAPITULO II. LA REESTRUCTURACIÓN PRODUCTIVA DE PEMEX (1982-1993)

La industria petrolera es una de las ramas más importantes de la economía nacional, PEMEX es un punto fundamental en la política económica del gobierno salinista, no solo por su carácter estratégico, sino además, por el hecho de que desde su nacionalización, Petroleos Mexicanos se convirtió en un símbolo de soberanía nacional, convirtiéndose en un factor importante para la legitimación del Estado, así la modernización de PEMEX dentro del esquema Neoliberal de desarrollo se erige desde la lógica salinista como una de las razones principales para adecuarse a la política moderna y al cambio estructural, pero también como un elemento estratégico para reestructurar las relaciones laborales corporativas que se habían gestado al interior de la empresa y restarle poder a uno de los sindicatos más importantes en México: El Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana (STPRM).

Por lo tanto, para poder comprender en qué consiste la modernización de PEMEX, es necesario conocer cual es la política energética actual, que papel ocupa PEMEX en dicha política y cuál es el lugar de la industria petrolera en la estrategia económica global. Así, el primer apartado de este capítulo estará destinado en principio a caracterizar la política energética salinista, enfatizando el papel de la industria petrolera al interior de ésta.

#### A) POLITICA ENERGETICA, 1990-1994.

La política petrolera en México adquiere una relevancia sin par, cuando se visualiza el papel que la industria petrolera ha desempeñado en el desarrollo de las exportaciones y éstas a su vez en el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) en el período de vigencia del Modelo de Sustitución de Importaciones.

Si bien es cierto que a partir de los años 40s nuestro país impulsó su desarrollo en base a este modelo, el cual se mantuvo prácticamente hasta la principios de la década de los 80s, México experimentó un fenómeno económico de gran importancia que más que identificarlo como una estrategia concreta de desarrollo, debería de ser calificado como una táctica meramente coyuntural derivada de las vicisitudes del mercado internacional, en concreto nos referimos a la llamada petrodependencia surgida en la década de los 70s en nuestro país, la cual incluso representó la oportunidad de paliar y retrasar los efectos de la crisis de los 70s, además de posibilitar incluso la recomposición del modelo de dominación imperante desde la Revolución Mexicana.

"El petróleo, y por tanto la política seguida sobre este rubro, ha significado más que un mero hecho económico en la vida reciente de México (sobre todo a partir de 1973, fecha de importantes descubrimientos de mantos petroleros en el sureste del país y de cambios significativos en la política seguida). El impacto del petróleo en la sociedad mexicana ha sido tal que ha penetrado, aunque expresado de diversas maneras y en diferentes tiempos en todas las esferas de la vida del país" <sup>1</sup>

Así, la estrategia petrolera en los 70s implicó la posibilidad de conseguir no sólo divisas que apoyaran las importaciones, sino incluso la garantía para nuevos créditos y la reactivación de la inversión interna. Lo cual permitía a su vez paliar el descontento social, además de ser el soporte de la redefinición de "nuevas" políticas.

El petróleo se convierte entonces en el tanque de oxígeno que la economía mexicana requiere, pero este recurso no es utilizado como soporte en la diversificación de la economía mexicana, sino ante las características del modelo de desarrollo antes descrito, México empieza a sufrir una seria dependencia del sector petrolero. Ya para el gobierno de López Portillo se visualiza claramente la "petrolización" de la economía mexicana:

"El petróleo no es el objetivo final, de los esfuerzos del régimen, entraña para México una ocasión histórica: la oportunidad de abandonar definitivamente el status de país que ha tenido un pasado colonial ... pero debemos ser conscientes de que esta apertura no será eterna. Hoy nos encontramos en una etapa propicia que es preciso aprovechar."<sup>2</sup>

Así, a finales del gobierno de López Portillo, el petróleo sigue siendo una variable de suma importancia en el desarrollo económico del país, ya que se tiene la claridad de que proporciona:

- El soporte financiero que permite obtener "equilibrio" entre la balanza comercial.
- Una oferta garantizada de energéticos permite una reducción relativa de los costos de producción y por lo tanto un aumento en las tasas de ganancia.



- El equilibrio en la balanza comercial permite una imagen (interna y externa) favorable al país.

De este modo, el petróleo aparece como la "llave mágica" que garantiza y abre sus puertas del equilibrio del modelo económico.

"...tener altas tasas de crecimiento del PIB, equilibrio en la balanza de pagos, deuda controlable, etc., pero donde sea sólo el petróleo el agente contenedor de los desequilibrios y estancamientos de los otros sectores, situación en extremo peligrosa porque en el caso de un edificio sostenido por un solo pilar, y más cuando la dimensión del edificio es considerable y el pilar petrolero es codiciado por otros, para sostener no ese sino otros edificios, las posibilidades de derrumbe estrepitoso y dramático aumentan considerablemente".<sup>3</sup>

El derrumbe estrepitoso de la economía mexicana, está presentado por la caída de los precios del petróleo y por la recesión de EEUU, lo cual implicó una disminución de las exportaciones con este país, y provocó la agudización de una crisis que hasta ese momento se había "retrasado".

De este modo, ¿cuál es el viraje de la estrategia petrolera ante la caída en los precios del petróleo, (lo cual quiebra completamente el modelo anteriormente expuesto) ¿cuál es la readecuación ante la nueva División Internacional del Trabajo emanada de la visión Neoliberal?

*Si bien es cierto, que al final del gobierno de Lopez Portillo ya se habla de la "modernización" del sector petrolero y de la diversificación de las exportaciones, es hasta la era Salinista que la Modernización de PEMEX se hace realidad.*

*Dicha modernización está enmarcada en una política petrolera acorde con las nuevas condiciones internacionales del Capitalismo. Estas condiciones pueden resumirse de la siguiente manera:*

- Modificación de los patrones productivos. Lo cual implica desplazamiento de capital productivo de los países centrales hacia los periféricos.*
- Cambio en los patrones de intercambio comercial. Con una grave disminución en la capacidad de renegociación de los países productores de materias primas ante la implementación de productos sintéticos que sustituyen a los naturales, causando una grave disminución en los precios de las materias primas.*
- Una creciente integración comercial, lógicamente acentuadora de la hegemonía de los países centrales.*

*Estas nuevas condiciones han propiciado que en México el margen de negociación del petróleo disminuya cada vez más y ante las severas restricciones que se están implementando y la necesidad de la permanencia del petróleo como "uno de los pilares" más importantes de la reactivación económica, la Reconversión de la industria petrolera aparece como la vía adecuada para la superación de la crisis de crecimiento que sufre la economía mexicana. Esta Reconversión afecta*

necesariamente a la política petrolera implementada por el gobierno salinista.

En el primer capítulo se mencionó que el llamado proceso de modernización involucra a la sociedad en su conjunto. En este sentido, el planteamiento de la política salinista señala la necesidad de elevar la eficiencia de la relación entre el abastecimiento de energía, la sociedad y la economía; por consiguiente, se llevó a cabo un diagnóstico, a través del cual, se establecieron las vías para optimizar esta relación. Este diagnóstico, parte del análisis del panorama energético nacional e internacional, presentando los siguientes elementos.

El petróleo, como principal fuente de energía, ha tenido cambios a nivel estructural. A partir de la crisis petrolera de los años setenta, se implementaron políticas de ahorro de energía y de diversificación de fuentes. Simultáneamente aumentó la incorporación de países a la producción de petróleo, convirtiéndose algunos en exportadores netos. Creándose, así, un sistema de crisis frecuentes de precios del petróleo - agudizándose en 1986-, desapareciendo por consecuencia la estructura de precios oficiales.

El crecimiento de la economía mundial y la crisis petrolera hacen que se conforme una nueva estructura del mercado petrolero internacional: crecimiento significativo del consumo del petróleo a nivel mundial (1986-1988); disminución de la tendencia al mejoramiento productivo por parte de varios países industrializados; aumento considerable del consumo por parte de países en desarrollo (sobretudo del sudeste de Asia); respecto a la oferta, los países no miembros de la OPEP registran incrementos netos apenas marginales entre 1986 y 1988; y en

consecuencia aumento considerable de la demanda por crudo de la OPEP.

Ante tal panorama el gobierno salinista observa que para nuestro país, el margen de negociación de precios del energético se ha reducido, así como la capacidad de producción petrolera comparada con otros países competidores.

El gobierno mexicano ante tal marco de referencia plantea que la política energética estará determinada, a partir de los siguientes escenarios:

A) La considerable persistencia del exceso de la capacidad instalada de producción de petróleo, ubicada principalmente en el Golfo Pérsico, mantendrá el desequilibrio estructural del mercado internacional petrolero, lo que repercutirá sobre los precios.

La tendencia a sobreconcentrarse la capacidad de producción de petróleo principalmente en el Golfo Pérsico, (debido a que podrían dejar de ser exportadores un número considerable de países), le permitiría a México cumplir un papel preponderante en la escena petrolera, ofreciendo oportunidades relevantes, lo que significa aumento de inversiones al corto plazo.

Sin embargo, la situación que establece que la administración del mercado este regulado por la "voluntad y capacidad" de los países productores y exportadores de petróleo, presenta debilidades, ya que no se espera que los precios internacionales de petróleo aumenten considerablemente en los próximos años. El rango de fluctuaciones que registran los precios desde la crisis de 1986 -de 15 a 20 dólares por barril, es indicativo de la permanencia de tal entorno. Si los precios

llegarán a aumentar es poco probable que superen los precios de 1980-1981.

B) Se considera que existirá, una tendencia por parte de las empresas petroleras a nivel mundial a incrementar la eficiencia y la competitividad (en especial las multinacionales), ante lo cual se prevén "Asociaciones entre empresas nacionales de países productores y empresas multinacionales de países consumidores", lo que significa una redefinición de los papeles tradicionales de los participantes y la inevitable reestructuración de la industria petrolera.

Estos escenarios señalan dos cuestiones fundamentales que regirán la política petrolera en México. Por una parte, se hace énfasis en el aumento de inversiones, debido al papel que ocupará México, en el contexto internacional petrolero, como país con amplia capacidad de producción y exportación. Por otra parte, se plantea la necesidad de una reestructuración de la industria petrolera por las tendencias presentadas entre países productores -en desarrollo- y países consumidores -desarrollados-.

Otros elementos del contexto internacional a considerar por el gobierno salinista para argumentar la estrategia que conllevará al desarrollo del sector energético en México, son:

\* Se prevé que la demanda mundial de petróleo crecerá a tasas moderadas, entre 0.8% y 1.2%, promedio anual, para los años que restan del presente siglo.

\* Serán los países en desarrollo los que observen los mayores crecimientos en su consumo petrolero, como reflejo

de un crecimiento económico más elevado, si es que resuelven su problemas financieros.

\* Los países con reservas declinantes -como E.U y Gran Bretaña-, sobrecompensarán el aumento de la producción de petróleo de los países en desarrollo. Con esto la producción de OPEP podría alcanzar el 80% de su capacidad hacia mediados de los noventas, pudiéndose propiciar una estabilidad duradera de los precios.

\* La importancia del petróleo como fuente principal de energía podría verse disminuida de 37.6% en 1988 a cerca de 35% para el año 2000. La declinación se sustenta por el supuesto de que la generación eléctrica continuará incorporando carbón y combustible nuclear. El petróleo permanecerá fuerte en el sector de transporte y la petroquímica.

\* Como complemento del punto anterior, desde 1983 se optó por reducir el papel predominante del sector, debido al desarrollo de otros sectores, en el marco de una economía más diversificada.

\* Se debe considerar, que si bien es cierto que el sector respondió a los requerimientos de la economía, sostuvo el abasto necesario de energía, mantuvo aportaciones fiscales significativas e importantes flujos de divisas. En los últimos años ha enfrentado una situación inversa: a nivel interno, escasez de recurso financieros y al exterior crisis recurrentes del mercado, en 1986 la pérdida de ingresos petroleros fue de 6% del PIB.

El Sector Energético es punto clave para apoyar la estrategia de modernización que el gobierno salinista diseñó para la recuperación económica. Sin embargo, se considera que un elemento ha limitado su potencial: las dimensiones del sector obstaculiza su administración, control y coordinación. Por lo tanto, la reestructuración del sector, en este sentido "...[plantea] la necesidad de revisar estructuras organizacionales, descentralizar funciones y delimitar responsabilidades, a fin de que se puedan alcanzar nuevas circunstancias de magnitud y eficiencia. En este esfuerzo es fundamental la participación de los trabajadores y sus organizaciones gremiales; propósitos claros de elevación de productividad deberán integrarse ampliamente al entorno que rige las relaciones laborales".<sup>5</sup>

Se plantea que además del acervo productivo y tecnológico, recursos humanos capacitados, recursos nacionales y un marco jurídico vigente, se necesita de la "voluntad política" para modernizar el sector energético. Esta modernización implica resolver problemas a su interior, y armonizar con el resto de la economía y al exterior.

El asegurar la disponibilidad de energía que necesita el desarrollo del país, significa por un lado aumentar la oferta y racionalizar la demanda, y por otro optimizar la productividad, eficiencia y ahorro de recursos, con una recapitalización selectiva.

El sector energético, es la base para la transformación de la economía; proveyendo de energía necesaria, demandando bienes y servicios y generando recursos. Por ello, los objetivos del programa Nacional de Modernización Energética son: a) Garantizar la suficiencia energética al menor costo y equilibrando los

aspectos sociales y económicos; b) mantener el equilibrio adecuado en cuanto al peso relativo del sector en el aparato productivo nacional y apoyar la generación de divisas; c) modernizar el sector a través del aumento de niveles de productividad y eficiencia técnica, administrativa y operativa; y su reorganización estructural.

La estrategia para cubrir los objetivos del Programa de Modernización Energética, se resume en un enunciado: "fortalecimiento estructural con aumento productivo".

"Se requiere, por una parte, fortalecer la infraestructura del sector, romper discontinuidades y rigideces en sus diversas fases productivas, incrementar la eficiencia y productividad, incluyendo el mejoramiento de los sistemas de información, optimizar tareas de mantenimiento, y consolidar la tarea del propio sector; en el mismo orden, aumentar los niveles de ahorro y uso eficiente de energía y racionalizar su demanda, con la participación activa del conjunto de la sociedad. En un contexto previsible de limitación de recursos financieros, esta vertiente debe adquirir la mayor importancia, como un complemento efectivo del gasto de inversión.

En paralelo, recuperar de manera selectiva y prioritaria los niveles de inversión del sector, que le permitan ir ampliando su capacidad de oferta energética, para responder a las mayores necesidades que habrán de derivar del proceso de crecimiento sostenido de la economía. Debido a los largos periodos de maduración que caracterizan a la mayor parte de los proyectos del sector, en ciertos campos como la generación eléctrica, el proceso de formación de



capital tendrá que anticipar al ciclo de expansión de la economía." 6

La modernización del Sector plantea una reorganización de las estructuras en todos sus niveles, modificaciones que van desde cambios de actitud hábitos y eliminar rigideces anacrónicas, hasta esquemas de trabajo más productivos.

La recapitalización selectiva del sector debe responder a criterios integrales de alta rentabilidad, a la vez de contribuir a consolidar los procesos productivos de las entidades energéticas, también se requiere del fortalecimiento estructural, que es aumentar la disponibilidad de la infraestructura.

Las acciones sobre las que se basa la estrategia para modernizar el sector son las siguientes:

#### **Productividad**

El aumento de la productividad estará fincada en una mayor eficiencia en la producción, transformación y comercialización de los energéticos; reforzar los programas de mantenimiento y modernizar la infraestructura del sector. Asimismo, el incremento de la productividad requerirá de la participación de los trabajadores y sus asociaciones sindicales, pues se buscará la forma de consolidar la inclusión de preceptos específicos y claros de productividad en los convenios laborales.

#### **Ahorro y uso eficiente de la energía**

Llevar adelante un programa de carácter integral, que promueva el ahorro y uso eficiente de la energía. La política de

precios y tarifas será la vía por la cual se promoverán los cambios: se buscará que todo producto incorpore a su precio sus costos de producción y suministro y se evitará que se registren deterioros en términos reales; asignar partidas presupuestales a empresas paraestatales para la ejecución de acciones de ahorro de energía; y evaluar la conveniencia de establecer esquemas de apoyo fiscal y financiero para el ahorro de energéticos.

#### **Mecanismos de financiamiento**

Este es uno de los puntos centrales de la política energética, plantea la necesidad de incrementar la inversión de manera selectiva para apoyar el crecimiento del sector. Para ello, se requiere fortalecer la posición financiera de las entidades del sector con la participación complementaria de ahorro privado en ciertas obras de infraestructura.

PEMEX tiene que mantener su posición superavitaria, para ello, tendrá que revisar el régimen fiscal que permita reducir su peso relativo en las finanzas públicas; evaluar la conveniencia de mantener el esquema de los Derechos de Extracción de Hidrocarburos, dependiente del precio internacional del petróleo y el tipo de cambio; mantener precios adecuados de los productos comercializados; evaluar la posibilidad de modificar el régimen fiscal asociado a los precios de los productos que PEMEX comercializa internamente; estudiar la factibilidad de instrumentar la agregación de ahorro privado nacional al ahorro público para contribuir al financiamiento de obras de infraestructura.

La introducción de capital privado se considera conveniente a razón del crecimiento de la oferta y su inevitable incremento

de la inversión; así como por la panorámica de escasez de recursos financieros; y el difícil acceso al crédito externo.

#### **Diversificación de fuentes de energía**

Para eliminar la alta dependencia de los hidrocarburos, se pretende fortalecer la diversificación de fuentes de energía para la generación de electricidad. A mediano y largo plazo, se habla de la transición de una época de predominio de hidrocarburos como fuente primaria de energía a una época más diversificada. Las fuentes se apoyarán en la geotermia, nuclear y carbón importado para plantas duales.

#### **Relaciones energéticas con el exterior**

Respecto a las relaciones energéticas con el exterior persisten los esfuerzos por contribuir a la estabilidad del mercado petrolero y alcanzar precios razonables. En el marco de la apertura comercial, los precios y tarifas de energéticos se deben determinar en función de los precios internacionales de productores similares, procurando guardar márgenes de competitividad.

Las acciones de política exterior son las siguientes:

- Evaluar la ampliación de campos de acción e incorporación de nuevos instrumentos de comercialización.
- Avanzar en la estrategia de internacionalización de PEMEX.

- Consolidar los esfuerzos de modernización de las estructuras y actividades del comercio exterior petrolero. En este sentido, se busca fortalecer la recientemente creada empresa subsidiaria de PEMEX, PMI, que constituye un marco organizacional moderno y eficiente para la realización de las actividades internacionales de PEMEX.
- Mantener una plataforma de explotación de petróleo autoimpuesta y flexible, frente a los requerimientos del mercado interno, las condiciones del mercado internacional y las propias necesidades de ingreso.
- Fomentar las exportaciones de productos que incorporen un mayor valor agregado, así como mecanismos eficientes de intercambio de refinados.
- Buscar un equilibrio entre disponibilidad volumétrica, mezcla de exportación de crudo a un sólo país. Se mantiene el principio de diversificación de mercados.
- Ampliar y profundizar las relaciones bilaterales, que permitan no sólo promover mayores flujos comerciales sino también impulsar esquemas de complementación económica asociados a la energía.

**Reorganización y Restructuración de las entidades del sector**

Reactivar el gasto de inversión, así como la modernización de las instalaciones; requieren cambios importantes en sus procesos y equipos, para incrementar su productividad a nivel internacional, continuar con la racionalización del gasto

corriente, ligando su crecimiento real exclusivamente a exigencias del aumento de la producción o en la prestación de servicios. Es decir, el incremento del gasto de inversión debe encontrar su equivalente en productividad y eficiencia para limitar el aumento real del gasto corriente.

Las entidades del sector deben "... explorar opciones de reestructuración y descentralización, que permitan contar con unidades manejables y medibles; resulta recomendable avanzar de manera paulatina, que de pie para ir controlando soluciones a los problemas de organización que sean realistas en el contexto, tanto de la cultura institucional, como de la situación general del sector público y del país".<sup>7</sup>

Para el caso de PEMEX se pretende contar con una estructura organizacional por línea integral de negocios. Así, se plantea una unidad responsable de exploración y producción primaria; otra responsable de producción industrial y la comercialización interna; en este caso se estudia la conveniencia de separar petroquímica (con su comercialización) de refinación.

"Asimismo, se requiere fortalecer la capacidad técnica nacional en las áreas de cuantificación de yacimiento de hidrocarburos y del régimen de explotación de los mismos. A este respecto, se plantea la conformación de un grupo de técnicos calificados nacionales, dependiente de manera directa del Coordinador Sectorial, que participe activamente en la verificación de reservas y su ritmo de extracción(...)

Las relaciones laborales al interior de las entidades del sector deben dar pie a un mayor

compromiso y corresponsabilidad por parte de los sindicatos respectivos, con los objetos propios de la entidad. En este marco, es necesario fortalecer los parámetros para las negociaciones empresa-sindicato, teniendo en cuenta no solamente criterios externos, sino de la evolución interna de la propia entidad, como es el caso de incremento en productividad".<sup>8</sup>

Una vez expuestas cuales son los objetivos concretos de la política energética salinista y en especial de la política petrolera el siguiente apartado se destinará a exponer la manera concreta la forma en la que Petróleos Mexicanos entró en este proceso Modernizador:

#### **B) EL PROCESO DE MODERNIZACION EN PETROLEOS MEXICANOS.**

El proceso de Modernización en Petróleos Mexicanos está enmarcado por dos eventos económico-políticos: La Reconversión Industrial y la Reforma del Estado, estos aspectos están encaminados a reformular las relaciones sociales de producción gestadas en el Estado Interventor.

La Reforma del Estado tiene como principal objetivo la reducción de las dimensiones de éste, para ello se plantea la necesidad de reestructurar al sector paraestatal. Esto implica las siguientes estrategias:

- Privatizar empresas que no sean estratégicas ni prioritarias.<sup>9</sup>
- Reconvertir empresas estratégicas para elevar su productividad y eliminar operaciones deficitarias.

- Eliminar o privatizar aquellas empresas que requieran de un gasto oneroso para su reconversión y que no garanticen una rentabilidad a futuro.
- Como se pudo observar en el apartado anterior, el sector energético es considerado como un sector clave para el desarrollo del país, por lo que en el caso de PEMEX, se sostiene la propiedad nacional de la empresa por considerarla estratégica y prioritaria, sin embargo, los restantes argumentos; ser una empresa deficitaria y requerir de una gran cantidad de subsidio público son elementos que permiten justificar la necesidad de reestructurar PEMEX.

De este modo, la bonanza petrolera, así como el hecho de que PEMEX se convirtiera prácticamente en el único pilar que sostenía el crecimiento de la economía mexicana, propició que la paraestatal experimentara un enorme crecimiento, el cual obviamente requiere de grandes cantidades de inversión, estos recursos empleados en la empresa se ven ampliamente justificados mientras que las exportaciones y los precios internacionales del petróleo lo permiten (recordar que las exportaciones petroleras solventan la crisis de 1976 en México). Sin embargo, la caída en los precios internacionales del petróleo y su repercusión en la crisis que desembocaría en 1982, marca un parteaguas en la política petrolera del país, y por extensión en la organización de PEMEX.

Teniendo como marco de referencia la aguda crisis económica y la caída de los precios internacionales del petróleo, así como la ofensiva de las potencias capitalistas por resolver la crisis internacional; el que anteriormente era considerado como el pilar insustituible del desarrollo nacional, empieza a ser cuestionado:

"La euforia del auge petrolero, el dispendio, la corrupción al amparo del contratismo, y las obras faraónicas, nos dejaron una empresa hundida en problemas financieros, endeudada e insolvente. El deterioro y los desequilibrios financieros de la empresa se resumían en la caída de su solvencia, pérdida de liquidez inmediata y la presión de sus acreedores a corto plazo." <sup>10</sup>

Se hace evidente ante los ojos del gobierno mexicano la necesidad de "eficientar" y lograr el desarrollo de la empresa con recursos propios; es así, como la convicción de que PEMEX debe sufrir una seria reestructuración es originada en primera instancia por los problemas financieros de la paraestatal. Durante la bonanza petrolera, los gastos de inversión y operación se solventaban con recursos del exterior ante lo cual la deuda externa de PEMEX se elevó en un 600% entre 1977 y 1982.

Para 1981 la Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP) formula un diagnóstico en torno a los problemas de la paraestatal; en el cual se acepta que ésta se encuentra atrapada no solo por los lineamientos dictados por los organismos acreedores sino además, por la mala organización, control y operación del sector, lo cual origina el dispendio y la corrupción, el diagnóstico expone la necesidad de modificar las operaciones y en primer término prácticamente cancelar la expansión de petróleos hasta que sean revisadas y modificadas las deficiencias.

El primer aspecto que intentó sanarse fué el financiero, basándose en el diagnóstico realizado por la SPP en 1981, el



gobierno de De la Madrid inició la reestructuración, llegando a las siguientes conclusiones: la causa central de las deficiencias de la paraestatal radica en el hecho de que la creación de infraestructura necesaria para la exportación había sido financiada con recursos del exterior, por lo que "habíamos sido atrapados por los centros financieros internacionales que impusieron el perfil del gigantesco endeudamiento inclinado al corto plazo." "

La estrategia para salir de esta problemática radica en evitar la inversión excesiva en expansión planta y equipo, y no permitir la inmovilización de recursos por la sobreinversión en inventarios, materiales, refacciones y accesorios, y por último, para lograr los dos elementos anteriores, es necesario lograr un control eficiente que evite la saturación, desperdicio y elevados gastos de operación.

En el cuadro número uno se puede observar que la primera acción "racionalizadora" fue cancelar la "desordenada" expansión del período anterior.

CUADRO NO. 1<sup>a</sup>

LAS FINANZAS DE PEMEX

Miles de millones de dólares

AÑOS	INVERSION	EXPORTACION	DEUDA	DEFICIT*	CONTEXTO NAL. E INTERNACIONAL
1979	3.6	4.4	2.4	3.9	Bonanza Petrolera
1980	5.2	9.8	4.3	6.0	Altos niveles de inversión. Endemamiento y Déficit.
1981	9.3	13.0	9.2	15.9	
1982	4.9	14.1	12.4	10.0	Crisis Petrolera Crisis en México
1983	2.8	16.1	6.0	3.4	Crisis en México Primer año del Gob. de Miguel De la Madrid.
1984	2.8	16.5	5.3	0.9	
1985	2.3	14.9	3.2	0.7	Inicio de la reestructuración de PEMEX.
1986	1.5	6.3	2.4	0.3	Guerra de precios internacionales del petróleo. Crisis en México
1987	1.7	8.5	1.9	0.06	
1988	1.8	5.9	2.9	0.7	
1989	1.8	7.5	2.5	2.0	Inicio del Gob. de C. S. G.
1990	2.1	9.7	3.7	1.1	Guerra del Golfo
1991	2.8	8.7	3.7	2.1	Negociación TLC. Renegociación de la deuda externa

Así, el primer rubro que se ve seriamente afectado por las disposiciones emprendidas es el de la inversión, la cual como puede observarse en el cuadro no. 2, sufre una importante reducción del 47.32% de 1981 a 1982, y para 1986 alcanzó el 83.88%, reducción que representa la inversión más baja que el sector experimentó de 1977 a 1991. Las vicisitudes del mercado internacional quedan ampliamente expuestas con los niveles de

inversión de 1983, primer año de gobierno de Miguel de la Madrid Hurtado, durante el cual se sufrió la guerra de precios del crudo, lo que desencorajó en una reducción de 10 dólares por barril, por lo que la inversión en México apenas si llegó a 1 800 millones de dólares, mientras que en 1981 había alcanzado los 9 343 millones de dólares.

