



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
PROGRAMA DE POSGRADO EN ECONOMÍA
FACULTAD DE ECONOMÍA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO
ECONOMÍA POLÍTICA

LOS EFECTOS DE LOS CAMBIOS TECNOLÓGICOS Y ECONÓMICOS SOBRE LAS CONDICIONES
DE TRABAJO EN LAS INDUSTRIAS AUTOMOTRIZ Y SIDERÚRGICA EN MÉXICO

TESIS
QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE:
DOCTOR EN ECONOMÍA

PRESENTA:
LOURDES CAROLINA HERNÁNDEZ CALVARIO

TUTOR PRINCIPAL
CARLOS GUERRERO DE LIZARDI
Facultad de Economía, UNAM

MIEMBROS DEL COMITÉ TUTOR
ALEJANDRO ROGELIO ÁLVAREZ BÉJAR
Facultad de Economía, UNAM
GABRIEL ALEJANDRO MENDOZA PICHARDO
Facultad de Economía, UNAM
FRANCISCO ZAPATA SCHAFFELD
El Colegio de México
FABIOLA JESAVEL FLORES NAVA
Facultad de Economía, UNAM



Universidad Nacional
Autónoma de México



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.

*A mis padres
Francisca Amelia Calvario Andrade y Francisco Javier Hernández Glass*

Para que Mateo e Irina vivan en un mundo más humano

Índice

Introducción	1
Capítulo I	
La reestructuración económica en las industrias automotriz y siderúrgica a partir de la transnacionalización del proceso productivo	16
I.1 La industria automotriz global	19
I.2 La industria siderúrgica a escala global	27
I.3 La industria automotriz en México	32
I.3.1 Datos de producción	36
I.3.2 Contribución a las exportaciones	38
I.4 La industria siderúrgica en México	40
I.4.1 Datos de producción	45
I.4.2 Contribución a las exportaciones	49
I.5 Expresión de la nueva relación capital-trabajo en México	51
I.6 Entrada de Inversión Extranjera Directa al país	52
I.6.1 Comportamiento de la inversión en la industria automotriz	54
I.6.2 Comportamiento de la inversión en la industria siderúrgica	60
I.7 Productividad laboral	63
I.7.1 Comportamiento de la productividad laboral en la industria automotriz	65
I.7.2 Comportamiento de la productividad laboral en la industria siderúrgica	69
Consideraciones finales	72
Capítulo II	
Cambios tecnológicos en las industrias automotriz y siderúrgica, y su impacto en las relaciones sociales de producción	76
II.1 Las revoluciones tecnológicas y su impacto en la reconfiguración productiva	77
II.2 Efectos de los avances tecnológicos sobre las relaciones sociales de producción	79
II.3 Transformaciones productivas en la industria automotriz	82
II.4 Transformaciones productivas en la industria siderúrgica	89
II.5 Comparativo de los impactos tecnológicos sobre las relaciones sociales de producción en las industrias de estudio	93
Consideraciones finales	94

Capítulo III
Condiciones de trabajo en las industrias automotriz y siderúrgica 98

III. 1 La relación laboral: análisis de la relación salarial, sus contradicciones y la subcontratación	99
III. 1.1 Estructura Ocupacional	100
III. 1.2 Contradicciones de la relación salarial	102
III. 1.3 Contradicciones externas de la relación salarial	106
III. 1.4 Subcontratación laboral en la industria automotriz	111
III. 1.5 Subcontratación laboral en la industria siderúrgica	113
III. 2 Impacto sobre los niveles de ingreso	114
III. 2.1 Ingresos en la industria automotriz	116
III. 2.2 Ingresos en la industria siderúrgica	119
III. 2.3 Distribución funcional del ingreso	121
III. 3 Prestaciones sociales	123
III. 3.1 Prestaciones sociales en la industria automotriz	124
III. 3.2 Prestaciones sociales en la industria siderúrgica	125
III. 4 Jornada de trabajo	126
III. 4.1 Horas trabajadas en la industria automotriz	127
III. 4.2 Horas trabajadas en la industria siderúrgica	129
III. 5 Organización sindical	132
III. 5.1 Relaciones sindicales en la industria automotriz	136
III. 5.2 Relaciones sindicales en la industria siderúrgica	138
Consideraciones finales	139

Capítulo IV

Estudios de caso: las plantas Ford en Hermosillo y ArcelorMittal en Lázaro Cárdenas 144

IV.1 La planta de Ford en Hermosillo y sus encadenamientos productivos	145
IV.1.1 Cambios tecnológicos y su impacto en las relaciones sociales de producción	151
IV.1.2 Cambios en las relaciones contractuales	155
IV.1.3 Comportamiento de los salarios	159
IV.1.4 Duración de la jornada de trabajo	161
IV.1.5 Prestaciones sociales	162
IV.1.6 Representación sindical	164
IV.1.7 Opiniones de los sindicatos sobre los efectos del progreso tecnológico al interior de las empresas	166

IV. 2 La planta de ArcelorMittal en Lázaro Cárdenas	168
IV. 2.1 Cambios tecnológicos y su impacto en las relaciones sociales de producción	177
IV. 2.2 Cambios en las relaciones contractuales	183
IV. 2.3 Comportamiento de los salarios	185
IV. 2.4 Duración de la jornada de trabajo	188
IV. 2.5 Prestaciones sociales	189
IV. 2.6 Representación sindical	191
IV. 2.7 Opiniones de los sindicatos sobre los efectos del progreso tecnológico al interior de las empresas	194
Consideraciones finales	197
Conclusiones	200
Anexo 1	206
Anexo 2	267
Esquemas del capítulo I	
Esquema 1. Relación lineal en los análisis de las condiciones de trabajo	5
Esquema 2. Propuesta de relación no lineal para el análisis de las condiciones de trabajo	5
Esquema 3. Estrategias Justo a Tiempo y Kanban en la industria automotriz	25
Esquema 4. Principales actores que participan en la cadena de valor de la industria automotriz global	27
Esquema 5. Estructura de la industria automotriz según el SCIAN.....	36
Esquema 6. Estructura de la industria siderúrgica según el SCIAN.....	46
Esquema 7. Plantas automotrices en México, por año de instalación.....	54
Esquemas del capítulo II	
Esquema 8. Incorporación de la electrónica, el software y la inteligencia artificial a los automóviles	84
Esquema 9. Nueva estrategia global de la empresa Ford	153
Esquema 10. Estructura de ArcelorMittal en territorio nacional	174
Cuadros del capítulo I	
Cuadro 1. Índices y datos trabajados para evaluar las condiciones de trabajo en las industrias automotriz y siderúrgica.....	7
Cuadro 2. Empresas trasnacionales automotrices en México, año 2015	56
Cuadro 3. Productividad en la industria automotriz por ramas, 2013-2020	65
Cuadro 4. Indicadores de productividad y pago al factor trabajo en la industria automotriz a nivel clase, 2013-2020	68
Cuadro 5. Productividad en la industria siderúrgica por ramas, 2013-2020	69
Cuadro 6. Indicadores de productividad y pago al factor trabajo en la industria siderúrgica a nivel clase, 2013-2020	72
Cuadros del capítulo II	
Cuadro 7. Innovaciones tecnológicas en acería y colada continua en la década de los 90	90
Cuadros del capítulo III	
Cuadro 8. Modificaciones en la reforma laboral de 2012 y sus efectos sobre las condiciones laborales	107
Cuadro 9. Subcontratación en la industria automotriz a nivel clase, 2013-2020	112
Cuadro 10. Subcontratación en la industria siderúrgica, 2013-2020	114
Cuadro 11. Índices de remuneraciones, salarios y sueldos de los trabajadores de la industria automotriz a nivel clase, 2013-2020	118
Cuadro 12. Índices de remuneraciones, salarios y sueldos de los trabajadores de la industria siderúrgica a nivel clase, 2013-2020	121
Cuadro 13. Distribución funcional del ingreso en la industria automotriz, 2014-2020	122

Cuadro 14. Distribución funcional del ingreso en la industria siderúrgica, 2014-2020	122
Cuadro 15. Prestaciones sociales al personal dependiente de la razón social en la industria automotriz a nivel rama, 2013-2020	124
Cuadro 16. Índice de prestaciones sociales medias reales por personal ocupado en la industria automotriz a nivel clase (índice base 2013 = 100)	124
Cuadro 17. Prestaciones sociales al personal dependiente de la razón social en la industria siderúrgica a nivel rama, 2013-2020	125
Cuadro 18. Índice de prestaciones sociales medias reales por personal ocupado en la industria siderúrgica a nivel clase (índice base 2013 = 100)	126
Cuadro 19. Registros sindicales en la industria automotriz, 2016	137

Cuadros del capítulo IV

Cuadro 20. Información de las empresas proveedoras de la Ford Hermosillo	149
Cuadro 21. Condiciones de trabajo en la planta de Ford Hermosillo en la década de los 90	157
Cuadro 22. Fuentes de Mineral de hierro de la empresa ArcelorMittal en el mundo	175
Cuadro 23. Sociedades mexicanas con inversión extranjera en su capital social en la industria siderúrgica con presencia en el Estado de Michoacán	176
Cuadro 24. Tabulador de pago de vacaciones de los trabajadores de ArcelorMittal Lázaro Cárdenas	190
Cuadro 25. Tabulador de pago de compensaciones por riesgo de altura a los trabajadores de ArcelorMittal Lázaro Cárdenas.....	194

Gráficas del capítulo I

Gráfica 1. Producción de vehículos automotores por principales regiones y países productores, 1999-2017 (medida en miles de unidades)	22
Gráfica 2. Producción de vehículos automotores por principales empresas productoras, 2000, 2008 y 2016 (Miles de unidades)	23
Gráfica 3. Distribución de la producción mundial de acero crudo por países productores, año 2016 (Participación porcentual)	30
Gráfica 4. Producción de las 10 principales empresas productoras de acero a nivel mundial, años 2011 y 2016 (Millones de toneladas anuales)	31
Gráfica 5. Crecimiento y participación en el producto manufacturero de la industria automotriz, 1993-2018 ...	37
Gráfica 6. Distribución del valor agregado en las ramas que conforman la industria automotriz (Promedio de 2009 a 2017)	38
Gráfica 7. México: comportamiento de las exportaciones e importaciones en la industria automotriz y su relación, 1993-2017(miles de dólares)	39
Gráfica 8. Crecimiento y participación en el producto manufacturero de la industria siderúrgica, 1993-2018 (participaciones y tasa de crecimiento)	47
Gráfica 9. Distribución del valor agregado en las ramas que conforman la industria siderúrgica (Promedio de 2009 a 2017)	47
Gráfica 10. México: comportamiento de las exportaciones e importaciones en la industria siderúrgica, 1993-2016 (miles de dólares)	50
Gráfica 11. México: inversión fija bruta en las industrias siderúrgica y automotriz, 2009-2017 (miles de pesos y porcentajes)	63
Gráfica 12. Productividad y remuneraciones en la rama 3361 de la industria automotriz, 2013-2020	66
Gráfica 13. Productividad y remuneraciones en la rama 3362 de la industria automotriz, 2013-2020	66
Gráfica 14. Productividad y remuneraciones en la rama 3363 de la industria automotriz, 2013-2020	67
Gráfica 15. Productividad y remuneraciones en la rama 3311 de la industria siderúrgica, 2013	70
Gráfica 16. Productividad y remuneraciones en la rama 3312 de la industria siderúrgica, 2013	71
Gráfica 17. Productividad y remuneraciones en la rama 3315 de la industria siderúrgica, 2013	71

Gráficas del capítulo III

Gráfica 18. Industria automotriz, relación ente obreros y ocupados remunerados, 2013-2020	102
Gráfica 19. Industria siderúrgica, relación ente obreros y ocupados remunerados, 2013-2020	102
Gráfica 20. Trabajadores subcontratados en la industria automotriz a nivel rama, 2013-2020	110

Gráfica 21. Trabajadores subcontratados en la industria siderúrgica a nivel rama, 2013-2020	110
Gráfica 22. Salarios pagados a obreros dependientes de la razón social en las ramas de industria automotriz (pesos constantes 2008)	115
Gráfica 23. Salarios pagados a obreros dependientes de la razón social en las ramas de industria siderúrgica (pesos constantes 2008)	116
Gráfica 24. Índices de remuneración, salario y sueldo a los trabajadores de la rama 3361, 2013-2020	117
Gráfica 25. Índices de remuneración, salario y sueldo a los trabajadores de la rama 3362, 2013-2020	117
Gráfica 26. Índices de remuneración, salario y sueldo a los trabajadores de la rama 3363, 2013-2020	118
Gráfica 27. Índices de remuneración, salario y sueldo a los trabajadores de la rama 3311, años 2013-2020	119
Gráfica 28. Índices de remuneración, salario y sueldo a los trabajadores de la rama 3312, años 2013-2020	120
Gráfica 29. Índices de remuneración, salario y sueldo a los trabajadores de la rama 3315, años 2013-2020	120
Gráfica 30. Prestaciones sociales al personal dependiente de la razón social en las industrias, 2008-2017	123
Gráfica 31. Horas trabajadas rama 3361, años 2013-2020	128
Gráfica 32. Horas trabajadas rama 3362, años 2013-2020	129
Gráfica 33. Horas trabajadas rama 3363, años 2013-2020	129
Gráfica 34. Horas trabajadas rama 3311, años 2013-2020	130
Gráfica 35. Horas trabajadas rama 3312, años 2013-2020	130
Gráfica 36. Horas trabajadas rama 3315, años 2013-2020	131
Gráfica 37. Tasa de sindicalización en el país, 2005-2008	133

Gráficas del capítulo IV

Gráfica 38. Sonora: valor de la producción en equipo de transporte (336), 2007-2018 (miles de pesos corrientes y % de participación respecto al total de la industria manufacturera)	147
Gráfica 39. Sonora: población ocupada en equipo de transporte (336), 2007-2018 (número de personas y % de participación respecto al total de la industria manufacturera)	148
Gráfica 40. Salarios por hora y por día en las plantas armadoras automotrices	160
Gráfica 41. Salarios contractuales para trabajadores sindicalizados en la planta Ford Hermosillo, 2006-2015... 161	
Gráfica 42. Michoacán: valor de la producción en las industrias metálicas básicas (331), 2007-2018 (miles de pesos corrientes y % de participación respecto al total de la industria manufacturera)	171
Gráfica 43. Michoacán: Población Ocupada en las Industrias Metálicas Básicas (331) (número de personas y % de participación respecto al total de la industria manufacturera)	172
Gráfica 44. Incrementos salariales contractuales obtenidos por el SNTMMSSRM y su relación con los incrementos salariales autorizados por la STPS y otros sindicatos, 2006-2015 (Porcentajes)	186

Introducción

Las tesis suelen tener, aun para sus propios autores, un proceso de elaboración inesperado. Generalmente, el protocolo con el que se inicia sufre muchas modificaciones en el proceso; los múltiples guiones, las notas ilegibles, las bitácoras, siempre terminan con más de una tachadura, o, mejor dicho, una enmienda. Las hipótesis nunca dejan de trabajarse, y no se espera que sea diferente, si se entiende que el cuerpo de cada una de ellas es la estructura de las relaciones que se edifica sobre el cimiento de los hechos experimentados.

Al inicio de esta investigación la autora tenía como intención actualizar el concepto de clase obrera, aplicado para México. A la mitad de los cuatro años de duración que tiene el programa de doctorado se dio un aparente viraje. “Aparente” porque ahora se entiende que la formación de clase es un proceso objetivo y subjetivo que involucra distintos niveles de análisis estructurales, y que, para nuestros propósitos, un escenario determinante es el generado por la transnacionalización del proceso productivo.

Este avance en el entendimiento se alcanzó una vez comprendido que el análisis económico que instrumenta como escenario un Estado, específicamente un estado-nación¹, no permite comprender la actual lógica de producción y distribución que, al ser global, cuando menos requiere del manejo de una categoría como Estado Transnacional. Pongámoslo de la siguiente manera: para asegurar la reproducción de las relaciones sociales de producción a nivel global, tuvieron que surgir nuevas instituciones económicas, políticas y culturales favorables a los intereses de las empresas responsables del proceso planificador de la producción y la distribución a nivel global. Revelado lo anterior, la intención de la investigación se mantuvo, pero ahora bajo la conciencia de que la búsqueda se dirigía a repensar las categorías de análisis

¹ Y cuya definición tiene como principal elemento la delimitación territorial.

de las que se dispone en la ciencia económica, a fin de analizar las condiciones de reproducción de la clase trabajadora en México, sin dejar de lado que ésta era una particularidad de un nuevo sujeto económico: la clase trabajadora transnacional.

La pertinencia de esta investigación se puso de manifiesto desde la revisión de las más citadas investigaciones relacionadas con las condiciones de trabajo, y al detectar que no se presentan definiciones claras del tema, ya sea porque los trabajos se limitan a procurar las más escépticas aproximaciones cuantitativas, o, simplemente, porque las categorías y conceptos no reflejan la vigencia requerida.

Respecto al primer escenario, es común encontrar trabajos en los que la utilización de variables estadísticas oficiales y métodos matemáticos altamente sofisticados se presentan de forma incuestionable; pero en ellos se olvidan que, si bien estas habilidades son ejemplares como instrumentos para la solución de las tareas técnicas de investigación, su utilización no determina el desarrollo del método científico de nuestra disciplina, ni resuelve, por sí mismo, sus tareas metodológicas (Omelianovsky, 1985). En cuanto al segundo escenario, la situación es más compleja, comenzando por el hecho de que, ya entrada la segunda década del siglo XXI, los análisis en las ciencias sociales continúan, en términos espaciales, centrados en el estado-nación. Y cuando una mira la computadora desde la que se escribe y comprende que su valor y plusvalor no han sido producidos en un solo país —o estado-nación—, porque ni siquiera se puede afirmar que éste, como otros productos, es realizado con el trabajo de obreros con fenotipos “raciales” semejantes, por no decir en el mismo territorio, se está ante una situación en la que abiertamente resulta necesario emprender la actualización de las categorías cuyo alcance se limita a la dinámica de las relaciones económicas al interior de un país, o, a lo más, en la relación concebida como de pares con otros países.

Otro aspecto metodológico que se reflexionó en esta investigación radica en que, a pesar del nutrido número de análisis sobre la globalización, pocos son los que analizan el fenómeno como un proceso en movimiento, es decir, como un proyecto no concluido. Esto es fundamental para entender la tendencia a la transnacionalización de la propiedad del capital y la consecuente transnacionalización del proceso productivo. Y aquí es necesario comentar que, conforme se fue avanzando en la comprensión de la nueva lógica de producción global, se tornó necesario reflexionar sobre la diferencia entre dos conceptos frecuentemente usados de manera indistinta: internacionalización y transnacionalización. Se optó por analizar la nueva organización

productiva desde la transnacionalización, bajo la premisa de que no basta con el análisis de la extensión geográfica de la actividad económica a través de las fronteras nacionales, lo sustancial es la integración funcional de tales actividades internacionalmente dispersas (Robinson, 2013).

De ahí que en los primeros capítulos de esta tesis se documenta que el capitalismo actual es mucho más que el conjunto de economías nacionales —es más que la suma de las partes—, pues la nueva organización productiva tiene como base mecanismos que alteran el circuito del capital desde su núcleo. Muchos de nosotros aprendimos que la forma de expresar las relaciones capitalistas es mediante la fórmula $D - M - PT - M' - D'$. Esta representación sigue siendo vigente; sin embargo, se requiere de una mayor profundidad en el análisis del proceso de transformación (PT) ya que, con la conformación del mercado mundial, este proceso de valorización se presenta cada vez más descentralizado y globalmente disperso, lo que plantea una nueva fase de la relación capital-trabajo, una abiertamente definida como global, y cuya característica más visible es la flexibilidad de los marcos regulatorios laborales. Y esta fase es la que se analiza en este texto, tomando como eje de análisis la tecnología desarrollada y aplicada en las industrias siderúrgica y automotriz, producto de relaciones de producción transnacionales, y, a la vez, creadoras de dos nuevos sujetos de análisis: la clase capitalista transnacional y la clase trabajadora transnacional.

Como se expone desde el título que encabeza esta investigación, nos concentraremos en la clase trabajadora que desempeña sus labores productivas en las industrias siderúrgica y automotriz en México. Se optó por el estudio de las condiciones laborales como el eje de análisis, al ser expresión del desarrollo de las relaciones de explotación (relaciones bajo las cuales se da la producción y distribución del excedente) y en estas dos industrias en específico, por el papel clave que juegan en la dinámica económica mexicana, dada su alta composición orgánica del capital y la forma en la que ésta impacta sobre la tasa de ganancia (Boyer y Coriat, 1985). Consideramos que desde aquí se puede aportar a uno de los principales retos que tiene hoy nuestra ciencia económica: analizar las innovaciones tecnológicas, más allá del soporte del proceso productivo, que sin duda representan, y trabajar su conceptualización como materialización de las relaciones sociales.

Por lo aquí expuesto, **el objetivo de esta investigación** consiste en documentar esta doble función de las innovaciones tecnológicas, con la intención de reposicionar el tema del

trabajo como el factor más importante de los procesos productivos, después de décadas en las que los estudios económicos centraran su atención en el factor capital.

La **pregunta de investigación** que guía este esfuerzo es ¿cómo caracterizar las condiciones de trabajo en las industrias siderúrgica y automotriz a partir de la transnacionalización de los procesos productivos y la base tecnológicas que las sostienen?

La **hipótesis** que dirige a esta investigación es que el proceso de transnacionalización productiva no sólo ha reestructurado la organización productiva con la incorporación de equipo tecnológico altamente sofisticado, que tiene como principal objetivo aumentar los niveles de productividad de las empresas; también se ha valido de una estrategia de reducción de costos laborales que atenta en contra de las condiciones laborales de los trabajadores de las industrias automotriz y siderúrgica, hasta el punto en que estas nuevas relaciones de producción están generando un nuevo sujeto trabajador.

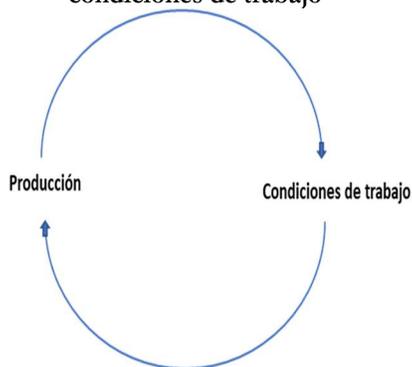
Planteamiento teórico-metodológico: Para las teorías económicas convencionales, el análisis de las condiciones de trabajo es resultado de una relación de primer orden, una función en la que se relacionan variables como producto, inversión y consumo, dentro del que entra el trabajo que se aplica al proceso. Bajo este esquema se establecen relaciones de oferta y demanda de trabajo y la consecuente propuesta analítica de mercados laborales perfectos, y cuya institucionalización se logra mediante la incidencia en la oferta laboral, en la demanda laboral, en el ajuste oferta-demanda y en los costos laborales (Ruesga, 2002).

Desde distintos enfoques heterodoxos, se plantea la utilización de otros factores que buscan explicar el fenómeno, pero siguen, en su mayoría, una lógica de relacionamiento similar a la antes expuesta (ver Esquema 1). Por ejemplo, los seguidores de la escuela de Schumpeter, incorporan al análisis las nuevas tecnologías, planteando que son éstas las que producen las nuevas relaciones de trabajo (Pérez, 1986; 2004). Para la llamada escuela *segmentacionista*, son los pequeños empresarios, las redes que tejen estos sujetos, y las instituciones con las que pactan, los que determinan las relaciones laborales (Piore y Sabel, 1990). Y los planteamientos *regulacionistas* encuentran su fundamento en las instituciones reguladoras que dan lugar a la articulación de los procesos productivos dadas las condiciones de mercado vigentes (Boyer, 1988).

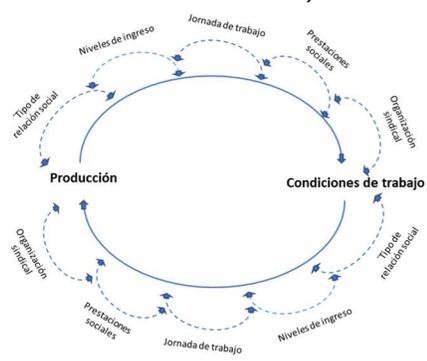
Como irá descubriendo el lector, en esta investigación no se busca relacionar un factor (de la producción) con otro, sino la relación de los factores en sí, ya que la realidad se expresa mejor con las relaciones fuertemente no lineales. Dijeran los colegas matemáticos, “Dios sabe muchas más matemáticas que Newton”, haciendo referencia al hecho de que la realidad no está hecha de manera lineal. Es así que, partiendo de que las relaciones generan a los sujetos, tenemos como premisa que la relación de producción de tipo capitalista es la que genera a nuestro sujeto de estudio: los trabajadores mexicanos en las industrias automotriz y siderúrgica, y sus condiciones de trabajo. Siguiendo con el humor, el crimen crea al asesino y a la víctima, no a la inversa.