Del mismo modo, las exportaciones se ven seriamente afectadas por las condiciones del mercado internacional de petróleo. Mientras que en 1983 habían alcanzado 16 000 millones de dólares, en 1986 apenas llegó a 6 mil millones de dólares, es decir, se experimentó una baja de poco más del 62%.

La relación entre las condiciones internas de la economía en México y las condiciones del contexto internacional queda ejemplificada con los niveles de endeudamiento de la paraestatal. Para 1983, experimentó una baja sustancial de más de 50% en relación a 1982 (último año de altos niveles de endeudamiento e inicio de la crisis petrolera y crisis económica) llegando a sus niveles más bajos en 1991 (reestructuración salinista) el cual experimentó una reducción del 85.48%.

Obviamente la reducción experimentada en los ámbitos de inversión y de endeudamiento, proporcionan una importante disminución en el déficit de la empresa (principal argumento en contra del sector). Esta disminución llega a ser más representativa en el año de 1987 llegando a 0.06 mil millones de dólares en contraste con los 15.9 mil millones de dólares de 1981, lo cual significa una disminución de 99.62%. La importancia de estos indicadores queda mejor visualizada en el siguiente cuadro:

C U A D R O No. 2\*  
LAS FINANZAS DE PEMEX  
Miles de millones de dólares

AÑOS	CONCEPTO	NIVEL MAXIMO	NIVEL MINIMO	% DE DISMINUCION
1981	INVERSION	9.3		83.9
1986			1.5	
1982	DEUDA	12.4		85.48
1991			1.8	
1981	DEFICIT	15.9		99.62
1987			0.06	

\* 13

En promedio, el máximo nivel logrado en la reducción de las inversiones, deuda y déficit de la empresa entre 1979-1991 gira alrededor de 89.67 % lo cual da cuenta de los enormes cambios que la paraestatal sufrió en este período.

Ahora bien, la relación entre el contexto interno y externo de México y las variables analizadas, queda una vez más expresada en el hecho de que de 1989 a 1991 los niveles de inversión, exportación, endeudamiento y déficit aumentaron principalmente a causa de la renegociación de la deuda externa lograda por el gobierno salinista, el "control" en los niveles de inflación, la negociación del Tratado de Libre Comercio, y a nivel externo la Guerra del Golfo Pérsico; sin embargo, dichos niveles en promedio no alcanzan el 35 % de los niveles máximos en los años de 1977 a 1982.

*Gracias a estas medidas se ha logrado mejorar la estructura financiera de la paraestatal, sin embargo, la reestructuración no solo abarca el aspecto financiero, ya que para lograr un mayor control de los recursos, es necesario maximizar la eficiencia de las estructuras administrativas.*

*La reestructuración financiera se realizó paralelamente a la administrativa, sin embargo, la característica central de la reorganización encabezada por Mario Ramón Beteta, radica en que fue realizada básicamente en torno al "frente externo de PEMEX"; es decir, a fines de los años 80s se inició la llamada internacionalización de Petróleos Mexicanos, la cual puede resumirse en el siguiente cuadro:*

C U A D R O NO.3

CREACION DE EMPRESAS FILIALES.

FECHA DE CREACION	EMPRESAS	FUNCIONES
1987	PMI Holding B.V PMI Services B.V PMI Holding N.V PEMEX Internacional España PEMEX Services Europe LTD PMI Services North	El grupo PMI tiene como funciones una parte sustantiva de las actividades externas. PEMEX las define "como las exportaciones de crudos y las exportaciones e importaciones de petrolíferos, químicos y catalizadores" <sup>14</sup>
1989	PMI Comercio Internacional S.A de C.V	Encabeza el conjunto de nuevas entidades
1989	Mexpotrol S.A de C.V Asociación con el grupo español RESPOL RESPOL-PEMEX S.A de C.V RESPOL Mexicana	Participación en los mercados internacionales en proyectos de exploración, perforación o transformación del petróleo en el extranjero. Compra de bienes o tecnología. Proyectos de construcción de ductos, plantas o complejos químicos.  Afianzar el volumen de exportaciones. Adquirir acciones de refinación en los países consumidores.

La creación de estas empresas filiales tienen como objetivo central la Modernización de las estructuras y actividades de comercio exterior, pero también muestra claramente una nueva faceta en Petróleos Mexicanos: la

participación de capital privado en la empresa. La apertura al capital privado se manifiesta, en primer lugar, ante la imposibilidad de emplear crecientes volúmenes de inversión al interior de la empresa, y mucho menos, recursos disponibles para "abrir" el frente externo, por lo tanto, la solución a este problema desde la perspectiva del Neoliberalismo es la asociación de PEMEX con capital extranjero, el objetivo central de estas inversiones es el de incorporarse (tardíamente) a la creciente tendencia de los países productores, a adquirir acciones de refinación en los mercados consumidores.

Como se mencionó, la primera parte de la "organización" administrativa afecta principalmente la estructura externa de PEMEX, la segunda parte de la reestructuración es la más importante, al afectar las estructuras internas y como consecuencia a las relaciones laborales que ellas enmarcan.

Esta reorganización se inicia con la publicación del Programa Nacional de Modernización Energética en 1990. Este documento al igual que el elaborado por la SPP en 1981 recalca las "deplorables" condiciones en que se encuentra la empresa; y al igual que la crítica que se realiza al Estado social, la paraestatal es considerada "[como] un verdadero gigante, incluso, a nivel mundial...su propio tamaño dificulta su administración, coordinación y control." <sup>15</sup>

Es en este documento, donde mejor se identifica la visión eficientista utilitaria que enmarca no solo la reestructuración de PEMEX, sino todo el modelo económico-político del Gobierno Salinista. Expresiones como: "revisión de estructuras organizativas", "descentralización de funciones", "delimitación de responsabilidades", "alcanzar nuevas magnitudes y eficiencia", "construir unidades

manejables y medibles" y "operar con un sentido más empresarial" permean todo el documento y dan cuenta de la magnitud de los cambios esperados.

De este modo, buscando soluciones a la "ineficiencia" de la empresa se contrataron los servicios de la consultoría estadounidense Mc. Kinsey and Co. La cual debería de realizar el proyecto para la reorganización interna (1990).

El Plan Nacional de Modernización Energética con la asesoría de dicha compañía, planteó la creación de tres unidades administrativas encargadas de las siguientes actividades:

- 1) Exploración y Producción primaria
- 2) Refinación y;
- 3) Petroquímica

Sin embargo, las propuestas de la Mc. Kinsey no pudieron ser aplicables debido a la sofisticación de sus procedimientos, sobre todo, por que las estrategias sugeridas chocaban con los intereses caciquiles de la empresa. Por esta razón el Gobierno llega a la conclusión de que es necesario cancelar este proceso e iniciar el fraccionamiento de la paraestatal. Así, en Julio de 1992, Salinas de Gortari, formula la iniciativa para la Nueva Ley Orgánica de Petróleos Mexicanos, ésta es aprobada el 16 de Julio del mismo año y sostiene la creación de cuatro nuevos organismos:.

- 1) Pemex-Exploración y Producción
- 2) Pemex-Refinación
- 3) Pemex Gas y petroquímica básica
- 4) Pemex Petroquímica



C U A D R O N O. 5

Funciones de los organismos creados en PEMEX <sup>16</sup>

ORGANISMO	FUNCIONES
EXPLORACION Y PRODUCCION (exclusividad estatal)	Exploración y explotación del petróleo y el gas natural, su transporte, almacenamiento en terminales y comercialización.
REFINACION (exclusividad estatal)	Procesos industriales de la refinación; elaboración de productos petrolíferos y derivados del petróleo que sean susceptibles de servir como materias primas industriales básicas; almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de los productos y derivados.
GAS Y PETROQUIMICA BASICA (exclusividad estatal)	Procesamiento de gas natural, líquidos del gas natural y artificial; almacenamiento, transporte; distribución y comercialización de estos hidrocarburos, así como derivados que sean susceptibles de servir como materias primas.
PETROQUIMICA (no tiene exclusividad estatal)	Procesos industriales petroquímicos cuyos productos no forman parte de la petroquímica básica. Almacenamiento, distribución y comercialización.

Las características de estos nuevos organismos radica precisamente en que cada organismo formula sus propios estados financieros y organizativos, lo que permite controlar y evaluar con mayor eficiencia cada uno de los flujos de producción y servicios, ya que cada organismo es responsable de sus resultados.

Para posibilitar la operación autónoma de los organismos, a partir del 1° de enero de 1993 se estableció un programa de trabajo de cinco meses y medio el cual se desarrolló de la siguiente manera:

REESTRUCTURACION ADMINISTRATIVA

FASES DE DURACION	PRIMERA (45 DIAS)	SEGUNDA (100 DIAS)	TERCERA (CIERRE DE 1992)
OBJETIVOS	Establecimiento de fronteras entre los organismos descentralizados.	Resolución de problemas que no fueron plenamente resueltos en la primera fase.	Instrumentación de acuerdos logrados en las dos fases anteriores.
ACTIVIDADES	Descentralización de funciones. organización del comité de transición y diez grupos de trabajo especializado.		Incidir en los factores determinantes de los estados financieros de los organismos subsidiarios a fin de permitir su elaboración.

Así, las estructuras de organización fueron autorizadas el 8 de diciembre; de este modo, los organismos contaban ya al cierre de 1992 con los elementos necesarios para iniciar su funcionamiento. Los principios básicos que orientan el diseño de las estructuras organizativas de los organismos subsidiarios son:

- a) Desconcentración y descentralización. Desarrollo de estructuras que promuevan la toma de decisiones operativas en el campo, reservando al ámbito central las funciones de dirección estratégica y normatividad.
- b) Integración de áreas de responsabilidad.
- c) Mayor nivel de responsabilidad a los centros productivos.
- d) Simplificación de estructuras. Reducción de estratos intermedios para contar con organizaciones con una capacidad

de respuesta más ágil y minimicen las actividades de supervisión.

e) Homologación de estructuras. Mantenimiento de niveles jerárquicos congruentes entre los distintos organismos para garantizar la movilidad de personal y permitir el desarrollo de carrera. <sup>18</sup>

Así, la Ley Orgánica de Petróleos Mexicanos expresa la concepción organizativa que caracteriza a estos organismos al establecer los lineamientos básicos para definir las atribuciones de PEMEX en su calidad de entidad responsable de la conducción central de la empresa petrolera integrada. Las funciones que asume como conductor central son:

- \* operativa
- \* Planeación estratégica
- \* Planeación
- \* Vigilancia de la seguridad industrial y de la protección ambiental
- \* Finanzas
- \* Contraloría
- \* Recursos humanos
- \* Consolidación de información estadística y financiera
- \* Relaciones externas
- \* Administración de servicios y recursos comunes/dirección de empresas filiales
- \* Administración interna. <sup>19</sup>

La reestructuración de PEMEX no sólo afecta los aspectos administrativos y financieros, sino que también alcanza al nivel tecnológico.

Los cambios surgidos en la empresa a nivel tecnológico no se han presentado con la misma intensidad en los diferentes procesos productivos, los cambios más relevantes se presentan en relación al **control** de los procesos productivos. De este modo, se expondrán de una manera sintetizada las tipologías utilizadas por Fabio Barbosa para exponer los principales cambios ocurridos. En primer lugar, los cambios se enmarcan en tres tipos:

**CAMBIOS TECNOLOGICOS \***

TIPOS DE CAMBIOS	CARACTERISTICAS	AREA O RAMA AFECTADA
Cambios en el equipo principal	Afectan la ingeniería básica de los procesos, es decir, la serie de equipos y operaciones que constituyen la ruta de producción en cada una de las ramas que componen la industria.	Exploración Explotación Refinación Petroquímica
Cambios secundarios	No modifican la ingeniería de los procesos. Sólo perfeccionan o corrigen algunos aditamentos o, en ocasiones mejoran algunos insumos requeridos en la actividad productiva.	Catalizadores
Cambios en los sistemas de control de los equipos centrales y sus aditamentos	Control de los parámetros de operación. Control de profundidades (perforación). Velocidades de tubería. Peso de los equipos bajo tierra. Resistividad de las paredes del paso.	Perforación Conducción

## TECNOLOGIA EMPLEADA SEGUN EL TIPO DE CAMBIO

### 1) CAMBIOS EN EL EQUIPO PRINCIPAL:

- Instrumentos y técnicas que ofrecen los satélites espaciales como auxiliares en la prospección.
- Empleo de nuevas herramientas que permiten la perforación horizontal con las que se acceden a posiciones antes inaccesibles.
- Incorporación de las plantas de desintegración catalítica, que permiten obtener mayor volumen de productos y elevar su calidad.
- Introducción de plantas de "alta conversión de residuales". Plantas que permiten el abatimiento de los contenidos de azufre, plomo y otros contenidos nocivos.
- Sustitución del proceso de gas natural de las viejas plantas absorvedoras por las criogénicas, más pequeñas y de mayor rendimiento.

### 2) CAMBIOS SECUNDARIOS:

- Modificación constante de los polvos, gránulos o líquidos, es decir, catalizadores que son utilizados en el 90% de los procesos de transformación de petróleo.

- Las industrias de flujo continuo son necesariamente automatizadas, lo que se ha modificado son los sistemas y los grados de automatización.

**3) CAMBIOS EN LOS SISTEMAS DE CONTROL DE LOS EQUIPOS PRINCIPALES Y SUS ADITAMENTOS:**

- Avance de instrumentos de control dispersos a controles centralizados (instalación de microelectrónica, informática y telemática).

- SISTEMA TELEDRILL: En 1980 se instaló en trece pozos del sureste el sistema de telesupervisión computarizada; el cual permite captar las señales de operación de los pozos, convertirlas en pulsos eléctricos y enviarlos mediante una red de comunicación a pantallas de video ubicadas en:

- 1) El lugar mismo donde actúa el equipo de perforación.
- 2) A una estación maestra y;
- 3) A centros operativos de control remoto de cada pozo.

Hacia finales de 1990 se encontraba instalado y operando en cinco complejos de producción con 17 estaciones remotas, ubicadas en otras tantas plataformas.

- SISTEMA SCADA (Supervisory Control and Data Acquisition): Consiste en una gigantesca sala de control en la que han desaparecido los tableros tradicionales y en su lugar se halla un gigantesco mapa luminoso en el que se encuentran señalados:

- 1) La red de ductos bajo supervisión y control.
- 2) Las terminales remotas asociadas
- 3) Los equipos del proceso.

EL SCADA proporciona los siguientes servicios:  
Información sobre el comportamiento de las variables del proceso (presiones, volúmenes de fluido, propiedades físicas, etc.). Las condiciones de funcionamiento de los equipos de cualquier estación de la red de ductos.

En el caso de la zona marina, proporciona información sobre el diagrama de proceso de cualquier área de la operación de la plataforma respectiva.

Además de la observación el SCADA permite enviar alarmas a las terminales remotas cuando alguna de las variables del proceso sale de los valores.

#### **C) LA PRIVATIZACION DE PEMEX**

La creación de las empresas filiales de PEMEX creó una creciente incertidumbre por el futuro de la paraestatal, ya que ante el marco de privatización, la creación de estas empresas fueron interpretadas como el inicio de la privatización de Petróleos Mexicanos. Las aseveraciones al respecto quedan por demás fundamentadas, si consideramos las características de las nuevas empresas filiales.

En primer lugar, el argumento oficial fué crear estas empresas para competir en el mercado internacional vendiendo el producto mexicano, ¿El gobierno mexicano queda desvinculado de las negociaciones?, ¿Se crean empresas "filtro" entre los compradores y el gobierno? o ¿Se prepara el terreno al capital privado? Por otra parte, las filiales presentan los siguientes elementos:

"PMI... [está] penetrada por capital foráneo en diversos países del mundo, donde opera bajo las normas que rigen las sociedades de aquellos países, a través de siete empresas filiales: una en Curazao, dos en Amsterdam, otras en Londres, Houston, Madrid y Dublin (...) Mexpetrol (...) es propiedad privada en 65% (ICA, Protexa, Lanzagorta, PPN, y Bufete Industrial), 25% de PEMEX, 5% de Bancomex y 5% del Instituto Mexicano del Petróleo" <sup>21</sup>

Así, tal parece que ya no se realizará la transacción comercial en base a las representaciones diplomáticas en los países interesados en nuestro hidrocarburo y sus derivados, además, estas empresas filiales se encargarán de las transacciones de tecnología e insumos.

El régimen actual, ha creado una estrategia que le abre las puertas al capital privado, sin necesidad de evidenciar un atentado contra el valuarte nacional y el peso político que esto conllevaría, de hecho la asociación con capital privado no sólo se presenta en el campo externo sino que se presenta ya al interior de PEMEX, esta posibilidad se abre gracias a la segunda parte de la reestructuración administrativa, esta reestructuración se refiere principalmente a los cambios ocurridos en relación al control de la producción de los productos denominados como petroquímica secundaria, los cuales poseen una relevancia singular en relación a la problemática de la asociación con capital privado.

Hay que señalar que la lucha por el control de esta rama de los hidrocarburos no se inicia con la implantación de este



"nuevo" modelo económico denominado neoliberalismo, ya que al ser el área más rentable de los hidrocarburos, el capital privado siempre ha estado interesado en participar. Sin embargo, se puede afirmar que es en este modelo de desarrollo que la apertura se incrementa.

Al ser clasificada la petroquímica en dos niveles: petroquímica básica y petroquímica secundaria; la primera reservada al control estatal y la segunda abierta a la injerencia del capital privado, marca una serie de problemas; ¿Qué productos son considerados como petroquímica básica?, ¿Qué parámetros permiten establecer la pertenencia de un producto en la petroquímica secundaria?.

Oficialmente la información al respecto es muy escasa, sin embargo, el gobierno mexicano fundamenta su clasificación en la Ley Petrolera de 1958 (actualmente vigente), en este documento se presentan las siguientes definiciones:

1) **PETROQUIMICA BASICA:** Conversión de los hidrocarburos naturales del petróleo y el Gas natural en derivados **intermedios** y **semielaborados**.

Además se recalca a éste sector como parte de la industria **nacionalizada**.

2) **PETROQUIMICA SECUNDARIA:** Transformación de los productos **semielaborados**, en las **manufacturas finales** que llega hasta los consumidores.

En este apartado se manifiesta la posibilidad de la participación de capital privado.

Como puede observarse, las definiciones son muy ambiguas, además las innovaciones tecnológicas y los procesos productivos están en continuo cambio, por lo que la pertenencia de uno o más

productos a uno u otro sector es muy relativa; para aumentar el grado de ambigüedad, se tiene un criterio más para clasificar a un producto como parte de la petroquímica básica: que tenga interés económico-social fundamental para el Estado. Es claro que estos intereses económico-sociales no son inmutables y de hecho responden a una visión concreta de desarrollo, es así, como la lista de los productos pertenecientes a una u otra clase han sufrido importantes modificaciones desde la instauración de esta Ley, ya que la clasificación de los productos no responde a parámetros técnico-productivos, sino a criterios eminentemente políticos. Para ejemplificar esta situación, se presentan las reclasificaciones más importantes, así como el número de productos producidos.

AÑO	PETROQUIMICA			BASICA "			
	1960	1967	1981	1986	1989	1990	1992
NUM. DE PRODUCTOS EN LISTA	16	45	72	36	22	19	8
NUM. DE PRODUCTOS PRODUCIDOS	4	27	40	30	22	19	8

Estos datos reflejan dos situaciones relevantes, en primer lugar, la protección del sector petroquímico durante la vigencia del Estado Benefactor, ya que a pesar de la imposibilidad de producir el total de los productos denominados como básicos (los productos no elaborados nacionalmente son importados), se

limita la participación del capital privado. PEMEX era incapaz de cubrir las necesidades de los productos petroquímicos al poseer una estructura productiva enorme para la exportación de crudo y una raquítica estructura productiva en el sector petroquímico. En segundo lugar, esta clara la influencia del "nuevo" modelo de desarrollo en las tres grandes reclasificaciones de los petroquímicos (1986, 1989, 1992). Las reclasificaciones son la estrategia concreta para la apertura de la industria al capital privado internacional, máxime que actualmente es el Ejecutivo quien toma las decisiones en términos de reclasificación.

Tal parece que la petroquímica básica quedará reducida a gasolinas, combustóleo y lubricantes, mientras que otros productos de primera refinación, serán entregados a la industria privada dueña de petroquímica secundaria. Además, el peligro que corre la privatización de PEMEX se incrementa ante las negociaciones del Tratado de Libre Comercio (TLC) en donde argumentos del propio secretario de Comercio, Jaime Sierra Puche "lo único no negociable en PEMEX es la propiedad", es decir, las llamadas áreas de "servicio" (contratación de empresas para realizar trabajos de exploración y explotación, de construcción y mantenimiento de instalaciones, de transporte, de ingeniería y sistemas, etc.) quedan abiertas al capital privado, no solo nacional (como ocurría en sexenios anteriores) sino extranjero.

La reestructuración de Petróleos Mexicanos tiene como afecto principal modificaciones en las relaciones laborales que se habían desarrollado en la empresa a lo largo del período de vigencia del Estado Interventor, entre las repercusiones más importantes tenemos los siguientes elementos:

\* La contracción sufrida en el aspecto financiero repercute necesariamente en los niveles de empleo, salario y prestaciones sociales, además debido a que se presenta una tendencia creciente a que las mayores tasas de financiamiento están destinadas a invertirse en maquinaria, equipo y trabajo destinados a la exportación, implica que el financiamiento para la producción y distribución sea cada vez más reducido, lo cual repercute no sólo en los niveles de empleo de estas áreas, sino además que la carencia de mantenimiento en ductos y maquinaria hace cada vez más riesgoso el trabajo e incluso, ya han provocado tragedias como la explosión en San Juanico y Guadalajara.

\* El argumento oficial que sostiene la necesidad de sanear las finanzas de la empresa implica necesariamente afectar las prevendas económicas que tradicionalmente había disfrutado el STPRM y evidentemente, afecta la remuneración de los trabajadores petroleros, además de que se justifican los despidos masivos .

\* La entrada de capital privado a PEMEX afecta otra de las áreas de influencia de Sindicato: el control de la contratación; ya que a partir del Contrato Colectivo de Trabajo de 1989, las empresas privadas pueden contratar a su propio personal.

\* Los cambios tecnológicos en la empresa afectan no sólo a los procesos de trabajo, sino sobre todo a las relaciones laborales, en primer lugar, se presenta la implementación de tecnología ahorradora de mano de obra, por ejemplo, el sistema SCADA garantiza el control a distancia, por lo que se reduce considerablemente el envío de personal de supervisión a las plataformas. La tecnología digitalizada modifica los tipos de

calificación de la fuerza de trabajo. Este aspecto afecta también el control de la contratación del Sindicato Petrolero, ya que ahora PEMEX da prioridad a la selección de personal especializado (según el argumento, oficial esto garantiza la eficacia y la eficiencia) e incluso se contrata a técnicos extranjeros, los cuales han dejado de ser personal sindicalizado, para ocupar plazas de personal de confianza, así mismo, los técnicos ya contratados son afectados de la misma manera. El aumento del personal de confianza garantiza para la empresa el control del proceso productivo (personal de informática) además de restar poder de negociación al sindicato.

Estos cambios no podían haber sido realizados por el gobierno mexicano sin eliminar un elemento fundamental: el poder de negociación del STPRM, los cambios chocaban no sólo con los intereses de los trabajadores petroleros, sino sobre todo con los cotos de poder de la burocracia sindical, por lo que cuando estos cambios empezaron a ser introducidos (recordar que los cambios comienzan con el gobierno de Miguel de la Madrid) se iniciaron también los choques con la cúpula sindical, sin embargo, la reestructuración de las relaciones laborales corporativas se consolida con el gobierno salinista la cual, está posibilitada por la eliminación política de "La Quina" en enero de 1989, El fin de la burocracia "quinista" tenía como objetivo principal debilitar al Sindicato, y colocar a la cabeza de éste, representantes dóciles que facilitaran la puesta en práctica de los cambios ya expuestos. La estrategia salinista para reestructurar las relaciones laborales corporativas, así como el impacto de ésta en los trabajadores petroleros y la respuesta sindical, serán los temas a tratar en los siguientes capítulos.

## NOTAS

1. Cabrera, Ignacio "Crisis económica y estrategia petrolera en México" en Cuadernos Políticos, No. 28 abril-junio 1981, Era, México, p.43
2. López Portillo José. IV Informe de Gobierno, 10 de septiembre de 1980.
3. Cabrera, Ignacio. Ob. Cit., p.53
4. Poder Ejecutivo Federal, Programa Nacional de Modernización Energética 1990-1994, SEMIP, México, enero de 1990, p. 22.
5. Ibidem, p.28
6. Ibidem, pp. 34 y 35
7. Ibidem, p.60
8. Ibid.
9. Los criterios gubernamentales para evaluar el que una empresa sea estratégica y prioritaria no son consistentes, ya que tendríamos que preguntarnos si TELMEX y AEROMEXICO no eran empresas estratégicas para el desarrollo del país.
10. Barbosa Cano, Fabio, La reconversión de la industria petrolera en México, IIE-UNAM, México, 1993, p.21
11. SPP, Las finanzas de Pemex, problemas de información, control y programación, México, febrero de 1981, p.4
12. Elaboración propia en base a datos tomados de PEMEX, Memorias de labores, años correspondientes.
13. Ibid
14. Elaboración propia en base a datos tomados de PEMEX, Ob. Cit., 1989, p. 25
15. Poder Ejecutivo Federal, Programa Nacional de Modernización Energética 1990-1994, SEMIP, México, enero de 1990, p. 12
16. Elaboración propia en base a datos tomados de PEMEX, Ley Orgánica de Petróleos Mexicanos y Organismos Subsidiarios, México, 1992, 24-25 pp.
17. Ibidem., p. 13
18. Cfr. PEMEX, Ob. Cit., 1992, p. 94

19. PEMEX, Memorias de labores, México, 1992, p. 95

20. Elaboración propia en base a datos tomados de Barbosa Cano, Ob.Cit., 40-45 pp.

21. Castillo, Heberto, "Pemex en la mira" en Proceso, No.816, junio de 1992, México, 39-40 pp.

22. Elaboración propia en base a datos tomados de Barbosa Cano, Ob.Cit., 53-63 pp.

CAPITULO III. HISTORIA DE LAS RELACIONES  
LABORALES CORPORATIVAS EN PEMEX.  
1935-1989

Se ha mencionado ya, como los sectores obreros de las ramas estratégicas agrupados en los Sindicatos Nacionales de industria, han representado a partir de los años 30s la columna vertebral del pacto corporativo. El Estado obtiene a través de estos sindicatos el control de los sectores obreros más combativos y estratégicamente más importantes, a cambio de este control, los sindicatos fueron beneficiados con salarios superiores a los de los trabajadores no corporativizados, seguridad en el empleo y todo tipo de prestaciones para sus agremiados, mientras que para la burocracia sindical, implicó la obtención de importantes cotos de poder tanto económico como político.

Esta relación, control a cambio de concesiones, caracteriza las relaciones laborales corporativas en México; así, el Estado se convierte en un órgano aparentemente por encima de las clases sociales, logrando sustituir el conflicto frontal por un conjunto de mecanismos y procedimientos institucionales capaces de regular el antagonismo entre los factores de la producción, de este modo, aparece una relación tripartita en la que se consolida el carácter tutelar del Estado en la relación capital trabajo. El control de la fuerza de trabajo está posibilitada gracias a las cláusulas de exclusividad y exclusión, garantizando así la sujeción de los trabajadores al sindicato y por consiguiente al Estado. Así, en México a pesar de que las condiciones formales (el corporativismo y el intervencionismo estatal aparecen ya en la Constitución de 1917) ya están dadas desde la posrevolución, no es sino hasta que el sexenio cardenista logra consolidar estas relaciones laborales



corporativas, no sólo como un instrumento de control, sino además como un efectivo elemento de legitimación estatal y por si fuera poco un mecanismo que al implementar una serie de concesiones económicas para obreros y campesinos, permitiría el crecimiento del mercado interno y por consiguiente, acelerar el proceso de industrialización.

Así, el Estado Social consolidado durante el Cardenismo, propiciaría que en su seno se gestaran estas relaciones que en la práctica permitirían el logro de los siguientes objetivos fundamentales: La legitimación del Estado, el control del Movimiento Obrero, su despolitización y a su vez estos elementos permitirían el óptimo desarrollo capitalista.

Es así, que en este tipo de relaciones laborales, la burocracia sindical desempeña un papel fundamental, por tanto, no es posible comprender los cambios en las relaciones laborales corporativas del Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana (STPRM) sin analizar primero el papel desempeñado por ésta, y dentro de estas relaciones, la formación caciquil emanada de la necesidad de control de la fuerza de trabajo, es así, como una de las características de las relaciones corporativas en México, es el hecho de que el Estado mexicano tiene que cederle a la burocracia sindical espacios de influencia y poder muy importantes, para que a su vez ésta garantice la estabilidad de las relaciones capital-trabajo (otorgando a su vez concesiones a sus agremiados). Por lo tanto, esta necesidad de regulación, ha desarrollado un tipo de dominación caciquil que prácticamente llegó a su máxima expresión en el sindicato petrolero en la figura de Joaquín Hernández Galicia "La Quina". Es indispensable el análisis de las relaciones que enmarcan el origen, desarrollo y consolidación de esta figura política del sindicalismo mexicano,

por el hecho de que "La Quina" se convirtió en el real representante del STPRM durante prácticamente dos décadas, y además por la hegemonía lograda en la sección I de la zona Norte, liderazgo obtenido gracias a las acciones político-económicas de Hernández Galicia. Surgen así, los siguientes cuestionamientos: ¿Cuáles son las relaciones que hacen posible el encumbramiento de la burocracia sindical petrolera encabezada por Joaquín Hernández? ¿Cuál es el papel e importancia de esta burocracia sindical, los cuales obligan al gobierno en turno a ceder espacios de poder e influencia? y por último, ¿por qué estas relaciones caciquiles del sindicato petrolero, las cuales habían permitido no solo el control de los trabajadores petroleros sino convertirse también en fuente de legitimidad y consenso importantes para el Estado mexicano, chocan con la visión neoliberal salinista al grado de que el primer golpe del salinismo es precisamente contra esta burocracia petrolera?, ¿Cuáles son exactamente los elementos de la relación caciquil que chocan con la estrategia modernizadora salinista?.

Para contestar a estas preguntas es necesario comprender cuál es el origen del STPRM, y el contexto de su surgimiento, además del proceso por medio del cual, se convierte en un elemento clave de la corporativización de la fuerza de trabajo en México. Así, para comprender el origen del poder caciquil es necesario analizar en primera instancia el proceso de incorporación del STPRM al sindicalismo oficial, es así como tenemos que remitirnos a la historia misma del sindicato.

**A) Gestación y Consolidación de las Relaciones Laborales Corporativas en PEMEX 1935-1988.**

El STPRM nace como tal en el año de 1935, sin embargo, la lucha de los trabajadores en contra de los capitalistas petroleros se remonta al momento mismo en que la explotación petrolera se inicia en México por medio del capital extranjero en la época porfirista, sin embargo, el movimiento revolucionario de 1910 interrumpe el desarrollo capitalista y con él, la explotación en las diferentes ramas industriales, es así, como la explotación petrolera se reinicia hasta que existe la estabilidad política necesaria para ello, así el antecedente directo del STPRM se remonta a la creación del Sindicato de Obreros y Empleados de la Compañía Mexicana de Petróleo el Águila (1923) el cual agrupaba a los núcleos refineros de Tampico y Madero en Tamaulipas, la zona de la Huasteca y el sur de Veracruz, la lucha petrolera por el reconocimiento de esta organización permitió a la postre la organización de un sindicato a nivel nacional; así, ante el contexto pro-obrero característico del gobierno Cardenista se organiza el primer Gran Congreso de las organizaciones de trabajadores petroleros en la Ciudad de México, el 15 de agosto de 1935, de este Congreso emerge el STPRM. En la primera convención del sindicato (Julio de 1936) éste se dió a la tarea de redactar las demandas que llevarían a un acuerdo que generaría un Contrato Colectivo de Trabajo de carácter nacional.

"Bajo este nuevo contrato, el costo estimado de varias prestaciones rondaría por los 15 millones de pesos cifra muy alta en relación a los 4 millones de pesos de 1936, mientras que el aumento total de los costos salariales hubiera excedido en 26 millones de pesos" <sup>1</sup>

Las demandas estipuladas en este acuerdo desencadenaron el conflicto que llevaría a la postre a la nacionalización de la industria.

Al consolidarse la nacionalización de la industria petrolera los conflictos entre trabajadores y su "nuevo patron" el Estado no se resolvieron, ya que las peticiones del sindicato eran básicamente las mismas que se realizaban ante las compañías extranjeras, así, Cárdenas sabía que estas peticiones ante una empresa con serios problemas económicos llevaría a la quiebra de la industria petrolera, (según el fallo de 1937 el salario se incrementaría de 6.97 pesos a 8.83 pesos diarios, el total de sueldos y salarios incluyendo prestaciones se incrementaría de 45 millones de pesos en 1936 a 61 millones, había además una serie de subsidios salariales que incrementarían el total de salarios en seis millones más)<sup>2</sup>.

"La pugna PEMEX-STPRM involucraba, en última instancia, la definición de los espacios de poder de los obreros y del Estado en cuanto al control de la administración y a la orientación de la industria nacionalizada"

Así, el gobierno de Lázaro Cárdenas se ve obligado a enfrentarse a una situación por demás complicada, por una parte la necesidad de productividad y rentabilidad de la empresa y por otro, las concesiones que los trabajadores petroleros demandaban ante el hecho de que precisamente su fuerza de organización y movilización habían sido el soporte fundamental para que el Estado mexicano lograra la nacionalización de la industria. Así, en el año de 1937 marcó el inicio de una importante pugna entre Estado y Sindicato petrolero, conflicto que sería clave en la posterior relación entre el STPRM y el Estado; en el año de 1942 (ya con la presidencia de Avila Camacho) año en el que se firma el primer contrato colectivo entre las partes (y en el que aparentemente se resuelve el conflicto generado en el año de

1937), se concluye que las reivindicaciones contractuales del 37 eran impracticables a cambio el sindicato logró el monopolio de la contratación colectiva.

Sin embargo, este acuerdo tiene como antecedente el emplazamiento a huelga de 1940, como respuesta sindical ante la puesta en práctica de 14 puntos impuestos por el gobierno cardenista, entre lo más importante de estas disposiciones tenemos una reducción en el número de empleados permanentes y su cambio por empleados transitorios, reducción de empleados transitorios, aumento en la injerencia de la administración de PEMEX en la asignación de puestos, aumento de la productividad y un relajamiento de los requerimientos de antigüedad.<sup>4</sup> Así, el Contrato Colectivo de 1942 comparado con el de 1937 significó en la práctica una derrota del sindicato, ya que éste otorgaba a la administración una posición mucho más ventajosa en la correlación de fuerzas con el sindicato debido a que la administración de PEMEX conservaba el control de la reclasificación, escalafones y tabuladores.

De hecho, la lucha petrolera de los años 40s tiene que enmarcarse en el contexto de la lucha obrera a nivel nacional, la cual a pesar del llamado a la "Unidad Nacional" de Avila Camacho (ante la cual el movimiento obrero se veía comprometido a renunciar a su derecho a huelga) se sigue presentando ante la situación de crisis y baja en el nivel adquisitivo de los trabajadores.

Durante los años 40s el movimiento petrolero en su pugna con PEMEX siguió en ascenso, en 1944 se realiza una revisión del contrato del 42 pero en éste tampoco logra resolverse el problema de la reclasificación, los escalafones y la tabulación. En 1946 la tensión es tan grave que no se realiza la

revisión del contrato, esto llevaría al paro de 24 horas en el mes de diciembre, así el segundo golpe al movimiento petrolero se presenta hasta el gobierno de Miguel Alemán Valdez, el cual percatándose de la intensidad que había alcanzado el movimiento, y ante el paro casi total del 19 y 20 de diciembre de 1946, ordena el uso de la fuerza pública, obligando de esta manera a los trabajadores a un arreglo político el cual culminaría con la charrificación<sup>5</sup> del gremio, como resultado del conflicto de diciembre la dirigencia sindical electa en la V Convención nacional se disolvió, organizándose así, la IV Convención nacional extraordinaria de donde emergerían los nuevos líderes del STPRM, esta Convención fué desarrollada con la hegemonía del sector obrero de la CTM (la cual en este momento ya se había consolidado como un elemento clave de control bajo la dirigencia de Fidel Velázquez) y además, con la injerencia del presidente Miguel Alemán, esta convención extraordinaria culminó no sólo en la charrificación del sindicato sino además se resolvieron dos puntos claves que permitirían que las futuras relaciones entre el Sindicato y el Estado se desarrollaron en un clima de resuelta cooperación:

1- La introducción de la cláusula 36, la cual permitiría el surgimiento del contratismo en PEMEX colocando como intermediario de dicha contratación al propio STPRM (posteriormente en el período de Pedro Vivanco en la secretaría general del sindicato -1958-1961- esta cláusula fué modificada obligando a los contratistas a contratar personal del sindicato, además del pago del 2% al sindicato para obras sociales.

2- El inicio de la resolución de los conflictos entre el STPRM y la empresa heredados desde 1937, esta resolución marcó no sólo la resuelta cooperación entre el sindicato y la empresa

sino además el fin de la lucha política sindical, por una limitada solamente a las reivindicaciones económicas.

" Un aspecto que caracterizaría a la contratación colectiva es que aún cuando se restringían los incrementos salariales, se daba prioridad a pagos complementarios por prestaciones...[Esta] política coincidía con el sistema de contratación obrera del STPRM; una plaza de trabajo permanente, además de los que significa en términos de estabilidad en el empleo frente una masa cada vez mayor de transitorios, es una posición recubierta de importantes prestaciones sociales cuyos ingresos debe franquearlo todo aquel que tenga alguna influencia de tipo familiar, político o económico en la dirigencia del STPRM."

La lucha del STPRM por conservar el control administrativo de la empresa se extendió hasta el año de 1949, durante el cual se presentó el último golpe que culminaría con los últimos vestigios democráticos del sindicato, es a partir de este año que se consolida el sometimiento de los trabajadores a la burocracia sindical perteneciente al sindicalismo oficial controlado por el Estado, a pesar de esto, ante las críticas condiciones de vida y de trabajo de los trabajadores, ya durante el gobierno de Ruiz Cortines impulsaron nuevamente a los trabajadores petroleros a la movilización (la cual se inserta en una ola de protestas de trabajadores; telefonistas, maestros, ferrocarrileros, etc.) sin embargo esta movilización culminó con la represión de la fuerza pública (1958).

En este desarrollo de la historia del STPRM es clara la construcción de las relaciones corporativas entre el sindicato y el Estado, es evidente la relación entre concesiones económicas a cambio de independencia obrera, es así, como el movimiento petrolero se convierte en parte del sindicalismo oficial, así mismo, este es el contexto histórico que posibilita el surgimiento de una burocracia sindical cuyo poderío no tendría más límites que los propios requerimientos del desarrollo capitalista

Es en este momento histórico que surge la figura de Joaquín Hernández Galicia "La Quina", su llegada a la Secretaría del Trabajo de la Sección 1 Norte (1959), marco el nacimiento del imperio "Quinista". Este nacimiento estaba enmarcado y precedido por los siguientes elementos:

1) Las luchas de los trabajadores petroleros en décadas anteriores (desde la expropiación hasta los años 50s, las cuales se habían caracterizado por un enfrentamiento con el gobierno en turno, enfrentamientos que desembocaron en dos dolorosas derrotas 1947 y 1958, la primera cuando el gobierno logra imponer al líder sindical -charrificando al gremio- y la segunda cuando el movimiento respondía a la crisis nacional y a la política intervencionista del director de PEMEX, Antonio J. Bermúdez; esta movilización fue reprimida por la fuerza pública.

2) El conflicto petrolero se enmarca en una serie de movilizaciones obreras a nivel nacional ya que el país atravesaba por una seria crisis económica (Procesos inflacionarios, desempleo, etc.)

3) A la política antichrera de Miguel Alemán, seguida de una marcada tendencia conciliatoria con Ruiz Cortines, lo cual



permite a algunos sindicatos vislumbrar nuevos caminos en su relación con el gobierno.

4) Las burocracias sindicales conciben una nueva estrategia que enmarca completamente al movimiento obrero en las políticas oficialistas: **es posible el logro de importantes concesiones (económicas) a cambio de despolitizar al movimiento obrero.**<sup>7</sup>

La secretaria del Trabajo de la sección I permitió a la "Quina" el ascenso a la secretaria general, además de convertirse en el coordinador general de la zona norte. (su función es la de aglutinar políticamente a todas las secciones en torno a las directrices de la zona hegemónica) Este puesto clave le permite consolidar su poder en la sección I de ciudad Madero y de ahí tomar el control del STPRM, asumiendo la dirección del sindicato en Diciembre de 1961.

Desde sus inicios Hernández Galicia desarrolló un nuevo tipo de relación con la empresa; la agresividad del sindicato fué encaminada a dos objetivos principales: reivindicaciones económicas y la búsqueda táctica del control de la industria, esto permite al sindicato adoptar una posición mucho más conciliadora y flexible con PEMEX.

Esta estrategia rindió importantes frutos y a lo largo de los años sesenta, "el quinismo" se había convertido ya en un indispensable aparato de control y de consenso del STPRM. Las relaciones político-económicas que permiten la formación de la dominación quinista son:

a) desde su primera gestión, concertó lo que a la larga se convertiría en la primera fuente de su poder económico: la prestación para el sindicato del 2% para obras sociales, este

2% era obtenido de las compañías contratistas, sobre las obras que éstas obtenían con PEMEX. Este porcentaje es de suma importancia ya que es elemento que permite el control de los comités locales, al poder realizar un derrame económico de estos fondos a todas las secciones. Además al destinarse dichos fondos a obras sociales (independientemente de todos los recursos que quedan en manos de la burocracia sindical) se convierte en un elemento de legitimación, no sólo al interior del sindicato, sino incluso en las comunidades que también se ven beneficiadas con estas obras.

Posteriormente, "la Quina" lograría también el 40% de los contratos por perforación terrestre que se entregaban a particulares, luego esta cantidad sube al 50%.

b) Esta derrama económica ha otorgado al sindicato un enorme poder al interior de las comunidades petroleras al grado de controlar incluso la designación de dirigentes políticos (presidentes municipales, diputaciones, senadurías, etc.)

c) El lugar estratégico de PEMEX dentro de los proyectos económicos de los gobiernos en turno, han permitido al sindicato el poder negociar y conseguir importantes beneficios para sus trabajadores.

d) El discurso nacionalista y reformista de Hernández Galicia es un elemento más de legitimación.

e) La antidemocracia sindical, reforzada gracias a la manipulación de las asambleas sindicales en donde el manejo de los trabajadores eventuales es clave y en casos extremos la represión y/o el asesinato.<sup>6</sup>

Es así, como la consolidación de la dominación caciquil esta posibilitada no sólo por la necesidad de control de la fuerza de trabajo propia del Estado Social (influenciada por las características del sistema político mexicano), sino también por los mecanismos de legitimación indispensables desde esta óptica para mantener la estabilidad del régimen.

El sistema caciquil de Joaquín Hernández Galicia garantizó al STPRM convertirse en un sindicato de "vanguardia" dentro del sindicalismo oficial y a PEMEX le permitió obtener una fuerza de trabajo controlada que propició el desarrollo y crecimiento de la paraestatal más importante del país. El Estado "solapó" el desarrollo del "Quinismo", obteniendo no sólo un medio de control social, sino además una fuente de legitimidad. Es así, que:

Pese a las movilizaciones de los trabajadores transitorios en particular en 1962 y 1967, por sindicalizarse independientemente, y pese también al "interregno" de Cárdenas Lomelí (1964-1967) y al de Terrazas Zozaya (1967-1970) al frente de la Secretaría General, la estabilidad del sindicato, esto es el poder de Hernández Galicia, quedó en pie y más fortalecido" 9

A pesar de que "la Quina" sólo ocupó la secretaría general del sindicato de 1961 a 1964, pasó de la dirigencia nacional a convertirse en el "Líder Moral" del sindicato. Prácticamente el "quinismo" logra la consolidación de su hegemonía al imponer a Salvador Barragán Camacho en la secretaría General del STPRM para el período de 1970-1973. Es a partir de este momento que la Quina consolida su poder político y estructura los mecanismos

"legales" que le proporcionan el poderío económico al grupo de la burocracia sindical y al sindicato mismo:

"En 1971, en la revisión contractual, se modificaron las cláusulas 173 y 265 y se creó la 173 bis, con la que el sindicato lograba la autorización para hacer todo tipo de negocios con PEMEX y a costa de PEMEX"<sup>10</sup>

Las condiciones político-económicas que posibilitan este hecho son claras: por una parte la recesión económica de 1970 y por otro la crisis política que ésta acarrea (aunado a la crisis de legitimidad que el gobierno de Echeverría heredó como resultado de la represión del Movimiento de 1968) pondrán a la industria petrolera, en una posición estratégica para tratar de solventar estos problemas. Por tanto era necesario aumentar la producción de hidrocarburos y no sólo eso el Estado mexicano convirtió a la industria petrolera en el sector básico de la economía, por lo tanto, el papel de la dirigencia sindical petrolera se convierte en un instrumento fundamental de control ante el papel estratégico de los trabajadores petroleros.

Así, la relación entre los gobiernos en turno -encabezados por el representante del ejecutivo - y la burocracia sindical (en especial con "La Quina") fué de aparente tirantez en los momentos de negociación con la empresa, pero en general se presenta una evidente cooperación.

Es un hecho que la aparente pleitesía que el ejecutivo rendía al líder moral de los petroleros era en realidad el culto no al hombre sino a las relaciones de dominación que él encarnaba y que le eran indispensables en ese momento histórico al ejecutivo. Sin embargo, esto no significa que no existieran

conflictos entre las necesidades de productividad de la empresa y las necesarias concesiones al STPRM, como es el caso de la época de Jesús Reyes Heróles en la Dirección de PEMEX - principios de los 60s- o de Antonio Dovalí Jaime, quien no pudo conciliar sus intenciones de sanear la empresa y los requerimientos del sindicato, en una coyuntura histórica en la que el populismo de Echeverría era indispensable para la estabilidad del sistema.

La "época de oro" de la relación caciquil de 22 "la Quina" se presentó durante el "boom" petrolero con el gobierno de José López Portillo, es durante este periodo que ante el papel protagónico de la industria petrolera y necesariamente de sus trabajadores, el sindicato y su burocracia encontrarían la coyuntura perfecta: los trabajadores tenían derecho a todo y PEMEX no podía negárselos.

Al aumentar el presupuesto para PEMEX (Los gastos de inversión subieron de 1979 a 1981 en un 160%) evidentemente la cantidad obtenida por el sindicato se elevaría considerablemente además:

"El 27 de julio de ese mismo año [1977] el sindicato aceptaba que la empresa, al activar al máximo las perforaciones terrestres otorgara los trabajos adicionales que se venían realizando a empresas particulares... El 40% de tales contrataciones se adjudicarían a la Comisión Nacional de Contratos del Sindicato."<sup>11</sup>

Como puede observarse, no sólo el poder económico del STPRM aumentaba, sino que además la injerencia del sindicato en una de las áreas de la propia industria -servicios- aumentaría el poder

económico-político del sindicato. Tres años después PEMEX y el sindicato concertaron que la empresa otorgaba a la burocracia sindical los contratos sin previa licitación pública.

Además es también en este período, que el crecimiento de PEMEX necesariamente trae consigo un crecimiento del número de trabajadores y el sindicato posee en este momento la exclusividad en la contratación y control de la fuerza de trabajo. Ante estos elementos "La Quina" logra el control de casi todo el sindicato de trabajadores petroleros (el casi está representado por grupos de disidencia : el Movimiento Nacional Petrolero y el Movimiento Petrolero Independiente "Lázaro Cárdenas", además de la lucha de algunas secciones, como la 10 de Minatitlán por contrarrestar la hegemonía de la sección 1 de Cd. Madero).

En la convención petrolera de 1979, Salvador Barragán Camacho es electo para un período más al frente del sindicato y además es en este año que "La Quina" obtiene un puesto clave: "Director de Obras Sociales y Revolucionarias". Esto permitiría a "La Quina" no sólo controlar las finanzas del sindicato, sino fundamentar el gasto en las obras sociales de todas las secciones, lo cual como se ha mencionado ya es un elemento importante de legitimación.

La burocracia sindical llega a su máximo enriquecimiento con el auge petrolero, "la época de oro" que prometía la resolución de la crisis. Así, en 1980 el presidente José López Portillo concedió a "La Quina" y su grupo, el poder de vender a Estados Unidos petróleo crudo ligero, tipo "Istmo" (el más caro de los dos tipos que por entonces se exportaba). Esta operación se disfrazaba diciendo que lo que se vendía eran "residuos" de petróleo. Para 1984 esta concesión dejó de funcionar.

El apoyo y las concesiones brindadas al sindicato petrolero fueron numerosas, durante el "boom" petrolero. En ésta época "La Quina" definió su proyecto de la famosa "Revolución Obrera" en la XVII convención del sindicato (1980), la cual consistía en la producción alimentos a bajo costo a través de la creación de tiendas, granjas de todo tipo y fábricas.

La "época de oro" finaliza con la crisis de 1982, cuya principal causa es la baja de los precios internacionales del petróleo. Esto propicia el cuestionamiento del manejo de recursos y la administración en general de PEMEX. Así, con el gobierno de Miguel de la Madrid se percibe un cambio en las relaciones establecidas entre el sindicato y el Ejecutivo.

Es en este momento, que se presenta una vez más (como en la época Cardenista) la contradicción entre las reivindicaciones del sindicato y las necesidades de reestructuración de la empresa ante la crisis económica, sin embargo, la resolución de este conflicto tendría un desenlace diferente al conflicto originado en el año de 1937, las concesiones otorgadas en el contexto histórico del Estado Social aparecen ahora como un obstáculo para el desarrollo capitalista, por lo tanto, es necesario redefinir

las relaciones entre sindicatos y Estado, así en el caso de PEMEX el Ejecutivo promueve una serie de cambios en la empresa que tienen como fin elevar el nivel de productividad y de eficiencia:

"Para garantizar la operación de PEMEX en las nuevas condiciones de la economía internacional, el gobierno de Miguel de la Madrid Hurtado promovió la modernización de las refinerías petroleras en tres

grandes renglones: la reestructuración administrativa, que incrementó las estructuras burocráticas, los gastos administrativos y el personal de confianza; el programa de ahorro de energía, orientado a la simple operación de la planta productiva existente, sin cambios substanciales en los diseños y en la estructura tecnológica, y la utilización de las computadoras en las áreas de almacenes"<sup>1</sup>:

Estos cambios evidentemente implican modificaciones en las relaciones de poder del sindicato, por lo tanto, la modernización iniciada en PEMEX se convertiría en un motivo permanente de conflicto entre la burocracia petrolera y el gobierno, las primeras evidencias empíricas de este conflicto se presentaron en las críticas promovidas por el gobierno en torno a la venta de plazas y al manejo del contratismo por parte del sindicato (elementos clave del poderío sindical) ante la presión ejercida en contra del sindicato, éste pretende "limpiar su imagen" utilizando como chivo expiatorio a Héctor García Hernández "el Trampas" (que hasta 1983 ocupó el cargo de secretario de Educación y previsión Social del STPRM), así el 8 de agosto de 1983, Barragán Camacho dio una conferencia de prensa en la que se declaraba que el Secretario General del Sindicato había entablado una demanda en contra de García Hernández, por 985 millones de pesos, la acusación concreta consistía en que "el trampas" se había encargado de cobrar el 2% que entregan los contratistas sin rendirle cuentas al Sindicato, la demanda provocó que García Hernández purgara tres años de cárcel. Sin embargo, la repentina moralización del sindicato no paro el conflicto entre la burocracia sindical y el gobierno, éste promovió a través de la Secretaría de Programación y Presupuesto (encabezada por Carlos Salinas de Gortari) nuevas normas de control sobre los recursos del



sindicato: se dispuso que las obras de contratación se designarían por contrato y no como se había venido realizando en donde: "...por contrato colectivo de trabajo el STPRM tenía derecho a recibir el 40 % de los contratos de perforación terrestre, con la facultad para subcontratarlos, y el 50% de las obras de ampliación y desmantelamiento de las plantas de refinación y petroquímica"<sup>13</sup>

Sin embargo, el poderío de la burocracia sindical y la importancia del sector impidieron en este momento que el gobierno pudiese entablar acciones más contundentes sobre el sindicato, sin embargo, las fricciones y confrontaciones continuaron a lo largo de todo el sexenio e incluso se presentaron declaraciones de la propia "Quina" en las que criticaban la puesta en práctica del neoliberalismo y la amenaza de privatización de PEMEX:

" ¡Cuidado! El no tener actualmente capital suficiente para la expansión de la industria no es argumento válido para que la petroquímica pase a la iniciativa privada... por eso se nos deforma por medio de muchas maniobras: para eliminar a un sindicato que se opondrá a que los extranjeros o a la iniciativa privada se apropien de los derechos de nuestra patria"<sup>14</sup>

Es un hecho, que la preocupación de "La Quina" no estaba en los derechos de nuestra patria, sino en los privilegios que se estaban poniendo en riesgo, además de estas declaraciones otro elemento que puso en evidencia el conflicto es la sustitución de Mario Ramón Beteta (por el escándalo del fraude de la flota petrolera promovido por la burocracia sindical) por Francisco Rojas en la dirección de PEMEX (4 de octubre de 1987)

pero el hecho más significativo fué la evidente inconformidad de la burocracia sindical ante la designación de Carlos Salinas de Gortari como candidato a la presidencia de la República; hecho que se manifestó claramente cuando la votación en las zonas petroleras no correspondió con los compromisos electorales del sindicato. Estos conflictos culminarían con "El Quinazo" de enero de 1989, así las relaciones que posibilitaron que el Estado prescindiera de uno de los líderes sindicales más importantes serán analizadas en un próximo apartado.

#### **B) FUNDAMENTOS DEL PODER SINDICAL.**

La producción y reproducción del poder sindical petrolero es un fenómeno sumamente complejo, en él están insertadas relaciones de tipo laboral, económico y político, cada uno de ellos se condiciona entre sí, sin que sea fácil establecer claramente los límites de cada uno de esos espacios.

A nivel político el STPRM fundamenta su poder gracias a varias circunstancias:

- La conformación del corporativismo de Estado en México.
- La necesidad de control de los trabajadores petroleros.
- La influencia de los líderes corporativos en la política nacional.
- La importancia de los sindicatos corporativizados en la puesta en práctica de las estrategias político-económicas del Estado social.
- La importancia del petróleo en las estrategias políticas a nivel nacional.

- La diseminación de los centros de trabajo en diversos contextos de la república.

- El alto número de trabajadores vinculados directa o indirectamente a la empresa.