El método, como se puede apreciar, es el de la crítica de la economía política, que consiste en buscar en la esencia del proceso productivo las relaciones sociales que dan origen a los sujetos, centrandolo el análisis en los trabajadores y la forma en la que se definen. Es decir, sus condiciones laborales. Lo cual nos plantea la necesidad de estudiar simultáneamente los procesos objetivos, con arreglo al desenvolvimiento dialéctico que les es intrínseco (De Gortari, 1976). De esta manera, los indicadores expuestos en el Esquema 2 serán nuestros procesos objetivos, y como tal, sobre los cuales se analizarán los enlaces activos. La exposición de las contradicciones internas y las luchas que causan sus diversas transformaciones son un primer desdoble del análisis del desenvolvimiento dialéctico. Un segundo desdoble consiste en detectar las oposiciones externas que condicionan los posibles cambios. Y un tercer momento será el planteamiento de la superación de los procesos y sus diferentes aspectos por la reiterada negación de su negación (De Gortari, 1976).

Esquema 1
Relación lineal en los análisis de las condiciones de trabajo



Esquema 2
Propuesta de relación no lineal para el análisis de las condiciones de trabajo



El Esquema 2, además de mostrarnos el tipo de relación con la que se realiza el presente estudio, también muestra los indicadores utilizados, que fueron seleccionados en función de trabajos previos que nos sirvieron de base e inspiración, y conscientes de que las técnicas estadísticas deben elegirse según los datos disponibles. Gerardo Fujii (2011), en un estudio sobre los desafíos en el empleo en México, utiliza como criterios e indicadores de estimación: 1) *los niveles de ingreso* (medidos en número de salarios que los trabajadores reciben); 2) *tipo de contratos* (permanentes y temporales), dentro de los que despliega indicadores de subcontratación; 3) *seguridad social* (dividido en seguro de salud y sistema de pensiones); 4) *prestaciones laborales* (entendidas como día de descanso por cada seis de trabajo, vacaciones pagadas, y aguinaldo), y 5) *jornada de trabajo* (medidas en horas por semana). Estos indicadores también son considerados por autores como Escobar (2021) quien, además de los mencionados, agrega *enfermedades del trabajo, formas de organización del trabajo, tamaño de las empresas* y su *vocación productiva*.

En la consulta realizada a instituciones oficiales, destaca la propuesta de análisis de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) denominada *trabajo decente*, que incluye cuatro componentes: el empleo, la seguridad social, los derechos laborales y el diálogo social. Propuesta que, si bien se relaciona con nuestro tema de análisis, presenta otros propósitos —comenzando por el criterio de empleo, que abarca todo tipo de trabajos, regulados o no—, pero de la cual tomamos como inspiración las vinculadas con la calidad del empleo.

En investigaciones aterrizadas en la industria automotriz, Carrillo (1996), Covarrubias (1998) y Bensusán (1998; 2017) proponen como criterios de medición de las condiciones de trabajo: 1) *la determinación de los salarios* (a través de la negociación colectiva); 2) *la duración de la jornada de trabajo* (medida en horas de trabajo a la semana); 3) *la flexibilidad técnico-organizacional* (análisis cualitativo de las formas de gestión y organización del proceso productivo); 4) *la participación política de los trabajadores* (indicadores de sindicalización). Dentro de los análisis en la industria siderúrgica, Jorge Martínez (1998) utiliza como criterios de evaluación de las condiciones de trabajo: 1) *las relaciones contractuales* (a partir de las revisiones de contrato, específicamente en las cláusulas que norman las condiciones de movilidad y flexibilidad en la planta laboral), pues entiende a la subcontratación como un contrapeso a la capacidad de resistencia obrera ante los cambios introducidos por la empresa, permitiendo así la flexibilidad en la disposición de recursos, servicios y fuerza de trabajo; 2) *la revisión salarial* (incrementos acordados en las negociaciones contractuales); 3) *la capacitación* (desde las cláusulas que obligan a

las empresas a ofrecer capacitación permanente y facilidad en las condiciones materiales de capacitación).

Cuadro 1
Índices y datos trabajados para evaluar las condiciones de trabajo en las industrias automotriz y siderúrgica

Condición de trabajo evaluada	Índices	Datos a nivel rama y clase por industria utilizados
Tipo de relación laboral	1. Índice de obreros en las industrias	a. Personal ocupado (número de personas)
		b. Personal ocupado remunerado (número de personas)
		c. Obreros ocupados (número de personas)
	2. Índice de subcontratación	a. Personal suministrado por otra razón social (número de personas)
		b. Obreros suministrados por otra razón social (número de personas)
		c. Empleados suministrados por otra razón social (número de personas)
	d. Personal dependiente de la razón social, por sexo y por nivel de estudios (distribución porcentual)	
Niveles de ingreso de los trabajadores	1. Índice de remuneraciones medias reales por persona ocupada	a. Remuneraciones totales dependientes de la razón social (Miles de pesos corrientes)
	2. Índice de salarios medios reales totales por obrero	b. Salarios pagados a obreros dependientes de la razón social (Miles de pesos corrientes)
	3. Índice de salarios medios reales totales por obrero	c. Sueldos pagados a empleados administrativos, contables y de dirección dependientes de la razón social (Miles de pesos corrientes)
	4. Índice de remuneraciones medias reales por hora trabajada	d. Pago a otra razón social por el suministro de personal (Miles de pesos corrientes)
	5. Índice de salarios medios reales totales por hora trabajada	e. Ingresos por maquila, submaquila y remanufactura (Miles de pesos corrientes)
	6. Índice de salarios medios reales totales por hora trabajada	f. Ingresos por maquila, submaquila y remanufactura, mercado nacional (Miles de pesos corrientes)
		g. Ingresos por maquila, submaquila y remanufactura, mercado extranjero (Miles de pesos corrientes)
		h. Salarios mensuales
		i. Incrementos salarios contractuales (en las plantas de estudio)
Jornada de trabajo	1. Duración jornada de trabajo	a. Horas trabajadas por el personal ocupado (Miles de horas)
		b. Horas trabajadas por el personal ocupado remunerado (Miles de horas)
		c. Horas trabajadas por el total de obreros (Miles de horas)
		d. Horas trabajadas por el total de empleados (Miles de horas)
		e. Horas trabajadas por el personal suministrado por otra razón social (Miles de horas)
		f. Horas trabajadas por los obreros suministrados por otra razón social (Miles de horas)
		g. Horas trabajadas por los empleados suministrados por otra razón social (Miles de horas)
Prestaciones sociales	1. Índice de prestaciones sociales medias reales por personal ocupado	a. Prestaciones sociales al personal dependiente de la razón social (Miles de pesos corrientes)
Organización sindical.	1. Índice de sindicalización	a. Índice de sindicalización

Fuente: elaboración propia

La evaluación de cualidad y cantidad (Chknavieriantz, 1976; De Gortari, 1976) de las condiciones laborales, que el lector encontrará en esta tesis, tomó, tal como se muestra en el Cuadro 1, como criterios mensurables: 1) el tipo de relación laboral bajo la cual se realizan los procesos productivos en las industrias de estudio, 2) el nivel de ingreso de los trabajadores, 3) la jornada de trabajo, 4) las prestaciones sociales, y 5) la participación política de los trabajadores, vía organización sindical. Dado el necesario nivel de desagregación de la información, las fuentes consultadas fueron la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM), con la nueva serie elaborada con el Año Base a 2013 de las Encuestas Económicas Nacionales; la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE); la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), y los Censos Económicos 2003, 2008, 2013 y 2018.

Los análisis de estos índices son parte importante de nuestra investigación pues representan el estudio cuantitativo de la cualidad de cada uno de nuestros procesos objetivos. No obstante, la comprensión del fenómeno se completa con el estudio cualitativo de la cantidad. Ya que, como bien señala De Gortari (1976:59): la misma cualidad se manifiesta en cantidades diferentes, tanto de un proceso a otro como en el curso de un mismo proceso.

De ahí que uno de los principales aportes de esta investigación consistió en contrastar dos empresas, que nos sirvieron de ejemplo para mostrar las variaciones que se presentaron en los cambios tecnológicos y económicos sobre las condiciones de trabajo en las industrias automotriz y siderúrgica en México.

Antes de exponer la estructura de esta investigación, quiero expresar mi profundo agradecimiento para mi Comité Sinodal conformado por el Dr. Carlos Guerrero de Lizardi, el Dr. Francisco Zapata Schaffeld, el Dr. Alejandro Álvarez Béjar, el Dr. Gabriel Mendoza Pichado y la Dra. Fabiola Flores Nava, quienes durante mi evaluación de candidatura doctoral expresaron de forma muy profesional sus aportes y sugerencias para continuar esta investigación, mostrándome que no en todos los lugares de la academia, la memoria y la imitación son los talentos más valorados, y que enseñar no solo es entregar conocimientos, sino transformar en la convivencia.

Es así que, a partir del intercambio durante la evaluación antes mencionada, buscamos relacionar sistemáticamente las reflexiones expresadas con el contenido de esta tesis, de la siguiente manera: En el primer capítulo, titulado *La reestructuración económica en las industrias*

automotriz y siderúrgica a partir de la transnacionalización del proceso productivo, se documentan las transformaciones que dieron lugar al planteamiento de un nuevo sujeto productivo, desde la comprensión del conjunto de condiciones que lo sitúan en un espacio-tiempo dinámico y transformativo, desde su *estar*.

A partir de exponer el trazado del **cambio del patrón de acumulación —del sustitutivo de importaciones al secundario exportador en su variante neoliberal—** en cada una de las industrias que aquí se analizan, se muestra al lector la relevancia que fueron adquiriendo algunas ramas de la industria automotriz en el proceso productivo transnacional, y su desvinculación con la dinámica económica nacional. En la misma dirección, se exponen las transformaciones que se fueron registrando en la industria siderúrgica que, con el proceso de privatización y extranjerización impulsado desde la década de los 90, pasó de ser un emblema del patrón de acumulación sustitutivo de importaciones a uno del patrón de acumulación neoliberal.

Con estos **cambios históricos** se contribuye a los diversos cuestionamientos en torno a los resultados de la apertura económica, al exponer que los acuerdos comerciales firmados por nuestro país en las últimas dos décadas del siglo XX, más que tratarse de acuerdos políticos que formaron parte de procesos de integración económica, deben ser leídos como procesos de integración productiva, —dirigidos por empresas transnacionales— como parte de la reconfiguración que se da en el sistema mundo capitalista, que, como bien describe **Wallerstein (2005)**, **dan forma a la economía política global bajo la concepción de totalidad**.

Para muestra se tienen los importantes flujos de inversión extranjera recibidos por nuestro país en la industria automotriz, como parte de la estrategia denominada “migración hacia el sur”, que llevó al cierre de plantas estadounidenses y el consecuente traslado de sus actividades productivas al norte del territorio mexicano; y en el sector siderúrgico con los procesos de privatización que favorecieron a los capitales asiáticos. Ello trajo consigo una nueva división global del trabajo, en la que los trabajadores que laboran en estas dos industrias, aun cuando desempeñan sus tareas productivas desde distintos países, incluso continentes, forman parte de un proceso único de producción.

En el segundo capítulo, titulado *Cambios tecnológicos en las industrias automotriz y siderúrgica, y su impacto en las relaciones sociales de producción*, se describe el desarrollo de las fuerzas productivas en cada una de las industrias, y las formas sociales de producción que las acompañan.

A partir de analizar las revoluciones tecnológicas registradas hasta el momento y su relación con cada uno de los procesos productivos, se constató que, dada la complejidad de cada una de nuestras industrias, se registran diferentes ritmos de difusión del progreso tecnológico, y, como tal, de modelos de organización productiva: mientras que en la industria automotriz los procesos productivos han transitado hacia un modelo híbrido cimentado en sistemas de manufactura flexibles, en la siderúrgica siguen vigentes formas de organización con rasgos tayloristas y fordistas, aunque en ambas se comparte la presencia de estrategias dirigidas a la mayor cooperación del trabajo y al fomento de una participación más activa de los trabajadores en las tareas productivas de diseño y ejecución. Provocando con ello diferencias en las alteraciones en la relación espacio-tiempo de producción.

Como resultado de estas alteraciones, en este capítulo se invita al lector a reflexionar sobre la ética económica (de principios y de valores), sobre la cual se han elaborado los más recientes trabajos académicos relacionados con el tema, que centrándose exclusivamente en el *saber cómo* (el famoso *know-how*), dejan de lado el *saber por qué* y el *saber para quién*, bajo la premisa de que la tecnología indudablemente contribuye al desarrollo de los países. Afirmación que solo es verdadera en un nivel de abstracción que no toma en cuenta las contradicciones entre la materialización de esa tecnología (la maquinaria y el equipo) y la fuerza de trabajo que participa en el proceso productivo.

De ahí nuestro interés de profundizar en el análisis de la expansión de la flexibilización laboral que acompaña a los esquemas de manufactura, y que tiene como base la utilización de tecnología de cuarta generación. Estrategia productiva utilizada por las industrias que buscaron insertarse de manera más competitiva en el mercado mundial, una vez agotado el intento de buscar los mayores niveles de productividad a través de una estrategia interna de reorganización productiva. La expresión más notable se encuentra en el conjunto de políticas de subcontratación laboral que volvieron permisibles los bajos salarios, el desdibujamiento de la jornada de trabajo y hasta la eliminación contractual, vía contrato colectivo de trabajo. Todo ello en detrimento de las condiciones de trabajo de las y los mexicanos.

En el capítulo III, que lleva por título *Condiciones de trabajo en las industrias automotriz y siderúrgica*, se analiza a los sujetos productores, surgidos del proceso de producción transnacional, desde el conjunto de condiciones e identidades específicas y determinadas que lo definen: desde su *ser*. Un sujeto que ya no puede ser analizado únicamente bajo los esquemas típicos del siglo XX, dados los cambios que se registran en las relaciones sociales de producción, derivados de la estrategia de subcontratación de una parte del proceso productivo (proveedores) y de la estrategia de subcontratación laboral (trabajadores flexibles), pues, **la relación salarial ya no se presenta como la forma exclusiva de apropiación del excedente.**

Dicha situación resulta de gran trascendencia si se considera que **la relación salarial** es el medio por el cual se da la apropiación del valor generado en estructuras capitalistas. Dicho de otro modo, la relación salarial, más que ser expresión de un contrato de aparente equivalencia —en la que el dinero es el medio de intercambio—, debe ser vista como el intercambio de la capacidad exclusiva que tiene el trabajador de generar valor, por medio de la aplicación de su fuerza de trabajo a un proceso productivo capitalista, a cambio de un equivalente en dinero denominado salario.

Por ello, en este capítulo, se plantea el análisis de las **relaciones laborales flexibles y las relaciones laborales fijas de forma helicoidal**, bajo el supuesto de opuestos contrarios, que nos permite hacer uso de los términos *rigidez* y *flexibilidad*, y en distintas fases históricas del proceso de producción. Se contrasta la *rigidez* de los contratos laborales a largo plazo con la *flexibilidad* de los contratos temporales; la *rigidez* en el pago salarial con la *flexibilidad* de los tabuladores salariales diferenciados; la *rigidez* en la especificación de labores que por contrato los trabajadores debían realizar, con el surgimiento de figuras como la de técnico universal (o trabajador multiusos), que demanda un trabajador capaz de desarrollar habilidades diversas, y brinda facilidades para la movilidad de trabajadores al interior de la unidad productiva, acorde con las necesidades de cambios en los moldes o lotes; la *rigidez* en el establecimiento de una jornada laboral de máximo 48 horas a la semana, con la *flexibilidad* en la aplicación de horarios de trabajo no fijos —la relación laboral puede darse por hora, por día, por semana o por mes—; en resumen: la *rigidez* en la aplicación de las leyes laborales, muy vinculada con el cumplimiento de los contratos colectivos, la obligatoriedad de la seguridad social para los trabajadores, y los sistemas de regulación de los conflictos obrero-patronales, con la *flexibilidad* que acompaña la permisividad de emplear trabajo subcontratado.

Como resultado de estas transformaciones, el concepto **explotación** resulta imposible de soslayar. Desde los clásicos de la economía política se sabe que la jornada de trabajo puede dividirse en dos partes: una que corresponde al *trabajo necesario*, equivalente a la remuneración que se le da al trabajador por lo producido, y otra que es el *trabajo excedente*, que va a manos del capitalista en forma de plusvalía. Desde esta óptica, la flexibilidad laboral puede leerse como una estrategia utilizada para la mayor generación de excedente —trabajo no remunerado a los trabajadores—, que, sumada a la incorporación de tecnologías altamente sofisticadas —dirigidas a incrementar los niveles de productividad laboral—, nos lleva a afirmar que hoy en día coexisten de manera complementaria formas de extracción del excedente en sus variantes de plusvalía absoluta y de plusvalía relativa.

Ante esta situación de carácter estructural, la desigualdad en la distribución del ingreso —que fue una de las principales críticas al modelo de industrialización sustitutivo de importaciones— se ha agudizado, 40 años después, con el modelo neoliberal. Mostrando así que los planteamientos económicos conservadores, que intentan explicar el comportamiento de los ingresos de los trabajadores a partir de la productividad marginal y sus niveles de eficiencia, no tienen sustento en la realidad, al abstraer de sus análisis los **conflictos de clase**.

Recordemos que, con base en lo propuesto por Marx (1965; 1973; 1980) existen cuatro principales conflictos de clase en las sociedades: i) el conflicto entre explotados y explotadores, y la respectiva forma en la distribución del producto que los acompaña; ii) el conflicto que se produce ante de los cambios tecnológicos, iii) los conflictos políticos derivados de los conflictos económicos; y iv) la batalla de las ideas, reflejo de los conflictos económicos y políticos. De acuerdo con lo documentado en esta investigación, en las dos industrias que aquí se analizan, estos conflictos se han atendido con resultados diferenciados. Pero en ambas, el primero ha resultado de la mayor atención. Para muestra se tienen los niveles salariales por encima de la media nacional que se registran en cada una de ellas. Situación que no solo se explica por el tipo de actividad que realizan, recordemos que entre más **complejo** sea el trabajo que se realiza, mayores gastos de preparación se demandan, y por lo tanto el valor de la fuerza de trabajo resulta mayor que el de la fuerza de trabajo simple (Marx, 1980); también por los niveles de sindicalización que se reportan en ambas industrias.

En el capítulo IV y último, se documentan los resultados de **las visitas realizadas a las plantas de la Ford en Hermosillo, Sonora, y ArcelorMittal en Lázaro Cárdenas,**

Michoacán. La justificación de este trabajo de campo responde a la insuficiente información disponible en redes para dar cuenta de la evolución del progreso socio-laboral al interior de las ramas de estudio, y más a nivel de empresa, ya que es común que, en aras de resguardar su estrategia de competitividad, las unidades productivas sean herméticas a la hora de publicar información.

Por eso, cuando se planteó el proyecto de realizar estas visitas, la argumentación que se expuso versaba en torno al cuestionamiento de los alcances de los trabajos especializados en la materia que, bajo la concepción de los mercados de trabajo, invariablemente asumían que, de forma automática, siempre se retorna al punto de equilibrio definido por un precio correcto, en condiciones de pleno empleo, mercados competitivos y perfecta movilidad del factor trabajo (Puyana, 2020).

Evidentemente, en esta investigación se procuró en todo momento no tratar al trabajo como una simple transacción mercantil, sino como una actividad social creadora. De ahí el interés por buscar el diálogo con los trabajadores de cada una de las empresas de estudio, procurando que el trabajo no sólo sea presentado como una simple y llana mercancía más, a la que los economistas prestan atención a la hora de registrar los costos de producción, bajo la forma de salarios, y pase a ser visto como un factor determinante de la humanidad, como forjador de la civilización.

A medida que se fue analizando cada uno de los casos de estudio, los problemas teóricos no resueltos y las nuevas contradicciones observadas dieron cuenta de la profundidad de la ruptura entre la teoría y la práctica del desarrollo social. El envejecimiento de conceptos se volvió cada vez más difícil de soslayar, y se demostró que, en este tipo de investigaciones, **los estudios de caso aportan más que el análisis a nivel macro**. De ahí que este trabajo pueda servir para el desarrollo de nuevas generalizaciones de resultados alcanzados —nuevos conceptos—.

Cierro diciendo que, este trabajo no hubiera sido tan rico, de no contar con la información obtenida de entrevistas realizadas a directores de área, trabajadores obreros, líderes sindicales, representantes empresariales, académicos especialistas en el tema, y población que habita en los lugares visitados, a quienes agradecemos su amable disposición para colaborar con esta investigación. Gracias a sus invaluable aportes se pudo cumplir con el propósito de analizar al trabajador de las industrias automotriz y siderúrgica a partir de su *estar* y de su *ser*.

Diferenciación que nos permitió conocer el espacio en el que se desenvuelven las tareas productivas de estos sujetos, pero también aportar en la comprensión de su *ser siendo*.

Esta última consideración dio lugar a una interesante discusión que se presentó en el marco de mi evaluación de candidatura doctoral, en la que el Comité Sinodal hizo a bien señalar la importancia de profundizar en el **criterio subjetivo que define a la clase trabajadora: su conciencia de clase**. Oportunidad que me permitió desempolvar un debate que comencé a trabajar desde el año 2016, en los albores de esta investigación: ¿cómo se definen las clases sociales?

Entre las múltiples discusiones revisadas, destaco dos posturas: la *primera* que parte de la definición de Lenin (1974:228) que concibe a las clases sociales como “grandes grupos de hombres que se diferencian entre sí por el lugar que ocupan en un sistema de producción social históricamente determinado, por las relaciones en que se encuentran con respecto a los medios de producción (relaciones que las leyes refrendan y formulan en su mayor parte), y por el papel que desempeñan en la organización social del trabajo, y, consiguientemente, por el modo y la proporción en que perciben la parte de la riqueza social, de que disponen”. Postura que, como se puede observar, concibe a las relaciones de propiedad como el elemento decisivo en la definición de clases. Y una a *segunda* postura que establece que una determina clase social empieza a existir en el momento histórico en el que ésta comienza a adquirir conciencia de lo que es; uno de sus principales representantes es E. P. Thompson (1977:8), para quien “la clase aparece cuando algunos hombres, como resultado de experiencias comunes (heredadas o compartidas), sienten y articulan la identidad de sus intereses ente ellos y contra otros hombres cuyos intereses son diferentes (y corrientemente opuestos) a los suyos”.

Ambas posturas, como bien señala Ralph Miliband (1977) reflexionan el fenómeno de las clases sociales a partir de conceptos tales como dominación y conflicto. Y, como tal, marcan distancia de las posturas liberales que conciben los conflictos como “problemas” que es preciso resolver, bajo el supuesto de que el conflicto puede “arreglarse” por el ejercicio de la razón, de la buena voluntad, y la predisposición al compromiso y al acuerdo. Proposición considerablemente distinta a marxista, para la que no se trata de “problemas” que es preciso “resolver”, sino de un estado de dominación y sometimiento al que hay que poner fin por medio de una transformación total de las condiciones que le han dado origen.

Aterrizando este debate al trabajo aquí presentado, en esta investigación se concibe a **la conciencia de clase como la ética de los trabajadores**, que, valiéndose de la teoría y práctica, los lleva a analizar sus condiciones económicas y la necesaria lucha por transformarlas. De ahí que la organización de los trabajadores resulte crucial a la hora de engendrar una conciencia de unidad de clase, que les permita transitar de “una clase en sí” a una “clase para sí”. Y en este contexto, el sindicalismo funge como articulador de los conflictos producidos al interior del proceso productivo (Marx, 1980). Aunque también pueda darse una situación como la que describe Gramsci (1973), en la que la actividad sindical tienda a brindar un servicio al capital, al desempeñar una función disciplinadora con dirección contraria al movimiento que impulsan los trabajadores; planteamiento que comparte Mills (2001) cuando caracteriza al líder sindical como “administrador del descontento”.

Ante este escenario, cobran mayor relevancia las entrevistas realizadas a los líderes sindicales de las plantas de la Ford y de ArcelorMittal, que, a través de lo que se conoce como *historia oral*, nos permitieron dar cuenta de los nuevos rasgos que ha adquirido la organización de los trabajadores y los potenciales de radicalización que ésta presenta.

Capítulo I

La reestructuración económica en las industrias automotriz y siderúrgica a partir de la transnacionalización del proceso productivo

Aunque, la expresión más visible del patrón de acumulación neoliberal sea el desdibujamiento de la frontera entre lo nacional y lo global, su esencia es la organización de la producción escala global -planificación mundial-, con apropiación del excedente de forma privada. El origen de esta reestructuración tiene su origen en la estrategia para salir de la crisis económica que inicia en la década de los 70, cuya esencia se encamina a entregar las funciones de planificación económica a las empresas transnacionales, a través de las políticas de apertura comercial y privatización de las funciones del Estado, aun cuando esto implicaba la disolución del Estado social (Hinkelamert, 1999).

Como parte de esta estrategia en nuestro país se trazaron alianzas político-empresariales que favorecieron la reestructuración industrial global. Salas Porras (2017) documenta la relación que se dio entre la clase política mexicana que impulsó las políticas privatizadoras con las empresas transnacionales (ETN) que se vieron favorecidas con el cambio económico, al permitirles ingresar a sectores económicos que en décadas anteriores eran exclusivos del Estado. La autora explica que, para lograr estas transformaciones se requirió del desplazamiento de puestos de alto rango en el aparato estatal mexicano con una orientación nacionalista, que fueron ocupados por nuevos personajes con una formación en universidades extranjeras, que en su discurso hablaban de modernización, entendida como privatización. Y claro, uno de los sectores más emblemáticos, sino es que el más, es el siderúrgico.