- La conformación del STPRM como aglutinador de diversos tipos de trabajadores, con diversas categorías, con diferentes grados de calificación y especialización, ubicados en diversas regiones.

Así, en términos generales es posible afirmar que esta importancia política del STPRM le permitió gestar su enorme poderío económico, el cual está fundamentado a su vez en:

Desde su primera gestión, Joaquín Hernández Galicia concertó lo que a la larga se convertiría en la primera fuente de su poder económico: la prestación para el sindicato del 2% para obras sociales, este 2% era obtenido de las compañías contratistas, sobre las obras que éstas obtenían con PEMEX. Este porcentaje es de suma importancia ya que es elemento que permite el control de los comités locales, al poder realizar un derrame económico de estos fondos a todas las secciones. Además al destinarse dichos fondos a obras sociales (independientemente de todos los recursos que quedan en manos de la burocracia sindical) se convierte en un elemento de legitimación, no sólo al interior del sindicato, sino incluso en las comunidades que también se ven beneficiadas con estas obras.

El 27 de Julio de 1977, "la Quina" lograría también el 40% de los contratos por perforación terrestre que se entregaban a particulares, posteriormente esta cantidad sube al 50%.

Como si fuera poco en 1980, la empresa y el sindicato concertaron el que PEMEX otorgaba a la burocracia sindical los contratos sin previa licitación pública.

Esta derrama económica ha otorgado al sindicato un enorme poder al interior de las comunidades petroleras al grado de controlar incluso la designación de dirigentes políticos (presidentes municipales, diputaciones, senadurías, etc.). Es así que el poderío económico del STPRM queda reflejado en el inicio de la llamada Revolución Obrera (1980).

Estos elementos que podríamos denominar como externos al STPRM quedan aún más fortalecidos si consideramos los elementos de control que se visualizan al interior mismo del sindicato, es decir, en que consisten los mecanismos de control de la fuerza de trabajo del Sindicato Petrolero. Para documentar dichos mecanismos se retomarán algunos elementos trabajados por Angelina Alonso y Roberto López en su libro **El Sindicato de trabajadores petroleros y sus relaciones con PEMEX y el Estado 1970-1985**.

En primer lugar, la mayor parte de las actividades de interés personal del trabajador deben de ser transmitidas y canalizadas obligatoriamente por los representantes formales acreditados ante PEMEX (miembros de los Consejos General y Local de vigilancia, los comisionados, los delegados departamentales, los representantes obreros ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje).

Las actividades de interés político se encuentran copadas por la acción de distintos agentes sindicales encargados de preservar, defender, dirigir y orientar los intereses generales y la conducta del sindicato (coordinadores políticos de zona y

los dirigentes de los "Grupos mayoritarios", de los funcionarios especiales del sindicato , delegados departamentales -autoridad sindical inmediata en los centros de trabajo- Por lo tanto, es necesario que el trabajador trate todos sus asuntos de carácter laboral con la empresa, sólo por mediación del representante del sindicato, la violación se convierte en un delito marcado en el artículo 362 del estatuto.

La estructura de dominación del STPRM está organizada de la siguiente manera:

Está encabezada por el **Comité Ejecutivo General**. Y precedido por los **Comités Ejecutivos Locales**.

Posteriormente se encuentran los **Coordinadores Políticos de Zona** (Uno por cada uno de las tres zonas): El puesto recae en la misma persona que tiene a su cargo la Sria. Gral. de la sección rectora de cada zona - Las características del STPRM de delegar y concentrar el poder en unidades geográficas definidas, se remonta a los inicios de la línea conductora de Hernández Galicia (1961-1964) a través de la ubicación de sus más cercanos colaboradores en los puestos clave del Comité Ejecutivo General y en algunas de las secciones petroleras más importantes , este hecho permitió que surgieran figuras políticas regionales adictas a la orientación y proyecto sindical de "la Quina".

**Los grupos Mayoritarios:** Son instrumentos de control ideológico sobre los trabajadores y representan el bastión material de las directivas locales para garantizar su permanencia y reelección en los cargos sindicales. El grupo actúa principalmente en el periodo electoral. Toda mesa directiva de cada sección tiene su propio grupo mayoritario, del cual es presidente generalmente el propio secretario general.

Conforman la base social electoral; es la instancia que institucionaliza la participación obrera en los asuntos sindicales. El eje central de la legitimación, el consenso y la continuidad de los líderes sindicales, es la proyección de su gestión tanto a los petroleros en general como a los sectores sociales no petroleros de la sociedad local. Para ello, la importancia de los **Grupos Mayoritarios** descansa en su capacidad para desarrollar obras de beneficio colectivo y esto a su vez depende esencialmente de la Sección en la Organización Sindical.

Dentro de cada zona petrolera, el grupo representativo de la sección más poderosa aparece como el organismo de vanguardia frente a los demás grupos y es el que concentra la mayor parte de los fondos que distribuye el **Director de Obras Sociales y Revolucionarias del STPRM** Joaquín Hernández Galicia.

Al interior de cada zona se encuentran los **funcionarios del sindicato** los cuales pueden ser divididos en dos: **los Comisionados Especiales y Los delegados departamentales** los primeros son los encargados de avalar los convenios celebrados entre el STPRM y PEMEX, por lo tanto, este grupo puede ser considerado como una élite política. **Los Delegados Departamentales;** son socios activos que en representación de sus respectivos departamentos actúan como auxiliares del **Comité ejecutivo local** de cada sección delegación o subdelegación en la tramitación y solución de los problemas sindicales o contractuales, controlan directamente el movimiento del personal, por lo tanto, se convierten en un instrumento directo en el ejercicio de la disciplina sindical y son la fuente inmediata que da paso a las decisiones de los líderes. Como puede observarse en la medida en que la empresa petrolera incrementó su importancia y tamaño, el número de trabajadores lógicamente se incrementa, por tanto, la necesidad de control de

la fuerza de trabajo propicia a su vez la proliferación del sector burocrático sindical. Así, en el transcurso de los años setenta, la organización sindical de los petroleros logró el control de sus trabajadores a través de instancias como los funcionarios sindicales, quienes en general son retribuidos por la empresa, aunque están bajo la jurisdicción del **Comité Ejecutivo General** y del **Comité Ejecutivo Local**.

Uno de los aspectos más significativos de los mecanismos de control del STPRM es el hecho de que la lucha de los dirigentes se enfoca en gran medida a conseguir el apoyo de los **trabajadores transitorios**, los cuales están obligados a militar activamente en todas las asambleas y demás celebraciones sindicales, la inestabilidad de la situación laboral de los trabajadores transitorios propicia que este sector obrero se convierta en un fácil blanco de manipulación sindical, ya que el condicionamiento político se convierte en un arma institucional de control para aquellos trabajadores que necesitan del aval de los líderes para llegar al grupo privilegiado de los trabajadores de planta o en el peor de los casos para conseguir un nuevo contrato de trabajo. El **condicionamiento político** de los trabajadores transitorios se agudiza con el **sistema de electoral** vigente el STPRM. Todavía durante el trienio 1970-1973, los procedimientos de elección de los dirigentes sindicales ocurrían bajo un orden relativamente legalista y democrático; a continuación de la designación del Secretario General del Comité Ejecutivo General y de los Secretarios Locales, se procedía a la elección, uno por uno de los demás miembros de la directiva. Sin embargo, la Convención de 1973 modificó este procedimiento al introducir la modalidad de que el Secretario General electo propusiera su propia planilla, la cual sería aprobada por mayoría, a través de un sistema de votación (el voto secreto se eliminó a partir de la XXI Convención) la

cual debería de hacerse invariablemente, con el sistema de mano alzada. De este modo, durante el primer ejercicio de Salvador Barragán Camacho, se intensificaron las reformas estatutarias que afectaban los derechos de los transitorios (limitaciones para obtener una plaza fija y su condicionamiento a la militancia sindical que haya observado) Los transitorios, a pesar de su infructuosa lucha para formar su propio sindicato (60s-70s), se convierten así, en el instrumento político idóneo para legitimar a la autoridades y los foros sindicales de participación obrera. Por tanto a pesar de que estatutariamente únicamente los trabajadores de planta estén facultados para asistir a las asambleas, en la práctica se convoca y se utiliza a los transitorios.

Mediante estos mecanismos de elección las tres secciones en torno a las cuales gira y se reparte el poder sindical (hasta 1988) de los petroleros son: Cd. Madero, Poza Rica y Minatitlán. Una de estas ejerce por rotación periódica el mando o dirección nacional del STPRM. Sin embargo, en la estructura política del Sindicato, el predominio de la Sección 1 (hasta 1988) estaba defendido y vigorizado a través de varios mecanismos:

- La Concentración y manejo de una alta proporción de trabajadores. Cd. Madero maneja el 51% de los trabajadores.
- Su alto grado de injerencia en la jurisdicción y asignación de recursos, tanto económicos como humanos a otras secciones o centros de trabajo.

Otro aspecto a destacar son los mecanismos de disciplina sindical y los instrumentos de coacción individual o colectivos, las cuales pueden ser enumeradas como sigue:



\* La no pertenencia a organizaciones antagónicas al sindicato ni a grupos que tiendan a su división o desmembramiento. Cualquier violación queda sujeta a la expulsión del sindicato y por la cláusula de exclusión, también de la empresa (art. 362, fracción VII).

\* Reglas y responsabilidades contempladas en los artículos 381 a 390, las sanciones van desde el apercibimiento hasta la expulsión del sindicato.

\* Jubilación prematura de los opositores.

\* Movilización de obreros y empleados hacia los centros de trabajo (castigo o desmovilización política).

\* Suspensión de los derechos sindicales.

\* Suspensión del pago de salario y prestaciones.

\* Eliminación del derecho de antigüedad

\* Descrédito y desaprobación públicas a través de la denuncia de aparente robo y malversación de fondos.

\* Deposition del Comité Ejecutivo Local cuando éste no atiende los lineamientos del liderazgo nacional.

Las medidas disciplinarias son decididas y aplicadas por la Convención (ordinaria o extraordinaria), posteriormente por el Consejo General de vigilancia, la Comisión de Honor y Justicia y las secciones.

Estos son los mecanismos que permiten al STPRM un control efectivo de la fuerza de trabajo petrolera, es tan importante esta función que en gran medida le ha permitido al sindicato obtener las prebendas económicas y políticas que ya se han mencionado.

### C) RUPTURA DEL SISTEMA DE DOMINACION QUINISTA (1989).

Anteriormente se plasmaron los eventos que ponen de manifiesto las contradicciones que durante el sexenio de Miguel de la Madrid se presentaban entre la burocracia sindical petrolera y la burocracia política gubernamental, las cuales desencadenarían prácticamente en el desmantelamiento del sindicato petrolero; el cual se inicia con "El Quinazo"<sup>15</sup>. Este apartado tiene como objetivo describir la estrategia utilizada por el Estado mexicano para derrocar a la poderosa dirección del STPRM, para ello se hace necesario ubicar las relaciones corporativas en las cuales se incertaba el sindicato petrolero.

La caída de Joaquín Hernández Galicia "La Quina" y demás líderes del Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana (STPRM), llevado a cabo por el Presidente Carlos Salinas de Gortari forma parte de la continuidad del proyecto económico y político de Miguel de la Madrid, el cual responde no solo a la necesidad de contrarrestar la crisis económica y aumentar el nivel de acumulación, sino también modificar las relaciones Sociales de Producción existentes, las cuales presentan a un movimiento obrero que había logrado un nivel de vida, de trabajo y de organización, que le permiten enfrentarse al capital con mayor fuerza. Estas Relaciones Sociales se gestan gracias a la correlación de fuerzas resultado de la Revolución de 1910, se consolidan en el periodo de Desarrollo Estabilizador

hasta alcanzar su más alto grado de cristalización con el auge económico de los setentas.<sup>16</sup>

De hecho, las organizaciones sindicales que más logros han tenido son los Sindicatos Nacionales de Industria como es el caso del STPRM, el cual es de las más avanzadas por haber conquistado el control sobre toda las ramas de la actividad productiva y de servicios, lo que permite a los trabajadores, una capacidad de negociación superior frente al capital. En el país los sindicatos nacionales han tenido un papel fundamental en el movimiento obrero organizado, ya que han obtenido mejores conquistas y mayor autonomía política que el resto de las organizaciones obreras.

Así, los sectores obreros de las ramas estratégicas agrupados en los Sindicatos Nacionales de Industria, han sido la columna vertebral del pacto corporativo ya que el Estado obtiene a través de ellos el control de los sectores obreros más combativos, a cambio, los sindicatos fueron beneficiados con salarios, seguridad en el empleo y con todo tipo de prestaciones para sus agremiados y para los líderes cotos de poder. El caso específico del STPRM le acompañan otros elementos: a través de los años había creado un gran poder económico y político basado en el poder de negociación, sustentado en el control del contrato colectivo de trabajo, el cual ha permitido al STPRM dominar ciertas áreas productivas de la industria y establecer relaciones económicas con PEMEX, con las compañías contratistas y en general, con algunos contratos obreros, principalmente los transitorios. Estos aspectos enmarcan las fuentes de poder de otro elemento característico del Sindicato Petrolero " El Quinismo", las cuales se resumen en cuatro puntos:

a) El control del Contrato Colectivo de Trabajo permitia al "Quinismo" otorgar las prestaciones y concesiones necesarias para lograr la legitimidad y el consenso entre los agremiados.  
(cláusula de exclusividad)

b) Los estatutos del sindicato permiten ejercer mecanismos de control (los estatutos canalizan las demandas hacia reivindicaciones económicas que no afecten el proceso productivo, además limitan la movilización obrera dirigiéndola hacia canales que no pongan en riesgo la reproducción del capital).

c) Su relación política hacia afuera con la CTM, el PRI y el presidente en turno (cotos de poder).

d) Su relación con el sistema político; relación de subordinación, con ciertos márgenes de autonomía. El Sindicato petrolero tiende a reproducir los vicios del Sistema Político Mexicano, (antidemocracia, verticalidad y autoritarismo) sin embargo, la cúpula sindical recurre a la crítica de las características del sistema político para obtener prebendas económico-políticas.

De este modo, las reivindicaciones obtenidas por el STPRM no son privativas de éste, ya que forman parte de las Relaciones Laborales Corporativas emanadas de la Revolución Mexicana, las cuales de acuerdo con Enrique de la Garza presentan las siguientes características:

- \* Carácter tutelar del Estado.
- \* Control organizativo relacionado con las cláusulas de exclusividad y exclusión .

- \* Protecciones limitadas al Salario.
- \* Protección limitada al empleo.
- \* Relaciones laborales de protección limitada del desgaste de la Fuerza de Trabajo en los procesos de Trabajo y de injerencia sindical en los mismos.

Estas características de las Relaciones Laborales Corporativas facilitaron el desarrollo del capitalismo en el país, sin embargo, las concesiones del Estado otorgadas a las cúpulas sindicales a cambio del control obrero propician el surgimiento de la corrupción afectando la productividad y la calidad.

Estas relaciones laborales, las cuales están plasmadas "formalmente" en la Ley Federal del Trabajo y en los Contratos Colectivos de Trabajo propiciaron las condiciones que permitieron que los procesos productivos se desarrollen con los requerimientos necesarios para la reproducción del capital (desde la consolidación del pacto corporativo con el Cardenillo, hasta finales de los 70s). Sin embargo, estas Relaciones laborales Corporativas se convierten en imperdibles e inconvenientes (desde la óptica de la clase dominante) para reproducir el patrón de acumulación. A esta situación se añade la crisis económica, de la cual se responsabiliza al Estado Social <sup>17</sup>. (hay que señalar que las Relaciones Laborales Corporativas antes mencionadas se desarrollaron en esta forma de Estado).

Es aquí, donde la estrategia Neoliberal del Salinismo la cual tiene como elemento característico la maximización de la eficiencia socioeconómica, busca flexibilizar estas Relaciones Laborales Corporativas, las cuales se habían convertido en un obstáculo para el capitalismo.

En el Plan Nacional de Desarrollo, 1989-1994 propuesto por el Ejecutivo federal, queda plasmado el fin último de la estrategia económica: México tiene que entrar al proceso de globalización -para no sufrir los efectos negativos- y readecuar su visión económica y política para instrumentar un nuevo proyecto de sociedad que se adecúa al nuevo patrón de acumulación capitalista.

Esta visión económico-política a la que hace alusión el Plan Nacional de Desarrollo es el Neoliberalismo, el cual se impone como la única vía posible para superar la crisis.

Una de las líneas básicas de acción del Neoliberalismo en México es la Modernización Productiva que se impulsará a través de la Reversión Industrial. (Proceso que aparentemente sólo implica cambios tecnológicos y procesos productivos que elevarán los niveles de productividad y acumulación) Bajo esta línea de acción queda oculto que uno de los fines principales del Neoliberalismo es la liberalización de la Fuerza de Trabajo a través de la Flexibilización de las Relaciones Laborales.

Precisamente PEMEX entra en este proceso de Reversión con la finalidad (según el discurso oficial) de aumentar el nivel de eficiencia, eficacia y por ende el nivel de productividad. Sin embargo, este objetivo choca con las relaciones Laborales Corporativas existentes (la capacidad de negociación y autonomía del STPRM, es decir, por su capacidad de administrar su contrato colectivo de trabajo). El neoliberalismo afecta a las fuentes de poder de la burocracia sindical (esto explica la eliminación política de "la Quina") Por lo tanto las relaciones laborales y sindicales cambian al modernizarse la empresa.

La implementación de la estrategia económica Neoliberal, no solamente significa reducir todo tipo de ineficiencias: reestructurar las empresas inoperantes, eliminar el excedente de personal de las paraestatales y de la administración central; es decir, modificar las Relaciones Laborales Corporativas emanadas de la Revolución las cuales son vistas (desde la óptica del poder) como un obstáculo para la acumulación y el desarrollo del capitalismo, lo que implica reducir las prerrogativas y los privilegios otorgados a las organizaciones sindicales ubicados en sectores estratégicos, como es el caso del STPRM.

Lo anterior significa una transformación en los mecanismos de control sindical, la llamada modernización de PEMEX lleva implícita la flexibilización del contrato colectivo de trabajo: eliminar prerrogativas económicas y políticas. Esto trae como consecuencia incidir en la fuerza política del STPRM. Por lo tanto, las relaciones laborales corporativas se basan en el debilitamiento del poder de negociación del STPRM, la privatización y modernización de PEMEX.

Es menester exponer en que consistió la estrategia del Estado Mexicano para derrocar al sector hegemónico de la burocracia sindical encabezada por Joaquín Hernández Galicia "La Quina" :

El 10 de enero de 1989 el "líder moral" de los trabajadores petroleros es aprehendido en su domicilio particular en ciudad Madero, Tamaulipas. Es acusado de tráfico y acopio de armas y de homicidio calificado.

Según la versión oficial vertida por la Procuraduría General de la República en el operativo participaron la Policía Judicial Federal (PJF), el Ministerio Público Federal (MPF) y

miembros del Ejército. Las acciones obedecen a denuncias recibidas e investigaciones practicadas por la PJE. Los agentes fueron recibidos a tiros lo que lo provocó la muerte de uno de los agentes del MPF. Sin embargo, abundantes testimonios contradicen esta versión: el operativo sólo fué efectuado por el ejército, éste introdujo las armas a la residencia y nadie vio algún cadáver en el lugar de los hechos.

Ese mismo día, son detenidos Salvador Barragán Chamaco, hasta esos momentos secretario general del STPRM; José Sosa Martínez, exsecretario general; Sergio Bolaños (y socios), prestanombre de "La Quina" y más de 51 personas relacionadas con los líderes petroleros. Ante los acontecimientos: en todas las zonas petroleras se efectuaron protestas, paros laborales y marchas en demanda de la libertad de "La Quina"; las refinерías y los complejos petroquímicos se militarizan; la Confederación de Trabajadores de México (CTM) condena las acciones, ya que a través de un desplegado firmado por el Comité Ejecutivo Nacional, se afirma que tales hechos son ilegales y vulneran gravemente el régimen de derecho y que pueden poner en peligro la paz civil. En menos de 48 horas se cambia de postura; el jueves 12 en la residencia oficial de los Pinos la cúpula sindical pasó del reclamo a la docilidad: Arturo Romo, miembro del Comité Ejecutivo de la CTM asegura que ni su Central ni el Movimiento respaldará "actitudes o conductas delictuosas de ninguno de sus miembros".

El miércoles 11 en la Asamblea Sindical es designado el Senador Ricardo Camero Cardiel como secretario general interino. Al día siguiente, Arsenio Farell Cubillas, secretario de trabajo y Previsión Social califica la medida de ilegal. Así, Sebastián Guzmán Cabrera antiguo rival de "La Quina" se perfila para dirigir el gremio. Horas después de que Hernández Galicia había



sido encarcelado Guzmán Cabrera con ayuda de Farrell es "revivido". En contra de los estatutos lo saca de la jubilación y lo repone en el empleo, y lo eligen secretario general de la sección 10 (Minatitlán).

Después del 10 de enero, cualquier simpatía o acercamiento con "La Quina" puede ser pretexto para inhabilitarlos políticamente, despedirlos de sus cargos, acusados de corruptos y hasta procesarlos. El desmantelamiento del "imperio Quinista" significó también, que el gobierno federal en coordinación con el gobierno estatal de Tamaulipas, destituyera funcionarios impuestos por Hernández Galicia, impuso la "ley mordaza" a la prensa local, ordenó hacer auditorias a las empresas sindicales y, sobre todo doblégó a la sección 1 del sindicato. El 25 de enero en un desplegado publicado en los diarios locales la sección 1 hace pública su derrota, pues sus dirigentes se comprometieron a ser "solidarios, leales y disciplinados" a la política del presidente. Reitararon su militancia en el PRI y en la CTM. Así mismo, los exquinistas maderenses le dieron su apoyo a Sebastián Guzmán Cabrera.

El 2 de febrero de 1989 el líder cetemista Fidel Velázquez inaugura en la Ciudad de México la convención que otorgaba poder formal a Sebastián Guzmán Cabrera, en ésta se utiliza la clásica manipulación de los trabajadores eventuales para elegirlo como nuevo secretario general del STPRM. Días después (9 de febrero) el nuevo líder en una asamblea con sus colaboradores más cercanos señala: " A mi me mandó llamar el gobierno para apagar el fuego y reintegrar al sindicato, por que se habían desviado del camino."<sup>17</sup> Inmediatamente arremetió contra los quinistas, pero sin modificar el aparato de control. Se dedicó a imponer candidatos en todas las secciones (la mayoría de los nuevos dirigentes son "quinistas" que se volvieron "sebastianistas").

El impedimento a la base trabajadora para designar a sus líderes generó conflictos en las secciones 34 (Oficinas Centrales y Técnicos Profesionistas), la 30 (Pozarrica), 38 (Salina Cruz) y en la 44 (Villahermosa), entre otras.

Al mismo tiempo que se practicaban auditorias en las empresas sindicales se realizan despidos y jubilaciones a la fuerza, las personas que encabezan movimientos opositores son trasladadas a otras partes de la República. De esta manera, la inconformidad crece de tal forma que se integró una Coalición Nacional Petrolera, conformada por los trabajadores disidentes de la secciones 30, 34, 14, 45 y 43. Otro grupo realizó (27 de abril) una huelga de hambre como muestra de protesta contra el nuevo dirigente.

Entre los meses de abril y mayo PEMEX aplicó una restricción del 15 % en su gasto de operación e inversión, provocando el despido de 30 000 trabajadores transitorios; eliminación de horas extras a sindicalizados; cancelación de las comisiones sindicales y las plazas extraordinarias; se suspendieron los anticipos de sueldo y se difirió el pago de aguinaldo y dejaron de existir los movimientos de personal por vacaciones, licencias, incapacidades y permisos. A pesar de algunas de estas medidas violan el contrato colectivo de trabajo, el sindicato no sólo las aceptaba sino que Guzmán Cabrera gira instrucciones precisas para que los secretarios generales del sistema vigilen " el buen funcionamiento de esas disposiciones".

A causa de la falta de asambleas y de el contacto con sus dirigentes los trabajadores han optado por expresarse por medio de volantes. Mencionan que se busca " la adecuación del contrato

a los lineamientos de la empresa moderna, que ahora ya se sabe lo que significa: mayor producción a menos costo, o sea ¡¡ mayor explotación del trabajador !!".

En tales circunstancias el sindicato petrolero llega a la revisión contractual de julio de 1989 que entraría en vigor el 1º de agosto del mismo año. Las negociaciones se llevan a cabo en absoluto secreto y estuvieron a cargo de los funcionarios más cercanos de Sebastián Guzmán Cabrera. Es así, como la derrota del STPRM queda consumada con dicha revisión contractual. De 271 cláusulas modificaron 86, se suprimieron 17 y se introdujo una nueva. Los cambios se registran principalmente en el manejo de los recursos humanos y en la anulación y modificación de cláusulas que otorgaban un poder político y económico al STPRM, a continuación se mencionarán las principales cláusulas que modifican las relaciones laborales al interior de PEMEX:

- Cláusula 1: Se restringió, eliminó o suprimió la materia de trabajo antes exclusiva del personal sindicalizado en las áreas de exploración y explotación;

- La 3: Deja a la empresa la decisión de determinar que puestos son de confianza y cuales no, 9 mil 896 técnicos y profesionales (sector más organizativo y combativo del sindicato) fueron convertidos en personal de confianza;

- La 22: Concede a la empresa " amplias facultades para modernizar sus instalaciones y simplificar sistemas o métodos que permitan un efectivo incremento en la productividad. El patrón no podrá reducir puestos ni suprimir departamentos, sin exponer previamente (antes decía comprobar) ....";

- En la 6 : Se incluyen conceptos que hacen mas restrictiva la elección para ocupar vacantes definitivas o puestos de nueva creación;

- En la 5 : Se eliminó la obligación de cubrir las "vacantes o ausencias temporales"

- La 94: Se amplían las especialidades que la empresa puede movilizar dentro de la zona en que laboren los trabajadores o dentro de una zona a otra.

Otros cambios igualmente importantes, derivados de la revisión contractual fueron el recorte de 30 mil plazas; la suspensión del fomento para tiendas de consumo; la cancelación del cupón de canasta básica la desaparición de la ayuda económica para actividades agropecuarias sindicales a sueldo y la suspensión del reconocimiento de antigüedades en casos no justificados. Por último, la demanda sindical de un aumento salarial del 25% no fué satisfecha, pues la empresa sólo concedió el 12% y el 2% en prestaciones.

Estos cambios fueron posibilitados gracias al desplazamiento de la burocracia sindical petrolera encabezada por Joaquín Hernández Galicia, ya que, la permanencia de esta burocracia en la dirección del sindicato hubiera obstaculizado la flexibilización del contrato colectivo de 1989. La posible oposición de "La Quina" y demás líderes desplazados, se hubiese presentado, no por defender los intereses reales de las bases trabajadoras, sino más bien, por no ser afectados en sus intereses económicos y políticos, aunado a la oposición "quinista" ante la virtual privatización de PEMEX.

Ahora bien, ¿por qué la aplicación del Neoliberalismo implica un nuevo modelo de relaciones laborales?, ¿por qué en

este preciso momento histórico?. Las relaciones sociales gestadas en el seno del Estado Social, respondían a una correlación de fuerzas entre capital y trabajo, donde éste representaba una variable que ponía en riesgo el desarrollo del capitalismo; por ello el Estado se ve en la necesidad de pactar con el movimiento obrero organizado, sin embargo, este pacto corporativo significó la despolitización de dicho movimiento, es así, que en el contexto histórico del nacimiento del Neoliberalismo, el Movimiento obrero no representa ya un factor de riesgo para el desarrollo capitalista (como lo fue durante el nacimiento del Estado Social) por tanto, es posible imponer nuevas relaciones sociales que vayan más acordes con los requerimientos de acumulación ante la crisis económica. De este modo, "...la ruptura del pacto corporativo del Estado con las burocracias sindicales, ruptura que respondía puntualmente a la intención de establecer un modelo sindical más acorde con el nuevo patrón de acumulación y con la nueva configuración estatal." "Así, el mismo Estado Benefactor, y las características singulares del sistema político mexicano, propiciaron que en su seno se gestaran las relaciones que propiciarían la desaparición de esta forma de Estado; la despolitización del Movimiento obrero aunado a las relaciones de corrupción y prevendas económico-políticas a la burocracia sindical, permitirían al capital obtener la condición política y la justificación ideológica para modificar las relaciones laborales que habían permitido el desarrollo capitalista desde la posrevolución. Es ante este marco, que se hace posible la inserción de un nuevo modelo capitalista, y con éste, la serie de mecanismos que permitirán paulatinamente eliminar conquistas obreras que se presentan como un obstáculo para el desarrollo del sistema desde la óptica del sector dominante. Así es, que en México se implementa la Reconversión Industrial como vía (desde el discurso empresarial) para combatir la crisis y aumentar el

nivel de productividad, pero para el logro de estos objetivos se ponen en práctica las estrategias de flexibilización laboral que en la práctica significarán no sólo la eliminación de una burocracia sindical que representaba un obstáculo para la flexibilización misma (debido a la serie de intereses que serían afectados), lo cual implicaría el debilitamiento de uno de los sindicatos más importantes y de mayor influencia en la historia de México, (lo cual a la postre podría significar el facilitar la implementación de mecanismos de flexibilización mucho más agresivos para los intereses de los trabajadores petroleros e incluso el convertir a PEMEX en una empresa sumamente atractiva al capital privado no sólo por su carácter estratégico, si no además, por el hecho de tener en su seno a una burocracia sindical dócil y a un sindicato petrolero diezmado y debilitado, en el que su poder de negociación ya ni siquiera puede garantizar la seguridad en el empleo) lo cual representa sobre todo la modificación misma de las relaciones laborales, y para los trabajadores petroleros en la práctica significa mayor explotación. Es así, como el siguiente capítulo está destinado precisamente a identificar de manera precisa cuáles son los mecanismos de flexibilización y cuál es su impacto en las relaciones laborales corporativas de PEMEX.

## NOTAS

1. Alonso, Angelina y López, Roberto. El Sindicato de Trabajadores Petroleros y sus relaciones con PEMEX y el Estado 1970-1985. Colmex, México, 1986, pag. 67.

2. Cfr. Ibidem, p 68

3. Ibidem, pág 67

4. cfr. Ibidem, pag. 71

5. Demetrio Vallejo define el término como la desmovilización de los trabajadores, la ausencia total de democracia al interior de los sindicatos, y la falta de respeto a los estatutos de sus organizaciones.

6. Alonso, Angelina y López Roberto. Ob. Cit., pag. 83.

7. CFR. Ob. Cit., pag. 92-93.

8. Dos semanas después del encarcelamiento de Joaquín Hernández Galicia, se publicó en el Universal una nota donde se afirmaba que durante el periodo de hegemonía sindical de éste, "ocurrieron por lo menos 16 asesinatos" de líderes seccionales petroleros, de los cuales el más publicitado y que incluso se responsabilizó de la autoría intelectual a "La Quina", fué la muerte de Oscar Torres Pancardo.

9. Ibidem, pag. 95.

10. Corro, Salvador y Reveles José. La Quina el lado oscuro del poder, Méx., Planeta, pag. 48.

11. Ibidem, pag. 33

12. Ortega, Max, "Neoliberalismo y nuevo modelo de relaciones laborales", en suplemento La Jornada Laboral, No.14, 26 de marzo de 1992, p.1

13. Loc. Cit., pag 9.

14. Corro, Salvador y Reveles, José, Ob. Cit., pág. 38.

15. Se utiliza este termino para designar el derrocamiento del sector hegemónico de la burocracia petrolera encabezada por Joaquín Hernández Galicia alias "La Quina" (10 de enero de 1989).

16. Se tendría que mencionar, sin embargo, que este mayor nivel de organización y de fuerza no permitió la resolución de la antidemocracia sindical y además las luchas contra el capital sólo se encaminaron hacia reivindicaciones económicas.

17. El Neoliberalismo responsabiliza al Estado Social de la Crisis, siendo que ésta es el resultado de las propias contradicciones del proceso de acumulación capitalista.

17. Becerril y José Ureña "Clara intromisión en los asuntos del gremio, dicen líderes", en El Financiero, 10 de febrero 1989, p. 2

18. Ortega, Max y Solís de Alba, Ana Alicia, México: Estado y Sindicatos, 1983-1988, México, Mesa obrero-sindical MCCLP, 1992, p. 5-6



CAPITULO IV. LA FLEXIBILIZACION DE LAS RELACIONES LABORALES  
EN PEMEX

Las estrategias de flexibilidad laboral en los procesos de reestructuración productiva, se han convertido en los instrumentos clave a través de los cuales se han implementado profundos cambios en las relaciones laborales, es así, que se hace indispensable comprender en que consisten dichas estrategias, pero más aún, se necesita en primera instancia delimitar claramente qué es la flexibilidad laboral.

Ante la crisis experimentada por los países capitalistas, se han manifestado dos vías que pretenden explicar su origen: la primera sostiene que es **el agotamiento de la base tecnológica y la organización productiva ford-taylorista**, la causa fundamental de la baja de productividad y el decaimiento de las tasas de ganancia. El segundo argumento sostiene que son **las Relaciones laborales emanadas del Estado Social** (teniendo evidente relación con la organización productiva ford-taylorista) **las cuales se han convertido en un lastre para la producción, y la principal causa de esta nueva crisis capitalista**. Es un hecho que ambos argumentos no se excluyen y que además presentan una constante lógica, ambas exponen la existencia de **"la rigidez"**, es decir, la imposibilidad de adaptar libremente tanto los procesos productivos como las relaciones laborales de acuerdo a las necesidades de producción y acumulación. Los sistemas y relaciones rígidas aparecen como variables negativas, surgiendo la necesidad de hacerlas flexibles, tener la posibilidad de modificar sin que existan trabas tanto los procesos productivos como las relaciones laborales de acuerdo a las necesidades del capital. Por lo tanto, la flexibilización surge como la vía deseable para resolver los problemas capitalistas. Así, flexibilidad es entendida: "...como flexibilidad de proceso y

del producto vinculada a la producción por lotes, así como de las relaciones laborales."<sup>1</sup>

Es así, como el primer nivel de flexibilización (proceso y producto) se implementa a través de formas innovadoras de organización y adecuación del trabajo, conjuntamente con la introducción de cambios tecnológicos. Mientras que en el segundo nivel (relaciones laborales) se presentan modificaciones que van desde los aspectos formales de la contratación de la fuerza de trabajo (modificación en la Ley Federal del trabajo y CCT) hasta las informales (disminución en la injerencia de las burocracias sindicales en las políticas públicas).

De este modo, para superar el problema de la rigidez en la base tecnológica y la organización productiva, el sector empresarial, propone la necesidad de una "Tercera Revolución Tecnológica", que permita resolver la crisis, (microelectrónica, biotecnología, nuevas fuentes de energía, etc.) evidentemente estos cambios tecnológicos, incidirán en la fuerza de trabajo, ya que esta nueva tecnología tendería a exigir un nuevo tipo de trabajador: El Obrero polifuncional, es decir, trabajadores capaces de realizar actividades múltiples, independientemente del puesto asignado.

Sin embargo, en México la flexibilidad no se ha implementado por esta vía en la mayoría de las empresas, de hecho es la postura que asegura que **son las Relaciones Laborales estancadas heredadas del Estado Social**, las que se han convertido en un freno para la productividad. Así, surge vía empresarial el ataque contra lo que se ha denominado **la Rigidez Salarial y la Rigidez del Mercado Laboral**.

*La Rigidez Salarial* se refiere a que el incremento de costos salariales (que no está vinculado con el nivel productivo de cada trabajador) impide el crecimiento del empleo, encareciendo además los costos de producción y desestimulando la productividad, de este modo, el salario, bajo esta óptica, aparece como un gasto improductivo que es necesario limitar.

*La Rigidez del Mercado Laboral* tiene como base el hecho de que el Estado social propició el surgimiento de restricciones jurídicas que inciden sobre los despidos e indirectamente sobre la movilidad de la ocupación.

Ante esta perspectiva, se hace necesaria la flexibilización salarial, la cual a grandes rasgos consiste en moderar el crecimiento de los salarios, superar las fórmulas rígidas de indexación, reducir los costos laborales no salariales y vincular directamente el salario con la producción individual, ante lo cual una vía deseable es el salario por hora. De este modo la flexibilización del salario implicaría la desaparición de la protección al nivel salarial (característico de las relaciones laborales corporativas tradicionales) y por ende a una serie de prestaciones vinculadas directamente con el salario (jubilación, indemnización, incapacidad).

En relación a la Flexibilización del Mercado Laboral, se hace necesaria la reducción del grado de fijeza de los contratos indefinidos, implementar empleos a tiempo parcial, facilitar el empleo y desempleo y lograr una articulación efectiva entre el trabajo formal y el informal. Lo cual afecta necesariamente el volumen de empleo, desapareciendo además la protección estatal al mismo

La siguiente declaración de la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) ejemplifica claramente la posición del sector empresarial en torno a la flexibilización: Uno de los objetivos más importantes de la nueva LFT debe ser, sin duda, disponer de un precepto flexible en cuanto a la normatividad de las relaciones individuales de trabajo, la legislación laboral en México debe propiciar la existencia de individuos y empresas versátiles, capaces de reaccionar oportunamente a las cambiantes demandas del mercado. Hay que propiciar la utilización de trabajadores en actividades múltiples, independientemente del puesto asignado, aspecto que viene a ser la diferencia -muchas veces- entre una empresa productiva y otra que no lo es.

Hacer más flexible el término de la jornada diaria que permita reducirla o ampliarla por convenio entre las partes y lo inherente a turno, puesto, descanso y horarios, destacando la conveniencia para el país de continuar con la semana de 48 horas de trabajo distribuida a voluntad de las partes.

Permitir que las partes establezcan libremente la duración de los contratos individuales de trabajo; flexibilizar los casos de contratación por tiempo determinado, e incluir en la LFT aspectos relativos a la demostración de capacidades y habilidades de los trabajadores de nuevo ingreso durante periodos de capacitación con términos precisos y con un pago que guarde la adecuada referencia con el de los puestos de planta calificados, lo cual se aplicaría también en las promociones. flexibilizar el principio de estabilidad en el empleo; simplificar los procedimientos de retiro revisando los conceptos de indemnización, retiros y salarios caídos; revisar las causas de rescisión laboral...".

Es un hecho, que las demandas del sector empresarial representan la eliminación gradual de reivindicaciones y derechos laborales que históricamente se habían consolidado en México. Además de que tienden a modificar necesariamente la relación entre el Estado y los sindicatos, en la que estos últimos representaban la mediación que tradicionalmente había garantizado el volumen de empleo (porcentaje de plazas, despidos, apertura y cancelación de plazas, personal de planta y confianza)

Es así, como en nuestro país estas estrategias flexibilizadoras han sido implementadas ya en las distintas ramas industriales. El grado de intensidad y alcance de la implementación de dichas estrategias depende en gran medida del tipo de trabajadores y con el grado de organización, fuerza y resistencia sindical de cada empresa. Así, los mecanismos de flexibilización y el nivel de intensidad con el que han sido implementados han permitido a los analistas clasificar en tres niveles de impacto: baja, media y alto nivel de flexibilización, esta clasificación permite a su vez analizar el impacto de los mecanismos en las relaciones laborales y por ende en el nivel de explotación de la fuerza de trabajo.

De este modo, se hace indispensable identificar cuales son los mecanismos concretos de flexibilización en el caso de Petróleos Mexicanos, para poder evaluar su impacto en la Fuerza de trabajo.

#### **A) Mecanismos de Flexibilización.**

Para identificar los mecanismos y el nivel de flexibilización de las relaciones laborales al interior de PEMEX, se seleccionaron variables presentes en las cláusulas del

Contrato Colectivo de Trabajo (CCT) de la empresa, las cuales son consideradas como claves para el logro de dicho fin, ya que la identificación del nivel de flexibilidad del Mercado laboral y la flexibilidad funcional sólo es posible medirlas utilizando variables tales como mecanismos de reajuste y reducciones, vacantes, ascensos, extensión del CCT (tipo de trabajadores a los que beneficia) Escalafón (compactación de escalafones) así mismo, la Flexibilidad salarial puede ser medida gracias a variables como el salario (periodización y nivel) y prestaciones clave tales como indemnizaciones, Incapacidades y apoyo a la vivienda, además se identificaron cláusulas cuya modificación implica la reducción en el poder de negociación del STPRM tales como la cláusula 36 (fundamenta el poder económico del STPRM, otorgándole el 2% de los recursos generados por la contratación libre) La designación de métodos y normas de trabajo, las características en la designación de los trabajadores de confianza (relación porcentual entre éstos y los trabajadores de planta y transitorios), la Contratación Libre (designación de trabajos que pueden ser realizados por contratistas externos a PEMEX), así como la subcontratación (posibilidad de contratar personal ajeno al STPRM) con ellas se realizó una comparación, rastreando los cambios en dichas cláusulas en los CCT de 1985, 1987, 1989, 1991 y 1993. Con el mismo fin se realizó un análisis estadístico de los niveles de empleo, así como del tipo de trabajadores, elaborando una comparación desde el año de 1983 hasta 1993. Por último, se trabajó un cuadro estadístico, comparando los incrementos salariales de PEMEX (tomando como base los salarios tabulados en los CCT de los años ya mencionados) con el incremento a los precios al consumidor y al salario mínimo desde 1985 hasta 1993.

Los resultados obtenidos de dicho rastreo fueron sintetizados en los siguientes cuadros:

INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: JUBILACIÓN		
1985	1987	1989
<p>Cláusula 148. El patrón jubilará a sus trabajadores por incapacidad total y permanente para el trabajo: por vejez 25 años de servicio y 55 de edad, pagando el 80% del promedio de salarios ordinarios. Por incapacidad (Riesgo de trabajo): 40% del promedio de salario ordinario (mínimo 4 años de servicio). Por incapacidad (Riesgo no profesional) 60% del salario ordinario.</p> <p><u>Jubilación en condiciones especiales.</u></p>	<p>NO SE MODIFICA</p>	<p>Cláusula 148</p> <p>No se modifica, pero se especifica en la cláusula 22 que se puede convenir la jubilación en condiciones especiales o sea sin llenar los requisitos de edad o años de servicio si ello resultara más conveniente para la empresa, (reacomodo de personal ante cambios tecnológicos de organización)</p>
1991.		1993.
NO SE MODIFICA		NO SE MODIFICA

INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: INGRESO DE PERSONAL		
1985	1987	1989
Cláusula 4. Por conducto del sindicato (siempre que no se deba a reajuste del personal.	NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA
1991	1993	
NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA.	

INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: AJUSTE DE PERSONAL DE BASE		
1985	1987	1989
Cláusula 93 y 94. Facultad del patrón para movilizar a sus trabajadores en toda la República. Facultad del patrón para movilizar libremente al personal de determinadas ramas.	NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA
1991	1993	
Cláusula 85. NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA	



INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: VACANTES		
1985	1987	1989
Cláusula 4 y Reglamento de Escalafones. El patrón se obliga a cubrir las por conducto del sindicato.	Cláusula 4 y Reglamento de Escalafones. Siempre que no se deba a reajuste del personal, se realizará por conducto del sindicato dando preferencia al trabajador de planta	Cláusula 4 y Reglamento de escalafones. Se modifica en relación a que se especifica que las vacantes se cubrirán de acuerdo al reglamento de escalafones para los de planta y para los de nuevo ingreso se someterán a un examen previo de aptitud.
1991	1993	
Cláusula 4 y Reglamento de Escalafones Los procedimientos son los mismos pero en las vacantes definitivas el patrón tiene la facultad de no cubrir la última plaza una vez corrido el escalafón. En caso de vacantes temporales, se faculta al patrón para no cubrir las, además se especifica que para cubrir cualquier vacante deberán de ser trabajadores que reúnan los requisitos de antigüedad aptitud y conducta laboral.	NO SE MODIFICA.	

INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: EMPLEO Y DESEMPLEO DE EVENTUALES		
1985	1987	
Cláusula 66. Por conducto del sindicato.	NO SE MODIFICA	
1989	1991	1993
NO SE MODIFICA	Cláusula 61. NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA

INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: REAJUSTE Y REDUCCIONES

1985	1987	1989
<p>Cláusula 22. El patrón no podrá reducir puestos ni suprimir departamentos, sin comprobar previa y plenamente al sindicato que ha disminuido o se ha agotado la materia de trabajo, <u>antes de separar a cualquier trabajador, el patrón lo reacomodará, previo acuerdo con el sindicato, o podrá convenir su jubilación en condiciones especiales.</u></p>	<p>NO SE MODIFICA</p>	<p>Cláusula 22. El patrón tendrá amplias facultades para modernizar sus instalaciones y simplificar sistemas o métodos de trabajo, cuando se reducen puestos o suprimen departamentos es necesario exponerlo al sindicato; antes de separar a cualquier trabajador, se tratará de reacomodarlo o se llevará a cabo la jubilación en condiciones especiales.</p>
<p style="text-align: center;">1991</p> <p>Cláusula 20. Se mantienen las mismas especificaciones y se crea la Comisión Mixta de Reacomodo.</p>	<p>1993</p> <p>NO SE MODIFICA</p>	

INDICADOR DE FLEXIBILIZACION: PRESTACIONES POR REAJUSTE		
1985	1987	1989
Cláusula 23. El patrón se obliga a pagar a cada trabajador reajustado cuatro meses de salario ordinario y el importe de 20 días de salario por cada año de servicio.	NO SE MODIFICA	NO SE MODIFIC
1991 Cláusula 21 NO SE MODIFICA	1993 NO SE MODIFICA	

INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: DESPIDOS Y SEPARACION		
1985	1987	1989
Cláusula 22. El patrón no podrá reducir puestos ni suprimir departamentos, sin comprobar al sindicato que ha disminuido o se ha agotado la materia de trabajo, <u>antes de separar del servicio a cualquier trabajador, el patrón lo reacomodará o podrá convenir su jubilación en condiciones especiales.</u>	NO SE MODIFICA	Cláusula 22. Al facultar a la empresa para modernizar sus instalaciones y simplificar métodos de trabajo se posibilita la separación o la jubilación en condiciones especiales.
1991 NO SE MODIFICA	1993 NO SE MODIFICA	

INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: TRABAJOS EN DIAS LIBRES		
1985	1987	1989
Cláusula 61. Con intervención sindical	NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA
1991	1993	
Cláusula 56 NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA	

INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: ESCALAFON		
1985	1987	1989
Cláusula 16 y Reglamento de Escalafones. Patrón y sindicato revisan el reglamento de Escalafones a través de la Comisión Mixta Nacional de Escalafones. Los derechos escalafonarios en relación a su antigüedad.	NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA
1991	1993	
Cláusula 15 y Reglamento de escalafones. Se cambia a Comisión Mixta Nacional de Escalafones y ascensos, ésta se encargará de los ascensos del personal sindicalizado en función de su antigüedad aptitud y conducta laboral	NO SE MODIFICA	

INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: NORMAS Y METODOS DE TRABAJO		
1985	1987	1989
Cláusula 7. Definido unilateralmente (empresa)	NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA
1991	1993	
NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA	

INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: CATEGORIAS DE TRABAJADORES DE CONFIANZA		
1985	1987	1989
Cláusulas 3 y 7. Se especifica claramente cuales son las categorías, organizadas en cuatro clases. La Comisión Mixta está encargada de dictaminar cuales son las categorías consideradas como de confianza. Dicha Comisión está integrada por 3 representantes del SRTPRM y 3 de la empresa. El personal de confianza no podrá exceder el 10% de los trabajadores de planta y 5% de los transitorios.	NO SE MODIFICA	Cláusula 3 y 7. No se especifica el porcentaje de trabajadores de confianza ni se clarifica cuales son las categorías. Además queda a la competencia del patrón girar las instrucciones y ordenes para la ejecución y desarrollo de todos los trabajos de la industria.
1991	1993	
NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA	

INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: TIEMPO EXTRA		
1985	1987	1989
Cláusula 61. Con intervención sindical	NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA
1991	1993	
NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA	

INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: PRESTACION EXTRAORDINARIA AL SINDICATO.		
1985	1987	1989
Cláusula 36 . Petróleos Mexicanos deducirá el 2% del monto total de las obras y servicios ejecutados por conducto de contratistas libres y lo entregará al STPFM	NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA
1991	1993	
Cláusula 34. SE ELIMINA LA PRESTACION	NO SE MODIFICA	

INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: CAMBIO TECNOLÓGICO O DE ORGANIZACIÓN		
1985	1987	1989
Cláusula 22. Previa consulta con el Sindicato, se deberá comprobar la necesidad de llevarla a cabo (Las modificaciones a nivel tecnológico no se contemplan)	NO SE MODIFICA	Cláusula 22. La empresa tiene amplias facultades para modernizar sus instalaciones y simplificar sistemas o métodos de trabajo. Las modificaciones en el personal se notificarán al sindicato.
1991	1993	
Cláusula 20. Se agrega que para la reducción de puestos y supresión de departamentos se crea la Comisión Nacional Mixta de Reacomodo, que tendrá amplias facultades para de terminar a los trabajadores de planta disponibles para el reacomodo jubilación o liquidación.	NO SE MODIFICA	

INDICADOR DE FLEXIBILIZACION: SALARIO		
1985	1987	1989
Cláusula 52 Semanal o quincenalmente	NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA
1991	1993	
Catorcenalmente	NO SE MODIFICA	

INDICADOR DE FLEXIBILIZACION: SANCTONES		
1985	1987	1989
Cláusula 32. Intervención sindical	NO SE MODIFICA	Cláusula 30 NO SE MODIFICA
1991		1993
NO SE MODIFICA		NO SE MODIFICA
INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: ASCENSOS		
1985	1987	1989
Art. 26 del Regla mento de Escalafones. El movimien- to escalafonario quedará firme cuan- do los trabajado- res pasen satisfi- ctoriamente el exa- men de aptitud. No se especifican las variables ni las gradientes del examen.	NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA
1991		1993
Cláusula 21 del Reglamento de Escalafones. Se especifica con exactitud los mecanismos de ascenso: <u>Antigüedad</u> tiene un rango de <u>0 a 12 puntos</u> . <u>Examen de aptitud</u> el cual aportará un <u>mínimo de 80 a</u> <u>100 puntos</u> . <u>Conducta laboral</u> aportará de <u>0 a 12 puntos</u> .		NO SE MODIFICA



INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: FLEXIBILIDAD FUNCIONAL

1985	1987	1989
<p>Cláusula 94 y 95 El patrón tendrá libertad para movilizar a sus trabajadores en toda la República Mexicana, siempre que estas movilizaciones obedezcan a la necesidad de que los trabajadores laboren dentro de su misma especialidad y sin perjuicio de su categoría. Como excepción, por virtud de la especialidad del trabajo, se podrá movilizar libremente dentro de la zona en que labore o de una zona a otra el personal de: Exploración, Perforación y marina.</p>	<p>NO SE MODIFICA</p>	<p>Cláusula 93 y 94. Se tiene libertad para movilizar a los trabajadores en toda la República Mexicana, siempre que estas movilizaciones obedezcan a la necesidad de que los trabajadores laboren dentro de la misma especialidad y sin perjuicio de su categoría. En los casos de movilizaciones masivas (30 o más trabajadores de un mismo centro de trabajo) se les promoverá a la categoría inmediata superior o de no ser posible se les pagará una indemnización. Estas disposiciones no son aplicables a los siguientes grupos de trabajadores: Exploración, Perforación (lacustre, tierra y Mar) Personal especializado en la construcción de caminos carreteras y tuberías para la conducción de gas, crudo o sus derivados. Personal de Marina. 4 categorías de exploración 7 de geofísica, 19 de explotación, 2 de ingeniería de pozos y desarrollo de campos sistemas troncales ductos</p>

		superintendencias y sectores, 2 de control técnico de mariales y uno de ingeniería.
1991	Cláusula 85 y 86. Las mismas indicaciones pero cambian las categorías que pueden ser movilizadas libremente: 18 categorías de trabajadores de exploración, 25 categorías de perforación terrestre y marina, 14 de reparación y terminación de pozos (terrestre y marina), 22 de servicios técnicos a pozos. Personal especializado en construcción de caminos carreteras y ductos, y al personal de marina.	1993  NO SE MODIFICA

INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: SUBCONTRATACION		
1985	1987	1989
Cláusula 36. Contratación libre de obras sociales, de construcción y oleoductos gasoductos, refinarias y transportación. Para ejecutar trabajos de perforación marítima y lacustre los contratistas deberán utilizar personal del sindicato. Para obras de construcción y ampliación los contratistas deben preferir en igualdad de condiciones al personal que proporciona el SRTPRM.	Cláusula 36. El patrón podrá a su elección efectuar por administración directa o por contrato libre obras sociales, construcción, exploración, perforación y distribución, los contratistas deberán utilizar personal del sindicato	Cláusula 36. Por administración o contrato libre se podrán efectuar los trabajos de exploración, obras de infraestructura y mantenimiento, distribución y transporte. Para lo cual los contratistas deberán preferir en igualdad de condiciones al personal que proponga el STPRM.
1991	1993	
NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA	

INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: OBRAS POR CONTRATACION LIBRE			
1985	1987	1989	
Cláusula 36. Obras sociales: construcción de casas y edificios, urbanización y saneamiento, de construcción y oleoductos, gasoductos y refinarias, de transportación por las vías generales de comunicación, de distribución de exploración y perforación marítima y lacustre.	NO SE MODIFICA	Cláusula 36. Trabajos de exploración y perforación, de construcción en general, mantenimiento de casa, edificios, zonas verdes, calles, carreteras, caminos obras de infraestructura y de servicio social, de unidades de transporte y de instrumental y equipo especializado, labores extraordinarias de mantenimiento de la industria, y las de distribución y transporte.	
1991		1993	
NO SE MODIFICA		NO SE MODIFICA	

INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES EN LA CONTRATACION LIBRE			
1985	1987	1989	
Cláusula 36. Cuando los trabajadores organicen sociedades para el desempeño de obras por contratación libre la empresa deberá preferirlas, previo concurso y en igualdad de condiciones. Igualmente por conducto del sindicato podrá otorgar a su juicio contratos de transporte de sus productos, a cooperativas que esten constituidas con trabajadores del sindicato.	NO SE MODIFICA	Cláusula 36. Las empresas organizadas por los trabajadores que cuenten con la conformidad del Comité Ejecutivo General del sindicato podrán participar en los concursos o licitaciones públicos de obras, transportes o servicios a que convoque PEMEX, y en igualdad de condiciones se les dará preferencia frente a terceros.	
	1991	1993	
	NO SE MODIFICA	NO SE MODIFICA	

**INDICADOR DE FLEXIBILIDAD: PUESTOS DE TRABAJADORES DE  
CONFIANZA**

1985	1987	1989
<p>Cláusula 3. <u>Se integran en cuatro grupos, el primero: integrado por puestos designados directamente por el presidente de la república. Segundo grupo: Los titulares son designados libremente por el director general. Aparece en el contrato un anexo que especifica cuales son los puestos de este grupo, los cuales llegan a 328 puestos. Tercer Grupo: Titulares designados por el Director General, seleccionandolos del personal de planta. Aparece Anexo clarificando los puestos que lo integran, los cuales llegan a 91 puestos. Cuarto Grupo: Designados por el Director General seleccionando al personal sindicalizado de planta que haya recibido capacitación. Aparece Anexo que clarifica los puestos que lo integran los cuales llegan a 71.</u></p>	<p>Cláusula 3. <u>No se modifica el número de grupos ni la forma de designar los puestos, sin embargo, sólo se especifica en un Anexo el número de puestos que integran el grupo dos; llegando a 674.</u></p>	<p>Cláusula 3. <u>Primer grupo: Los titulares son designados por el ejecutivo Segundo grupo Se designan libremente por el director general (No se especifican cuales son los puestos). Tercer grupo: Los titulares son designados por el Director General seleccionando los dentro del personal de planta, puestos administrativos y de apoyo. Cuarto grupo: Designados por el director general, escogidos del personal de planta especializado en la rama.</u></p>

1991	1993
<p>Cláusula 3 Primer grupo: Los titulares son designados por el ejecutivo. Segundo Grupo Titulares propuestos por los Directores Generales de los Organismos en los términos <u>Dispuestos por la Ley Orgánica.</u> Tercer grupo: Titulares designados por los directores Generales de los Organismos, seleccionandolos del personal de planta, en el <u>área administrativa y de apoyo se podrán escoger libremente.</u> Cuarto Grupo Titulares designados por los directores generales previo examen de oposición.</p>	<p>NO SE MODIFICA</p>

Sintetizando, los cambios más importantes detectados al realizar este análisis comparativo son:

- Modificación en la cláusula 22 en el CCT de 1989, la cual especifica las condiciones de despido y separación, hasta 1987 la empresa tenía que comprobar ante el sindicato la necesidad de reducir puestos y antes de despedir a cualquier trabajador era necesario reacomodarlo, aunque se contempla ya la jubilación en condiciones especiales (es decir sin cubrir los requisitos de edad o antigüedad); ya para 1989 se faculta a la empresa para modernizar libremente instalaciones y simplificar métodos de trabajo ante lo cual se abre la posibilidad de la separación o jubilación en condiciones especiales. Además hasta 1987 todo cambio de organización era necesario realizarlo previa consulta con el sindicato (las modificaciones tecnológicas no estaban contempladas) para 1989 se le otorga a la empresa amplias facultades para modernizar y

simplificar sistemas o métodos de trabajo, los efectos de estos cambios sobre el personal, simplemente se notifican al sindicato, de este modo, se abre a la empresa la posibilidad de un mayor margen de libertad en torno a los reajustes y las reducciones.