La justificación teórica que se dio para la implementación de este patrón de acumulación versaba entorno a la necesidad de generar excedentes comerciales, que serían dirigidos al pago y

al servicio de la deuda (Ugarteche, 2000). Excedentes comerciales que, a decir de los impulsores del modelo neoliberal, únicamente se lograrían con la aplicación de una política que favoreciera las exportaciones y la entrada de Inversión Extranjera Directa (IED); es decir, si se ponía en manos de los capitalistas trasnacionales la planeación económica del país. Para ambas condiciones, se presionó para que el gobierno contrajera su participación en la actividad económica, a través de la venta de activos públicos (bajo el argumento de la “ineficiencia”) o privatizaciones; y en el ejercicio de regulación de entrada de capitales. En este sentido, en nuestro país se adoptó el Consenso Washington, programa neoliberal compatible con la lógica de acumulación global de capital, al exponer las políticas económicas que abiertamente responden a los intereses de los capitalistas trasnacionales. Para que esto no se piense como una exageración, Robinson (2013:112) documenta que, “entre 1978 y 1992, más de 70 países aplicaron 566 programas de estabilización y ajuste estructural impuestos por el FMI y el Banco Mundial”, entre ellos el nuestro.

La comprensión de la transnacionalización obliga a los lectores a utilizar un pensamiento dialéctico, encaminado a estudiar el fenómeno en su integralidad y desarrollo evolutivo. Robinson (2013; 2021) explica que, para comprender la globalización se debe asumir un pensamiento relacional más que categórico. Ya que el pensamiento relacional examina entidades o procesos en interacción mutua, mientras que el pensamiento categórico se fija en los fenómenos en sí mismos aislados unos de otros. Para ello, el investigador de la Universidad de Santa Barbara sugiere desarrollar la categoría *Estado Transnacional*, con la intención de describir la institucionalización de las nuevas relaciones de clase entre el trabajo global y el capital global. Planteamiento que, además de estimulante resulta necesario para superar las limitaciones explicativas de los análisis que no van más allá de la concepción de Estado-Nación (o país), a la hora de explicar los procesos políticos, económicos, sociales y hasta culturales, en toda su complejidad².

Razón por la cual, los economistas estamos en la responsabilidad ética de buscar conversar (más que convencer) con otras disciplinas sociales, pues no va a ser casualidad que importantes analistas de la economía global sean sociólogos (Gereffi y Korzeniewics, 1994;

² Decir que la globalización implica la superación del Estado-nación como principio organizador del desarrollo capitalista no significa el fin del Estado-nación o que el Estado sea ahora irrelevante. Lo que significa es que necesitamos retornar a una comprensión del Estado-nación como categoría histórica más que como una categoría immanente, una institución que fue resultado de la forma particular en que se desarrolló el capitalismo como sistema histórico. (Robinson, 2021:23).

Gereffi, 2001; Robinson, 2013;2017), y que sus aportes nos ayuden a recordar que los Estados Nación surgieron como resultado de una correspondencia histórica entre las relaciones sociales de producción y los cambios normativos y territoriales; y politólogos que nos ayuden a distinguir entre e nación, país, Estado-Nación y Estado Trasnacional.

Visto de esta forma, los planteamientos económicos que instrumentan como escenario de análisis un Estado, específicamente un Estado-nación, no permiten comprender la actual lógica de producción y distribución que, al ser global, cuando menos requieren de la categoría Estado Trasnacional. En una de sus más recientes publicaciones, Álvaro García Linera (2020) expone que las mercancías en el capitalismo actual deben ser analizadas desde dos dimensiones geográficas. La primera, que anida *el valor de uso*, se ubica en el espacio nacional, al ser el espacio donde se construye cohesión social y se produce la correspondencia entre los saberes prácticos de las personas y las utilidades materiales de las cosas y, por lo tanto, donde se forma el conjunto de necesidades colectivas de la sociedad. La segunda, el *valor de cambio*, que habilita como espacio de realización de la intercambiabilidad del valor-trabajo, al espacio-mundo, al espacio-planeta, como lugar último de la realización mercantil. Estas dos dimensiones convergentes constituyen una nueva relación entre el Estado y la ley del valor. En palabras de Tapia (2010: 98) “el estado corresponde a aquellos territorios en los que se ha implantado de manera dominante o exclusiva la ley del valor”. En este sentido, el autor propone que allí en donde se ha impuesto de manera exclusiva la ley del valor se está en las condiciones de lo que se denomina subsunción real, y en donde la ley del valor es dominante pero no exclusiva, se estaría en la diversidad de configuraciones que Marx llamó, subsunción formal; es decir, la subordinación de diversas formas de trabajo, de producción, y estructuras sociales, a las estructuras capitalistas.

Como parte de esta diversidad de configuraciones, el propósito de las siguientes líneas es documentar el espacio-tiempo dinámico y transformativo sobre el cual se desarrolla el proceso productivo en las industrias automotriz y siderúrgica a partir de la década de los 90; fecha en la que se consolida el proceso de apertura comercial. Se pondrá especial énfasis en: i) la indeterminación de las fronteras entre una empresa y su fuerza de trabajo (dada la propagación la subcontratación de la fuerza de trabajo y del proceso productivo) y ii) la fragmentación de la propiedad de los medios de producción (activos, fusiones y adquisiciones, tipos de propiedad parcial o plena, nuevos acuerdos de colaboración). El primer punto debido a que la División Internacional del Trabajo (DIT) ha dado lugar a una División Global del Trabajo (DGT),

caracterizada por la dispersión de las actividades productivas básicas y periféricas, tanto al interior de los países, como entre ellos mismos. Dando cuenta del desarrollo de una nueva lógica de producción, que requiere ser analizada no entre países centrales y periféricos, sino entre procesos centrales y procesos periféricos (Wallerstein, 2012; Robinson 2021). El segundo punto, al concebir los procesos de privatización como facilitadores de una nueva ronda de acumulación originaria, a medida que las esferas pública y comunitaria fueron mercantilizadas y convertidas en capital.

I.1 La industria automotriz global

Sin lugar a duda, la industria automotriz es de las más estudiadas en fechas recientes. Basta con una rápida revisión en espacios de documentación académica para darse cuenta de que la literatura a su alrededor es vasta, lo que nos lleva a encaminar nuestro aporte hacia la documentación y el análisis de la reconfiguración productiva posterior a la apertura comercial, y las vías por medio de las cuales se procuró el aumento en los niveles de competitividad en esta industria. Ambos aspectos, resultado de las estrategias implementadas por las empresas que la liderean, y se pueden clasificar en dos grandes tipos. La primera, de tipo dominante o imperialista, caracterizada por la aplicación de un modelo global centralizado, cuyos principales ejemplos son Ford, General Motors, Volkswagen, Toyota y recientemente Hyundai. La segunda estrategia se caracteriza por un manejo policéntrico, implementado por las llamadas empresas de reciente aparición, cuyos ejemplos más representativos son la Renault, la Suzuki-Maruti y la Fiat (Pardi, 2017).

Con la implementación de ambos tipos de estrategia, según diversos informes, la producción mundial de vehículos registra un crecimiento sostenido en las últimas décadas. Como bien señala Indira Romero (2011: 31), si la producción mundial de autos fuera considerada como una economía, sería la sexta más grande del mundo. Para 2017 se contabilizaban 97 millones de vehículos producidos, casi el doble de los reportados en la década de los 90. Sin embargo, como característica propia del sistema capitalista, la concentración se hace latente. Muestra de ello es que, en términos estilizados, se pueden ubicar tres macro regiones (CEPAL, 2018): la primera conformada por Asia, la segunda por América del Norte y la tercera por la Unión Europea. Si

se quiere ver esta concentración a nivel países, los protagonistas son China, Corea, Japón, Estados Unidos y Alemania.

Pero el tema de concentración no se limita a países, ocurre también entre empresas. De acuerdo con un estudio de Nolan y Zhang (2010), tan solo 10 empresas armadoras³ concentran el 77 por ciento del mercado global. En el análisis del total de empresas (no sólo las armadoras), Pardi (2017) nos dirá que entre los años 2000 y 2014, dieciséis empresas controlaron más del 88 por ciento de la producción mundial de automóviles. Entre esas dieciséis, la Organización Internacional de Constructores de Automóviles (OICA), señala a las siguientes diez como las principales a nivel mundial: (1) Toyota Group, (2) General Motors Group, (3) Volkswagen Group, (4) Hyundai Motor Group, (5) Ford, (6) Nissan, (7) Honda, (8) PSA Group, (9) Suzuki y (10) Renault.

Si bien, estas características no son de reciente aparición (se registran incluso antes de la apertura comercial), para autores como Shimokawa (2010), Romero (2011) y Pardi (2017), va a ser en la década de los 90 cuando se produzca una transformación significativa, al pasar de ser una industria básicamente local, a convertirse en una industria global integrada. El cambio se da a partir de las fusiones empresariales registradas al interior de la industrial. Primero con el anuncio de la estrategia global denominada Ford 2000 (en el año 1993), y posteriormente con la expansión que provoca la fusión de las empresas Daimler y Chrysler en 1998, y la fusión entre Nissan y Renault en el mismo año. Lo más interesante de esta nueva configuración, es que la industria automotriz dejará atrás el modelo de producción fordista,⁴ y pasará a adoptar uno de mayor flexibilización de la producción en el marco de una marcada liberalización económica, de la cual deriva el incremento en el flujo de IED, y la desregulación del mercado laboral.

Como se puede observar, las fusiones en la industria automotriz son muy significativas. Con datos de Kang y Sakai (2000), en los últimos años se han registrado alrededor de 100 alianzas en la industria, 80 por ciento de las cuales son transfronterizas. En este escenario, la Ford aumentó su participación patrimonial en la Mazda del 25 al 33 por ciento entre los años 1979 y 1996. La General Motors e Isuzu formaron una alianza en 1971, la alianza General Motors-Suzuki empezó en 1981. La alianza entre Renault y Nissan incluyó planes para que la Renault

³ En la literatura consultada, el término *armadora* tiende a identificarse con el de *ensambladora*, por lo que en este trabajo serán utilizados como sinónimos.

⁴ Caracterizado por un crecimiento regular del poder de compra, por una extensión de la población asalariada, por la multiplicación de las categorías y los segmentos de mercado.

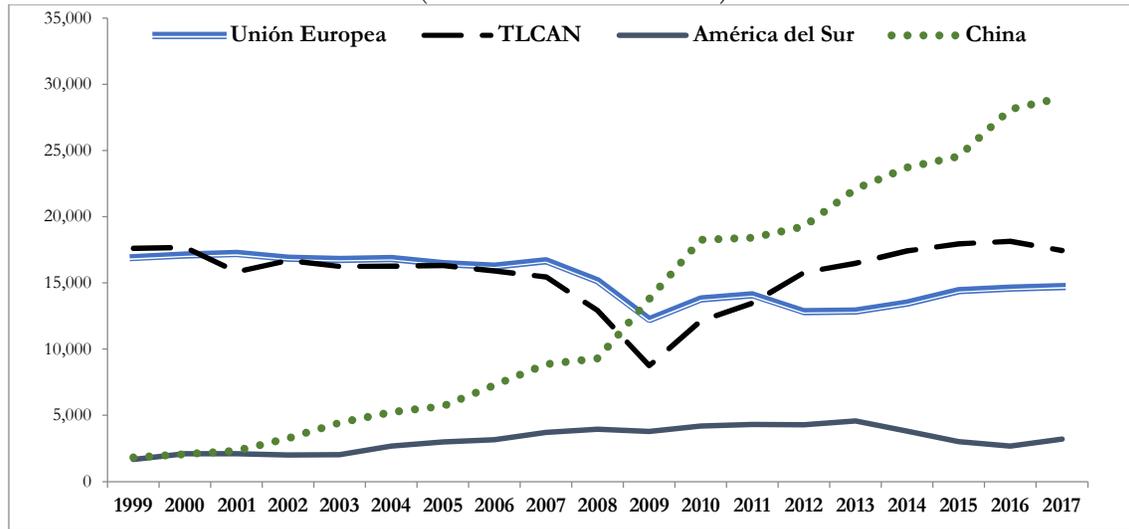
utilizara una fábrica de Nissan en México y produjera su propio modelo. En 2000 Mazda comenzó a ensamblar el modelo Ford en sus fábricas. Daimler-Chrysler y Mitsubishi se aliaron de modo similar. En 1999, las empresas rusas realizaron ocho alianzas con ocho socios occidentales incluyendo la General Motors, Ford, Renault y Volvo. Hacia 1999, las empresas chinas habían establecido por lo menos 13 alianzas internacionales. Daimler-Chrysler, Ford, Honda y Volkswagen se aliaron en 1999 para desarrollar en conjunto celdas de combustible. (Robinson, 2013:99)

Este importante cambio en la organización productiva internacional ha obligado a los estudiosos del tema a plantear sus análisis en función de las nuevas redes globales de producción trazadas. Brenno Ferranini (2011) expone que, en el sector automotriz, las empresas alemanas son las que se ubican en el centro en las redes de comercio, seguido de las industrias estadounidenses y las empresas asiáticas. Y agrega que, como parte de este tejido productivo, los vínculos que presenta Alemania como país central, son los siguientes: en países como Austria, República Checa, Polonia, Eslovaquia y España se apoya para sus procesos de ensamblaje; en materia de ventas, los países que mayor mercado le representa, además de los europeos, son Brasil, Sudáfrica y Turquía; seguidos de lo que el autor denomina segundo eje, conformado por Canadá, Estados Unidos y México.

El aporte del autor italiano es significativo, sin embargo, se presentan ciertas limitaciones en torno a la creciente relevancia que han adquiridos los productores automotrices asiáticos. Datos de la Organización Internacional de Constructores de Automóviles (OICA por sus siglas en inglés) colocan a China como el principal país productor de vehículos, seguido de Estados Unidos, Japón, Alemania, India, República de Corea, y en séptimo lugar, a México.

En la Gráfica 1 se muestra el comportamiento de la producción de vehículos automotores por principales regiones y países productores. Se puede constatar cómo, después de la crisis de 2008, China se convierte en el mayor productor, desplazando a la Unión Europea y la región del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), regiones que anteriormente se disputaban el primer lugar. Estos datos son consistentes con los planteados por Álvarez *et al.* (2014: 110), quienes sostienen que, durante la crisis de 2008 y 2009, la región del TLCAN fue la más afectada y perdió 32.4 por ciento de su producción, pasando de 12.9 a 8.7 millones de vehículos; varias plantas cerraron y otras abrieron en diferentes lugares.

Gráfica 1
Producción de vehículos automotores por principales regiones y países productores, 1999-2017
 (medida en miles de unidades)



Fuente: OICA

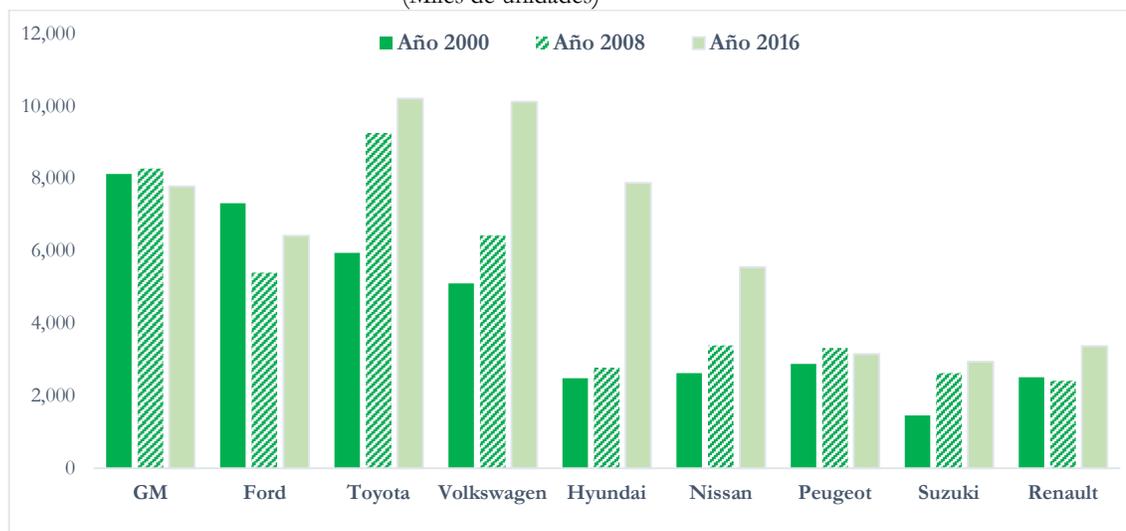
Para que quede más claro, en el año 1999 las posiciones eran las siguientes: en primer lugar, se encontraba América del Norte, representada por los países miembros del TLCAN, seguido de la Unión Europea, Japón, China y América del Sur. Para 2017 las posiciones pasan a ser las siguientes: en primer sitio se ubica China, que registra una tasa de crecimiento promedio anual en el periodo del orden del 17.4 por ciento, que se ve reflejado en el aumento de su producción que pasa de los poco más de 1 millón 829 mil vehículos en 1999 a los más de 29 millones producidos en 2017; es decir, que su producción se va a ver multiplicada 15 veces en los últimos 18 años. En segundo lugar se encuentra la región comercial conocida como TLCAN, que reporta un incremento promedio anual de apenas el 0.9 por ciento en el periodo, pasando de las 17 millones 633 mil unidades producidas en 1999 a los 17 millones 458 en 2017; y en tercer lugar, luego de registrar reducciones (incluso en términos absolutos) de producción, está la Unión Europea que pasa de los 16 millones 928 mil vehículos producidos a poco más de 14 millones 730 mil, lo que se traduce en una variación promedio anual del orden del -0.5 por ciento.

Siguiendo con el análisis de concentración de la producción, pero ahora a nivel de empresa, se puede ver que la reestructuración en la industria automotriz se ha dado bajo el control de las grandes empresas, y que las fusiones empresariales señaladas anteriormente, no han representado un obstáculo al incremento de la fragmentación internacional de la producción.

Muy al contrario, se tiene registro de una acelerada relocalización productiva, en aras de reducir costos y abastecer un mercado más amplio.

Como parte de esta lógica, las empresas asiáticas son las que en los años más recientes presentan mayores niveles de producción. Previo al inicio de la actual crisis económica (iniciada en 2008), las empresas norteamericanas General Motors y Ford dominaban la producción mundial de automóviles, pero en el año 2008 la japonesa Toyota por primera vez superará los niveles de producción de la General Motors con una producción de cerca de 9 millones 237 mil unidades contra 8 millones 282 mil, respectivamente. Como parte de esta reestructuración, la surcoreana Hyundai, la japonesa Suzuki y la alemana Volkswagen también se han visto favorecidas. Los datos son claros: las armadoras estadounidenses pierden posición en el mercado, pues ante el aumento del 49 por ciento de la producción mundial de vehículos registrado entre los años 2000 y 2016, la participación de la GM pasó del 21.1 al 13.6 por ciento, y la Ford, del 19 al 11.2 por ciento entre los dieciséis años mencionados. Además, de que las empresas SAIC (Shanghai Automotive Industry Corporation)⁵ y Changan⁶ de origen chino, comienzan a adquirir fuerza en el mercado.

Gráfica 2
Producción de vehículos automotores por principales empresas productoras, 2000, 2008 y 2016
 (Miles de unidades)



Fuente: OICA

⁵ Empresa Estatal Multinacional y mayor productora de automóviles con sede en China.

⁶ Fabricante de automóviles con sede en Chongqing, República Popular de China, desde 1957, pero que, actualmente opera empresas conjuntas con Ford (Changan Ford), Grupo PSA, con Peugeot, (Changan PSA), Mazda (Changan Mazda) y Suzuki (Changan Suzuki) que producen, respectivamente, automóviles de pasajeros de marca Ford, DS Automobiles, Mazda y Suzuki para el mercado chino.

Con esta radiografía de la nueva organización de la producción automotriz es difícil sostener que los capitales locales guardan independencia o autonomía de los capitales transnacionales, pues lo que se observa es una subsunción de los circuitos locales, mediante numerosos mecanismos y arreglos impulsados por los circuitos globales. En palabras de Robinson (2013:99), “los circuitos locales son integrados al proceso transnacional de formación de clase”.

Por eso es importante remarcar que, cuando una empresa registra niveles de productividad tales que los montos de producción generados ponen en riesgo la obtención de ganancias, la dirección empresarial opta por mecanismos de diversificación que van desde el traspaso de fronteras de producción (entendido como integración horizontal), hasta traspaso (o desagregación) de actividades productivas hacia otras filiales (entendido como integración vertical). Dada la relevancia que en décadas recientes este fenómeno ha cobrado, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD, por sus siglas en inglés), ha comenzado a tratar el tema de la fragmentación de los procesos de producción y la dispersión internacional de los mismos, a partir del ya mencionado enfoque de las cadenas globales de valor (CGV).

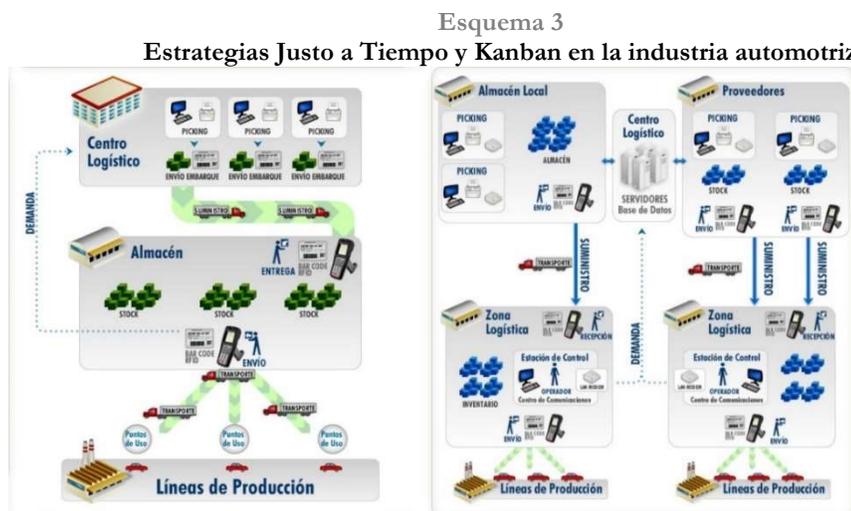
Gary Gereffi es uno de los autores referentes en el estudio del papel que juegan las empresas en la nueva lógica de producción global. Uno de sus principales aportes consiste en la diferenciación entre *cadenas productivas dirigidas por el productor* y *cadenas productivas dirigidas por el comprador*, misma que resulta muy útil en el estudio de la coordinación de las redes de producción global de la industria automotriz, y sus respectivos eslabonamientos productivos hacia atrás y hacia adelante. Pues la evidencia nos da cuenta de que esta industria cumple con las siguientes características, que la colocan como emblema de una cadena productiva dirigida por el productor: a) juega un papel central en la coordinación de las redes de producción; b) registra importantes niveles tecnológicos en materia de capital fijo; c) cuenta con sistemas de producción multilaterales que involucran a diversas empresas, incluyendo subsidiarias y subcontratistas; d) sus ganancias se derivan de la escala, el volumen o los avances tecnológicos que presenta; e) los productos terminados tienden a ser suministrados por corporaciones transnacionales de los países centrales; f) establecen redes verticales basadas en la inversión. (Gereffi, 2001: 16-18)

Al ser la fragmentación del proceso productivo una de las características más notables de esta industria, las empresas básicamente se valen de dos estrategias: i) los sistemas de

producción *Justo a Tiempo*, que tiene por objetivo de crear cadenas productivas más eficientes y la fabricación de productos bajo especificaciones individuales, y ii) la *Kanban*, que consiste en que los proveedores sólo deben abastecer los componentes a las líneas de producción cuando estos son requeridos, de tal forma que no haya almacenes intermedios en las áreas de producción.

En este sentido, los proveedores pueden ser vistos hoy en día: i) como productores multirregionales que emergen a través de alianzas estratégicas y fusiones entre las grandes empresas armadoras, que guardan estrechos vínculos con las empresas centro, ii) como segmentos de la estrategia de fragmentación de la producción, sin una relación con las armadoras distinta a la estrategia de subcontratación. Y a su vez, ambas formas pueden ser leídas como formas transitorias del proceso de integración transnacional, no necesariamente capitalista, si son leídos como potenciales productores independientes asociados⁷.

En el Esquema 3 se presenta de manera gráfica estos dos mecanismos que constituyen esquemas logísticos encaminados a desarrollar líneas de ensamble flexible con el objetivo de eliminar los stocks intermedios en las líneas de producción, esto a través de: a) la procuración de almacenes intermedios en zonas logísticas, b) la transferencia directa de requerimientos de manuales a automáticos, c) el seguimiento en tiempo real del flujo de materiales, lo que permite tener información de los materiales en tránsito, d) el registro en línea de embarques a través de internet, lo mismo que la revisión de estados de almacenes.



Fuente: Esquemas extraídos de Procesati, empresa proveedora de la industria automotriz. (http://procesati.mx/areas_jitkanban.html)

⁷ Marx y Engels en *Del socialismo utópico al socialismo científico* desarrollan el concepto de Trabajadores libres asociados, del cual nos hemos inspirado para este planteamiento.