- Cláusula 16 y Reglamento de Escalafones: hasta 1987 los derechos escalafonarios están dados en función de la antigüedad; para 1991 (cláusula 15 y Reglamento de Escalafones) los derechos escalafonarios (ascensos) se otorgan en función de su antigüedad, aptitudes y conducta laboral. En este contrato se crea además la Comisión Mixta Nacional de Escalafones y Ascensos, encargada del movimiento del personal. Así mismo, hasta 1989 los ascensos dependen sobre todo por los derechos de antigüedad, aunque se menciona que se fijaran dichos ascensos una vez que el trabajador acredite un examen de aptitud, sin embargo no hay especificaciones en torno al dicho examen (art. 26 reglamento de Escalafones). Ya para 1991 tenemos que los ascensos están condicionados a la antigüedad, el examen de aptitud y a la conducta laboral, de estas tres variables, el examen de aptitud corresponde al 81% de la puntuación.

- Prestación extraordinaria al Sindicato: una de las concesiones logradas por el sindicato (fundamento de su gran poder económico) es la contenida en la cláusula 36, en la cual PEMEX entrega al STPRM el 2% del monto total de las obras y servicios ejecutadas por conducto de contratistas, dicha concesión subsiste hasta 1989 y en 1991 (cláusula 34) simplemente se elimina.

- Vacantes Cláusula 4: Hasta 1987 se cubren por conducto del sindicato, para 1989 las vacantes se cubren en

función de la aptitud del trabajador y para 1991 se faculta a la empresa para no cubrir la última plaza una vez corrido el escalafón, o en caso de vacantes temporales es posible no cubrirlas, además cualquier trabajador que quiera cubrir una vacante deberá llenar los requisitos de antigüedad, aptitud (que es la de mayor peso) y conducta laboral.

- Trabajadores de confianza Cláusula 3 y 7. Hasta 1987 se especifica claramente las categorías consideradas de confianza, aclarando que este personal no puede exceder el 10% de los trabajadores de planta y 5% de los transitorios, además las categorías de confianza son determinadas entre el sindicato y la empresa. Ya para 1989 no se clarifica cuales son las categorías que no pertenecen al sindicato, ni se especifican los porcentajes de relación con los de planta y transitorios, además la designación de los trabajadores de confianza es determinada por la empresa.

Existe además una diferencia significativa en la designación de puestos de trabajadores de confianza entre 1985 y 1987; en el CCT de 1985 se especifica que se dividen en tres grupos apareciendo un anexo que especifica los puestos del Segundo Grupo (designados por el director general) los cuales llegan a 328 puestos, mientras que en el Tercer Grupo aparecen sólo 91 puestos y en el cuarto 71. Ya para 1987 no se modifica el número de grupos, ni la forma de designarlos, sin embargo, sólo aparece un anexo en el que se especifican 674 puestos del Segundo Grupo; esto nos habla de un aumento de 184 puestos, sin tomar en cuenta los grupos 3 y 4 en los que no se clarifica el número de puestos que los integran.

- Obras por Contratación Libre Cláusula 36: En 1989 se amplían las obras que pueden ser desarrolladas por la contratación libre, si a esto se le agrega el hecho de que hasta 1987 se especificaba que en éstas, los contratistas deberían de utilizar personal del sindicato; en 1989 se posibilita que los contratistas utilicen personal externo al STPRM.



- Otros cambios importantes, se refieren al hecho de que hasta 1989 los aumentos salariales y demás beneficios del CCT se hacían extensivos a todo el personal (incluyendo el de confianza), ya para 1991 el personal de confianza ya no tiene este beneficio. En este mismo año se presenta la modificación de la cláusula 48 (antes 52) en la que sustituye el concepto de reparto de utilidades por el de rendimiento, se precisa que el sindicato convino con la empresa en que se elimine el reparto de utilidades a cambio del pago de ocho días de salario promedio durante el año del ejercicio fiscal correspondiente lo cual es denominado como "rendimientos". También se presentan cambios en prestaciones tales como "apoyo a la vivienda, a partir del contrato de 1991, los trabajadores tendrán que pagar intereses por los créditos hipotecarios (4% anual y 1% adicional para gastos de administración), la cláusula 90 sustituye a la 100, la cual precisa la reducción de 55 a 45 días de descanso prenatal.

En cuanto a la dirigencia sindical, en 1991 sólo consigue la modificación de la cláusula 255 (antes 264) en la que se incrementan los viáticos y gastos de representación, gracias a esto, los integrantes del Comité Ejecutivo del STPRM dispusieron de una "ayuda" para transporte consistente en 100 millones de pesos al mes.

En cuanto a la compactación de Tabuladores (es decir la reducción de niveles y/o categorías laborales, lo cual nos indicaría la posibilidad del surgimiento del obrero polifuncional) el análisis comparativo arrojó los siguientes resultados:

COMPACTACION DE TABULADORES

1985		1987		1989		1991		1993	
Niv.	Cat.	Niv.	Cat.	Niv.	Cat.	Niv.	Cat.	Niv.	Cat.
01	-	01	-	01	-	01	-	01	-
02	1	02	1	02	-	02	-	02	-
03	11	03	11	03	11	03	10	03	-
04	8	04	8	04	4	04	3	04	10
05	26	05	27	05	27	05	23	05	3
06	40	06	40	06	18	06	20	06	23
07	23	07	22	07	37	07	31	07	50
08	50	08	50	08	30	08	20	08	21
09	23	09	25	09	41	09	45	09	45
10	27	10	27	10	26	10	15	10	15
11	42	11	41	11	42	11	31	11	31
12	35	12	35	12	33	12	47	12	47
13	29	13	29	13	18	13	31	13	31
14	43	14	39	14	21	14	21	14	20
15	26	15	25	15	30	15	30	15	-
16	47	16	49	16	48	16	47	16	29
17	55	17	38	17	43	17	27	17	47
18	47	18	48	18	53	18	61	18	27
19	36	19	35	19	48	19	38	19	99
20	33	20	34	20	49	20	50	20	50
21	30	21	29	21	31	21	36	21	37
22	27	22	30	22	33	22	36	22	36
23	14	23	23	23	30	23	27	23	29
24	16	24	18	24	23	24	31	24	31
25	7	25	9	25	15	25	15	25	14
26	6	26	11	26	13	26	16	26	16
27	1	27	3	27	2	27	1	27	1
28	3	28	6	28	1	28	1	28	1
29	2	29	6	29	1	29	-	29	-
30	1	30	3	30	-	30	-	30	-
31	-	31	3	31	-	31	-	31	-
232	1	32	1	32	-	32	-	32	-
		33	1	33	-	33	-	33	-
TOTAL	712	TOTAL	727	TOTAL	728	TOTAL	712	TOTAL	713

De 1987 a 1991 existe una compactación de 8 niveles y 13 Categorías.

En el periodo de 1987 a 1989 desaparecen 58 categorías; en 1989 aparecen 59 "Nuevas categorías" de las cuales 28 corresponden a funciones de supervisión y/o control de los procesos productivos, es decir, un 47 % de estas nuevas categorías corresponde a la necesidad de un mayor control del proceso productivo.

De 91 a 93 se fusionan el Nivel 07 y 06, además del 18 y 19, desapareciendo los niveles 03 y 15.

Existe además una tendencia a elevar categorías de nivel en todos los años.

Como puede observarse, no se detecta una compactación de tabuladores que signifique una importante aparición del obrero polifuncional (flexibilidad funcional) sin embargo, podemos resaltar un hecho por demás significativo; de 1987 a 1989 desaparecieron 58 categorías, apareciendo 59 nuevas categorías en 1989, lo importante de esta situación es el hecho de que 28 de estos nuevos puestos corresponden a funciones de supervisión y/o control del proceso productivo, es decir el 47% de estas nuevas funciones responden a la necesidad de la empresa de obtener una mayor precisión en el control del proceso productivo de PEMEX.

Para continuar con el análisis de los mecanismos de flexibilización empleados en PEMEX se expondrán los resultados obtenidos en la evaluación del personal ocupado en la empresa. En primer lugar se exponen los datos oficiales presentados por Petróleos Mexicanos a través de su anuario estadístico:

**PERSONAL OCUPADO.**  
No. de empleados al final del año (1983-1988)

AÑOS	1983	1984	1985	1986	1987	1988
TOTAL	178 774	175 420	183 179	187 117	210 157	191096
SINDICALIZADOS	168 034	165 018	172 154	176 289	198 753	179643
Planta	73 571	73 745	76 920	80 936	85 968	88 839
Transitorio	94 463	91 273	95 234	95 353	112 785	90 804
CONFIANZA	10 740	10 402	11 025	10 828	11 404	11 452
Planta	7 921	8 152	8 504	8 603	9 185	9 827
Transitorio	2 819	2 250	2 521	2 225	2 219	1 626

**PERSONAL OCUPADO.**  
No. de empleados al final del año ( 1989-1993 )

AÑOS	1989	1990	1991	1992	1993
TOTAL	179 627	184 785	167 191	127 264	106 676
SINDICALIZADO	160 165	162 690	141 897	102 855	81 648
Planta	86 498	98 341	78 770	61 513	65 802
Transitorio	73 667	73 349	63 127	41 342	15 846
CONFIANZA	19 462	22 095	25 294	24 409	25 028
Planta	16 762	18 642	20 334	18 864	23 083
Transitorio	2 700	3 453	4 960	4 545	1945

Fuente: PEMEX. Anuario Estadístico 1994, p.38

EVALUACION DEL PERSONAL OCUPADO EN PEMEX  
Elaboración propia.

CUADRO No. 1  
REDUCCION DE PERSONAL (TOTAL DE TRABAJADORES)

AÑOS	1983	1987	1988	1993
TOTAL DE TRABAJADORES	178 774	210 157	191 096	106 676
VARIACION	-	+ 31383	- 19061	- 84420

REDUCCION ENTRE 1983 Y 1993 DE 72 099 TRABAJADORES. LO QUE REPRESENTA UN 40%  
REDUCCION ENTRE 1987 Y 1993 DE 103 481 TRABAJADORES. LO QUE REPRESENTA UN 49%

CUADRO No 2  
REDUCCION DE PERSONAL (TRABAJADORES SINDICALIZADOS)

AÑOS	1983	1987	1988	1993
TRABAJADORES SINDICALIZADOS	168 034	198 753	179 643	81 648
VARIACION	-	+ 30 719	- 19 110	- 97 995

REDUCCION ENTRE 1983 Y 1993 DE 86,386 TRABAJADORES. LO QUE REPRESENTA UN 52%, TOMANDO EN CUENTA EL INCREMENTO DE 1987.  
REDUCCION ENTRE 1987 Y 1993 DE 117,105 TRABAJADORES. LO QUE REPRESENTA UN 59%.

CUADRO No 3  
INCREMENTO DE PERSONAL (TRABAJADORES DE CONFIANZA)

AÑOS	1983	1987	1988	1993
TRABAJADORES DE CONFIANZA	10 740	11 404	11 453	22028
VARIACION	-	+ 664	+ 49	+ 10 575

AUMENTO ENTRE 1983 Y 1993 DE 11,288 TRABAJADORES. LO QUE REPRESENTA UN 105%  
AUMENTO ENTRE 1987 Y 1993 DE 10,624 TRABAJADORES. LO QUE REPRESENTA UN 99%.

CUADRO No 4 "A"  
INCREMENTO DE PERSONAL (TRABAJADORES DE CONFIANZA 1983-1988).

AÑOS	1983	1984	1985	1986	1987	1988
TRABA- DORES DE CON- FIANZA	10 740	10 402	11 025	10 828	11 404	11 453
VARIA CION	---	-338	+623	-197	+576	+49

AUMENTO ENTRE 1983 Y 1988 DE 713 TRABAJADORES DE CONFIANZA. LO QUE REPRESENTA UN 7%.

CUADRO No 4 "B"  
INCREMENTO DE PERSONAL (TRABAJADORES DE CONFIANZA 1988-1993)

AÑOS	1988	1989	1990	1991	1992	1993
TRABA JADO RES DE CON FIANZA	11 453	19 462	22 095	25 294	24 409	25 028
VARIA CION	-	+8009	+2633	+3199	-885	+619

AUMENTO ENTRE 1988 Y 1993 DE 13,575 TRABAJADORES DE CONFIANZA. LO QUE REPRESENTA UN 119 %.

CUADRO No. 5 "A"  
 TRANSITORIOS CON LOS DE CONFIANZA  
 RELACION PORCENTUAL ENTRE LOS TRABAJADORES DE PLANTA Y  
 1983-1986

AÑO	1983	1984	1985	1986
TRABAJADORES DE PLANTA	73 571	73 745	76 920	80 936
TRABAJADORES TRANSITORIOS	94 463	91 273	95 234	95 353
TRABAJADORES DE CONFIANZA	10 740	10 402	11 025	10 828
RELACION DE PLANTA CON CONFIANZA	15%	14%	14%	13%
RELACION DE TRANSITORIOS CON CONFIANZA	11%	11%	12%	11%

CUADRO No 5 "B"  
 RELACION PORCENTUAL ENTRE LOS TRABAJADORES DE PLANTA Y  
 TRANSITORIOS CON LOS DE CONFIANZA.  
 1987-1993

AÑOS	1987	1988	1989	1993
TRABAJADORES DE PLANTA	85 968	88 839	86 498	65 802
TRABAJADORES TRANSITORIOS	112 785	90 804	73 667	15 846
TRABAJADORES DE CONFIANZA	11 404	11 453	19 462	25 028
RELACION DE PLANTA CON CONFIANZA	13%	13%	22%	38%
RELACION TRANSITORIOS CON CONFIANZA	10%	13%	26%	158%

CUADRO No 6  
 VARIACION ENTRE TRABAJADORES DE PLANTA TRANSITORIOS Y DE  
 CONFIANZA 1987-1993.

AÑOS	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993
PLAN TA	85 968	88 839	86 498	89 341	78 770	61 513	65802
TRAN SITO RIOS	112785	90 804	73 667	73 349	63 127	41 342	15846
CON FIAN ZA	11 404	11453	19 462	22 095	25 294	24 409	25028
VARIA CION PLAN TA	-	+2871	-2341	+2843	-10571	-17257	+4289
VARIA CION TRAN SITO RIOS	-	-21981	-17137	-318	-10222	-21785	25496
VARIA CION CON FIAN ZA	-	+49	+8009	+12633	+3199	-885	+619

DISMINUCION ENTRE 1987 Y 1993 DE 20,166 TRABAJADORES DE PLANTA. LO QUE REPRESENTA EL 23%

DISMINUCION ENTRE 1987 Y 1993 DE 96,939 TRABAJADORES TRANSITORIOS. LO QUE REPRESENTA EL 86%.

AUMENTO ENTRE 1987 Y 1993 DE 23,624 TRABAJADORES DE CONFIANZA LO QUE REPRESENTA EL 107 %.

ENTRE 1987 Y 1993 EXISTE UNA REDUCCION DE 93,481 TRABAJADORES.

Los cambios más significativos podemos encontrarlos en los siguientes elementos:

Si analizamos el Total de personal ocupado de 1983 a 1993 encontramos que de 1983 a 1987 se habían incrementado 31 383 puestos es decir un 17.5% de aumento, sin embargo, si analizamos de 1987 a 1993 observamos una reducción de 72 099 trabajadores es decir un 49% de personal cesado o jubilado en 6 años.



En el caso de los trabajadores sindicalizados, la situación presenta una característica muy interesante entre 1983 y 1987 existió un aumento de 30 719 puestos, es decir, un aumento del 18.2%, este aumento se debe sobre todo al incremento de trabajadores transitorios que de 1983 a 1987 experimentaron un crecimiento de 18 322 puestos, es decir, del crecimiento total de puestos (30 719) el 59.6% corresponde a trabajadores transitorios.

Sin embargo, la reducción de los trabajadores sindicalizados de 1987 a 1993 es dramática, ya que llega a 117 105 trabajadores, lo cual representa un 59%, es decir, más de la mitad de la planta de trabajadores pertenecientes al STPRM fueron cesados o jubilados. De estos 117 105 petroleros, 96 939 fueron trabajadores transitorios (86%) y 20 166 petroleros de planta (23 %).

Esta reducción experimentada por los trabajadores de planta y transitorios, no afectó a los trabajadores de confianza, por el contrario, de 1987 a 1993 se presentó un aumento de 23 624 trabajadores, es decir, un incremento del 107 %.

Si analizamos la relación porcentual de trabajadores de confianza y sindicalizados encontramos lo siguiente:

De 1983 a 1988 los trabajadores de confianza representaban un 13.66% (en promedio) con relación a los petroleros de planta y un 11.33% (en promedio) con respecto a los transitorios. Sin embargo, en 1989 los empleados de confianza incrementan su relación a 22 % con respecto a los de planta y 26% con respecto a los transitorios. En 1993 la situación es aún más crítica, ya que la relación llega a 38% respecto a los de planta y 158% a los transitorios.

De este modo, evaluando detalladamente la evolución de los trabajadores de confianza podemos encontrar datos significativos; de 1983 a 1988 sólo existió un incremento de 713 petroleros (7%) pero de 1988 a 1993 se presenta un incremento de 13 575, es decir 119%.

Así, se presenta de 1989 a 1993 una reducción de 59% de trabajadores sindicalizados (de los cuales 86 % corresponden a transitorios) y un aumento del 119% de trabajadores de confianza

El último mecanismo de flexibilización analizado fue el tope salarial de la empresa (utilizando los salarios tabulados presentes en los CCT de PEMEX de 1985 a 1987) para poder evaluar el nivel de flexibilización se comparó el incremento salarial con el aumento de precios al consumidor y el incremento al salario mínimo de 1985 a 1993 (la estrategia utilizada para esta comparación es la siguiente: en primera instancia se calculan los incrementos porcentuales de los salarios tabulados entre uno y otro contrato -de 1985 a 1987, de 1987 a 1989 etc.- en segundo lugar se sumaron los incrementos porcentuales de precios al consumidor de 1985 a 1987 -calculados en función a los datos proporcionados por el Banco de México- de 1987 a 1989 etc., y por último la misma operación se realizó con el incremento porcentual del salario mínimo, los resultados obtenidos de dicha operación son:

INCREMENTO SALARIAL EN PEMEX  
Elaboración Propia

AÑOS	1985-1987	1987-1989	1989-1991	1991-1993
Incremento Salarial en PEMEX	261 %	235 %	62 %	32 %
Precios al Consumidor	329%	230%	68 %	39 %
Incremento al Salario Mínimo.	244 %	218 %	45 %	36 %

Fuente: PEMEX.CCT.Salarios tabulados 1985-1993, Banco de México.

La flexibilización salarial es claramente visualizada ante los siguientes datos:

De 1985 a 1989 existen importantes incrementos salariales tabulados de 248% en promedio, pero de 1989 a 1991 es sólo del 62% y de 1991 a 1993 del 32%. Además, se puede mencionar el importante impacto que han tenido los incrementos de los precios al consumidor al salario petrolero; en el período comprendido entre 1985-1987 existió un aumento del 261% al salario de PEMEX, incremento totalmente nulificado y además sobrepasado por los precios al consumidor de 329%, es decir, una diferencia de 68%, en el período 1987-1989, se presentó un aumento de 235%, lo cual sólo permitió recuperar en un 5% el nivel salarial perdido, ya que el incremento a los precios fue de 230%, a partir de este momento el salario de PEMEX permanecerá por debajo del incremento a los precios; en 1989-1991 se coloca 6% debajo y en 1991-1993 un 7%.

Además, los incrementos de PEMEX presentan una evolución muy interesante con respecto al aumento de los salarios mínimos; de 1985 a 1991, los salarios petroleros superan a los mínimos en un 17%, pero de 1991 a 1993 el salario petrolero está ya por debajo con respecto al mínimo en un 4%.

Es así, como una vez identificados y descritos los principales mecanismos de flexibilización empleados al interior de PEMEX, el siguiente paso es evaluar cuál es el impacto de estos mecanismos en las relaciones laborales de la empresa.

## **B) Impacto de la flexibilización en las Relaciones Laborales**

La modificación de las Relaciones laborales Corporativas en PEMEX a partir de su reestructuración productiva, pueden visualizarse en dos ámbitos:

a) A nivel externo, la injerencia de la burocracia sindical en las políticas públicas ha disminuido. El cambio en el patrón de acumulación y en la forma de Estado, han provocado que el mercado interno no sea considerado como elemento fundamental en el desarrollo económico. Este nivel determina a su vez las relaciones a nivel interno .

b) A nivel interno, este a su vez puede ser dividido en dos aspectos fundamentales, por una parte la relación entre la empresa y las burocracias sindicales (implicando la correlación de fuerzas entre ambos, y las mutuas concesiones) y por otro, las relaciones que impactan directamente en las bases trabajadoras (volumen de empleo, nivel salarial, desgaste de la fuerza de trabajo) ambos aspectos se condicionan mutuamente y están plasmados formalmente en los CCT. Precisamente estos son los elementos sobre los que se evaluará el impacto de la flexibilización.

### **Modificación en la relación empresa-burocracia sindical.**

La flexibilización más relevante que estaba encaminada a disminuir el poder económico y político de la burocracia, se puede enumerar de la siguiente manera:

- El cambio detectado en la cláusula 22 en el año de 1989 le abre las puertas a la empresa para reajustar y reducir puestos de trabajo, a este hecho hay que sumarle la modificación

a la cláusula 4 en el año de 1991, la cual clarifica que la empresa tiene la facultad, en el caso de vacantes y ascensos de no cubrir la plaza una vez recorrido el escalafón, además de que las vacantes temporales pueden no ser cubiertas; se clarifica así mismo, que el efecto sobre el personal únicamente será notificado al sindicato. Esto significa, que la empresa recupera el control del nivel de empleo y de los escalafones, control que había sido cedido a la burocracia sindical, por lo tanto, este elemento reduce su capacidad de negociación, no sólo para la obtención de posibles concesiones y prestaciones para los agremiados, sino también para el logro de sus prebendas económicas-políticas.

Esta modificación en las cláusulas 22 y 4 posibilita la reducción del 59% de los trabajadores sindicalizados (que fueron cesados y jubilados en condiciones especiales), además de esta reducción de trabajadores sindicalizados el 86% corresponde a trabajadores transitorios, por otra parte la modificación de las cláusulas 3 y 7 correspondientes a los trabajadores de confianza, le permitirían a la empresa convertir a cualquier trabajador sindicalizado en personal de confianza, ya sea por necesidades productivas o políticas, por lo tanto ya para 1993 el personal de confianza experimenta un incremento del 158% con respecto a 1989. Si recordamos que precisamente los trabajadores transitorios son el bastión de la manipulación de la burocracia sindical podemos concluir que su reducción aunado al incremento de las plazas de confianza impacta en el poder de los líderes.

- La disminución del poder negociador del STPRM quedó ampliamente clarificada por el hecho de que en 1991 el sindicato no puede conservar la cláusula 36 en la que se fundamentaba el poderío económico, la cual hasta 1989, exponía que PEMEX tenía

que entregar al sindicato el 2% del monto total de las obras y servicios ejecutadas por los contratistas, así en el CCT de 1991 (cláusula 34) esta concesión es eliminada.

Por lo tanto, en 1989 al eliminar a la poderosa burocracia sindical es posible, la reducción drástica de las fuentes de poder político al interior del sindicato: la disminución de los trabajadores transitorios, este debilitamiento de la dirigencia sindicato permitiría en 1991 la eliminación de la fuente principal de poder económico del STPRM. Por si esto fuera poco, hasta el CCT de 1987 el STPRM tenía la exclusividad de la contratación de trabajadores, ya que en la cláusula 36 se especificaba que los trabajos realizados por los contratistas libres, deberían ser realizadas por personal del sindicato, sin embargo, en 1989, el sindicato pierde el monopolio de la contratación al posibilitar que los contratistas libres utilicen personal externo al sindicato, además de que se amplían las actividades que pueden ser realizadas por contratación libre.

- La ampliación de las actividades que pueden ser desarrolladas por la contratación libre reduce la injerencia del sindicato en los procesos productivos.

#### **Impacto de la Flexibilización en las bases trabajadoras**

A partir de 1989 la empresa afianza el control del volumen de empleo, el nivel salarial y el desgaste de la fuerza de trabajo, control que había sido relativamente cedido a la burocracia sindical. Evidentemente la reducción del poder negociador de la dirigencia sindical, no sólo afectó la obtención de prebendas económico-políticas para éstos, sino

sobre todo impactó de manera contundente en el nivel de vida y de trabajo de los petroleros.

- La modificación en las cláusulas 4 y 22 acarrearían graves consecuencias para los trabajadores petroleros sindicalizados, ya que significaron la reducción entre 1987 y 1993 de 117 105 trabajadores (59%) los cuales fueron cesados o jubilados en condiciones especiales (posibilidad que ya está presente en el CCT de 1985) un aspecto muy importante que hay que resaltar en este hecho, es que de estos 117 105 trabajadores el 86% corresponde a trabajadores transitorios, es decir 96 939 petroleros eventuales fueron cesados.