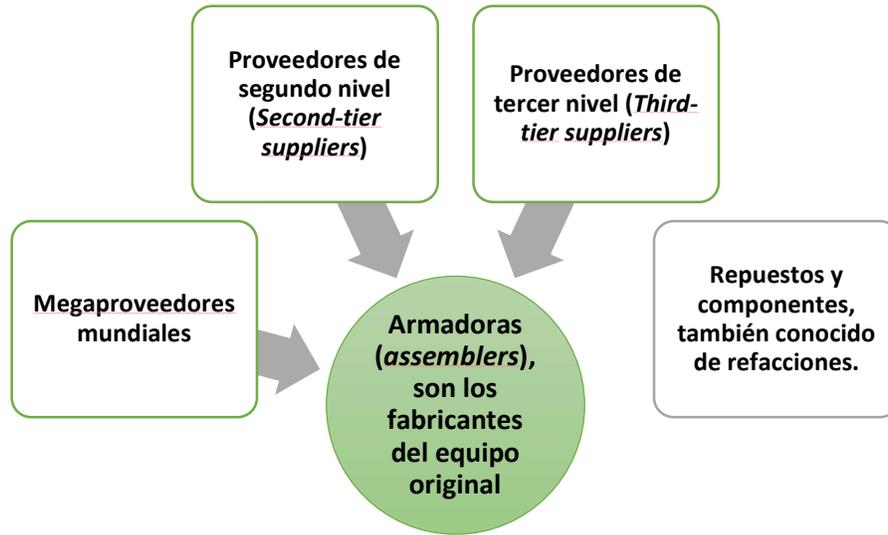
En razón de que en la era actual no se puede explicar la industria automotriz sin comprender la nueva relación entre las plantas ensambladoras y los proveedores que presentan, es conveniente conocer los principales actores de la cadena de valor de la industria automotriz global. Para ello nos valemos de la propuesta de Gereffi (2001) y los aportes de Romero (2011), para presentar lo que a nuestro entender son los cinco grandes actores de la cadena de valor en esta industria:

i) Armadoras (*assemblers*), entendidas como las fabricantes del equipo original. Constituyen el eslabón más notable de la cadena, y, como tal, condicionan el funcionamiento del resto de los eslabones. Entre sus principales características se encuentra la de operar con economías de escala, con el objetivo de distribuir los costos de diseño. ii) Megaproveedores mundiales, encargados de suministrar sistemas complejos e integrados a las armadoras (a una o a varias de ellas) y se les denomina *Tiers 0.5* o proveedores más cercanos a las armadoras. También tienen como función, ser integradores de algunos de los siguientes sistemas: a) de partes eléctricas, b) de transmisiones, embragues y sus partes, c) de partes para motor, d) de motores a gasolina, e) de telas, alfombras y asientos automotores, así como ofrecer soluciones de caja negra (*black box solutions*), creadas específicamente para satisfacer los requerimientos de las armadoras a partir de sus propias capacidades tecnológicas y de innovación.⁸ Como dato adicional, este actor resulta ser la versión más acabada de los llamados proveedores de primer nivel (*first-tier supplier*). iii) Proveedores de segundo nivel (*Second-tier suppliers*) que, por lo general, son proveedores de componentes, que operan con diseños de las armadoras o de los mega proveedores mundiales. Requieren habilidades de ingeniería de proceso para reunir las condiciones de costo y flexibilidad (comúnmente operan con estándares de calidad ISO 9000 o QS 9000). iv) Proveedores de tercer nivel (*Third-tier suppliers*), que suministran productos básicos y estandarizados, y como requieren de habilidades rudimentarias de ingeniería, compiten principalmente mediante el precio y la eficiencia operacional. v) Repuestos y componentes, también conocidos como refacciones. Son los que realizan sus funciones en el mercado de post venta, y como tal, es el segmento de la cadena de valor automotriz asociado al mercado de partes y componentes de vehículos. Sus habilidades de innovación no son muy desarrolladas, ya que, por lo general, copian los diseños de equipos ya existentes.

⁸ Entre los principales mega proveedores establecidos en México se encuentran Delphi, Magna y Visteon.

Esquema 4

Principales actores que participan en la cadena de valor de la industria automotriz global



Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en el esquema anterior, esta reconfiguración en la producción no evita que las empresas armadoras sigan conservando la cadena de mando, pero lo cierto es que se tienen indicios de que han perdido verticalidad en cuanto a dominio de la producción pues ahora lo que se observa es lo que Gereffi (2001) describe como una red de producción global con la forma de una telaraña de empresas independientes, pero interconectadas, en donde las empresas del centro actúan como los agentes estratégicos —en el corazón de la red— y, con ello, controlan la información, las habilidades y los recursos necesarios para que la red funcione eficientemente. Esto se debe en gran medida al control de los desarrollos tecnológicos sobre el proceso de producción que estas empresas ejercen. De los cuales hablaremos en el Capítulo II de esta investigación.

I.2 La industria siderúrgica a escala global

La industria siderúrgica es otro ejemplo emblemático de la transnacionalización de la producción. El mecanismo al que se recurrió fue el de las fusiones y adquisiciones, que tuvieron como antesala los problemas financieros que las empresas del ramo comenzaron a presentar, y que derivaron en procesos de privatización de una de las industrias clave para el crecimiento económico. Lo interesante es que estos problemas financieros no fueron exclusivos del mal

desempeño de los funcionarios mexicanos, ya que también se presentaron en otros países de la región latinoamericana, el sur de Europa, y hasta en Estados Unidos.

Este proceso de concentración y centralización de capitales, vía fusiones y adquisiciones, describe la estrategia productiva a la que recurrieron las grandes empresas, para hacer frente a la quiebra del modo de organización fordista. A decir de Corrales (2007), una de las causas que explica este cambio en el modelo de producción y distribución radica en la saturación del mercado, que tuvo expresión en los conflictos comerciales que no pudieron resolverse, aun con la aplicación de políticas arancelarias.

A treinta años de los procesos de privatización en la industria, se puede ver que el móvil fue la extranjerización del proceso productivo que permitió la formación de la cadena productiva global. Dicho en otras palabras, la privatización de la industria, vía fusiones y adquisiciones forma parte de una política transnacional de reestructuración productiva dirigida al fomento de la incorporación de nuevos departamentos desde donde se dirijan procesos de automatización y nuevas estrategias de ventas y distribución de los productos siderúrgicos, privilegiando las ventas al exterior.

Insistimos en el hecho de que las fusiones empresariales no fueron exclusivas de la región latinoamericana, tal y como documenta Corrales (2007:95) con datos de la Asociación Mundial del Acero, pues: en 1975 Estados Unidos poseía 21 compañías de acero integradas, y operaba 48 plantas siderúrgicas; veinte años más tarde, 17 de esas compañías tuvieron que cerrar y 10, operar de manera parcial. Como efecto de esta reorganización tecnológica y organizacional, la empresa U.S. Steel cerró 5 de sus plantas⁹. Situación que favorecerá al corporativo económico que más tarde se llamará ArcelorMittal. En Asia, este fenómeno se presentará a inicios de la década de los 90, cuando empresas chinas y taiwanesas logran hacerse del 40 por ciento de una empresa de Malasia, a la par que el corporativo chino Shoungang Corporation hacía negociaciones con empresas de filipinas, pakistaníes, indonesias, e indias. En Europa occidental el proceso de reestructuración siguió los mismos cauces que en América y Japón: reducir y/o

⁹ Cabe hacer mención de que, con la inserción de la ex Unión Soviética al mercado mundial, las empresas acereras rusas comenzaron a interesarse en las empresas estadounidenses con problemas financieros. Destaca las negociaciones entre la soviética Severstal y la emblemática U.S. Steel, en el corazón de la industria acerera estadounidense, Pittsburgh. (Corrales, 2007)

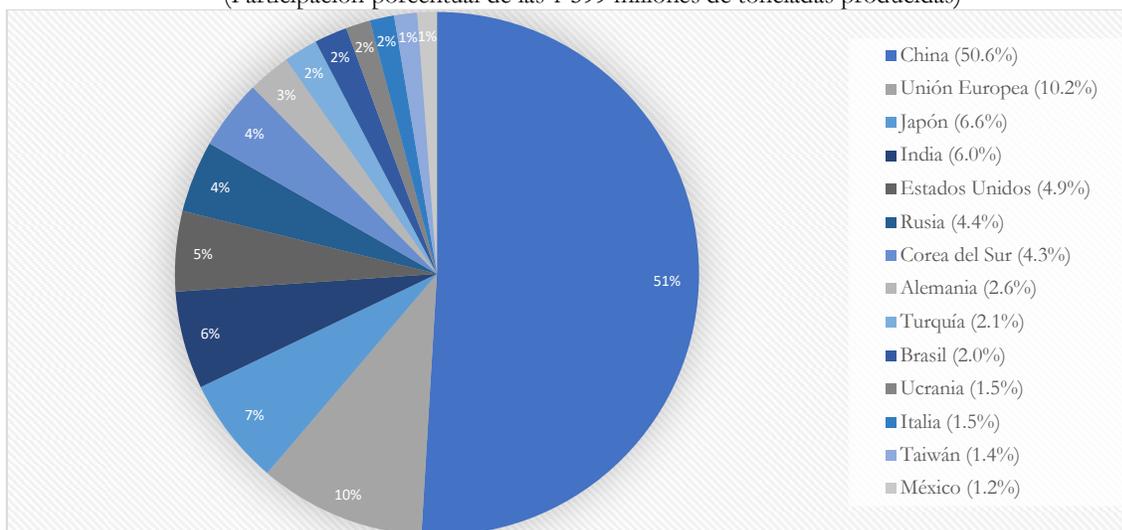
cerrar las grandes plantas para adecuar la capacidad instalada a los requerimientos del mercado. Un caso emblemático es la alianza entre la empresa francesa Unisor-Sacilor y la alemana Thyssen.

Todo esto permitió que pudiera darse a nivel global la articulación de las distintas etapas de la cadena de producción siderúrgica. El requisito fue acceder a la adquisición de minas y plantas productivas que fueron privatizadas, para proceder a efectuar la estrategia de homogenización tecnológica, mediante la inversión dirigida hacia áreas con potencial articulador de la red mundial fue la estrategia. Pues como ya se dijo, la expansión orientada hacia el exterior era el objetivo.

Bajo este escenario, los notables incrementos en la producción de acero a nivel mundial se han acompañado de importantes cambios en los flujos comerciales. En un ejercicio de retrospectiva, la documentación realizada por Toledo y Zapata (1999) y Corrales (2007), da cuenta de que en los tres primeros años de la década de los 70, la producción total mundial de acero logró el récord de 767 millones de toneladas, pero para 1975, esta industria comienza a aumentar su capacidad ociosa, al caer su producción a 712 millones de toneladas de acero crudo. La relevancia de este dato para la investigación es notoria, dada la relación entre la producción acerera y la producción de automóviles. Más aun cuando en estos años se registra un cambio en el diseño de los automóviles, que privilegia el uso de plásticos, aluminio, fibra de vidrio. Se sabe que, en 1973 los componentes de acero de los automóviles comprendían el 81.8 por ciento, y a principios de la década de los ochenta se redujeron a 70 por ciento (Corrales, 2007).

Ahora bien, con la reestructuración económica, que trajo consigo la liberalización económica, se puede observar que hoy en día China es el país que concentra la mayor producción de acero crudo a nivel mundial, concentración que incluso aumentó después de iniciada la crisis económica de 2008. De acuerdo con los datos de World Steel Association, el país asiático pasó de una participación del 14 por ciento de la producción acerera mundial en el año 2000, al 36.6 por ciento en 2007, llegando a superar el 50 por ciento en el año 2016, lo que significó una reducción en la participación de cerca del 5.4 puntos porcentuales de la Unión Europea, región que ocupa el segundo lugar en la lista de mayores productores, seguida de Japón quien redujo su participación en 2.3 por ciento, y Estados Unidos, que con la posición número 5 de la lista lo hizo en el mismo porcentaje. Con estos registros se entiende que la producción de acero realizada por China prácticamente triplica la producción que se genera en la región económica del TLCAN.

Gráfica 3
Distribución de la producción mundial de acero crudo por países productores, año 2016
 (Participación porcentual de las 1 599 millones de toneladas producidas)



Fuente: elaboración propia con datos de la World Steel Association

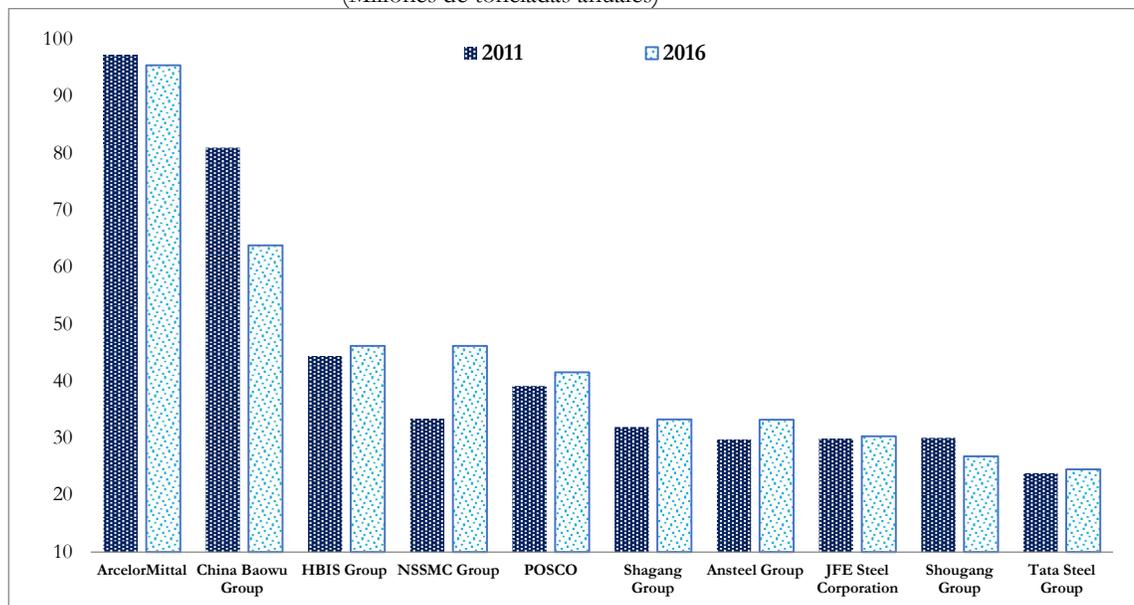
Como consecuencia de este cambio en la estructura productiva, China también juega un papel preponderante en el comercio mundial de los productos siderúrgicos, a tal punto que éste no puede ser explicado sin la participación del país asiático en el mercado mundial. Con base en lo publicado por la Comisión Chilena del Cobre (2016), China es el principal demandante de hierro (con cerca de 75 por ciento de la demanda) y de acero (con el 50 por ciento de la demanda) en el mundo, y aun cuando se ha señalado que es de los principales productores en la materia, su producción nacional de hierro sólo le permite abastecer cerca del 18 por ciento de su consumo, caso distinto al acero, que en años recientes ha logrado empatar sus niveles de producción con sus niveles de consumo.

Considerando que la industria siderúrgica se conforma de tres grandes eslabones: i) materias primas, que refiere a la extracción de minerales metálicos y la obtención de acero; ii) productos intermedios, que agrupa la producción de bloques de acero y laminaciones primarias, y iii) productos terminados, que son los que se convierten en los principales insumos de la cadena metalmeccánica; es conveniente analizar la presencia de las ETN en la industria siderúrgica a través de cada uno de ellos. En este sentido, el primer eslabón de la cadena productiva es el de la industria productora de mineral de hierro, el cual registra importantes niveles de concentración, pues el 75 por ciento de su producción mundial se concentra en sólo 3 empresas: la empresa brasileña Vale, la empresa Rio Tinto con capital británico y australiano, y la británica

BHP Billiton. En términos geográficos, en 2018 Australia ocupó el primer lugar en la lista de países productores (con aproximadamente 774 millones de toneladas métricas), seguido de Brasil (con 411 mtm) y China (309 mtm).

En el segundo eslabón, que concentra la producción de acero, y que da lugar a la Gráfica 4, se observa que diez empresas son las que prácticamente controlan la producción mundial. Con datos a nivel empresa, publicados por la Asociación Mundial del Acero (en inglés World Steel Association) podemos conocer el país de origen de estas diez empresas: 5 son de origen chino, 2 son empresas japonesas, y entre Corea del Sur, India y Luxemburgo se dividen los tres lugares restantes. Las dos principales productoras entre los años 2011 y 2016 fueron la empresa indo-luxemburguesa ArcelorMittal, que presenta el mayor nivel de producción, con un promedio de 96.3 millones de toneladas anuales, y la empresa china Baowu Group con un promedio de producción de 74 millones de toneladas. Producción que medida en términos relativos, significa el 21.3 y el 16.3 por ciento de los 453 millones de toneladas de acero. Un rasgo importante para destacar es que estas dos últimas empresas son también, los ejemplos más representativos de fusiones al interior de la industria. ArcelorMittal se crea en 2006 con la fusión de Arcelor, con sede en Luxemburgo, y Mittal, con sede en la India. Por su parte, la empresa china Baowu Group, es el resultado de la fusión realizada en 2016 de las empresas Baosteel Group y Wuhan Group.

Gráfica 4
Producción de las 10 principales empresas productoras de acero a nivel mundial, años 2011 y 2016
(Millones de toneladas anuales)



Fuente: elaboración propia con datos de World Steel Association (2017)

Al ampliar la lista, se tiene registro de 5 empresas de origen latinoamericano. En el lugar 18 se encuentra la empresa brasileña Gerdau S. A. con un promedio de producción anual entre 2011 y 2016 de 18.5 millones de toneladas; en el lugar 46, la argentina Techint Group con un promedio de producción de 8.8 millones de toneladas; y en la posición 73 a la mexicana Altos hornos de México S.A.B de C.V. (AHMSA) con un promedio de producción de 4.2 millones de toneladas.

Como se puede observar hasta aquí, a escala mundial nuestros sectores de estudio han sido objeto de importantes cambios en la organización productiva. Comenzando con las fusiones empresariales, rasgo al capitalismo monopolista. En el caso de la industria siderúrgica, se tiene registro de una importante fusión en 1901 que da origen a la U.S. Steel, bajo la dirección financiera del banco de inversiones Morgan, que fusionó 165 compañías separadas (Foster, 2002:5). Y no va a ser sorpresa que esta consolidación del sistema corporativo presente una fuerte dirección financiera. En el caso de la siderúrgica estadounidense, destaca el Grupo Morgan, y en la industria automotriz Goldman and Sach (Phillips, 2019). Por eso, no será casualidad encontrar que las fusiones y adquisiciones transfronterizas han pasado de un 53.7 a un 85 por ciento entre 1991 y 1997. Lo que significa que más de cuatro quintas partes de la IED correspondían a fusiones y adquisiciones y sólo una cuarta parte fuera destinada a nuevas inversiones (Robinson, 2013:87).

I.3 La industria automotriz en México

Desde el cambio en el patrón de acumulación dado en la década de los 80, la estrategia de producción de las grandes firmas automotrices colocó a México en lo que Álvarez y Carrillo (2014) denominan la tercera y cuarta zonas de la región del TLCAN.¹⁰ Esto sólo pudo darse gracias a la nueva lógica de apertura comercial que tuvo como trasfondo la implementación del sistema Justo a Tiempo (JIT, por sus siglas en inglés, *Just in Time*), que impulsó los

¹⁰ Entendiendo a la *Primera* como la conformada por los Estados Tradicionales de Estados Unidos, integrada por los Estados de Michigan, Illinois, Wisconsin, Minnesota y Ohio. La *segunda* constituida por nueve nuevos estados de los Estados Unidos: California, Texas, Luisiana, Alabama, Georgia, Kentucky, Tennessee, Missouri y Kansas. La *tercera* que corresponde a los estados mexicanos tradicionales, Puebla, Estado de México y Morelos. La *cuarta*, compuesta por siete nuevos estados automotrices, tres fronterizos —Baja California, Sonora, Coahuila— y cuatro del centro occidente —Aguascalientes, Guanajuato, San Luis Potosí y Jalisco—. Y la *quinta* región integrada exclusivamente por Ontario en Canadá, en donde se concentra la mayoría de las plantas canadienses.

encadenamientos de valor a nivel internacional, comúnmente llamados cadenas globales de valor. De otra manera, el traslado de las plantas automotrices a territorio nacional, en aras de facilitar el aprovechamiento de la especialización (asignación de recursos y economía de escala), y la disminución de costos de producción de las grandes empresas, por la vía de la reducción de costos de la fuerza de trabajo, no se hubiera podido dar.

Planteamiento que se sostiene cuando se revisan trabajos como los de Romero (2011), en donde se muestra que el costo de los insumos estratégicos para la industria, tales como la energía eléctrica y gas natural (necesario para la fabricación de estos productos) son mucho más caros en México que en otros países. Por ejemplo, mientras que en Brasil el costo de la electricidad es de 4.6 centavos de dólar por KWH, en México asciende a 8.8 centavos. O bien, en lo documentado por Covarrubias (1998: 197), se muestra que los salarios fueron uno de los elementos fundamentales, sino el principal, a la hora de decidir el destino de inversión de la planta automotriz que hoy en día se localiza en Hermosillo, argumentando que la elección favoreció a México (por encima de las preferencias que se presentaron en Taiwán, Canadá y Portugal) ya que en nuestro país se contaba con “una fuerza de trabajo sumamente dócil, flexible, de escasa sindicalización y de reducida capacidad de negociación en los contratos colectivos de trabajo”.

Bajo este nuevo esquema de organización productiva a escala internacional, las empresas automotrices convirtieron a México en una plataforma de exportación con la intención de mejorar su estrategia de producción y comercialización. Priorizando en todo momento el fortalecimiento de las economías de escala, lo que incluye la estandarización de partes y componentes, así como el fomento del desarrollo tecnológico y nuevas líneas de producción; aspectos todos ellos muy relacionados con el cambio en la organización del proceso productivo que años después serían más evidentes. Por eso, a decir de Carrillo (1996) y Bracamonte y Contreras (2008), al momento de firmarse y entrar en vigor el TLCAN, la industria manufacturera localizada al norte del país, con la Ford a la cabeza, ya tenía cimentada la nueva lógica exportadora de producción, e incluso, las actividades ligadas al capital extranjero eran las que marcaban la pauta del nuevo desempeño económico.

Para contextualizar, conviene revisar la política de industrialización impulsada por el gobierno mexicano, dirigida al sector automotriz, a partir de la segunda mitad del siglo pasado, hasta llegar a los cambios en el marco jurídico en el que se asienta el proyecto de apertura

comercial. En el año 1962 se anuncia el *Decreto de Integración de la Industria Automotriz* que tiene como principales propósitos la eliminación de importaciones de vehículos, la limitación a la importación de ensambles principales completos como motores y transmisiones, la fijación de un 60 por ciento del contenido nacional mínimo para los vehículos fabricados en territorio nacional, la limitación a un 40 por ciento de capital extranjero en las inversiones destinadas a las plantas fabricantes de automóviles, y el establecimiento de un control de precios con el fin de contener las unidades e incentivar un incremento en los niveles de productividad (Zapata, 2005; Miranda, 2007; Galicia y Sánchez, 2011).

La intención de este decreto era clara: el establecimiento de un sistema regulatorio de importaciones y exportaciones con la intención de expandir el mercado interno y dar una solución al desequilibrio que se registraba en la balanza comercial automotriz. Los resultados de estas medidas proteccionistas (que hoy tanto asustan a los capitales automotrices) derivaron en un notable crecimiento de la producción. Entre 1965 y 1970, el número de vehículos fabricados en el país pasó de los 96 781 a los 250 mil (Miranda, 2007), reflejo del impulso dado en el sector de autopartes. Además de la instalación de 13 plantas automotrices en el país en el periodo previo a la apertura comercial: DINA Hidalgo en 1952, Volkswagen Puebla en 1965, GM Estado de México en 1965, Nissan Morelos en 1966, FCA Estado de México en 1968, Freightliner Estado de México en 1969, Ford Estado de México en 1970, Kenworth Baja California en 1970, GM Ramos Arizpe en 1981, FCA Coahuila en 1981, Nissan Aguas Calientes en 1982, Ford Chihuahua Diesel en 1983, y Cummins San Luis Potosí en 1984.

En el año 1983 se firma un nuevo acuerdo, denominado *Decreto para la racionalización de la industria automotriz*, en el que por primera vez se establece un giro en la orientación de la producción, privilegiando ahora las exportaciones. Con ello, los objetivos estipulados como prioritarios pasaron a ser el aumento en el nivel de productividad y la racionalización en el uso de divisas para equilibrar la balanza de pagos (Carrillo, 1990; Galicia y Sánchez, 2011). Con la misma lógica se da el *Decreto para la modernización y promoción de la industria automotriz*, firmado a principios de la década de los 90, durante el gobierno de Salinas de Gortari, a partir de del cual se marca de manera formal el inicio de una nueva etapa en el sector, que se consolidará en los años posteriores con la entrada de México al GATT (1986) y la firma del TLCAN (1994), y la consecuente reducción en la regulación del Estado mexicano, en lo que concierne a esta industria.