Esta disminución de los trabajadores sindicalizados sería posibilitada además, por el hecho de que en el CCT de 1989 se ampliaron las especialidades que la empresa puede movilizar dentro de la zona en que laboren los trabajadores o dentro de una zona a otra en toda la República (cláusula 94), esto sería utilizado por la empresa como estrategia política para desintegrar y desarraigar contingentes obreros que podrían representar un peligro, además, las dificultades que representó para los petroleros y sus familias el emigrar a diferentes Estados de la República, significó en la práctica un mecanismo más para la separación de los trabajadores.

Así, la disminución sufrida por el personal sindicalizada (en especial por los transitorios) y el aumento del personal de confianza implica necesariamente una mayor capacidad de manipulación de la empresa frente a un número creciente de trabajadores de confianza. Entre 1987 y 1993 el número de trabajadores de confianza pasó de 11 404 trabajadores a 25 028 es decir un aumento de 13 604 petroleros no sindicalizados.

- Incremento de los procesos de supervisión y control del proceso productivo: implementación de alta tecnología como el Teledrill y el SCADA, aumento de las categorías de trabajo directamente vinculadas a las tareas de supervisión y/o control.

- El STPRM ya no puede garantizar a sus trabajadores la seguridad en el empleo ya que la empresa tiene amplias facultades para modernizarse y suprimir puestos o departamentos (cláusula 22) para lo cual puede recurrir al cese del trabajador o a la jubilación en condiciones especiales, además si la empresa lo considera necesario tiene la facultad para no cubrir las vacantes.

- Pérdida de prestaciones. Los ascensos dejan de estar condicionados por la antigüedad (cláusula 16), la variable determinante a partir de 1991 es la aptitud laboral, a partir de este mismo año, el aumento salarial y los demás beneficios no se hacen extensivos al personal de confianza, en la cláusula 48 (antes 52) se sustituye el concepto de participación de utilidades por de rendimiento, eliminando de este modo el reparto de utilidades a cambio de 8 días de salario promedio. Cambios en las prestaciones de la vivienda (incremento en el pago de intereses) y se reduce de 55 a 45 días el descanso prenatal (cláusula 90 ).

- Por el carácter estratégico del sector (así como por la influencia sindical) los trabajadores petroleros eran considerados como parte de la élite obrera, por su nivel de ingresos y prestaciones (principalmente de los trabajadores de base) aún de 1987 a 1989 (a pesar de la crítica situación económica por la que pasa el país por la agudización de la crisis en 1986) los petroleros recibieron un incremento salarial (tabulado) del 261%. A pesar de que este importante incremento



fue nulificado y sobrepasado por el aumento a los precios al consumidor el cual llegó a 329% (diferencia del 68%), sin embargo, los ingresos petroleros permanecen por encima de los salarios mínimos en un 17%, relación que permanece hasta 1991, pero de 1991 a 1993 el salario petrolero está ya por debajo de los mínimos en un 4% (flexibilidad salarial). Esta es una importante evidencia del poder que ha recuperado la empresa sobre los trabajadores. Posiblemente la única concesión que logró el sindicato es el hecho que al analizar los niveles y categorías de los cinco CCT analizados, se presenta una tendencia a la elevación de aproximadamente un 60% de puestos que aparecen de uno a tres categorías superiores al CCT anterior (principalmente a partir del CCT de 1989), lo cual implica un nivel superior de salario.

Si bien es cierto que la instrumentación de los mecanismos de flexibilización han tenido repercusiones sociales devastadoras, podemos afirmar que hasta el último CCT "negociado" (1993) en PEMEX no se han implementado aún estrategias de máxima flexibilización, pero los mecanismos utilizados han cumplido perfectamente su función al convertir a uno de los sindicatos más poderosos y vanguardistas del sindicalismo oficial, en una organización obrera que no ha sido capaz de presentarse como un interlocutor propositivo y capaz de negociar los mecanismos modernizadores, sin que sus efectos representen una debacle para sus agremiados (como hasta el momento ha sucedido). De este modo, se hace necesario aclarar en que consisten los nuevos mecanismos de control obrero en PEMEX (ya que el Estado Neoliberal no puede aún renunciar a ellos) para lo cual en primera instancia hay que clarificar cuál ha sido la respuesta concreta del STPRM ante la flexibilización experimentada en la empresa.

### C) Respuesta Sindical

La modificación de las relaciones laborales en México implementada gracias a los mecanismos de flexibilización han dado como resultado el incremento en el nivel de explotación de la fuerza de trabajo así, la flexibilización ha provocado tres tipos de respuesta sindical:

A) La implementación de la flexibilidad en términos bilaterales: Los sindicatos son capaces de convertirse en interlocutores propositivos y con capacidad de negociación, en la que la lucha principal está encaminada a conservar los puestos de trabajo (TELMEX).

B) La implementación de un máximo nivel de flexibilización en la que las organizaciones de los trabajadores prácticamente no tienen injerencia. (Maquiladoras).

C) Implementación de mecanismos de flexibilidad intermedia en la que las negociaciones se realizan a la manera del corporativismo tradicional, en el que las decisiones son tomadas a nivel de las instancias estatales y prácticamente las burocracias sindicales se disciplinan a sus disposiciones a cambio de pequeñas concesiones que pueden menguar los efectos de la reestructuración.

En esta última categoría podemos clasificar la acción del STPRM a partir de 1989, el fin del "imperio" de Hernández Galicia, significó para el Estado el encumbramiento de una burocracia sindical dócil y totalmente identificada con los nuevos requerimientos productivos de la empresa. Este hecho, queda ampliamente visualizado si se revisa la acción del sindicato a partir del 10 de enero de 1989, momento en el que la

estrategia estatal para eliminar a la burocracia petrolera llegó a su culminación: Joaquín Hernández Galicia, Salvador Barragán Camacho, José Sosa Martínez (exsecretario general) Sergio Bolaños y socios (prestanombres de la Quina) y 51 personas relacionadas con lo líderes petroleros son detenidos. Este hecho desencadenaría una serie de manifestaciones y protestas por parte de los petroleros en prácticamente toda la República; a las 13.20 hrs en la capital de la República se concentraron en Zócalo alrededor de 10 000 trabajadores pertenecientes a las secciones 34,35,39 y 45 del Distrito Federal, a lo largo de la tarde se dieron cita trabajadores de las zonas petroleras cercanas a la capital, el objetivo de dicha concentración era iniciar un plantón en demanda de la libertad de "la Quina", así mismo, en Puebla, Poza Rica, Cd. Victoria, Nuevo León, Hidalgo, Cd. Madero, Tabasco, Chiapas, Guanajuato, Oaxaca, Durango, Morelia, Zacatecas, se presentan protestas, plantones y paros, ante lo cual, las refinerías y complejos petroquímicos son ocupados por el ejército. La misma CTM encabezada por Fidel Velázquez apoya la protesta, sin embargo, a las 16:00 horas el líder de la confederación es citado por Carlos Salinas de Gortari en la residencia oficial de los Pinos, esta reunión daría como resultado que el sector obrero se "disciplinara" por lo que ya para el 11 de enero en la mayor parte de los complejos petroleros se han reiniciado las actividades. En este mismo día se designa a al senador Ricardo Camero Cardiel como secretario General Interino.

Una vez que el presidente logró reestablecer la disciplina de los trabajadores pudo culminar la eliminación del grupo Quinista imponiendo en la Secretaría General del Sindicato a Sebastián Guzmán Cabrera (utilizando para ello los mecanismos clásicos de manipulación sindical), el cual había sido retirado a la jubilación por Hernández Galicia debido a que había

pretendido pasar por encima de la autoridad "quinista" (pretendía llegar a la Secretaría General sin el aval de "La Quina") a pesar de que la imposición de Guzmán Cabrera significó una violación a los estatutos del STPRM el 2 de febrero de 1989 el líder cetemista inaugura en Cd. Madero la convención que presentaría formalmente a Sebastián Guzmán Cabrera como líder del STPRM, es a partir de este momento que la burocracia sindical se convirtió en la principal aliada de la flexibilización. Para eliminar totalmente los restos del poder de Hernández Galicia se inició una campaña al interior del sindicato en la que cualquier simpatía o acercamiento con "La Quina" significó la inhabilitación política, y el cese de la empresa, además se destituyeron funcionarios impuestos por Hernández Galicia o identificados con su línea política, y para doblegar el poderío de la sección 1 se eliminaron todas las obras sociales que habían sido iniciadas por "Quina" en Cd. Madero, dejaron de funcionar las tiendas del sindicato, así la llamada "revolución obrera" iniciada por "La Quina" llega a su fin; las propiedades de Joaquín Hernández Galicia son congeladas e incluso Sebastián Guzmán contrata los servicios de investigadores privados para localizar las propiedades personales y las cuentas bancarias que los anteriores dirigentes sindicales tenían en Estados Unidos. El líder sindical remueve dirigentes encumbrados por "La Quina" e impone candidatos en todas las secciones, de esta manera obliga a que los "quinistas" se vuelvan "sebastianistas".

Como se puede observar, los mecanismos de control de los trabajadores petroleros no son modificados, el nuevo líder petrolero utiliza los tradicionales mecanismos "quinistas" para eliminar a la posible oposición (jubilación, campañas de desacreditación, traslados forzados a otras partes de la República). De este modo, el "sebastianismo" cumple eficazmente

su función " A mi me mandó llamar el gobierno para apagar el fuego y reintegrar al sindicato, por que se habían desviado del camino. "3

De este modo, el fin del grupo "quinista" no significó para el sindicato petrolero el resurgimiento de la democracia y la independencia sindical, la burocracia sindical impuesta y avalada por el Estado Salinista, utiliza la misma estructura de dominación que la vieja dirigencia sindical, el verticalismo y la antidemocracia persisten, la manipulación de trabajadores transitorios se mantiene y la burocracia sindical sigue siendo la principal beneficiada en las negociaciones, sin embargo, existen importantes diferencias entre la dominación "quinista" y la "sebastianista". Existe una relevante distinción en torno a la correlación de fuerzas entre la burocracia sindical y el Estado, ya que la instauración del Neoliberalismo provocó por una parte, la liberación de la fuerza de trabajo afectando las fuentes del poder sindical, tanto políticas como económicas, y por otro lado, al modificarse el patrón de acumulación la importancia del mercado interno disminuye drásticamente, es por ello, que al combinarse ambos elementos la injerencia de las burocracias sindicales se reduce, afectando las prestaciones y concesiones de las bases trabajadoras y al mismo tiempo degradando fuentes de legitimación de la dirigencia sindical.

Ahora bien, es necesario señalar que el "quinismo" se sostuvo a lo largo de casi tres décadas, debido principalmente a la necesidad de control de los trabajadores petroleros, y en el "sebastianismo" los requerimientos de control se incrementan de manera significativa ante el impacto que tendrían los mecanismos flexibilizadores en las prestaciones y concesiones de las bases trabajadoras, el incremento en el control y la represión se manifiesta en el aumento de las plazas de

confianza, reducción de los transitorios, eliminación de grupos opositores a través de jubilaciones en condiciones especiales, reubicación de sus centros de trabajo y despidos masivos, todo ello, fundamentado en las modificaciones de las cláusulas de los CCT de 1989 a 1993.

Si bien es cierto, que el "quinismo" respondió a las necesidades de acumulación de la empresa, la propia lógica de desarrollo de las relaciones laborales corporativas le permitía conservar cierta independencia, lo cual se traducía en un mayor poder de negociación, en este mismo sentido, la imposición de la nueva dirigencia sindical represento el fin de esa relativa independencia, que incluso llego al grado de permitir que integrantes del Comité Ejecutivo General del sindicato se convirtieran en personal de confianza.

Así mismo, a pesar que la "era quinista" significó para los trabajadores antidemocracia, corrupción y manipulación, la imposición de Guzmán Cabrera al frente del sindicato petrolero provocó además de esto, una mayor explotación.

De este modo, a partir de las medidas represivas instrumentadas a partir de la imposición de la nueva burocracia sindical y a causa de la falta de asambleas y de el contacto con sus dirigentes, los trabajadores han optado por expresarse por medio de volantes. En ellos se menciona que se busca "la adecuación del contrato a los lineamientos de la empresa moderna, que ahora ya se sabe lo que significa: **mayor producción a menos costo, o sea ¡; mayor explotación del trabajador !!**".

Así, a partir del momento en que Guzmán Cabrera es impuesto en la Secretaría General del STPRM, la burocracia sindical deja de ser un obstáculo para la modernización de PEMEX y las

continuas declaraciones del líder del sindicato demuestran que no sólo no se opondrá los cambios sino que incluso la burocracia sindical se ha convertido en su principal aliada, de este modo, a pesar de que se presentaron conflictos en las secciones 34 (oficinas Centrales), 30 (Pozarrica), 38 (Salina Cruz) y en la 44 (Villahermosa) debido a la imposición de nuevos dirigentes, y a que la disidencia integró la llamada Coalición Nacional Petrolera (conformada por petroleros de la sección 30,34,14,45 y 43) "la maquinaria sebastianista" es capaz de diluir los conflictos". Bajo estas condiciones la revisión contractual de 1989 significaría (como se ha expuesto ya) la culminación del debilitamiento del STPRM y pérdida de importantes conquistas obreras. Es a partir de "la negociación" de este contrato que ya no se convoca a asambleas para dar a conocer a los trabajadores el resultado de dicha negociación.

La incapacidad de los trabajadores para designar a sus representantes, así como los mecanismos del sindicato mismo que impiden que halla contacto entre los trabajadores y sus dirigentes (prácticamente se eliminan las asambleas) le permiten a la empresa llegar a la negociación del CCT de 1991 con mayor fortaleza para consolidar los que de hecho se había iniciado en 1987. Esta negociación se iniciaría prácticamente sin que el sindicato ejerciera presión alguna (no existe emplazamiento a huelga, no hay críticas a la política petrolera como tradicionalmente sucedía en la "era quinista") Por lo tanto, la empresa es capaz de liquidar el fundamento del poder económico del sindicato (modificación de la cláusula 36) y reducir aún más las concesiones a los petroleros.

Culminada "la negociación" de 1991 las declaraciones del Director de PEMEX Francisco Rojas, evidencian cuales son las nuevas condiciones de las relaciones laborales en la empresa:

"... con la revisión, la empresa rescató atribuciones que por naturaleza correspondían a la administración. No hay pretextos que justifiquen ahora ineficiencias o negligencias, tampoco hay nada que disculpe revanchismos y arrogancias".<sup>4</sup>

Por su parte Sebastian Guzmán Cabrera evidencia la posición del sindicato y su burocracia al declarar:

" ...los cambios que se introdujeron, fueron principalmente para no ahuyentar la inversión extranjera, y para adecuar el contrato al marco del TIC. Los empresarios que quieran venir a México, seguramente van a leer con cuidado las normas laborales entre empresas propiedad del Estado o de particulares y sus trabajadores, y no nos va a favorecer en nada que encuentren que hay, sancionado por un Contrato Colectivo, la obligación de pagar al sindicato el dos por ciento del monto total de las obras. Parecería que estamos cobrando una cuota de protección o una cuota por dejarlos trabajar"<sup>5</sup>

Otras declaraciones del dirigente clarifican su total sumisión a la reestructuración y la incapacidad del sindicato para entablar negociaciones con PEMEX: "Por mucha reducción que se quiera hacer para aumentar eficiencia y productividad, en definitiva no se puede correr a todos" <sup>6</sup> ante la modificación de la cláusula 36 (pérdida del 2% por concepto de obras por contratación) declaró: "No se defendió ni se peleó ese concepto por que no se tenían argumentos para enfrentarse a un debate serio de altura"<sup>7</sup>.

Tal parece que las únicas concesiones que fueron otorgadas por la empresa, son la tendencia a elevar categorías de nivel



(hecho presente de 1989 hasta 1993) lo cual implica un aumento de salario, y para la burocracia sindical en el CCT de 1991 la obtención de un incremento a los viáticos y gastos de representación, los integrantes del Comité Ejecutivo del STPRM dispondrán de una "ayuda" para transporte consistente en 100 millones de pesos al mes.

Así, la total sumisión del STPRM a los nuevos requerimientos productivos de la empresa ha acarreado nefastos efectos sobre más del 50% del personal sindicalizado (el cual ha sido cesado, jubilado en condiciones especiales o convertido en personal de confianza), ha disminuido el nivel salarial de los petroleros y se han perdido derechos laborales (antigüedad, vivienda, incapacidades) a pesar de ello, las únicas manifestaciones de protesta han sido encabezadas por las dos organizaciones disidentes que desde "la era Quinista" representaba la única oposición al STPRM: el Movimiento Nacional Petrolero (MNP) el cual surge desde el año de 1971 y El Movimiento Petrolero independiente "Lázaro Cárdenas". Sin embargo, dichas organizaciones no han tenido la fortaleza suficiente para representar una oposición real ante la reestructuración y evidentemente no han tenido la capacidad de convertirse en interlocutores en las negociaciones con la empresa, su acción se ha limitado a la denuncia ante los despidos masivos, la movilización involuntaria de trabajadores, violaciones al CCT, jubilaciones improcedentes y denuncias penales de todo tipo, además la empresa ha desarrollado estrategias de persecución y acoso a los integrantes y líderes de estas organizaciones, dificultando aún más su acción.

De este modo, el corporativismo en PEMEX desarrollado a través del "quinismo" posibilitó la despolitización de los petroleros, estas mismas relaciones permitieron el fin de las

relaciones encabezadas por Hernández Galicia cuando éstas se convirtieron en un obstáculo para la empresa, así mismo, la despolitización y los mecanismos de control permitieron debilitar sistemáticamente al STPRM, además las nuevas condiciones del sindicato petrolero se insertan en un marco nacional de desempleo y crisis, ante lo cual a sus trabajadores sólo les queda la opción de someterse.

#### NOTAS

1. De la Garza, Enrique, "Transformaciones del Modelo Contractual en México", en Trabajo, Oct-Dic 1989, p. 8.

2. Arteaga, Arnulfo, Góngora Janette, et.al. "Legislación laboral: un diálogo de sordos" en Trabajo Oct-Dic. 1989, págs 24-25.

3. Becerril y José Ureña "Clara intromisión en los asuntos del gremio, dicen líderes", en El Financiero, 10 de febrero 1989, p 2

4. Corro, Salvador , "La Quina se agrava mientras el sindicato se va achicando" en Proceso No. 772, 19 de agosto de 1991, p. 13

5. Ibid,

6. Becerril, Andrea, "Guzman Cabrera está satisfecho con los cambios al nuevo contrato" en La Jornada, 10 de agosto de 1991, p. 11.

7. Ibid

## CONCLUSIONES

La búsqueda de la comprensión de las condiciones que dieron como resultado el fin del "imperio de Hernández Galicia" nos llevó al análisis de la forma de Estado Social, la cual propició el surgimiento de las relaciones laborales corporativas, que enmarcó la forma de dominación "quinista". A su vez en el seno del Estado Benefactor, se gestarían las condiciones que propiciarían la modificación de las relaciones laborales que habían prevalecido en PEMEX por décadas.

De este modo, el surgimiento del Estado Social como un ente indispensable para garantizar el desarrollo del modo de producción capitalista, dando como resultado el abandono de la lógica de autorregulación social característico del liberalismo, convierte al Estado en la causa interna y fundamental de la sociedad, el paso del Estado Liberal al Estado Social está propiciado por un hecho histórico trascendental: el movimiento obrero se ha convertido en variable que pone en riesgo la existencia misma del modo de producción capitalista, la experiencia histórica de la Revolución Rusa de 1917 es una nueva condición que el capital no puede pasar desapercibido, de este modo, el surgimiento del Estado contemporáneo (Welfare State en países centrales, Estados interventores en América Latina) se presenta como una necesidad básica de supervivencia del capitalismo y marca el surgimiento de una nueva relación con la sociedad civil, al evitar que las contradicciones presentes en la sociedad capitalista, se presenten en forma de un conflicto frontal, sustituyéndolo por la regulación institucional, en la que quedan insertados los factores de la producción, dando origen al instrumento estatal que permite el control de los diferentes sectores sociales: el corporativismo.

Así, el Estado Social ante el virtual reconocimiento de la lucha de clases, logra que la conciencia burguesa y obrera queden reformadas a un actuar en el que sus intereses siguen siendo defendidos, pero enmarcada en los límites permitidos por la normatividad jurídica del Estado de Bienestar. Sin embargo, para que el Estado pueda realizar estas tareas, es necesario que éste se imponga por encima de las clases sociales, y para ello, éstas tienen que ser convencidas de que bajo los marcos establecidos por el Estado es posible conseguir sus objetivos.

En el caso concreto de nuestro país, el surgimiento del Estado interventor (en la década de los 30s) marcaría también el nacimiento de las relaciones laborales corporativas, las cuales precisamente presentan el carácter tripartita en las negociaciones capital-trabajo, esta relación solamente es posible llevarla al cabo con la creación de Confederaciones de trabajadores vinculadas directamente al Estado, así, la creación de la CTM en 1936 y la CNC en 1938, marcaría la consolidación histórica del corporativismo en México en la época cardenista. En concreto la CTM puede cumplir efectivamente su papel regulador gracias a que aglutina a los sectores obreros de las ramas estratégicas agrupados en los Sindicatos Nacionales de Industria, los cuales se convirtieron a partir de los años 30s en la columna vertebral del pacto corporativo; así, el Estado obtiene a través de estos sindicatos el control de los sectores obreros más combativos y estratégicamente más importantes, a cambio de este control, los trabajadores fueron beneficiados con salarios superiores a los de los trabajadores no corporativizados, seguridad en el empleo y todo tipo de prestaciones para sus agremiados, mientras que a la burocracia sindical le permitió obtener importantes cuotas de poder tanto económicos como políticos.

Es así, que el corporativismo de Estado en México ha posibilitado que el sindicalismo desarrolle funciones tanto políticas como económicas productivas, convirtiéndose en parte fundamental de la articulación entre la producción y las relaciones laborales. Por lo tanto en el periodo de vigencia del Estado Social, la acción sindical encaminada a resolver conflictos y a obtener beneficios está inserta precisamente en el ámbito estatal.

Por supuesto, el corporativismo sindical, provoca el surgimiento de la antidemocrática al interior de las organizaciones obreras, así como el encumbramiento de burocracias que al poseer el monopolio de la representación y negociación han generado toda una cultura patrimonialista, por el hecho de que las decisiones se toman a nivel cúpular, mientras que las bases sindicales se disciplinan ante los resolutivos. Sin embargo, a pesar de que las dirigencias del movimiento obrero oficial han sido las principales beneficiarias de la lógica de funcionamiento del corporativismo, la injerencia de éstas en las políticas estatales evidentemente repercute en los trabajadores, de este modo, la inserción de los sindicatos en la estructura corporativa ha significado efectivamente su subordinación, pero esto no implica necesariamente la ausencia de negociación, de representatividad y de hecho la obtención de beneficios en algunas coyunturas para los trabajadores. De este modo, el papel fundamental de las dirigencias sindicales no puede ser reducido a la simple búsqueda de beneficios personales, e incluso la antidemocracia al interior del sindicalismo no justifica que al realizar el análisis de éste se tenga que realizar una separación tajante entre la organización obrera y sus trabajadores.

De hecho, las organizaciones sindicales que más logros han tenido son los Sindicatos Nacionales de Industria, los cuales han tenido un papel fundamental en el movimiento obrero organizado, ya que han obtenido mejores conquistas, que el resto de las organizaciones obreras que no poseen un carácter nacional.

Los sectores obreros de las ramas estratégicas agrupados en los Sindicatos Nacionales de Industria, han sido la columna vertebral del pacto corporativo, ya que el Estado obtiene a través de ellos, el control de los trabajadores, a cambio, los sindicatos fueron beneficiados con salarios, seguridad en el empleo y con todo tipo de prestaciones para sus agremiados, y para los líderes cotos de poder. En el caso específico del STPRM le acompañan otros elementos: a través de los años ha creado un gran poder económico y político basado en la capacidad de negociación de sus líderes, y plasmado en el contrato colectivo de trabajo, el cual ha permitido al STPRM dominar ciertas áreas productivas de la industria y establecer relaciones económicas con PEMEX, con las compañías contratistas y en general, con algunos contratos obreros, principalmente los transitorios. Estos aspectos fundamentan las fuentes de poder de otro elemento característico del Sindicato Petrolero "el quinismo", el cual puede ser definido como una forma de dominación patrimonialista al interior del STPRM, encabezada por Joaquín Hernández Galicia, quien a pesar de que sólo ocupó la secretaría general del sindicato de 1961 a 1964, prácticamente encabezaba el sector hegemónico de la burocracia sindical convirtiéndose en el "líder moral del sindicato".

Estas relaciones laborales, plasmadas "formalmente" en la Ley Federal del Trabajo, en los Contratos Colectivos de Trabajo y en los estatutos sindicales, propiciaron las condiciones que

permitieron que los procesos productivos se desarrollen con los requerimientos necesarios para la reproducción del capital. Sin embargo, estas relaciones laborales corporativas presentan también elementos de carácter informal como son: El hecho de que las burocracias sindicales posean el monopolio de la representación y la negociación, ha propiciado que se genere una cultura política en la que los trabajadores no se conciben como agentes activos de esta negociación, sino que quedan totalmente subordinados a los logros de las dirigencias, esta pasividad posibilitada gracias a la seguridad en el empleo y en el salario que éstas garantizan. Otro elemento informal, es la participación sindical en el sistema político (la burocracia sindical goza de espacios de poder ante la posibilidad de convertirse en sujetos de elección popular, consiguiendo de este modo su participación al interior del poder legislativo y en cargos públicos); este elemento posibilita la injerencia sindical en las políticas públicas y en especial en las políticas económicas, en particular lo relativo al salario y al empleo. Estas relaciones fundamentan toda una cultura patrimonialista que es asumida tanto por las bases trabajadoras como por las dirigencias sindicales, siendo estos últimos los principales beneficiados.

Por lo tanto, el carácter formal e informal de las relaciones laborales corporativas en México, han posibilitado que éstas se conviertan en un sistema de dominación que trasciende el nivel productivo al interior de las empresas; trayendo además como consecuencia la despolitización del movimiento obrero.

Estas relaciones laborales corporativas permitieron un adecuado desarrollo del capitalismo en México, desde la consolidación del pacto corporativo con el Cardenismo, hasta





la Reconversión Industrial, la cual implica la implementación de un proyecto que ante la crisis económica hace necesario incrementar de manera acelerada los niveles de acumulación capitalista, lo que significa una reestructuración a nivel tecnológico y de procesos productivos, pero además una mayor explotación de la fuerza de trabajo. De este modo, esta línea de acción da inicio al instrumento esencial de la Reestructuración: la Flexibilización de las Relaciones Laborales.

Petróleos Mexicanos (PEMEX) no se queda al margen de este proceso de Reconversión, al poner en marcha los mecanismos necesarios que den cuenta de un mayor nivel de eficacia, eficiencia y por consiguiente de productividad y explotación. Sin embargo, la liberación de la fuerza de trabajo en la paraestatal se ve limitada por la presencia de relaciones laborales "rígidas" las cuales fundamentan el poder del grupo "quinista", esta rigidez laboral es producto de las relaciones laborales corporativas emanadas de la Revolución, las cuales ante las necesidades de acumulación se presentan como un obstáculo que es necesario modificar. Estas Relaciones al presentarse bajo la tutela del Estado Social, garantizaron el control sindical, otorgando además protección limitada al salario, al empleo y al desgaste de la fuerza de trabajo en los procesos productivos gracias a la injerencia sindical en los mismos. Es así que, se hace necesario destituir a Joaquín Hernández Galicia "La Quina" y demás líderes del sindicato Petrolero, a pesar de que estos garantizaban el control y dominación de las bases trabajadoras. De este modo, detrás del "Quinazo" del 10 de enero no se encuentra una simple pugna entre la burocracia sindical y el Estado (de ser así, ¿cómo se explicarían las relevantes modificaciones que sufrieron los CCT de 1989 a 1993?) sino una importante reformulación de las relaciones laborales al interior de PEMEX.