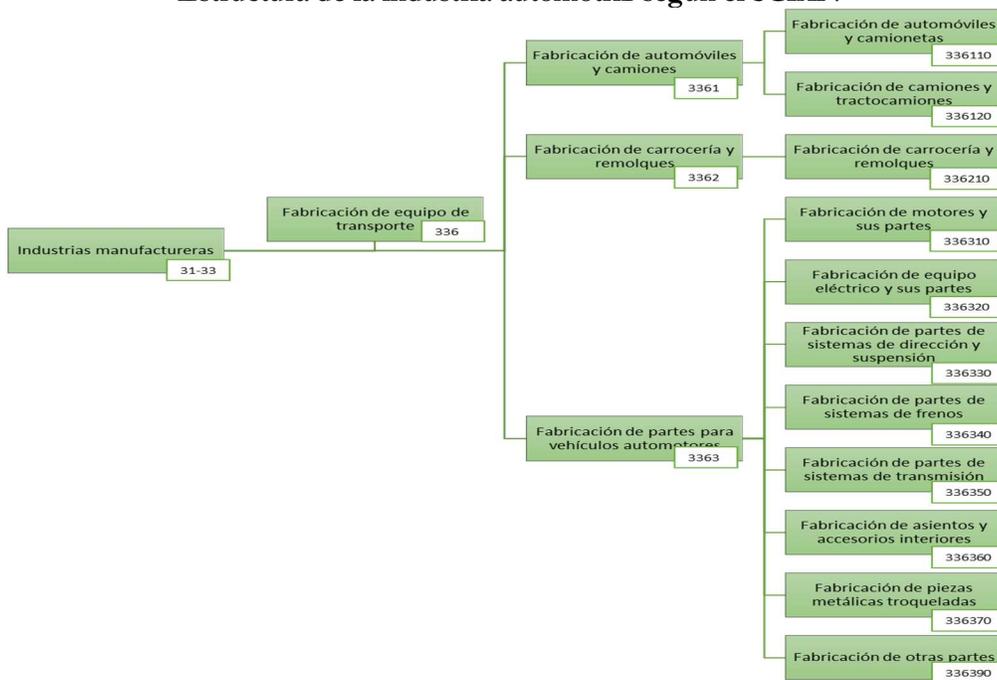
La nueva dirección exportadora contrasta con lo que acontecía en Estados Unidos y México previo a la firma del TLCAN. Pues posterior al pacto comercial firmado en 1994, y la formalización de la apertura del sector en México, se permitió lo siguiente: i) la reducción (a la mitad) de las tarifas arancelarias a las importaciones; ii) la tarifa de importación de automóviles y camiones ligeros pasó del 20 al 10 por ciento, con el compromiso de ser eliminada por completo en el año 2004; iii) la reducción de los requisitos de contenido local, que fueron disminuidos al 32 por ciento en 1994 y gradualmente reducidos hasta desaparecer por completo en 2004; iv) la tasa arancelaria sobre autopartes pasaría de un 14 por ciento en 1993 a un 3 por ciento en 1998; v) el porcentaje de contenido nacional para vehículos fabricados en México, pasaría de un 36 por ciento en 1993 a un cero por ciento en 2004; vi) la eliminación de las cuotas de importación para automóviles nuevos; vii) la gradual eliminación de los impuestos para autopartes producidas en México, Estados Unidos y Canadá; viii) la gradual desaparición de las tarifas de importación para vehículos producidos en Canadá y Estados Unidos, que fueron eliminadas entre 1994 y 2004. Por su parte Estados Unidos eliminó completamente los impuestos de importación para automóviles procedentes de México (Miranda, 2007; Contreras y Díaz, 2017).

Resumiendo, el crecimiento sin precedentes de la industria automotriz en México se da en el marco de la estrategia de producción global seguido por las empresas automotrices, no así por los responsables de la política industrial del país. Con lo cual, esta reorientación hacia el crecimiento exterior, vía aumento de exportaciones, bien puede ser entendida como parte del proyecto denominado “el auto mundial”, que tenía como propósito incrementar los niveles de producción de automóviles, a partir de la segmentación del proceso de trabajo a nivel internacional. Bajo este esquema se crearán las plantas de Ford en Hermosillo y Chihuahua, y la General Motors y la Chrysler en Ramos Arizpe, entre mediados de la década de los 80 y principios de la década de los 90. De ahí que hasta el año 1994 el 50 por ciento de la producción de automóviles se vendieran en México; posterior al comienzo de la apertura comercial, la tendencia se modificó y el 80 por ciento de la producción se vende en el mercado externo, principalmente el norteamericano.

I.3.1 Datos de producción

En los análisis de producción de la industria automotriz, es frecuente encontrar distintas definiciones por parte de las dependencias encargadas de generar y recopilar datos. Los cálculos para el análisis cuantitativo de esta investigación se realizaron a partir de la propuesta hecha por el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN), con excepción de la rama Fabricación de otro equipo de transporte (3369), que creemos pertinente no incluir dentro de la industria, ya que refiere a la Fabricación de motocicletas (336991) y a la Fabricación de bicicletas y triciclos (336992), productos que no son de interés para los fines que nos hemos trazado. Por tal motivo, la definición que utilizaremos queda ilustrada en el Esquema 5. Es decir, se trabajará con las ramas: Fabricación de automóviles y camiones (3361), Fabricación de carrocerías y remolques (3362), y Fabricación de partes para vehículos automotores (3363), de las cuales se derivan 11 clases.

Esquema 5
Estructura de la industria automotriz según el SCIAN



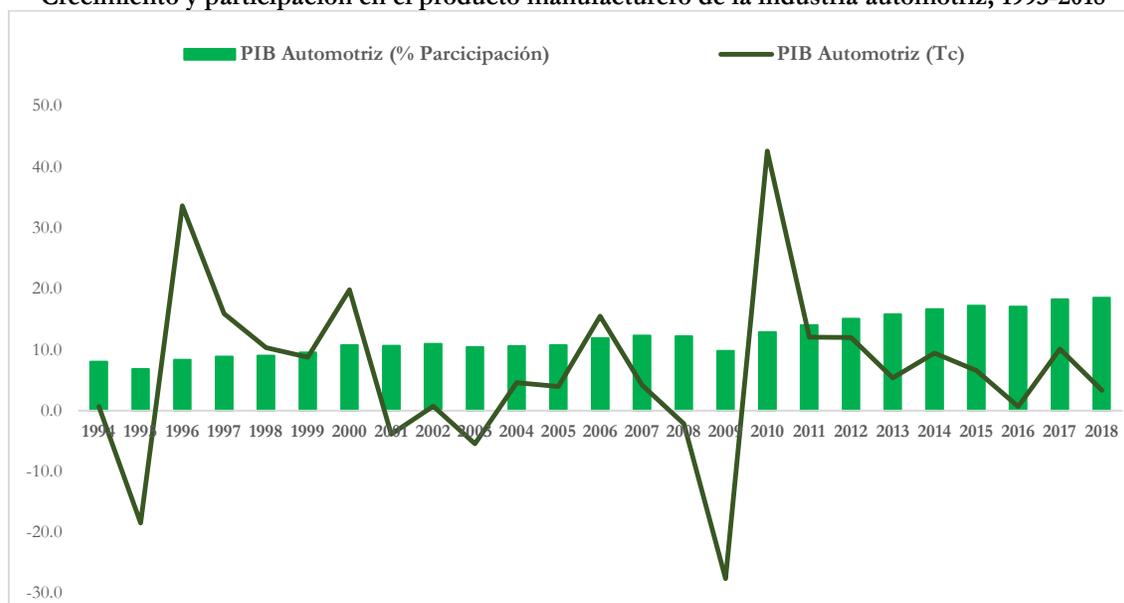
Fuente: elaboración propia con información del SCIAN

Definida y ubicada nuestra industria de estudio, pasamos a documentar su importancia dentro de la dinámica nacional. A partir de la entrada en vigor del TLCAN, en el año 1994, el

promedio anual de crecimiento de la producción fue del orden del 6.5 por ciento. Lo que explica que su contribución al PIB manufacturero pasara del 8.3 por ciento en 1993 al 18.6 por ciento veinticinco años después. Visto desde otro ángulo, esta industria aumentó su PIB 3.9 veces. Si estos 25 años de apertura comercial se dividen en dos periodos, uno que vaya de 1993 a 2007 y otro que vaya de 2008 a 2018, tomando como factor de división la crisis capitalista más profunda desde el año 1929, se observa que en el primer periodo el promedio de participación es del 9.8 por ciento de la producción manufacturera nacional, y, posterior al inicio de la crisis, el porcentaje aumenta a 15.3.

No obstante, la magnitud de estos incrementos resultan menores a los reportados en la contribución al valor agregado (VA), cuya participación al año 2017 es del 24.1 por ciento. Esto la ha llevado a convertirse en una de las principales protagonistas de la dinámica económica nacional, y un importante elemento de análisis del cambio de patrón de acumulación, de sustitutivo de importaciones al secundario exportador en su variante neoliberal, pues si bien, en ésta no se tiene registro de una fuerte presencia del Estado en términos de producción directa (como se tuvo en la industria siderúrgica) en los casi cien años de su instalación en el país (la industria automotriz se instala en México en la década de los 20), ha sido elemento central en las estrategias de crecimiento que se han planteado.

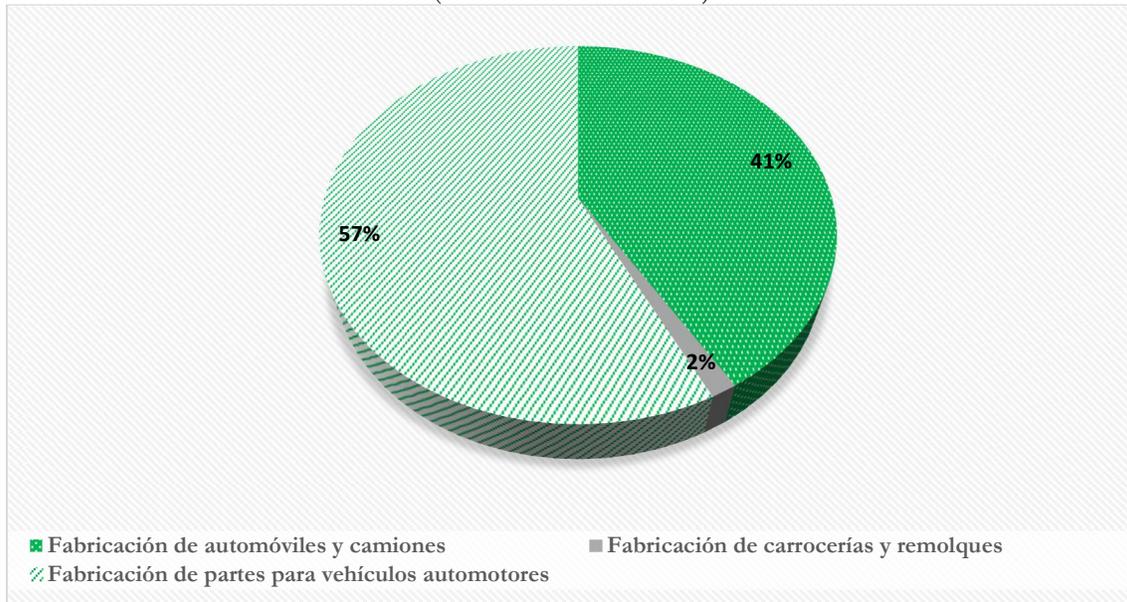
Gráfica 5
Crecimiento y participación en el producto manufacturero de la industria automotriz, 1993-2018



Los datos con los que se trabajaron fueron bajados en Millones de pesos a precios de 2013. Tc: Tasa de crecimiento; % Participación respecto al total del PIB manufacturero nacional.

Fuente: elaboración propia con datos de INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales de México.

Gráfica 6
Distribución del valor agregado en las ramas que conforman la industria automotriz
(Promedio de 2009 a 2017)



Cifras preliminares: p/ A partir de 2017

Fuente: INEGI, Encuesta Anual de la Industria Manufacturera (EAIM).

Como parte del eje de reflexión seguido, se pudo constatar la condición concentradora de la rama que conjunta a las armadoras (3361), esto mediante el análisis de la demanda intermedia. Pues el 91.7 por ciento del total de la demanda se concentra en 5 ramas, de las cuales la misma 3361 representa el 77.5 por ciento de participación, seguida de la de autopartes (3363) con el 7.9 por ciento. En la rama relacionada con la producción de carrocería y los remolques (3362), las armadoras concentran el 88.2 por ciento del total de la demanda intermedia, seguida por el 5.6 por ciento de la misma rama (3362). Sólo la rama de fabricación de autopartes (3363) registra una dispersión limitadamente más equitativa: el 50.9 por ciento corresponde a la rama de ensamblaje de autos (3361), y el 16.3 por ciento se reparte en la misma rama.

I.3.2 Contribución a las exportaciones

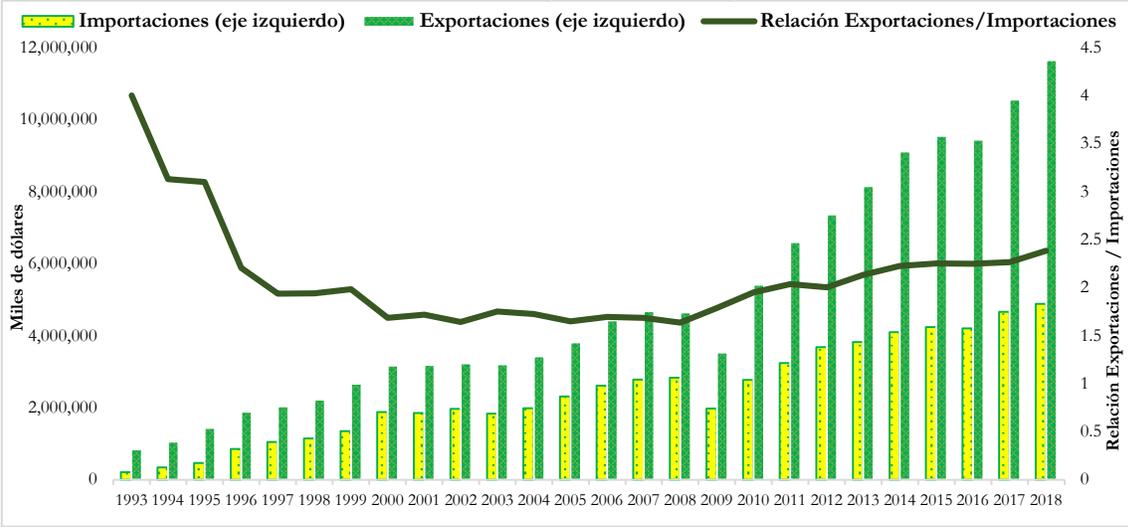
La lógica exportadora se presenta como uno de los motores impulsores del crecimiento económico de la industria automotriz. De 1990 a 2017 las exportaciones vinculadas con esta industria pasaron de representar el 25 por ciento del total de las exportaciones mexicanas, al 62 por ciento (INEGI, 2018). Por eso no es de sorprender que ocupe el lugar séptimo en la lista de países productores de vehículos a nivel mundial, con cerca del 80 por ciento de producción

destinada a la exportación; y al interior de este porcentaje, el 86 por ciento se dirige hacia Estados Unidos y Canadá, en el marco del TLCAN, con quienes ya registra un superávit en el comercio de productos automotrices.

Ampliando estos datos, en el periodo de 1993 a 2018, las exportaciones automotrices se multiplicaron 14 veces al pasar de los 846.3 millones de dólares a los 11 648 millones de dólares (con una tasa de crecimiento promedio anual del 12 por ciento). Lo interesante es ver que las importaciones también aumentaron, e incluso a niveles superiores. De acuerdo con los registros, han aumentado 24 veces en el mismo periodo (con una tasa de crecimiento promedio anual del 15.4 por ciento). En 1993 se importaron 211.5 millones de dólares en productos automotrices, y 25 años después la cifra aumentó a 4 883 millones de dólares. En la Gráfica 7 se muestra el comportamiento de estos datos y el aumento de la dependencia de esta industria hacia el exterior, representado por el coeficiente de exportaciones entre importaciones, el cual pasó de 4 a 2.4 entre los años 1993 y 2018, alcanzando su punto más bajo en los años 2005 y 2008 al registrar un coeficiente de 1.6.

Gráfica 7

México: comportamiento de las exportaciones e importaciones en la industria automotriz y su relación, 1993-2017 (miles de dólares)



*Los datos de 2018 son hasta el mes de septiembre

Fuente: elaboración propia con datos de la Balanza Comercial de Mercancías de México, INEGI.

Analizar el incremento en los niveles de exportación implica, cuando menos, hacer un ejercicio de desagregación. En este sentido, llama la atención que la rama Fabricación de partes para vehículos automotores (3363) sea la única que reporta déficits comerciales. En el caso de la rama que incluye a las armadoras (3361), la relación de exportaciones entre importaciones es de

3.7, es decir que, en términos nominales, se exporta 3.7 veces más de lo que se importa; en el caso de la rama dedicada a carrocerías la relación es 2.5, y en el caso de la rama que concentra la producción de autopartes, el déficit comercial que se registra es del orden de los 110 millones de pesos. Esto como resultado de la necesidad de importar el 20 por ciento de las autopartes que se demandan en el país.

También es importante señalar que, en el marco de apertura comercial, una de las necesidades impuestas a la industria automotriz fue trabajar con mecanismos de control de calidad y eficiencia que le permitiera adaptarse a la nueva lógica exportadora. El reto se cumplió, y para muestra se tiene que la participación de México en la producción de vehículos comerciales aumentó de 3.4 a 9.1 por ciento respecto a la producción mundial, reflejo de una producción 3.9 veces mayor a la registrada en la década de los 90.

I.4 La industria siderúrgica en México

A partir del proceso de liberalización económica, se tiene registro de dos importantes transformaciones: a) las privatizaciones acaecidas durante la década de los noventa, b) derivado del punto anterior, el mayor flujo de inversión de ETN con capitales provenientes principalmente de Luxemburgo-India, China y Corea. En las líneas que siguen se describirá cada uno de ellos, no sin antes reiterar que no fueron exclusivos de nuestro país. Se tiene documentado que, en el año 1987, apenas una tercera parte de las empresas siderúrgicas en el mundo eran privadas, y para 1998 el porcentaje se revierte al 72 por ciento de empresas privadas, versus un 28 por ciento de empresas públicas. Concentrándonos en la región latinoamericana, el proceso privatizador tiene su origen en Chile en el año 1987. Posteriormente le seguirán Brasil y México en el año 1991; un año después se presenta en Argentina, y en 1997 se extiende a Perú y Venezuela.

El antecedente del caso mexicano se encuentra en la disminución en el dinamismo que la industria registró a mediados de la década de los 70, y que obedeció a tres factores principalmente: i) El externo, a partir de la disminución en la demanda de sus productos, como consecuencia de la disminución en la producción de las ramas productoras de maquinaria, la automotriz, y cierto tipo de construcción; ii) El interno que se expresa en las protestas de trabajadores que terminaron en huelgas en la Compañía Fundidora de Hierro y Acero de

Monterrey, las deficiencias en la entrega de suministros de gas (principalmente en Puebla y Veracruz), y hasta la suspensión temporal con fines de mantenimiento de los hornos en Monterrey (Aguilera, 1978: 203.); iii) El tercero, y a nuestro entender, el más importante, la política de no financiamiento a la que se sometió a la industria, por parte de los directivos. Recordemos que, “en 1975, la industria siderúrgica ocupó el segundo lugar en términos de financiamiento por parte de NAFINSA, con el 12.4% del total de las ramas económicas” (Aguilera, 1978: 200).

Respecto al tercer inciso, el trasfondo de la falta de financiamiento por parte del Estado mexicano, palanca para el crecimiento de cualquier industria, marca el comienzo de la gestación de las condiciones que llevaron a las empresas mexicanas a integrarse al mercado mundial de una forma subordinada. La pregunta que de aquí se desprende es: “¿por qué se da esta superposición de los intereses trasnacionales sobre los nacionales?”. La ruta explicativa trazada nos remonta a la crisis de los 70, pero nuestra respuesta no la iniciaremos en nuestro país, ni siquiera en la región latinoamericana, sino en Estados Unidos y en el aumento en su oferta monetaria y la transnacionalización de los bancos, que se dio en dicha década, y que, a nuestro entender, marca la transición a la “época de la globalización”, que también puede ser vista como uno de los primeros indicadores de la disminución de la supremacía estadounidense.

La relación es la siguiente: el capital líquido que se acumuló en los paraísos fiscales creados por los bancos trasnacionales nacientes comenzó a necesitar evadir el poder regulatorio de los estados nacionales. Por ello, en la década de los setenta, los bancos trasnacionales empezaron a reciclar este capital líquido a través de préstamos masivos a los gobiernos de países no desarrollados. De acuerdo con Robinson (2013: 149), “los créditos de los bancos internacionales pasaron de 2 mil millones de dólares en 1972 a 90 mil millones de dólares en 1981, antes de caer a 50 mil millones de dólares en 1985”. En este escenario, los países endeudados comenzaron a requerir divisas que les permitieran hacer frente al pago de sus deudas, al estar las deudas tasadas en moneda extranjera. En este sentido, la política de atracción de divisas aplicada en la década de los 90 consistió en: i) la venta de empresas públicas (incluso las de carácter estratégico); ii) políticas de atracción de IED, basadas en facilitación de territorio en dónde se asentaran los capitales, concesión de estímulos fiscales y modificación de las leyes laborales que permitieran la reducción de los costos laborales a las empresas que decidieran invertir en los países endeudados; iii) políticas cambiarias en favor del abaratamiento de las

exportaciones, que potenciaron el margen de ganancia de las ETN en el marco de la nueva organización de producción y comercialización global.

Dicho en otras palabras, la superposición de los intereses trasnacionales sobre los nacionales comenzó con la política de endeudamiento impulsada por el aumento de la oferta monetaria de la FED, el banco central estadounidense, ya que condicionó a los países endeudados a la implementación de políticas afines al proceso de integración productiva y distributiva trazadas por las grandes empresas (véase el llamado Consenso de Washington). Bajo esta lógica, los países endeudados vieron fortalecidos los segmentos industriales dirigidos a la exportación, sin poner mayor atención al desarrollo económico de las regiones receptoras, con la complicidad de instituciones internacionales que presentaban un discurso encaminado a legitimar estas prácticas. Se pueden consultar distintos informes en los que se realizan numerosas críticas a las desigualdades económicas, sin el necesario análisis de la distribución del ingreso en clases sociales como proponen los grandes referentes de la ciencia económica, o *los clásicos* de la economía. O, siendo más superficiales, critican las desigualdades económicas entre países, pero se pronuncian a favor de la mayor liberalización económica y el establecimiento de marcos regulatorios que den confianza a los capitales para llegar a los países que, con estas políticas, nunca dejarán el subdesarrollo.

En el caso concreto de la industria siderúrgica mexicana, este fenómeno se expresa en las afectaciones financieras de Altos Hornos, S.A. (AHMSA), otrora Sidermex, Fundidora Monterrey S.A. (Fumosa) y Siderúrgica Lázaro Cárdenas-Las Truchas, S.A. de C.V. (SICARTSA), registradas desde la segunda década de los 70; y en la postura del gobierno federal que decidió no acceder a la capitalización que se demandaba. Situación que consideramos importante de reconsiderar, si tomamos en cuenta que el secreto de la acumulación capitalista se encuentra en la incesante generación de fuerzas productivas, tanto materiales, como humanas, dirigidas a aumentar la capacidad productiva del trabajo, y en esto tiene un papel central la industria productora de los insumos esenciales para la producción de maquinaria y equipo, para la construcción y para el transporte. Como dijera Vuskovik (2020:263):

atrás quedaron los tiempos en los que en algunos países latinoamericanos las inversiones estatales en actividades industriales, que fueron especialmente importantes en la década de los cincuenta, se dirigieron preferentemente a la producción de bienes de capital y productos intermedios de uso difundido (siderurgia, productos químicos), en tanto que las inversiones extranjeras

posteriores se han vinculado principalmente a la producción de bienes de consumo duradero o de partes para los mismos (industria automotriz, artículos eléctricos para el hogar).

Derivado de la implementación de esta nueva política económica, la industria siderúrgica mexicana experimentó importantes transformaciones, una de ellas fue la cancelación de inversiones en distintas plantas estratégicas; la suspensión de la construcción de la segunda etapa de modernización de SICARTSA —hoy en día ArcelorMittal en Lázaro Cárdenas— y la disminución en los ritmos de inversión en HYLSA, son algunos ejemplos (Zapata, 1988; Guzmán, 2002). Esto impactó en la organización de la producción a nivel empresa, y, con ello, en las modificaciones en la organización del trabajo, pues ahora, a decir de Corrales (2018: 103), su estrategia se dirigió hacia: a) la reducción de los costos por unidad de producto, intensificando las cargas de trabajo e incrementando la calidad a través del manejo más riguroso de los inventarios; b) la implementación de la llamada multihabilidad como una condición previa al despido masivo y a la introducción de la computadora a los sistemas de máquinas; c) la calidad como requisito para evitar desperdicio y perder clientes, y los inventarios para reducir costos financieros. Como se puede observar, estas medidas impulsaron la reformulación en los términos de la contratación colectiva.

La ola de privatizaciones en la industria siderúrgica da cuenta de la idea de modernización que los gestores de la política económica mexicana en la década de los noventa tenían. Modernización vista como sinónimo de desregulación, y no como una estrategia que incorporara avances tecnológicos a uno de los procesos productivos más estratégicos en el país. Una muestra clara se tiene en los discursos del entonces presidente Carlos Salinas, en los que se sostiene que “privatizar es lo moderno, porque hace que la economía nacional se vuelva más eficiente, dinámica y competitiva”. Argumento que no considera la subordinación de la política industrial siderúrgica al trazo de las empresas líderes a nivel mundial, ya que no es lo mismo ser una empresa a la que el gobierno otorgaba apoyos que incentivaban su producción en aras de la estrategia de industrialización nacional, a ser una empresa filial o subsidiaria de una trasnacional, que tenga como principal objetivo incrementar los niveles de producción y productividad en favor de privados.

A decir de autores como Corrales (2018), a la firma del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT por sus siglas en inglés), la industria acerera mexicana estaba en condiciones de obsolescencia, particularmente en los departamentos de laminación. Para hacer

frente a esta situación, el gobierno mexicano, en lugar de idear mecanismos que permitieran realizar las inversiones necesarias para su modernización, optó por la estrategia de privatizarla. Según lo dicho por Jacques Rogozinski, funcionario público durante el sexenio de Carlos Salinas de Gortari,¹¹ la industria requería un estimado de 6 millones de pesos para su modernización, mismos que le fueron negados. Fue así como las empresas paraestatales que controlaban cerca del 70 por ciento de la producción siderúrgica comenzaron a venderse a privados, (Rueda, 1994; Zapata y Toledo, 1999; Corrales, 2018), trayendo con ello cambios importantes en las relaciones laborales, comenzando con la eliminación de puestos de trabajo (Guzmán, 2002), intensificación del trabajo por el nuevo equipo adquirido, y el comienzo de la movilidad del personal en función de los intereses de la empresa.

Entre las fusiones y adquisiciones más destacadas en el país se encuentran: la adquisición por parte de ArcelorMittal de SICARTSA I teniendo como intermediario a Villacero; Altos Hornos de México S.A. se fusionará con Inland Steel de Estados, dando origen a Ryerson de México; Hylsamex hará lo propio con la alianza que establece con la empresa Belga Bekaert, después de que su deuda ascendiera los 1 mil 345 millones de dólares (Corrales, 2007); y la fusión del grupo regiomontano Alfa con el italoargentino Techint (López, 2001)¹².

De esta forma, las empresas que durante el periodo de mayor crecimiento en el país contribuyeron al desarrollo de la industria siderúrgica mexicana, fueron transnacionalizadas. Lo cual fue posible por las alianzas político-empresariales que favorecieron a los altos funcionarios públicos en turno¹³, quienes no sólo se volvieron accionistas en las ETN beneficiadas por las privatizaciones; sino también saltaron a puestos de organismos supranacionales como el FMI, el Banco Mundial, la OMC, la OCDE, o al Banco de Pagos Internacionales.

Fue así como una de las empresas más emblemáticas del patrón de acumulación sustitutivo de importaciones, la paraestatal SICARTSA, se convirtió en un emblema del patrón

¹¹ A él se le atribuye ser el artífice de los procesos de privatización en el país durante este periodo.

¹² En el caso mexicano, se puede describir la estrategia político empresarial seguida, a partir del siguiente caso: “El grupo IMSA compró en 1999 la planta de galvanizado propiedad de AHMSA en Monclova, construida en 1997; esta adquisición permitió al grupo industrial regiomontano, el más diversificado de todos los grupos industriales (cuyos dueños fueron las familias Canales Clariond y Clariond Reyes), fortalecer una de sus líneas de producción para la exportación al mercado de Estados Unidos: la lámina galvanizada. Sin embargo, en mayo de 2007, a un precio cercano a los 3 mil 227 millones de dólares, IMSA fue vendida a Ternium del grupo Techint” (Corrales, 2007: 101).

¹³ Fernando Canales Clariond. Ex Secretaria de Economía y de Energía. También ha fungido como Director General Adjunto y Vicepresidente del Consejo de Administración del Grupo IMSA, además de tener posiciones en los Consejos de Administración de Empresas de Estados Unidos, Colombia, Venezuela, Brasil, Argentina y Chile.

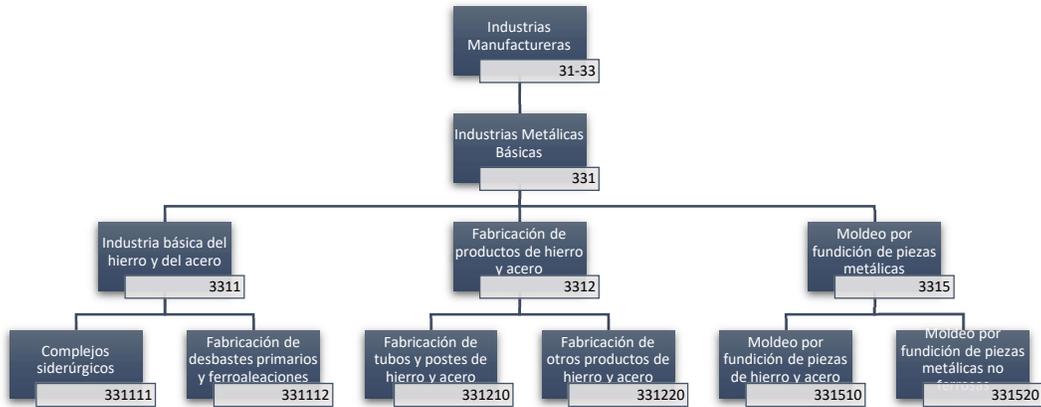
de acumulación neoliberal al privatizarse. Primero al ser adquirida por Villacero en 1991, por un monto de 170 millones de dólares (Zapata, 2005), y 15 años después al ser vendida a la trasnacional ArcelorMittal por un monto de 1 443 millones de dólares (Corrales, 2018). Este último movimiento constó de dos operaciones: la primera en 1992, con la adquisición de Siderúrgica del Balsas ubicada en Lázaro Cárdenas Michoacán, y en 2006 con la adquisición integral de la empresa. Esta operación la convertirá en la siderúrgica más grande del país.

Los cambios de propiedad en la industria siderúrgica aquí expuestos hicieron posible que las grandes empresas multinacionales se hicieran propietarias de una infraestructura en la que el Estado mexicano había invertido durante décadas miles de millones de dólares. Con ello, se abrió la posibilidad de que las nuevas inversiones fueran destinadas en su mayoría a la modernización de las plantas productoras adquiridas, y particularmente a la instalación de mayores mecanismos de automatización de la producción con el objetivo de impactar de manera positiva sobre los niveles de productividad, marcando así el inicio de una nueva fase en la industria, en la cual ya no se tiene como prioridad el abastecimiento del mercado interno, sino el crecimiento de la industria por la vía de las exportaciones. Un ejemplo de esto es la redirección que se tiene documentada del caso Tamsa, empresa que antes de 1993 dirigía la mayor parte de su producción a abastecer la demanda de la empresa estatal Pemex, y, en los años posteriores, cerca del 70 por ciento de su producción de tubos sin costura fue para la exportación (Flores y Solé, 2001).

I.4.1 Datos de producción

Siguiendo con el mismo tratamiento que el expuesto en el Esquema 5, el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) ubica a la industria siderúrgica dentro del subsector Industrias Metálicas Básicas (331), y la agrupa en las siguientes ramas: 3311 (Industria básica del hierro y del acero), 3312 (Fabricación de producto de hierro y acero), y 3315 (Moldeo por fundición de piezas metálicas). De éstas se derivan seis clases, tal y como se muestra en el Esquema 6, con un total de 208 productos. Por otra parte, la Secretaría de Economía, que tipifica la industria como una cadena global de valor, toma como eslabones principales de la cadena 10 clases, que suman un total de 342 productos. En la investigación que aquí se desarrolla, se realizarán los cálculos según la definición propuesta del SCIAN.

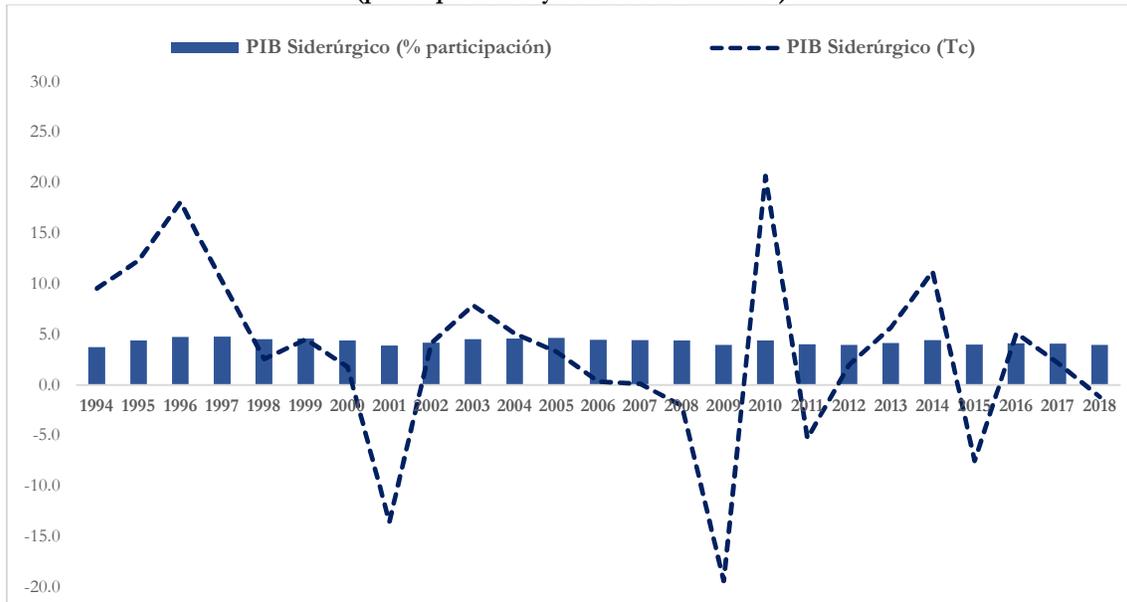
Esquema 6
Estructura de la industria siderúrgica según el SCIAN



Fuente: elaboración propia con información del SCIAN.

El comportamiento de la industria siderúrgica reporta un crecimiento promedio anual en el periodo de 1994 a 2018 del orden de 3.1 por ciento, lo que significa un aumento de sus PIB de 1.9 veces. El desempeño registrado la ubica dentro de los primeros 15 lugares en la lista de los principales productores siderúrgicos a nivel mundial, con alrededor de 16 millones de toneladas de producción anual. Aunque, de acuerdo con datos de la Secretaría de Economía, el 85 por ciento de esta producción es generada por apenas 5 empresas, siendo ArcelorMittal la que presenta una mayor concentración, con el 24 por ciento del total de la producción nacional, seguida de AHMSA, Ternium México, DeAcero y Tamsa, que en conjunto generan el 61 por ciento de la producción restante.

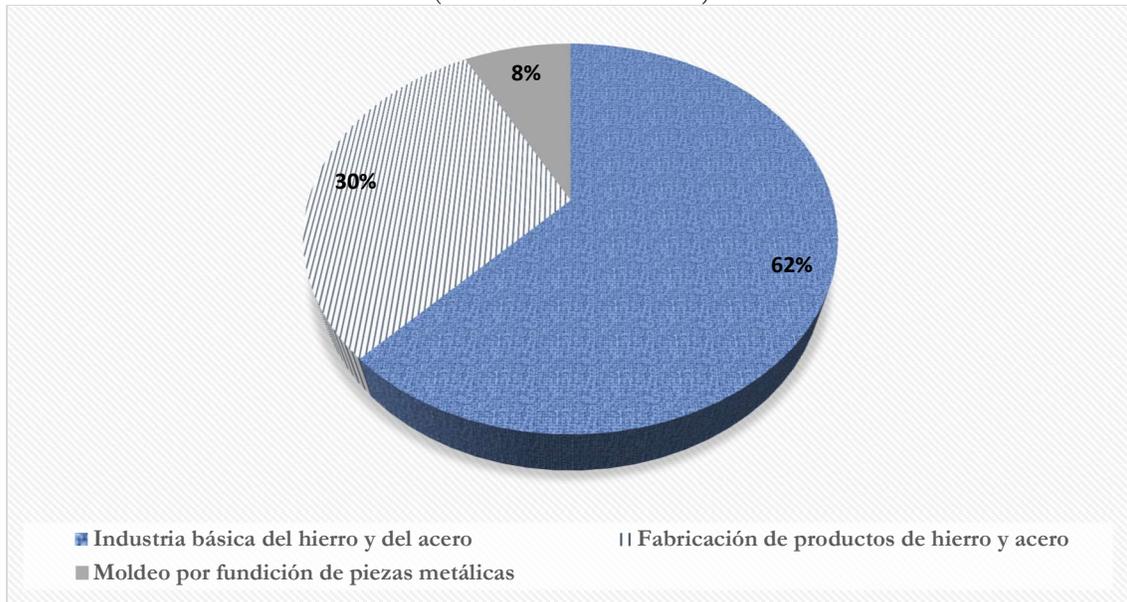
Gráfica 8
Crecimiento y participación en el producto manufacturero de la industria siderúrgica, 1993-2018
(participaciones y tasa de crecimiento)



Los datos con los que se trabajaron fueron bajados en Millones de pesos a precios de 2013. Tc: Tasa de crecimiento; % Participación respecto al total del PIB manufacturero nacional.

Fuente: elaboración propia con datos de INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales de México.

Gráfica 9
Distribución del valor agregado en las ramas que conforman la industria siderúrgica
(Promedio de 2009 a 2017)



Cifras preliminares: p/ A partir de 2017

Fuente: INEGI, Encuesta Anual de la Industria Manufacturera (EAIM).

En esta industria, la rama que más contribuye al valor agregado es la 3311, que reporta un 62 por ciento de participación, seguida de la rama 3312 con el 30 por ciento, y la 3315 que apenas representa un 7.8 por ciento (Gráfica 9). En este sentido, vale destacar que, en los años más recientes, la Fabricación de productos de hierro y acero muestra un notable incremento en sus niveles de inversión, del 15.9 al 34.2 por ciento como porcentaje del total de inversión en la industria, lo que nos hace suponer que en los años siguientes se presente un aumento en la producción de productos como tubos postes, láminas, alambrón, varillas y otros productos de laminación secundaria de hierro y acero.

El análisis a nivel rama nos permitió saber que los segmentos relacionados con la fundición primaria de hierro bruto y la fabricación de acero y ferroaleaciones son los de mayor relevancia. Ahora, con el análisis a nivel clase (a seis dígitos), podemos ir un poco más allá en nuestra aproximación, y ubicar con mayor precisión los segmentos con los que nuestro país se inserta en la cadena de producción global. Para lo cual es necesario entender que la rama 3311 está conformada por dos clases: la de Complejos Siderúrgicos (331111) y la de Fabricación de desbastes primarios y ferroaleaciones (331112), y que éstas contribuyen con el 71.2 y el 28.8 por ciento del VA generado, respectivamente; diferencia que no solo se explica por el hecho de que en la primera clase se reportan 120 productos y en la segunda solo 20, sino también por las diferencias en la complejidad de los productos que se elaboran.

Continuando con el desglose, la rama Fabricación de productos de hierro y acero (3312) se conforma de dos clases: Fabricación de tubos y postes de hierro y acero (331210) contribuye con el 17.3 por ciento del VA, con un total de 16 productos, y la Fabricación de otros productos de hierro y acero (331220) con el 82.7 por ciento restante, y con 29 productos reportados. Por último, tenemos la rama 3315, cuyas participaciones al interior son más homogéneas que en las dos anteriores; Moldeo por fundición de piezas de hierro y acero (331510) y Moldeo por fundición de piezas metálicas no ferrosas (331520), participan con el 59.5 y el 40.5 por ciento, respectivamente.

Siguiendo con el ánimo de profundizar, conviene conocer el comportamiento de las transacciones a nivel rama en cada una de las industrias, para lo cual nos apoyamos en los datos de la matriz insumo producto del año 2013.¹⁴ En el caso de la industria siderúrgica, se observan

¹⁴ Publicada en el año 2017.

altos niveles de concentración en el intercambio de demanda intermedia. Por ejemplo, en la rama 3311, cinco ramas representan más del 50 por ciento del total de su demanda, destacando Fabricación de productos de hierro y acero (3312) con el 19.3 por ciento, seguida de Fabricación de partes para vehículos automotores (3363) con el 12.1 por ciento. Las cinco ramas que más demanda intermedia generan a la rama 3312 concentran el 46.7 por ciento, siendo Fabricación de partes para vehículos automotores (3363) la que acapara el 21.4 por ciento. El 68 por ciento de la demanda intermedia de la rama 3315 se concentra en 5 ramas; tan sólo la rama de Fabricación de partes para vehículos automotores (3363) registra un 46.7 por ciento del total de la demanda. Le sigue Fabricación de equipo de aire acondicionado, calefacción, y de refrigeración industrial y comercial (3334) con el 8.7 por ciento.

I.4.2 Contribución de la industria siderúrgica a las exportaciones

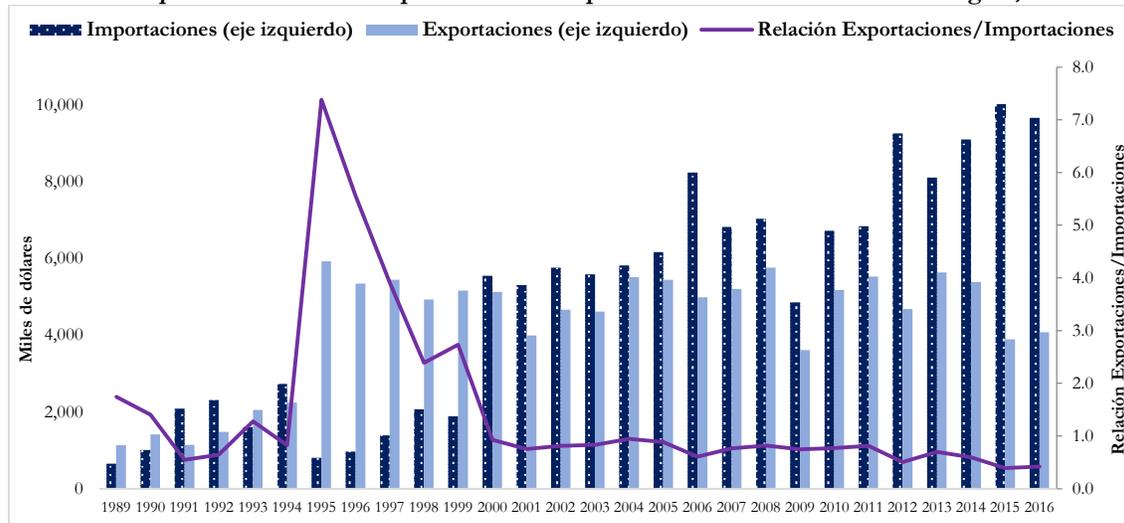
La industria siderúrgica ha jugado un papel preponderante en la reestructuración económica inducida por la apertura comercial, aunque con resultados poco favorables para la dinámica económica en el país. De acuerdo con los datos del Anuario Estadístico del Acero (2017), en el periodo de 1989 a 2016, las exportaciones se multiplicaron 4 veces (con una tasa de crecimiento promedio anual del 9 por ciento), pero las importaciones lo hicieron en 14 veces (con una tasa de crecimiento promedio anual de casi el 15 por ciento). Se observa que, a partir de la entrada en vigor del TLCAN, las exportaciones acereras mostraron un crecimiento sin precedentes. Sin embargo, este auge no se pudo sostener más de 5 años, y, desde el año 1999, nuestro país ocupa una posición de importador neto de este tipo de productos. Los principales destinos de exportación de productos siderúrgicos elaborados en México son Estados Unidos y China. En 2012 la participación de las exportaciones a Estados Unidos fue del orden del 55.4 por ciento y las dirigidas a China del 10.9 por ciento; y para 2017 la estructura cambia a 50.7 por ciento y 14.5 por ciento, respectivamente. No obstante, como ya se señaló, la industria registra importantes déficits.

Los déficits comerciales registrados en la industria se explican en su mayoría por las importaciones provenientes de los mismos países (China y Estados Unidos), que entre los años 2012 y 2015 se llegaron a duplicar. Una de las posibles explicaciones para esta situación se encuentra en el hecho de que, a raíz de su inserción en la dinámica de producción global, esta industria pasó a especializarse en la fabricación de productos planos, cuyo nivel de sofisticación

es menor a los producidos en otras latitudes. Otra corresponde a la entrada de China a la Organización Mundial del Comercio (OMC), situación que provocó el notable aumento de las importaciones de acero proveniente de este país debido a los bajos costos de producción acerera en la industria asiática, situación que antes la crisis de 2008 no representó mayor alarma para los productores nacionales. Posteriormente respecto a este suceso, y por el punto de quiebre registrado en los precios de los metales, a partir de 2009 los productores nacionales comenzaron a solicitar al gobierno mexicano la implementación de medidas de protección de tipo arancelario que permitieran lidiar con el aumento de importaciones procedentes de China, principalmente en productos como rolado caliente, rolado frío y galvanizado (Caltzoncit y Cruz, 2017).

Gráfica 10

México: comportamiento de las exportaciones e importaciones en la industria siderúrgica, 1993-2016



Fuente: elaboración propia con datos de los Anuarios Estadísticos del Acero. Para el periodo (1989-1996) se tomó el anuario 1999, para el periodo (1997-2006) la fuente fue el anuario 2007, y para el periodo (2007-2016) el anuario consultado fue 2017.

El análisis de la balanza comercial a nivel rama nos muestra que los mayores déficits se ubican en la rama Industria básica del hierro y el acero (3311) por un monto de 48 692 millones de pesos, producto de la relación entre importaciones y exportaciones que presenta, que es de 2 a 1; la rama 3312, reporta un déficit del orden de los 37 mil millones de pesos, resultado de que las importaciones son 5 veces mayores que las exportaciones, y la rama 3315, con un nivel de importación 3.1 veces superior al de sus exportaciones, por una suma de 6 307 miles de millones de dólares. Estos datos son consistentes con los presentados por Corrales (2018: 108), quien los explica por las diferencias en calidad y precio de los productos transados: “Mientras exportamos planchón, lámina rolada en frío y caliente, lámina galvanizada, tubería, entre otros, las

importaciones se componen de productos con mayor valor agregado, tal como lámina para la industria automotriz, aceros especiales para la industria metalmecánica, etc.”. Con esto, México se coloca en el séptimo lugar en la lista de países importadores de acero.

I.5 Expresión de la nueva relación capital-trabajo en México

Desde la implementación del patrón de acumulación neoliberal en México, la presencia de Empresas Transnacionales (ETN) en el país ha aumentado, trayendo consigo importantes cambios en las condiciones laborales, comenzando porque ahora la contradicción entre trabajo y capital es de alcance mundial, por el hecho mismo de que hoy en día decenas de miles de trabajadores asalariados generan beneficios a un grupo muy reducido de capitalistas, cuyo origen no va más allá de 10 países.

Esto es posible gracias a que, como parte de los cambios en la organización de la producción, tiene surgimiento una cadena ejecutiva de tipo jerárquico administrativo, encargada de la toma de decisiones de producción y su implementación a lo largo de sus plantas ubicadas alrededor del mundo, a partir de lo cual, se tiende a homogeneizar las funciones del personal de la empresa, independientemente de dónde labore, sea en México, en Estados Unidos, o en Luxemburgo. Con esto, las ETN aseguran niveles de eficiencia similares en todas y cada una de sus áreas de trabajo, lo que se conoce como estandarización del trabajo, o *conciencia corporativa* como la llaman algunos autores; Bernal (1976) es un ejemplo. Pero como es de esperarse, esta lógica presenta diferencias, dependiendo el proceso productivo al cual se haga referencia. Ésta es una de las principales razones que nos llevaron a comparar dos industrias clave de la manufactura nacional: la industria siderúrgica y la industria automotriz.

Dado este fenómeno resulta imposible entender las relaciones laborales sin estudiar la expansión de los monopolios, motivo por el cual, vale la pena recordar que la búsqueda de ganancias extraordinarias que les permitan a las empresas aumentar —o en su defecto, mantener— su nivel de producción en un clima de competencia es una de las explicaciones más sólidas de las estructuras monopólicas. El principal mecanismo por medio del cual las ETN se valen para hacer acto de presencia en países distintos a su lugar de origen es la exportación de capitales, que los países receptores miden como IED. A este respecto, se tiene evidencia de distintas posturas teóricas que intentan delinear los impactos de la IED en los países a donde

arriba. Por un lado, una basada en la teoría de la acumulación capitalista, que entiende a las ETN como el vehículo de la reproducción del desarrollo desigual derivado de las estructuras centro-periferia, en donde la lógica de inversión de las grandes empresas en países periféricos responde a incentivos en términos de las facilidades que se les presentan para la explotación de los recursos naturales y la utilización de fuerza de trabajo a bajo costo. La otra postura argumenta que las ETN y el crecimiento en los flujos de IED que de ellas derivan favorecen el desarrollo tecnológico, y con ello la mejora en los principales indicadores económicos en los países receptores.