De hecho, las tensiones y la pugna entre la necesidad de reestructurar PEMEX y los intereses de la burocracia sindical, se presentan desde el gobierno de Miguel de la Madrid cuando el Ejecutivo promueve una serie de cambios en la empresa que tienen como fin elevar el nivel de productividad y de eficiencia; promovió la modernización de las refinerías petroleras en tres aspectos: la reestructuración administrativa, los gastos administrativos y el personal de confianza; el programa de ahorro de energía, orientado a la simple operación de la planta productiva existente, aunque no se promovieron cambios importantes a nivel tecnológico, si se impulsó la utilización de las computadoras en las áreas de almacenes principalmente para propiciar un mayor control operativo. Además en este sexenio se presentan también eventos que marcarían el inicio de la modificación de las relaciones laborales: en primera instancia, en 1986 se presenta el período de inversión más bajo desde los años 70s, lo mismo sucede con el nivel de exportaciones, en este mismo año se presenta la primer gran reclasificación de los productos de petroquímica básica, en la cual se reduce de 72 productos cuya elaboración es exclusiva de PEMEX a solamente 36, en 1987 se presenta el inicio de la primera fase de la llamada reestructuración administrativa de PEMEX, la cual está encaminada a la "internacionalización de la empresa", a través de la creación de las empresas filiales en el extranjero.

Estos cambios evidentemente implican modificaciones en las relaciones de poder del sindicato, por lo tanto, la modernización iniciada en PEMEX se convertiría en un motivo permanente de conflicto entre la burocracia sindical petrolera y el gobierno, las primeras evidencias empíricas de este conflicto, se presentaron en las críticas promovidas por el gobierno, en torno a la venta de plazas y al manejo del

contratismo por parte del sindicato (elementos clave del poderío sindical), ante la presión ejercida en contra del sindicato, éste pretende "limpiar su imagen" utilizando como chivo expiatorio a Héctor García Hernández "el Trampas" (que hasta 1983 ocupó el cargo de secretario de Educación y previsión Social del STPRN), el cuál es acusado de fraude, lo que le lleva a purgar tres años de cárcel. Sin embargo, la repentina "moralización del sindicato no detuvo el conflicto entre la burocracia sindical y el gobierno, éste promovió a través de la Secretaría de Programación y Presupuesto (encabezada por Carlos Salinas de Gortari), nuevas normas de control sobre los recursos del sindicato: se dispuso que las obras de contratación se designarían por contrato. A pesar de ello, el poderío de la burocracia sindical y la importancia del sector impidieron en este momento que el gobierno pudiese entablar acciones más contundentes sobre el sindicato, sin embargo, las fricciones y confrontaciones continuaron a lo largo de todo el sexenio e incluso se presentaron declaraciones de la propia "Quina" en las que criticaban la puesta en práctica del neoliberalismo y la amenaza de privatización de FEMEX.

De este modo, puede observarse que la implementación de Neoliberalismo se inicia con el gobierno de Miguel de la Madrid Hurtado, dicha implementación estaba reflejada ya en los cambios que la parestatal sufrió en este sexenio.

Ahora bien, ¿por qué las relaciones laborales corporativas emanadas de la revolución son visualizadas por el sector dominante como elementos rígidos que es necesario modificar?, ¿cuáles son los elementos concretos que se convierten en un obstáculo?. Las relaciones laborales gestadas en el Estado Social surgieron ante una necesidad de control de la fuerza de

trabajo, por lo tanto, ante su modificación ¿existen nuevos mecanismos de dominación?

Durante el período de vigencia del Estado Social, las relaciones entre capital y trabajo se enmarcaban en una imprescindible negociación entre sindicatos y Estado (en donde el papel de las burocracias es central) los elementos a negociar están enfocados a determinar el volumen de empleo, el nivel salarial y el desgaste de la Fuerza de trabajo (añadiendo que durante este modelo de acumulación el mercado interno es fundamental, por lo que el consumo de los trabajadores es esencial).

Sin embargo, a partir de la década de los ochentas estos elementos son visualizados por el capital como un obstáculo para la acumulación, es decir las relaciones laborales son rígidas y es necesario flexibilizarlas. Es aquí, donde las burocracias sindicales se oponen abiertamente al proceso flexibilizador, ya que este modifica la cultura patrimonialista, afectando directamente sus intereses. En el caso concreto de PEMEX, el grupo "quinista" se manifiesta abiertamente en desacuerdo con el proceso reestructuración (esto explica las críticas de Joaquín Hernández en torno a las políticas de modernización de Miguel de la Madrid, las cuales evidenciaban la eminente privatización a futuro de la paraestatal, otro elemento que ejemplifica esta postura es el incumplimiento del gremio petrolero con los compromisos electorales de 1988), debido a esta oposición, el proceso de flexibilización inicia con la eliminación del poder de dominación "quinista". Se hace necesario sustituir este grupo por una burocracia dócil que permita la flexibilización del Contrato Colectivo de Trabajo, y que a su vez permita el control efectivo de la fuerza de trabajo ante los futuros impactos del proceso modernizador. Esto significa que los mecanismos de

control sindical no se eliminan, pero a partir de 1989 los Contratos Colectivos de Trabajo sufren importantes modificaciones, que impactan no sólo en el fin de las prerrogativas económicas y políticas de la burocracia sindical, sino sobre todo en las prestaciones y concesiones de las bases trabajadoras.

De este modo, la modificación de las relaciones laborales corporativas en PEMEX a partir de su reestructuración productiva, pueden visualizarse en dos ámbitos:

a) A nivel externo, la injerencia de la burocracia sindical en las políticas públicas ha disminuido. El cambio en el patrón de acumulación y en la forma de Estado, han provocado que el mercado interno no sea considerado como elemento fundamental en el desarrollo económico. Este nivel determina a su vez las relaciones a nivel interno .

b) E nivel interno se divide en dos aspectos fundamentales, por una parte la relación entre la empresa y las burocracias sindicales (implicando la correlación de fuerzas entre ambos, y las mutuas concesiones) y por otro, las relaciones que impactan directamente en las bases trabajadoras (volumen de empleo, nivel salarial, desgaste de la fuerza de trabajo) ambos aspectos se condicionan mutuamente y están plasmados formalmente en los CCT. Precisamente estos son los elementos sobre los que se evaluará el impacto de la flexibilización.

#### **Modificación en la relación empresa-burocracia sindical.**

La flexibilización más relevante que estaba encaminada a disminuir el poder económico y político de la burocracia, se puede enumerar de la siguiente manera:

- El cambio detectado en la cláusula 22 en el año de 1989 le abre las puertas a la empresa para reajustar y reducir puestos de trabajo, a este hecho hay que sumarle la modificación a la cláusula 4 en el año de 1991, la cual clarifica que la empresa tiene la facultad (en el caso de vacantes y ascensos de no cubrir la plaza una vez recorrido el escalafón, además de que las vacantes temporales pueden no ser cubiertas; se clarifica así mismo, que el efecto sobre el personal únicamente será notificado al sindicato. Esto significa, que la empresa recupera el control del nivel de empleo y de los escalafones, control que había sido cedido a la burocracia sindical, por lo tanto, este elemento reduce su capacidad de negociación, no sólo para la obtención de posibles concesiones y prestaciones para los agremiados, sino también para el logro de sus prebendas económicas-políticas.

Esta modificación en las cláusulas 22 y 4 posibilita la reducción del 59% de los trabajadores sindicalizados (que fueron cesados y jubilados en condiciones especiales), además de esta reducción de trabajadores sindicalizados el 86% corresponde a trabajadores transitorios, por otra parte la modificación de las cláusulas 3 y 7 correspondientes a los trabajadores de confianza, le permitirían a la empresa convertir a cualquier trabajador sindicalizado en personal de confianza, ya sea por necesidades productivas o políticas, por lo tanto ya para 1993 el personal de confianza experimenta un incremento del 158% con respecto a 1989. Si recordamos que precisamente los trabajadores transitorios son el bastión de la manipulación de la burocracia sindical podemos concluir que su reducción aunado al incremento de las plazas de confianza impacta en el poder de los líderes.

- La disminución del poder negociador del STPRM quedó ampliamente clarificada por el hecho de que en 1991 el sindicato

no puede conservar la cláusula 36 en la que se fundamentaba el poderío económico, la cual hasta 1989, exponía que PEMEX tenía que entregar al sindicato el 2% del monto total de las obras y servicios ejecutadas por los contratistas, así en el CCT de 1991 (cláusula 34) esta concesión es eliminada.

Por lo tanto, en 1989 al eliminar a la poderosa burocracia sindical es posible, la reducción drástica de las fuentes de poder político al interior del sindicato: la disminución de los trabajadores transitorios, este debilitamiento de la dirigencia sindical permitiría en 1991 la eliminación de la fuente principal de poder económico del STPRM. Por si esto fuera poco, hasta el CCT de 1987 el STPRM tenía la exclusividad de la contratación de trabajadores, ya que en la cláusula 36 se especificaba que los trabajos realizados por los contratistas libres, deberían ser realizadas por personal del sindicato, sin embargo, en 1989, el sindicato pierde el monopolio de la contratación al posibilitar que los contratistas libres utilicen personal externo al sindicato, además de que se amplían las actividades que pueden ser realizadas por contratación libre.

- La ampliación de las actividades que pueden ser desarrolladas por la contratación libre reduce la injerencia del sindicato en los procesos productivos.

#### **Impacto de la Flexibilización en las bases trabajadoras**

A partir de 1989 la empresa afianza el control del volumen de empleo, el nivel salarial y el desgaste de la fuerza de trabajo, control que había sido relativamente cedido a la burocracia sindical. Evidentemente la reducción del poder negociador de la dirigencia sindical, no sólo afectó la



obtención de prebendas económico-políticas para estos, sino sobre todo impactó de manera contundente en el nivel de vida y de trabajo de los petroleros.

- La modificación en las cláusulas 4 y 22 acarrearían graves consecuencias para los trabajadores petroleros sindicalizados, ya que significaron la reducción entre 1987 y 1993 de 117,105 trabajadores (59%) los cuales fueron cesados o jubilados en condiciones especiales (posibilidad que ya está presente en el CCT de 1985) un aspecto muy importante que hay que resaltar en este hecho, es que de estos 117,105 trabajadores el 86% corresponde a trabajadores transitorios, es decir 96,939 petroleros eventuales fueron cesados.

Esta disminución de los trabajadores sindicalizados sería posibilitada además, por el hecho de que en el CCT de 1989 se ampliaron las especialidades que la empresa puede movilizar dentro de la zona en que laboren los trabajadores o dentro de una zona a otra en toda la República (cláusula 94), esto sería utilizado por la empresa como estrategia política para desintegrar y desarraigir contingentes obreros que podrían representar un peligro, además, las dificultades que representó para los petroleros y sus familias el emigrar a diferentes estados de la República, significó en la práctica un mecanismo más para la separación de los trabajadores.

Así, la disminución sufrida por el personal sindicalizado (en especial por los transitorios) y el aumento del personal de confianza implica necesariamente una mayor capacidad de manipulación de la empresa frente a un número creciente de trabajadores de confianza. Entre 1987 y 1993 el número de trabajadores de confianza pasó de 11,404 trabajadores a 25,028 es decir un aumento de 13,604 petroleros no sindicalizados.

- Incremento de los procesos de supervisión y control del proceso productivo: implementación de alta tecnología como el Teledrill y el SCADA, aumento de las categorías de trabajo directamente vinculadas a las tareas de supervisión y/o control.

- El STPRM ya no puede garantizar a sus trabajadores la seguridad en el empleo, ya que la empresa tiene amplias facultades para modernizarse y suprimir puestos o departamentos (cláusula 22) para lo cual puede recurrir al cese del trabajador o a la jubilación en condiciones especiales, además si la empresa lo considera necesario tiene la facultas para no cubrir las vacantes.

- Pérdida de prestaciones. Los ascensos dejan de estar condicionados por la antigüedad (cláusula 16), la variable determinante a partir de 1991 es la aptitud laboral, a partir de este mismo año, el aumento salarial y los demás beneficios no se hacen extensivos al personal de confianza, en la cláusula 48 (antes 52) se sustituye el concepto de participación de utilidades por de rendimiento, eliminando de este modo el reparto de utilidades a cambio de 8 días de salario promedio. Cambios en las prestaciones de la vivienda (incremento en el pago de intereses) y se reduce de 55 a 45 días el descanso prenatal (cláusula 90).

- Por el carácter estratégico del sector (así como por la influencia sindical) los trabajadores petroleros eran considerados como parte de la élite obrera, por su nivel de ingresos y prestaciones (principalmente de los trabajadores de base) aún de 1987 a 1989 (a pesar de la crítica situación económica por la que pasa el país por la agudización de la crisis en 1986) los petroleros recibieron un incremento salarial (tabulado) del 261%. A pesar de que este importante incremento

fue nulificado y sobrepasado por el aumento a los precios al consumidor el cual llegó a 329% (diferencia del 68%), sin embargo, los ingresos petroleros permanecen por encima de los salarios mínimos en un 17%, relación que permanece hasta 1991, pero de 1991 a 1993 el salario petrolero está ya por debajo de los mínimos en un 4% (flexibilidad salarial). Esta es una importante evidencia del poder que ha recuperado la empresa sobre los trabajadores. Posiblemente la única concesión que logró el sindicato es el hecho que al analizar los niveles y categorías de los CCT analizados, correspondientes los años de 1985 a 1993, se presenta una tendencia a la elevación de aproximadamente un 60% de puestos que aparecen de uno a tres categorías superiores al CCT anterior (principalmente a partir del CCT de 1989), lo cual implica un nivel superior de salario.

Es claro como la instrumentación de la flexibilización ha impactado en forma contundente en la fuerza de trabajo petrolera. Ante esta situación se hace necesario resaltar como la mayor parte de las prestaciones y concesiones perdidas a partir de 1989, habían sido negociadas por la burocracia "quinista", así las prestaciones que beneficiaban directamente a los trabajadores, evidentemente no habían sido obtenidas por la dirigencia a partir de una real preocupación por los intereses de las bases trabajadoras, sino que representaban un importante bastión que les permitía reproducir su dominación. Es por ello, que el análisis de la sustitución del "quinismo" por el "sebastianismo" no puede ser reducido a la evaluación que indique que grupo sindical era mejor para los trabajadores (finalmente ambos son antidemocráticos, corruptos y representan la sujeción de los trabajadores al Estado, sin embargo, si se puede afirmar que la imposición de Sebastián Guzmán Cabrera en la dirigencia nacional del STPRM, significó para los trabajadores (además de lo ya sufrido en la era "quinista") mayor represión y explotación.

De este modo, el fin del grupo "quinista" no significó para el sindicato petrolero el resurgimiento de la democracia y la independencia sindical, la burocracia sindical impuesta y avalada por el gobierno salinista, utiliza la misma estructura de dominación que la vieja dirigencia sindical poseía, el verticalismo y la antidemocracia persisten, la manipulación de trabajadores transitorios se mantiene y la burocracia sindical sigue siendo la principal beneficiada en las negociaciones, sin embargo, existen importantes diferencias entre la dominación "quinista" y la "sebastianista". Existe una relevante distinción en torno a la correlación de fuerzas entre la burocracia sindical y el Estado, ya que la instauración del Neoliberalismo provocó por una parte, la liberación de la fuerza de trabajo afectando las fuentes del poder sindical, tanto políticas como económicas, y por otro lado, al modificarse el patrón de acumulación la importancia del mercado interno disminuye drásticamente, es por ello, que al combinarse ambos elementos la injerencia de las burocracias sindicales se reduce, afectando las prestaciones y concesiones de las bases trabajadoras y al mismo tiempo degradando fuentes de legitimación de la dirigencia sindical.

Ahora bien, es necesario señalar que el "quinismo" se sostuvo a lo largo de casi tres décadas, debido principalmente a la necesidad de control de los trabajadores petroleros, y en el "sebastianismo" los requerimientos de control se incrementan de manera significativa ante el impacto que tendrían los mecanismos flexibilizadores en las prestaciones y concesiones de las bases trabajadoras, el incremento en el control y la represión se manifiesta en el aumento de las plazas de confianza, reducción de los transitorios, eliminación de grupos opositores a través de jubilaciones en condiciones especiales, reubicación de sus

centros de trabajo y despidos masivos, todo ello, fundamentado en las modificaciones de las cláusulas de los CCT de 1989 a 1993.

Si bien es cierto, que el "quinismo" respondió a las necesidades de acumulación de la empresa, la propia lógica de desarrollo de las relaciones laborales corporativas le permitía conservar cierta independencia, lo cual se traducía en un mayor poder de negociación, en este mismo sentido, la imposición de la nueva dirigencia sindical representó el fin de esa relativa independencia, que incluso llegó al grado de permitir que integrantes del Comité Ejecutivo General del sindicato se convirtieran en personal de confianza.

De este modo, a partir de las medidas represivas instrumentadas a partir de la imposición de la nueva burocracia sindical y a causa de la falta de asambleas y de el contacto con sus dirigentes, los trabajadores han optado por expresarse por medio de volantes. En ellos se menciona que se busca "la adecuación del contrato a los lineamientos de la empresa moderna, que ahora ya se sabe lo que significa: **mayor producción a menos costo, o sea ¡¡ mayor explotación del trabajador !!**".

Así, a partir del momento en que Guzmán Cabrera es impuesto en la Secretaría General del STPRM, la burocracia sindical deja de ser un obstáculo para la modernización de PEMEX y las continuas declaraciones del líder del sindicato demuestran no se opondrá los cambios e incluso la burocracia sindical se ha convertido en su principal aliada, de este modo, a pesar de que se presentaron conflictos en las secciones 34 (oficinas Centrales), 30 (Pozarrica), 38 (Salina Cruz) y en la 44 (Villahermosa) debido a la imposición de nuevos dirigentes, y a que la disidencia integró la llamada Coalición Nacional

Petrolera (conformada por trabajadores de la sección 30,34,14,45 y 43) "la maquinaria sebastianista" es capaz de diluir los conflictos". Bajo estas condiciones la revisión contractual de 1989 significaría (como se ha expuesto ya) la culminación del debilitamiento del STPRM y pérdida de importantes conquistas obreras. Es a partir de "la negociación" de este contrato que ya no se convoca a asambleas para dar a conocer a los trabajadores el resultado de dicha negociación.

La incapacidad de los trabajadores para designar a sus representantes, así como los mecanismos del sindicato mismo que impiden que halla contacto entre los trabajadores y sus dirigentes (prácticamente se eliminan las asambleas) le permiten a la empresa llegar a la negociación del CCT de 1991 con mayor fortaleza para consolidar los que de hecho se había iniciado en 1987. Esta negociación se iniciaría prácticamente sin que el sindicato ejerciera presión alguna (no existe emplazamiento a huelga, no hay críticas a la política petrolera (como tradicionalmente sucedía en la "era quinista") Por lo tanto, la empresa es capaz de liquidar el fundamento del poder económico del sindicato (modificación de la cláusula 36) y reducir aún más las concesiones a los petroleros.

De este modo, si bien es cierto que la instrumentación de los mecanismos de flexibilización han tenido repercusiones sociales devastadoras, podemos afirmar que hasta el último CCT "negociado" (1993) en PEMEX no se han implementado aún estrategias de máxima flexibilización, pero los mecanismos utilizados han cumplido perfectamente su función al convertir a uno de los sindicatos más poderosos y vanguardistas del sindicalismo oficial, en una organización obrera que no ha sido capaz de presentarse como un interlocutor propositivo y capaz de negociar los mecanismos modernizadores, sin que sus efectos

representen una debacle para sus agremiados (como hasta el momento ha sucedido). De este modo, se hace necesario aclarar en que consisten los nuevos mecanismos de control obrero en PEMEX (ya que el Estado Neoliberal no puede aún renunciar a ellos) para lo cual en primera instancia hay que clarificar cuál ha sido la respuesta concreta del STPRM ante la flexibilización experimentada en la empresa.

Por lo tanto, los cambios en las relaciones laborales de PEMEX son un ejemplo de la modificación histórica del corporativismo en México, la relación control a cambio de concesiones ha desaparecido ante un movimiento obrero que ya no representa riesgo alguna para el capitalismo, por lo tanto la correlación de fuerzas capital-trabajo se ha modificado, y ante un escenario creciente de desempleo y crisis (1985) el movimiento obrero tiene realmente limitado su margen de negociación, por lo que las concesiones tienden a eliminarse. Es por esto que el Neoliberalismo consolidado por Carlos Salinas de Gortari trae consigo el nacimiento de un neocorporativismo, que en la práctica significa para los trabajadores mayor explotación.

## BIBLIOGRAFIA

Aguilar Villanueva, Luis Fernando, Política y Racionalidad Administrativa, Méx. INAP, 1988, 280 pp.

Alonso, Angelina y López Roberto. El Sindicato de Trabajadores Petroleros y sus relaciones con PEMEX y el Estado 1970-1985, COLMEX , México, 1986, 339 pp.

Barbosa Cano, Fabio, La Reconversión de la Industria Petrolera en México, I.I.E-UNAM, México, 1993, 109 pp.

Barbosa Cano Fabio y De la Garza Enrique (Coordinadores), Modernización y Sindicatos, I.I.E-UNAM, México, 1993, 152 pp.

Corro, Salvador y Reveles, La Quina. El lado oscuro del poder., Planeta, México, 1991, 173 pp.

Gutiérrez Garza ,Esthela, (coordinadora), Testimonios de la Crisis. Reestructuración Productiva y Clase obrera., Siglo XXI-UNAM, México, 1985, 201 pp.

Gutiérrez Garza, Esthela, (coordinadora), Testimonios de la Crisis, Austeridad y Reconversión, Siglo XXI, México, 235 pp.

Pereznieto Castro, Leonel (Comp.) Vertientes de la Modernización. Perspectivas de la modernización política. CEN-PRI (IEPES), 1990, 316 pp.

Reyna Angel, Alfredo, et al, Política Económica en México, Estudios Monográficos de la ENEP Aragón , No. 12, ENEP Aragón UNAM , México, 186 pp.



Villarreal, René, La Contrarrevolución Monetarista. Teoría, Política económica e ideología del Neoliberalismo, Oceano, México, 1985, 559 pp.

**OTROS DOCUMENTOS.**

Agenda de México 1991, Presidencia de la República, México, Julio de 1991, 262 pp.

Contrato Colectivo de Trabajo, Petróleos Mexicanos-STPRM, México 1985

Contrato Colectivo de Trabajo, Petróleos Mexicanos-STPRM, México, 1987, 593 pp.

Contrato Colectivo de Trabajo, Petróleos Mexicanos-STPRM, México, 1989, 601 pp.

Contrato Colectivo de Trabajo. Petróleos Mexicanos-STPRM, México, 1991, 476 pp.

Contrato Colectivo de Trabajo. Petróleos Mexicanos-STPRM, México, 1993, 476 pp.

INEGI, La Industria petrolera en México, 1985, 310 pp.

INEGI, La industria petrolera en México, 1992, 104 pp.

PEMEX, Memoria de Labores, México, 1982, 310 pp.

PEMEX, Memoria de Labores, México, 1983, 315 pp.

PEMEX, Memoria de Labores, México, 1984, 316 pp.

PEMEX, Memoria de Labores, México, 1985, 410 pp.

PEMEX, Memoria de Labores, México, 1986, 401 pp.

PEMEX, Memoria de Labores, México, 1987, 390 pp.

PEMEX, Memoria de Labores, México, 1988, 397 pp.

PEMEX, Memoria de Labores, México, 1989, 402 pp.

PEMEX, Memoria de Labores, México, 1990, 399 pp.

PEMEX, Memoria de Labores, México, 1991, 387 pp.

PEMEX, Memoria de Labores, México, 1992, 318 p

Poder Ejecutivo Federal, Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, SSP, 1989, p. XVII.

Poder Ejecutivo Federal, Plan Nacional de Desarrollo. Informe de Ejecución, de 1991, SHCP, México, Marzo 1992, 193 pp.

SEMIP, Plan Nacional de Modernización Energética, 1990-1994, México, enero de 1990, 110 pp.

#### ARTICULOS

ACOSTA, CARLOS Y CORRO SALVADOR, "La política de achicar a PEMEX aceleró el deterioro de plantas y ductos" en revista Proceso, No. 809, 4 de mayo de 1992, 10-13 pp.

BAUTISTA ROMERO, JAIME, "El petróleo: Reestructuración o Reprivatización de PEMEX?", en Revista Momento Económico, No. 64, nov-dic., IIE-UNAM, México, 1992, 13-16 pp.

CORREA, GUILLERMO Y CORRO, SALVADOR, "El gobierno configura sindicatos a su conveniencia e indigna a los trabajadores" en revista Proceso, No. 652, 1º de Mayo de 1989, 6-13 pp.

CORREA, GUILLERMO, "El único cambio en el sindicato petrolero, la entrega a la empresa" en revista Proceso, No. 729, 22 de octubre de 1990, 16-18 pp.

CORRO, SALVADOR, "Los petroleros, en manos de la empresa (primer contrato colectivo sin la Quina)" en Revista Proceso 31 de julio de 1989

CORRO, SALVADOR Y CORREA, GUILLERMO, "De como se plegaron tres combativos gremios petroleros, telefonistas y electricistas", en revista Proceso, No. 769, 29 de Julio de 1991, 14-17 pp.

CORRO, SALVADOR, " El Gobierno desmanteló el Imperio de la Quina y al Sindicato mismo (con Guzmán Cabrera la organización se achica y pierde derechos) en revista Proceso, No. 688, 8 de enero de 1990, 10-15 pp.

CASTILLO, HEBERTO, "Pemex nodriza del Imperialismo" en Revista Proceso, No 699, 26 de marzo de 1990, 37-39 pp.

MOLINA A. , DANIEL, "PEMEX la privatización de facto" , en revista El Cotidiano, no. 32, Nov.-Dic, UAM Accapotzalco, México, 1989, 27-34 pp.

ORTEGA, MAX, " PEMEX ,Neoliberalismo y nuevas relaciones laborales" en el suplemento La Jornada Laboral, La Jornada, Año 2, No. 14, Jueves 26 de marzo de 1992, México.

ORTEGA, PIZARRO, " Menos prestaciones y más despidos con el nuevo contrato de PEMEX" en revista Proceso No. 666, 7 de agosto de 1989, p. 31.

SUAREZ GUEVARA, SERGIO, "A 55 años de la expropiación petrolera: nuevas y profundas luchas", en Revista Momento Económico, No, 67, Mayo-Junio, IIE-UNAM, México, 1993, 2-6 pp.

Versión estenográfica de las palabras del presidente Carlos Salinas de Gortari al término de la ceremonia que encabezó, con motivo del LV aniversario de la Expropiación petrolera, en suplemento Perfil de la Jornada, 19 de Marzo de 1993, 1 y 2 pp. , 7 pp.

#### HEMEROGRAFIA

El Cotidiano: Revista de la Realidad Mexicana Actual. Julio Rubio Oca. Director General. UAM Azcapotzalco. bimestral. México, D.F.

La Jornada, Carlos Payan Verver. Director General. Diario. México, DF.

Nexos: Sociedad, Ciencia, Literatura. Héctor Aguilar Camín. Director General. mensual. México, D.F.

Proceso. Julio Scherer García, Director General. Semanal. México, D.F.

Trabajo: Sociedad, Tecnología y Cultura. Jordy Michelli, Director General. UAM Iztapalapa. México, D.F.