Tuvieron que pasar más de 30 años para que, en diversos documentos vinculados con la academia, se reconociera que la inserción de nuestro país a la lógica de las Cadenas Globales de Valor (CGV) no se ha traducido en mejoras automáticas en los principales indicadores macroeconómicos, y, más bien, su presencia ha generado una serie de desafíos en términos de distribución. La intención que aquí nos planteamos no es profundizar en estos desafíos, sino contribuir al análisis de la polémica entre el perjuicio-beneficio de la IED, desde el estudio de los impactos sobre el empleo en el país. Y dar cuenta de la existencia de una nueva relación capital-trabajo a escala transnacional, la cual ha provocado el tránsito de una clase trabajadora de escala nacional a una clase trabajadora transnacional. Y como bajo estas nuevas relaciones sociales, la lógica de producción global ya no puede ser planteada entre países centrales y países periféricos, sino entre procesos productivos centrales y procesos productivos periféricos.

I.6 Entrada de Inversión Extranjera Directa al país

Los notables aumentos en la producción que se reportan en las industrias que aquí se estudian deben ser leídos en un contexto en el cual se aplicó una estrategia de atracción de IED, que, en el discurso, planteaba como objetivo aumentar la competitividad dentro del esquema globalizador. De ahí que se impulsaran medidas de desregularización económica, que permitieran acelerar el ritmo de las inversiones. No obstante, de acuerdo con la CEPAL (2017), una parte importante de la inversión extranjera que ingresa a los países latinoamericanos corresponde a Fusiones y adquisiciones, que no representan necesariamente cuantiosas inversiones productivas, pero sí un cambio patrimonial; otra se explica por la lógica de la fragmentación en la producción llevada a cabo por las grandes empresas multinacionales, que permite que las manufacturas intensivas en tecnología puedan mantener o incrementar sus niveles de

productividad. En el caso de la industria siderúrgica, los montos registrados de IED fueron destinados en su mayoría a la adquisición de plantas productivas previamente establecidas. En el caso de la industria automotriz, al impulso de la fragmentación de la producción dirigido por las grandes armadoras.

En el análisis a nivel nacional y en los Estados de Sonora y Michoacán (por ser sede de las empresas que se visitaron y se documentarán en el Capítulo IV), se observa que en Michoacán los mayores flujos de IED comienzan a principios de la década de los 90, fecha en la que se da el proceso de privatización del sector manufacturero. En 1992 se reporta la primera gran entrada (352 millones de dólares), lo que le lleva a ocupar la segunda posición como receptor de IED a nivel nacional en ese año (se pasa del lugar 24 al 2); en el 2001(319 mdd); 2007 (1 861 mdd), cuando se pasa del lugar 30 al 5 como principal receptor, y su máximo histórico en 2013 (2 254 mdd). En el Estado de Sonora destacan los años 2004 (1 266 mdd), 2008 (1 573mdd), 2010 (1 108 mdd), 2012 (1 198 mdd) y 2013 (1 935 mdd), años que coinciden con las inversiones en las plantas armadoras, ya sea nueva instalaciones o modernización de las ya existentes. De acuerdo con Ruiz (2019: 8), del total de IED recibida por nuestro país durante el periodo 1999 a 2014, el 46.5 por ciento fue destinado a la industria manufacturera, de los cuales 7.2 por ciento fue absorbido por las ramas de fabricación de carrocería y remolques y 12 por ciento dirigido a las ramas de autopartes.

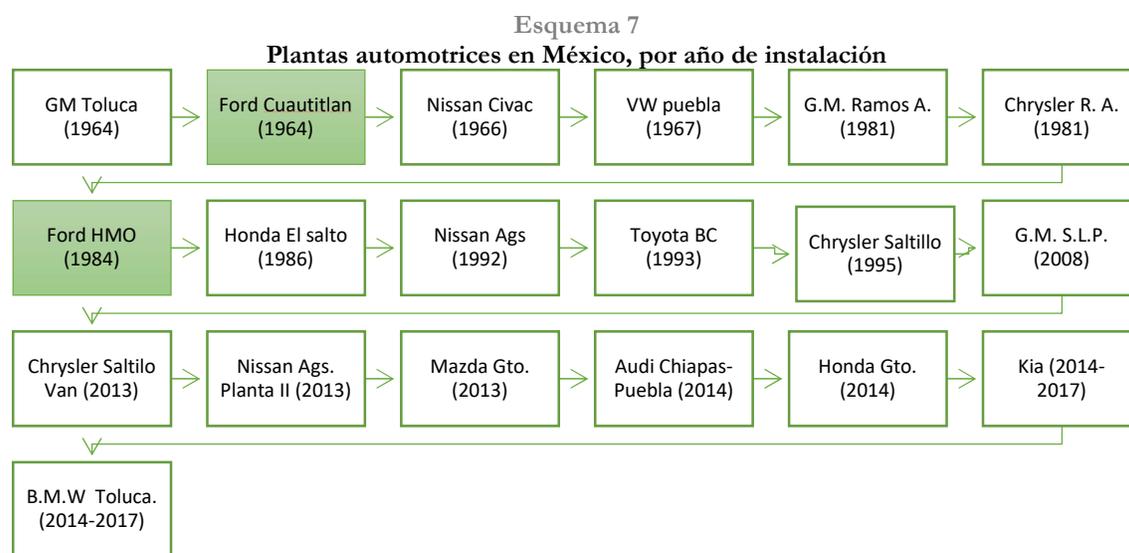
En este contexto, nuestro país se convirtió en uno de los mayores ejemplos de éxito en materia de atracción de inversiones, colocándose, así como uno de los 10 principales destinos de inversión. De acuerdo con datos de la Dirección General de Inversiones Extranjeras, de las 62 mil 573 sociedades con inversión extranjera en su capital social, 338 tiene relación con la industria siderúrgica. Sin embargo, el efecto más esperado a la hora de promover la entrada de IED, la generación de empleos, no necesariamente se cumple (o sostiene). Entre las principales razones se encuentran las siguientes:

a) Los mayores flujos de IED en México, ocurren a partir de la década de los 90, periodo que coincide con las mayores privatizaciones ocurridas en el país, por lo que es de suponer que, en el mejor de los casos, los niveles de empleo se mantienen; en el peor de los casos, se presentan despidos vinculados con la reestructuración de las empresas. b) Los empleos que se generan de manera inmediata (muchas veces) no compensan los que se pierden en el largo plazo, provocado por el desplazamiento de la fuerza de trabajo que se produce con la incorporación de tecnologías

más sofisticadas, o por la sustitución de proveedores locales y la consecuente desaparición de puestos de trabajo.

I.6.1 Comportamiento de la inversión en la industria automotriz

Al año 2019 se tiene registro de la presencia de 19 plantas armadoras automotrices en el país. En el Esquema 7 se presenta de manera cronológica la apertura de plantas automotrices, y más allá de que se observa que las últimas aperturas no son de origen norteamericano; destacamos las que involucran a la empresa Ford, que llega al país en la década de los 60 con la planta de Cuautitlán, y veinte años después se instala en Hermosillo, en lo que bien puede verse como la ola de inversiones automotrices en el país en la década de los 80, que comienza con la llegada de la General Motors y la Chrysler, ambas en Ramos Arizpe en 1981, y la Honda en El Salto (en Jalisco) en 1986, como resultado de la apertura comercial.



Fuente: elaboración propia con datos de Indira Romero (2011) y la Red ITIAM (Innovación y Trabajo en la Industria Automotriz) (2019)

Como parte de la desverticalización registrada en la industria a nivel mundial, México se ha convertido en uno de los países con mayor número de empresas relacionadas con la producción de autopartes, por lo que no es de sorprender que, 93 de las 100 principales fabricantes de autopartes en el mundo tengan presencia en el país. Entre las que destacan Zeon, en San Luis Potosí, Isringhausen en Coahuila, Coindu en Tlaxcala, Huf Huelsbeck & Fuerst (Huf

Hulsbeck & Furst) en Puebla, Robert Bosch en Querétaro y el Estado de México, ThyssenKrupp en Puebla, y Draexlmaier en San Luis Potosí, por mencionar algunas. De acuerdo con la CEPAL (2018), entre 1985 y 2015, la contribución de los proveedores al valor agregado total de la industria aumentó del 56 por ciento al 82 por ciento. Con esta reconfiguración, México, al ser uno de los principales productores y exportadores de vehículos, también se convirtió en el quinto exportador de autopartes en el mundo.

Es así como, de acuerdo con los datos de la Secretaría de Economía de México, la industria automotriz registra vínculos con alrededor de 33 ramas productivas, de las cuales, 30 están dentro del sector manufacturero nacional. Además, de que, en la revisión de los flujos de IED en el país, los registros que presenta la Dirección General de Inversión Extranjera son de gran utilidad. De acuerdo con esta dependencia de la Secretaría de Economía, en el país existen 62 mil 573 sociedades con inversión extranjera en su capital social, de las cuales 1 313 se relacionan con la industria automotriz. Otros datos que también resultan ilustrativos son los obtenidos de fDi Intelligence, en donde se señala que de las 199 ETN manufactureras más importantes instaladas en el país en el año 2015, 67 se relacionaron con actividades de la industria automotriz.

En el Cuadro 2 se muestra la relación entre inversión y generación de empleo, y lo atractivo que ha resultado el país para las empresas extranjeras relacionadas con la industria, pues tan solo en el año 2015 se registraron 44 nuevos proyectos de inversión y 23 inversiones con fines de expansión. Resalta también el hecho de que, con una inversión de 3 639 millones de dólares (mdd), se crearon cerca de 36 709 empleos en este sector. Los estados con mayor recepción de inversión son Guanajuato, San Luis Potosí y Puebla, y los subsectores que más empleo generaron fueron: Otras partes para vehículos, con un registro de 13 277 empleos generados, seguido de Motor eléctrico y equipo electrónico con una cifra de 7 712, Asientos e interiores con 5 144 empleos generados y por parte de las Ensambladoras, la cifra es de 3 279 empleos generados.

A lo que se suma que, de las 11 plataformas de ensamblaje construidas en América del Norte desde 2011, 9 se localizaron en territorio nacional. Bajo la nueva configuración productiva, previamente descrita, se observa que en los últimos años la región norte del país se presenta como una de las atractivas para la IED. La razón es la cercanía con Estados Unidos, y la facilidad

que tienen las ETN para exportar sus productos a ese país. Desde la perspectiva nacional, esto favorece la puesta en marcha de la estrategia de crecimiento basada en la exportación.

Cuadro 2
Empresas transnacionales automotrices en México, año 2015

Sub Sector	# Empresas	Empresa	Estado de la República de destino	Inversión	Trabajos creados	Tipo de proyecto
Automóviles	1	Ford	No especificado	376.6	1093	Expansión
	2	Hyundai Motor	Nuevo León	376.6	1093	Nuevo
	3	Volkswagen	Puebla	376.6	1093	Expansión
Motores de gasolina y partes de motores	1	Riken	No especificado	19.25	126	Nuevo
	2	Senior	No especificado	43.4	373	Nuevo
	3	COMSTAR Automotive Technologies	No especificado	43.4	373	Nuevo
	4	TokyoRoki	Guanajuato	5.5	60	Nuevo
	5	CRRC	San Luis Potosí	43.4	373	Nuevo
	6	TI Automotive Limited	Nuevo León	15.2	100	Nuevo
	7	Voss	Coahuila	10	250	Expansión
Asientos e interiores	1	Kasai Kogyo	No especificado	24.07	158	Nuevo
	2	Sciren	Guanajuato	55	200	Nuevo
	3	Zeon	San Luis Potosí	8.361582	1200	Nuevo
	4	AundeGroup	Coahuila	12	370	Nuevo
	5	Isringhausen	Coahuila	11.751025	370	Nuevo
	6	H. Schmidt Holding	Puebla	91.4	600	Nuevo
	7	Key Plastics	Chihuahua	43.4	373	Expansión
	8	Clerprem	Tlaxcala	43.4	373	Expansión
	9	Coindu	Tlaxcala	8.31157	1500	Expansión
Motor eléctrico y equipo electrónico	1	Pollmann	Guanajuato	11	200	Nuevo
	2	Marquardt	Guanajuato	10	500	Expansión
	3	Kromberg& Schubert	Guanajuato	65	5000	Nuevo
	4	Huf Huelsbeck&Fuerst (Huf Huelsbeck&Furst)	Puebla	37.656797	600	Expansión
	5	SuzhouSonavoxElectronics	Tlaxcala	43.2	372	Nuevo
	6	Sumitomo Group	Sinaloa	2.4	240	Nuevo
	7	Sumitomo Group	Sinaloa	4.6	800	Nuevo
Componentes de dirección y suspensión	1	NSK	Guanajuato	19.88	30	Nuevo
	2	Robert Bosch	Querétaro	80	600	Nuevo
	3	ThyssenKrupp (TK)	Puebla	100	800	Nuevo
Partes de transmisión de motor	1	Nord	Querétaro	43.4	373	Expansión
	2	Nidec	San Luis Potosí	86	770	Nuevo
	3	Knorr Bremse	Coahuila	4.6	30	Expansión
	4	Continental	Chihuahua	8	300	Expansión
	5	Nissan	AguaCalientes	43.4	373	Expansión
Sistema de frenos	1	ITT Corporation	Guanajuato	43.4	373	Nuevo
	2	ChassisBrakes International (CBI)	Querétaro	38.1	250	Nuevo
Otras partes del vehículo	1	Hiroca Holdings	No especificado	43.4	373	Nuevo
	2	Grupo F Segura	No especificado	43.4	373	Nuevo
	3	MGI Coutier	No especificado	43.4	373	Nuevo
	4	Denso	No especificado	43.4	373	Expansión
	5	Sarrel	Guanajuato	30	290	Nuevo
	6	The Renco Group	Guanajuato	43.4	373	Nuevo
	7	SJM (Sung Jin Machinery)	Guanajuato	18	200	Nuevo
	8	Rehau	Guanajuato	18.8	123	Expansión
	9	RochlingGroup (RochlingGroup)	Guanajuato	6.5	18	Nuevo
	10	Trelleborg	Querétaro	43.4	373	Nuevo
	11	Hirschvogel Automotive	Querétaro	43.4	373	Nuevo
	12	ABC GroupInc	Querétaro	45	300	Nuevo
	13	Nidec	San Luis Potosí	15	300	Nuevo
	14	Toyota Motor	San Luis Potosí	34.5	540	Expansión
	15	Autoneum	San Luis Potosí	215	1411	Expansión
	16	Draxlmaier	San Luis Potosí	11.584894	76	Expansión
	17	Robert Bosch	Estado de México	9.825909	64	Expansión
	18	SPM Auto Parts	Nuevo León	16	200	Nuevo
	19	Prime Wheel Corporation	Baja California	60	394	Expansión
	20	Hyundai Polytech	Coahuila	15	250	Nuevo
	21	Cooper-Standard Holdings	Chihuahua	30	750	Nuevo
	22	isiGruppe (PochterIndustrieholding)	Tlaxcala	3.387316	250	Nuevo
	23	Scoveon (Hanil E-Hwa)	Tamaulipas	36	500	Nuevo
	24	DPH Holdings (Delphi)	Sinaloa	10	1000	Expansión
	25	DPH Holdings (Delphi)	Sinaloa	65	4000	Expansión
Carrocería y remolques	1	Worthington Industries	Guanajuato	7.6	50	Expansión
	2	UtilityTrailer	Coahuila	43.4	373	Nuevo
	3	Hella KGaAHueck& Co	Puebla	18.3	120	Nuevo
	4	VoestalpineGroup	AguaCalientes	15.92	80	Nuevo
Camiones ligeros y otros vehículos	1	Toyota Motor	Baja California	150	400	Expansión
	2	Anhui JianghuaiAutomobile (JAC)	Hidalgo	212	720	Nuevo

Fuente: fDi Intelligence. 2015. *The fDi Report. Global Greenfield Investment Trends.*

Complementando estos datos con los cálculos dados por Ibarra (2011), en México existen aproximadamente 1 500 empresas fabricantes de autopartes,¹⁵ de las cuales, el 80 por ciento son empresas extranjeras de alcance global y sólo el 20 por ciento son nacionales. Con la evidencia empírica recopilada en Bracamonte y Contreras (2008), Ibarra (2011) y Carrillo, *et al.* (2017), se puede reportar que los autopartistas globales cuentan con redes de proveedores ya establecidos, que en su mayoría no son locales, y las excepciones sólo compran piezas y/o componentes básicos que representan un menor valor agregado. Esto se corresponde con el dato de que en México el 55 por ciento del contenido del automóvil ligero ensamblado es de origen importado, mismo que resulta 20 por ciento mayor (del 75 por ciento) si se hace el cálculo para vehículos comerciales.

Lo que nos lleva a plantear que la baja participación de las empresas nacionales en los esquemas de proveeduría debe ser objeto de toda atención por parte de los organismos públicos nacionales, pues tomando en cuenta lo dicho por la CEPAL (2013; 2016) y la OIT (2014; 2016), la articulación productiva puede ser el elemento central de una estrategia de desarrollo; de lo contrario resultará prácticamente imposible para las empresas locales competir contra las empresas multinacionales proveedoras ya instaladas, más aún cuando entre las empresas de autopartes con las que se tiene que competir se encuentra la empresa Delphi, una de las dos más importantes en el país (la otra es la alemana Bosch y Denso), destacada por sus fuertes inversiones en materia de investigación y desarrollo que la han colocado como una empresa líder en la fabricación de piezas eléctricas, electrónicas y de sistemas térmicos para automóviles, con presencia en al menos 32 países, por supuesto, incluido México.

Para darle dimensión al reto frente al que están los potenciales proveedores nacionales, aquí un ejemplo: la empresa de autopartes Delphi tiene entre sus principales clientes a General Motors, con un 18 por ciento de su mercado; a Daimler, con el 11 por ciento; Ford, con el 7 por ciento; Shanghai General Motors, con el 5 por ciento; Fiat, con el 5 por ciento; Peugeot representa el 4 por ciento, mismo porcentaje de Renault/Nissan, y Hyundai y Toyota que representan el 3 por ciento de sus ventas. Y tan solo esta empresa cuenta con cerca de 160 mil empleados en los 32 países en donde tiene presencia. De ellos, México aporta 61 mil (el 38 por ciento del total de trabajadores de la empresa multinacional); 19 200 en el Estado de Chihuahua,

¹⁵Algunas de las principales empresas autopartistas en México son Lear Corporation, John Deere, Linamer, Magna International, Sumitomo, Condumex, Johnson Controls, Takata, Littlefuse y Delphi.

de los cuales, 13 900 laboran en Ciudad Juárez. Con estos datos tomados de Sánchez (2014) y Melgoza (2017) se puede constatar el tipo de empresas proveedoras de autopartes instaladas en el país.

De ahí la necesidad de volver al análisis de la inversión, y los efectos que ésta produce, al ser uno de los principales determinantes del tamaño de cualquier economía. En este sentido, uno de los indicadores referentes para este propósito es el de Inversión Fija Bruta (IFB), que, a decir del INEGI, refiere a las erogaciones efectuadas por la compra de activos fijos, a partir del valor de las adquisiciones, la producción de activos para uso propio, y las mejoras, reformas y renovaciones que se realizan en determinado periodo.

En el caso de la industria automotriz, se observa un aumento significativo en los niveles de inversión, los cuales se quintuplicaron entre los años 2009 y 2017, al pasar de los 12.1 mil millones de pesos a los 59.5 mil millones de pesos, que se traduce en un aumento de la participación de la IFB de esta industria (suma de las ramas 3361, 3362 y 3363) con respecto al total de IFB en la industria manufacturera, que pasa del 9.1 al 33.9 por ciento. Estamos hablando de un crecimiento que prácticamente triplica la participación de esta industria, con un registro decrecimiento promedio anual del orden del 25.9 por ciento; que se explica en gran medida por las inversiones realizadas en la rama 3363 relacionada con la producción de autopartes, misma que incluso supera los niveles de inversión registrados por las empresas armadoras que conforman la rama 3361. Se trata de un dato que no resulta menor si se considera que es en estos años cuando se da la apertura de nuevas plantas automotrices: en el año 2013 abrirá la Chrysler Saltillo, la Nissan Aguascalientes y la Mazda Guanajuato; en el año 2014 la Audi Chiapas-Puebla y la Honda Guanajuato; entre 2014 y 2017 harán lo propio la Kia y la B.M.W. en Toluca.

El análisis de la industria automotriz a seis dígitos nos arroja que la clase 336110, que representa la producción de unidades económicas dedicadas principalmente a la fabricación de vehículos ligeros con motor de combustión interna, como automóviles, furgonetas (minivans) y otras camionetas de carga ligera, es la que por mucho registra los mayores niveles de IFB. Este dato nos habla de la estrategia productiva de las armadoras, por el tipo de productos que están interesadas en producir o perfeccionar el proceso productivo. Las clases que le siguen en cuanto a mayor IFB están ubicadas en la rama productora de autopartes: la clase 336320, que refiere a

Fabricación de equipo eléctrico y electrónico y sus partes para vehículos automotores,¹⁶ y la 336310, Fabricación de motores y sus partes para vehículos automotores, aunque la 336350, Fabricación de partes de sistemas de transmisión para vehículos automotores¹⁷, comienza a ser de interés en la industria.

Estos datos nos confirman la importancia que hoy en día presentan las clases relacionadas con la producción de autopartes, y la relevancia que tienen para la dinámica económica al interior de la industria, pues de acuerdo con datos del año 2017, la producción generada en su interior fue equivalente al 77.5 por ciento de lo producido por las armadoras (rama 3361), y la IFB que registraron representó el 92 por ciento de la reportada por las armadoras. Pero quizá el dato más significativo sea que, el Valor Agregado (VA) que las empresas de autopartes generaron superó en un 24 por ciento a lo generado por las armadoras, 364 miles de millones de pesos versus 292 miles de millones, dando cuenta con ello del impacto diferenciado que generan las empresas armadoras y de autopartes sobre la dinámica económica nacional.

Profundizando en el análisis, con el dato de los Activos Fijos Brutos (AFB) en la industria, se puede ver que ésta posee el 17 por ciento del total de los AFB con que cuenta la industria manufacturera, de los cuales, tan solo la rama Fabricación de partes para vehículos automotores (3363) posee el 9.9 por ciento del total de la industria manufacturera, lo que equivale al total de acervos con los que cuenta la industria siderúrgica. La segunda rama con mayor participación es Fabricación de automóviles y camiones (3361) con el 6.9 por ciento, y llama la atención que la Fabricación de carrocerías y remolques (3362) apenas registre el 0.2 por ciento del total de los acervos.

Haciendo el respectivo desglose del tipo de activos que se presentan, se observa que la clase Fabricación de motores de gasolina y sus partes para vehículos automotores (336310) es la que muestra la mayor participación de *Maquinaria y equipo de producción* como parte de sus AFB, seguida de la Fabricación de partes de sistemas de dirección y de suspensión para vehículos

¹⁶ Según el SCIAN, refiere a la producción de unidades económicas dedicadas principalmente a la fabricación de equipo eléctrico y electrónico para vehículos automotores (automóviles, camionetas, camiones, trenes, barcos y aeronaves) y sus partes, como generadores, distribuidores, marchas, interruptores, arneses y cableados, que para fines prácticos abreviaremos como equipo de electrónica.

¹⁷ Unidades económicas dedicadas principalmente a la fabricación de partes de sistemas de transmisión para vehículos automotores (automóviles, camionetas, camiones, trenes, barcos y aeronaves), como calabazos de hierro, collarines, crucetas, embragues, discos de embrague, ejes de tracción y flechas cardán.

automotores (336330) y de la Fabricación de piezas metálicas troqueladas para vehículos automotores (336370); todas dentro de la rama de autopartes. Situación que nuevamente contrasta con la rama Fabricación de carrocerías y remolques (3362) y su clase, que registra los menores niveles de activos en Maquinaria y equipo, con el 64 por ciento del total de activos — 6 puntos porcentuales por debajo de la media de la industria manufacturera—, y los más altos de la industria en Bienes inmuebles y Equipo de transporte con el 27.5 y el 4.4 por ciento de participación, respectivamente.

Las clases que presentan mayores AFB de *Equipo de cómputo y periféricos* son: Fabricación de piezas metálicas troqueladas para vehículos automotores (336370) con un registro de activos 3 veces mayor en 2017 respecto al que se tenía en 2009; Fabricación de automóviles y camionetas (336110) que multiplicó sus activos de cómputo en 2.9 veces, y Fabricación de otras partes para vehículos automotores (336390), que lo hizo en 2.6 veces. Con esto se tiene que, en el año 2017, el equipo de cómputo utilizado en la automotriz equivalió a más de una quinta parte del total registrado en la industria manufacturera.

I.6.2 Comportamiento de la inversión en la industria siderúrgica

El impacto de la apertura comercial sobre el sector siderúrgico tiene una expresión muy clara: el considerable aumento de la entrada de inversión proveniente del extranjero. De acuerdo con datos de la CEPAL (2009), del total de empresas siderúrgicas que operan en América Latina, doce son transnacionales y producen cerca del 82.6 por ciento del acero bruto en la región; cinco de las cuales (responsables del 30.7 por ciento del total) tienen matriz extranjera y siete (que producen el 51.9 por ciento) son translatinas, y solo el restante 17.4 por ciento lo producen empresas locales que no han invertido fuera de su país. Bajo este marco, del total de la producción latinoamericana, Brasil concentra 51 por ciento de la producción y México el 27 por ciento, por lo que no es de sorprender que la IED en la siderurgia también se concentre en estos dos países con porcentajes del orden del 28 y el 17 por ciento, respectivamente.

La documentación en la industria siderúrgica reporta que la producción en México está a cargo de cincuenta empresas, siendo las más importantes de capital extranjero (CANACERO, sitio web). Aquí es pertinente recordar que entre las razones que explican la presencia de una empresa de origen distinto al país en donde se asienta destacan: las ventajas geográficas que el país seleccionado registra, ventajas íntimamente vinculadas con la explotación de los recursos

naturales; la flexibilidad que se les otorgue en materia de regulación nacional, regional o local, tales como impuestos, subsidios, ventajas arancelarias; la estrategia de reducción de costos de producción, particularmente los que se relacionan con los costos laborales.

Dicho lo cual, la empresa que, sin mayor asombro, encabeza la lista de mayores productoras en el país es ArcelorMittal México, cuya posición de liderazgo a nivel mundial es notable. Esta empresa invierte por primera vez en nuestro país en el año 1994, aunque su consolidación se dará en el año 2006, cuando adquiere la empresa Las Truchas (SICARTSA), que nació como una empresa pública pero que, en el marco de un proceso de privatización en el año 1992, fue comprada por Ispat International; posteriormente, en el año 2005 se fusiona con Mittal Steel, y un año después se convierte en la siderúrgica más grande de México. Según sus informes, abastece alrededor de un 25 por ciento del mercado nacional, y aporta cerca del 4 por ciento de la producción total del Grupo ArcelorMittal. La filial mexicana se caracteriza por contar con una estructura productiva bien organizada que comienza con actividades de exploración y explotación minera en la zona conocida como Las Truchas (localizada a 27 km del complejo siderúrgico de Lázaro Cárdenas, en Michoacán), y presenta una capacidad de producción de 4 millones de toneladas de acero líquido al año.¹⁸ Esta empresa también tiene plantas productoras en los estados de Guanajuato y Sonora; presencia minera en Guerrero y Colima; actividades relacionadas con el comercio al por mayor de materiales para la construcción en Querétaro y actividades relacionadas con complejos siderúrgicos y servicios de ingeniería en San Luis Potosí, y su oficina corporativa y centro de ventas en la Ciudad de México. Entre los principales productos que elabora se encuentran concentrados de mineral de hierro, varilla, alambión, palanquilla y planchón. Con la producción de estos es que se mantiene en la posición monopólica al interior de la clase Complejos Siderúrgicos, apenas pudiéndole hacer competencia las sociedades mexicanas con capital estadounidense.

Otra empresa siderúrgica de gran relevancia internacional con presencia en el país es la brasileña Gerdau Corsa, la más importante de América Latina; de acuerdo con lo publicado por la propia empresa, participa en los mercados de la construcción civil e industrial, operando dos plantas productoras de acero y laminación, una ubicada en el Estado de México y la otra en Ciudad Sahagún Hidalgo, con una capacidad instalada de 1 millón de toneladas de acero al año.

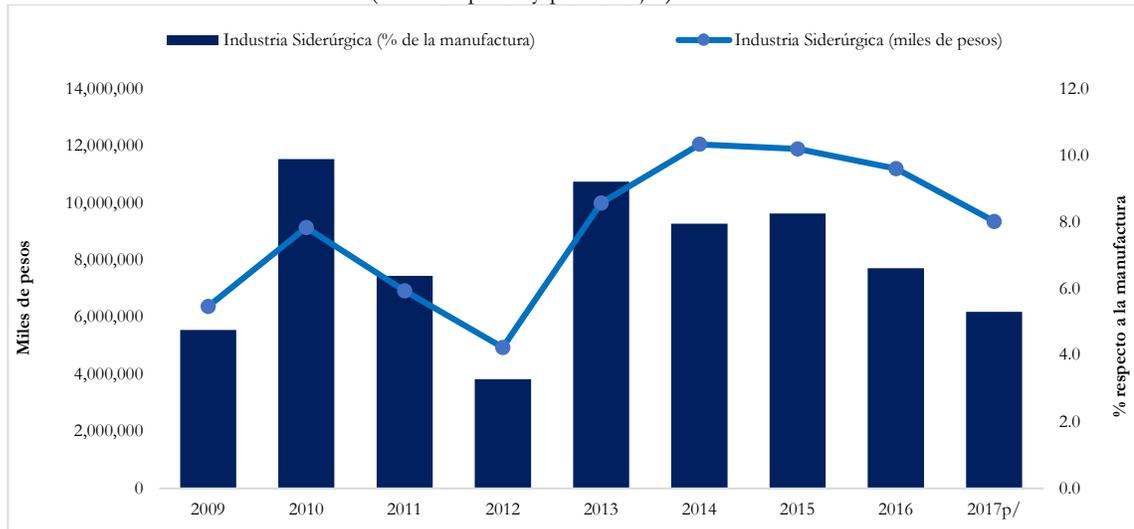
¹⁸ De acuerdo con los registros de la empresa, publicados en su página de internet.

El grupo argentino Techint, con sus compañías Tenaris TAMSA y Ternium México, también tiene presencia en territorio nacional, y su producción se destina a abastecer las industrias petrolera y automotriz. Sus actividades van desde la extracción de mineral de hierro —en sus propias minas concesionadas—, pasando por la fabricación de acero, hasta la elaboración de productos terminados de alto valor agregado y su distribución, con centros productivos localizados en Nuevo León, Puebla, Coahuila, Jalisco, Colima, Michoacán y San Luis Potosí.

El capital asiático se encuentra representado por la empresa surcoreana Posco, que cuenta con cuatro centros ubicados en Huejotzingo, Puebla, Villa de Reyes San Luis Potosí, Celaya Guanajuato y Aguascalientes, cuya producción se encuentra estrechamente vinculada con otras industrias como son la automotriz y la de electrodomésticos. Y para cerrar la lista de las principales empresas tenemos a la mexicana Altos Hornos de México, integrada con minas propias de carbón y hierro, que forman parte de una extensa cadena industrial que va desde extracción de mineral de hierro, hasta la manufactura de aceros, aunado al hecho de que desde su subsidiaria Minera del Norte (MINOSA) vende carbón térmico para la generación de energía eléctrica.

En un ejercicio de complementar estos datos la información proporcionada por el sistema de cuentas naciones, se observa que la IFB en la industria siderúrgica —suma de las ramas 3311, 3312 y 3315— promedia una participación del orden del 6.8 por ciento respecto al total de IFB en la manufactura. Las tasas de crecimiento de la IBF en esta industria, aunque positivas, registran una menor aceleración en comparación con la industria automotriz. Sin embargo, si desglosamos el análisis a nivel rama y clase, podemos observar un comportamiento por demás interesante. En los últimos años, la rama Fabricación de productos de hierro y acero (3312) ha incrementado de manera considerable sus niveles de IFB, lo que la ha llevado a aumentar su participación respecto al total de la industria siderúrgica del 15.9 por ciento en 2009 al 34.2 por ciento en 2017. A la par de esta situación, la IFB en la rama Industria básica del hierro y del acero (3311), que en el año 2009 contribuía con más de la mitad de la producción en la industria, en los años posteriores comienza a presentar una notable disminución en sus niveles de inversión, al punto tal que su participación de IFB respecto al total de la IFB en la siderúrgica, cae del 72.4 al 58.7 por ciento. Por eso es de destacar la inversión anunciada por ArcelorMittal en 2019 por cerca de mil millones de dólares (la cual trataremos con mayor detalle en los capítulos III y IV de esta investigación).

Gráfica 11
México: inversión fija bruta en las industrias siderúrgica y automotriz, 2009-2017
(miles de pesos y porcentajes)



Fuente: INEGI, Encuesta Anual de la Industria Manufacturera (EAIM).

A este análisis debe agregarse el desglose de los montos de inversión por tipo de activo. Por ejemplo, en la industria siderúrgica se observa que un 70.5 por ciento de la inversión se ha destinado a *Maquinaria y Equipo de Producción*, un 22.5 por ciento a *Bienes Inmuebles* y apenas un 1.2 por ciento a *Equipo de cómputo y periférico*. El restante 1.8 por ciento corresponde a *Equipo de transporte*. Las clases que muestran un mayor crecimiento en equipo cómputo entre los años 2009 y 2017 son: Fabricación de desbastes primarios y ferroaleaciones (331112), Moldeo por fundición de piezas metálicas no ferrosas (331520) y Fabricación de otros productos de hierro y acero (331220), al multiplicar su acervo en 2.8 veces para las dos primeras clases, y en 2.5 veces para la 331220. Si a esto le agregamos que la variable Inversión Fija Bruta (IFB) muestra un crecimiento promedio anual del 14.6 por ciento, destinado principalmente a Maquinaria y Equipo (el 71.8 por ciento de la inversión) se puede intuir que la tendencia se mantendrá.

I.7 La productividad laboral

A inicios de la década de los 90, en el marco de la estrategia de globalización productiva impulsada por las empresas multinacionales, el gobierno mexicano impulsó la firma de convenios de productividad, siendo el más acabado el Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad firmado en 1992. A partir de este momento comienza la carrera por

la conquista de mayores cuotas de mercado por parte de dichas empresas, valiéndose principalmente de dos mecanismos: i) el aumento intensificación del trabajo, producto de las mejoras tecnológicas, y ii) la reducción de los costos laborales de producción, mediante la aplicación de esquemas de flexibilidad laboral. Que más que contribuir a la mejora de las relaciones sociales de producción en favor de los trabajadores, ha fortalecido las estructuras oligopólicas de producción y comercialización, comúnmente leídos como la base de la estrategia de los encadenamientos productivos a nivel internacional, llamados también cadenas globales de valor.

En este marco la industria automotriz se presenta como un buen ejemplo de las transformaciones productivas, al ser de las pioneras en mostrar que la productividad ya no se centra en función de la trayectoria maquinismo + división del trabajo; sino en la aplicación de esquemas de “flexibilidad de las tareas y de los trabajadores en los puestos, así como por fórmulas “de implicación” de los asalariados en modos de movilización de competencias, pensados como decididamente cooperativos” (Coriat, 1992: 219). Estrategia que sin duda fue exitosa, pues a decir de Covarrubias (2016:30), “en los primeros años del presente siglo, el valor de la producción automotriz creció en más de 250 por ciento y la productividad del trabajo en tasas promedio de 9 por ciento anual, los costos laborales de los obreros en líneas de producción descendieron de 3.95 a 2.9 dólares, un descenso de 27 por ciento”.

En el caso de la industria siderúrgica, también se ha documentado que los cambios impulsados en materia de organización productiva, que propiciaron las privatizaciones, tenían como principal argumento una estrategia dirigida a repuntar los indicadores de productividad. Lo cual también se cumplió en los primeros años. Sin embargo, a diferencia de la primera industria, la forma causó más alarmas, pues se dio como resultado de la reducción de la fuerza de trabajo en este sector industrial. De acuerdo con el análisis comparativo de Guzmán (2002), entre la década de los 80 y 90, se tiene registro del despido de cerca del 45 por ciento de los trabajadores siderúrgicos, al pasar de 64 377 en 1980 a 35 125 en 1997. Si bien en los años recientes la población ocupada en la industria siderúrgica volvió a registrar niveles de empleo cercanos a los que se tenían en la década de los 80 —en 2018 la cifra es de 75 233 personas, 2 por ciento más que en 2007— el crecimiento en la ocupación no es comparable con los incrementos en la producción que se registran, cuyo crecimiento promedio anual es de 8 por ciento, dando así cuenta de que la tendencia del aumento de productividad se mantiene.

En las líneas que siguen se expondrá el comportamiento más reciente de la productividad en cada una de las industrias de estudio. La intención es dar cuenta de la eficiencia en el uso de los recursos productivos que se registran a nivel industria, rama y clase. Con ello no sólo conoceremos uno de los principales determinantes del crecimiento en la producción, también uno de los más importantes en los análisis de la distribución. Recordemos que, a mayor productividad, mayor será la tasa de beneficio potencial de la unidad productora. Las variables utilizadas para las estimaciones serán: 1) Valor de la producción de los productos elaborados en la industria automotriz (VP), 2) Personal Ocupado Remunerado (POR), 3) Remuneraciones del personal contratado por la razón social (RPCRS) y 4) Pago a otra razón social por el suministro de personal (PORS). La fuente la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM), publicada por el INEGI.

I.7.1 Comportamiento de la productividad laboral en la industria automotriz

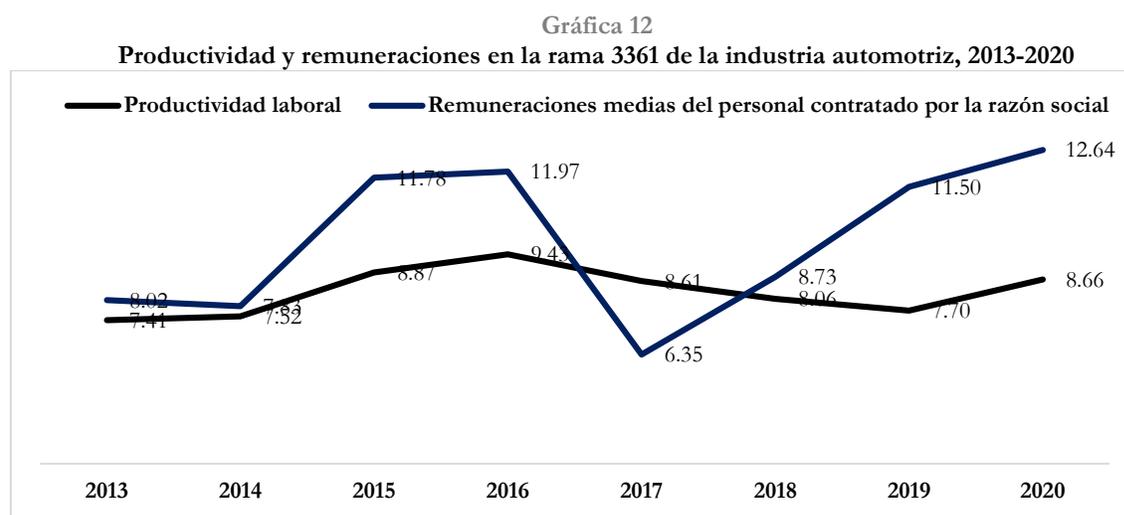
La estimación de la productividad laboral en la industria automotriz nos dio cuenta del aumento del rendimiento de los trabajadores que participan en el proceso productivo. Como se puede observar en el Cuadro 3 la rama que mayores niveles de productividad es la 3361. En los años de estudio esta rama aumentó su producción en un promedio anual de 9.7 por ciento, y su registro de personal ocupado en 7 por ciento. Las dos ramas restantes también aumentaron su eficiencia, lo que se refleja en el aumento en el valor de la producción que registran; del 3.4 por ciento promedio anual en la 3312 y del 7.2 en la 3363. Ésta última en los años recientes casi ha duplicado el valor de su producción, hasta llegar a representar el 70 por ciento de lo reportado en la rama vinculada con las armadoras.

Cuadro 3
Productividad en la industria automotriz por ramas, 2013-2020

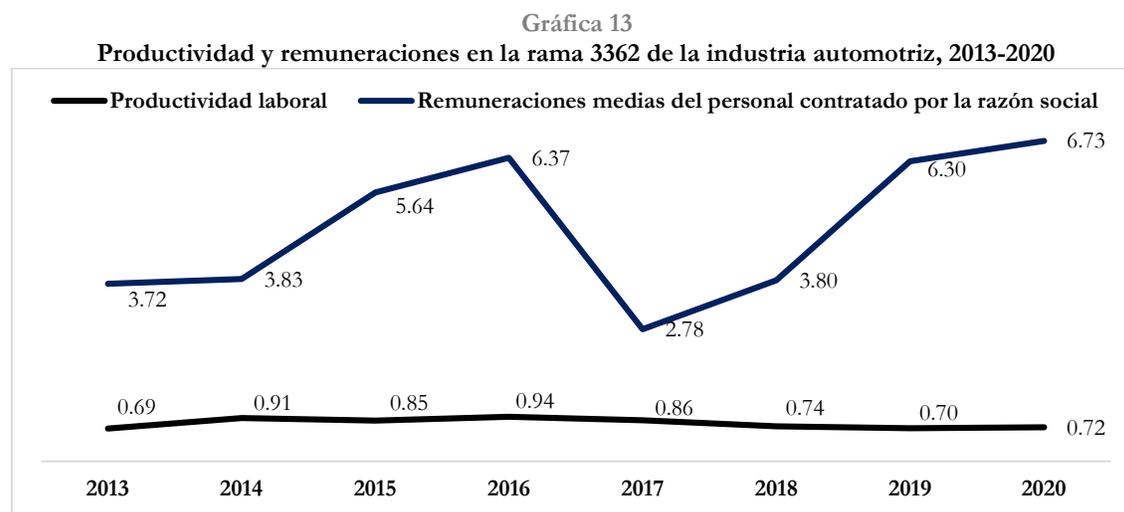
Valor de la producción / personal ocupado remunerado					
Año/ Rama	31-33	3361	3362	3363	Industria automotriz
2013	1.24	7.41	0.69	0.62	2.9
2014	1.24	7.52	0.91	0.67	3.0
2015	1.25	8.87	0.85	0.73	3.5
2016	1.34	9.43	0.94	0.86	3.7
2017	1.24	8.61	0.86	0.70	3.4
2018	1.19	8.06	0.74	0.68	3.2
2019	1.12	7.70	0.70	0.64	3.0
2020	1.21	8.66	0.72	0.71	3.4

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM), INEGI

Para medir las remuneraciones reales, la EMIM sólo publica el dato de remuneraciones para el total de ocupados dependientes de la razón social, no para el conjunto de trabajadores ocupados. La explicación se encuentra en la falta de información respecto al tipo de remuneraciones que reciben los trabajadores subcontratados. Motivo por el cual, las remuneraciones medias por trabajador, con el nivel de desagregación que nos interesa (a nivel rama y a nivel clase) se obtuvieron con respecto al total de personal remunerado dependiente de la razón social. Lo que significa que en estricto sentido no son comparables con el dato de productividad, ya que este indicador se calcula a partir del valor de la producción total, entre el total de trabajadores remunerados, sin especificar el tipo de relación social que cada uno de ellos presenta; si se trata de trabajadores contratados por la razón social en donde desempeñan sus actividades productivas, o si son trabajadores subcontratados.



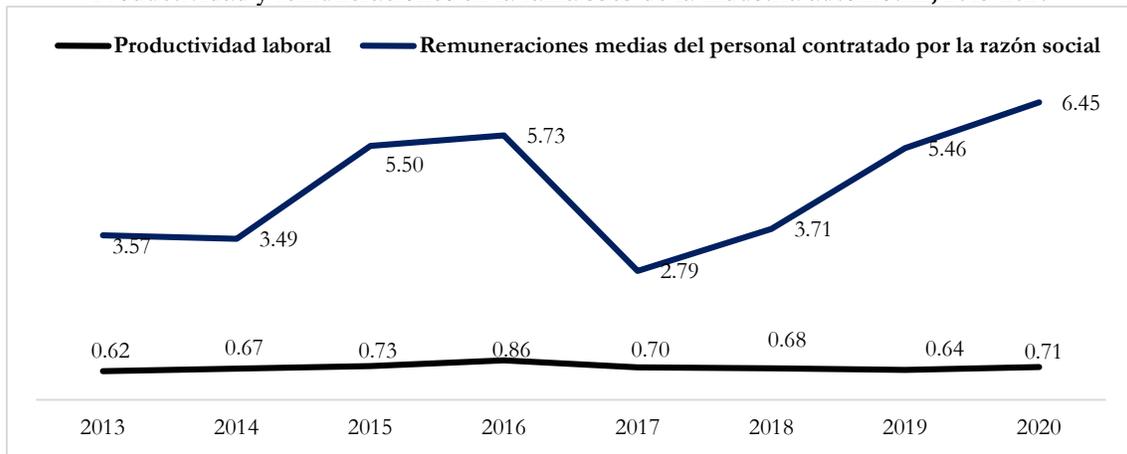
Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM), INEGI



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM), INEGI

Gráfica 14

Productividad y remuneraciones en la rama 3363 de la industria automotriz, 2013-2020



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM), INEGI

En una revisión de la literatura producida en los últimos treinta años, en materia de productividad, Lee y Leem (2016) documentan que aun cuando se entiende que la productividad es un indicador que muestra la relación entre entradas de factores productivos y salidas de producto, aun no se tienen trabajos suficientes en lo que se especifique de qué ni de dónde. Bajo esta línea, Gastell y Cruz (2020: 279) sostienen que, en las mediciones de productividad en la industria automotriz, “la mano de obra ha sido considerada por muchos, definida por algunos, entendida por unos pocos, seleccionada y valorada formalmente por prácticamente nadie. Ahí radica uno de los mayores desafíos que enfrentan los líderes empresariales y los investigadores académicos hoy y mañana”. En esta investigación nos encontramos frente a este desafío por el aumento de trabajo subcontratado en la industria automotriz, y la falta de indicadores que permitan su análisis cuantitativo.

Como parte de la gestión de la cadena de producción, las empresas armadoras han optado por contratar a empresas proveedoras, seleccionadas a partir del costo, la calidad y el tiempo de entrega de suministros necesarios para su producción. En el caso de piezas automotrices suministradas, a menudo hay un largo tiempo de espera en la contratación inicial de nuevos proveedores que se realiza, entre 3 y 5 años antes de la entrega de las piezas suministradas (Gastell y Cruz, 2020), en materia de subcontratación de personal los estudios realizados son más de tipo cualitativo, por la falta de información que las empresas subcontratistas proporcionan, amparadas en el principio de confidencialidad establecido por el artículo 38 de la ley del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica; tal y como se muestra en la información metodológica de la EMIM.

Pese a las limitaciones cuantitativas aquí señaladas (en materia de registro de remuneraciones), en el Cuadro 4 se muestra el comportamiento de la productividad con un nivel de desagregación de seis dígitos. En él se observa que, con excepción de la clase vinculada con la fabricación de asientos y accesorios interiores para vehículos automotores (336360), en todas las clases la tendencia es a aumentar los niveles de productividad. Las que reportan mayores niveles son Fabricación de automóviles y camionetas (336110), y Fabricación de camiones y tractocamiones (336120), que tienen como principal destino el mercado estadounidense. En ambos casos, también se observa que el aumento en sus niveles de producción crece más rápido que el aumento que se reporta en las horas trabajadas; lo que da cuenta de una mejor organización en el proceso de trabajo, derivada de la estrategia de fragmentación en su proceso productivo. Dentro de la rama de autopartes, la clase con mayores niveles de productividad es la vinculada con los sistemas de transmisión (336350).

Cuadro 4

Indicadores de productividad y pago al factor trabajo en la industria automotriz a nivel clase, 2013-2020

Productividad = Valor de la producción / Personal Ocupado Remunerado											
Año/Clase	336110	336120	336210	336310	336320	336330	336340	336350	336360	336370	336390
2013	6.95	8.54	0.69	1.77	0.24	1.13	0.45	1.39	0.43	1.17	0.77
2014	7.07	8.82	0.91	2.02	0.26	1.33	0.52	1.62	0.45	1.16	0.80
2015	8.22	10.88	0.85	2.07	0.32	1.42	0.62	1.85	0.51	1.47	0.80
2016	8.95	10.96	0.94	2.65	0.37	1.50	0.66	2.27	0.53	1.89	0.88
2017	8.47	9.10	0.86	2.11	0.30	1.34	0.54	1.79	0.44	1.38	0.77
2018	7.45	9.85	0.74	2.07	0.28	1.39	0.56	1.69	0.41	1.29	0.76
2019	7.91	7.07	0.70	1.91	0.26	1.21	0.54	1.74	0.38	1.33	0.77
2020	8.59	8.86	0.72	1.96	0.28	1.62	0.65	1.88	0.36	1.64	0.92
Remuneraciones medias reales=remuneraciones reales del personal dependiente de la razón social/personal ocupado remunerado dependiente de la razón social											
Año/Clase	336110	336120	336210	336310	336320	336330	336340	336350	336360	336370	336390
2013	7.0	6.2	3.3	5.1	2.5	4.0	4.2	5.3	2.6	4.0	3.3
2014	6.9	5.9	3.3	5.1	2.5	4.1	4.1	5.1	2.7	3.9	3.2
2015	10.4	9.0	5.1	7.8	4.0	6.2	6.4	7.9	4.0	6.1	4.9
2016	10.4	8.6	5.2	8.0	4.2	6.2	6.5	8.2	4.2	6.4	5.1
2017	4.9	4.1	2.6	3.9	2.1	3.0	3.2	4.2	2.0	3.2	2.5
2018	6.7	5.4	3.4	4.8	2.8	4.0	4.2	5.5	2.5	4.1	3.2
2019	9.3	7.2	5.0	6.6	4.1	5.8	6.2	7.7	3.7	5.8	5.0
2020	10.2	8.1	6.0	7.0	4.3	6.3	6.5	8.3	4.2	6.5	5.3
Pago a otra razón social por el suministro de personal (miles de pesos constantes)											
Año/Clase	336110	336120	336210	336310	336320	336330	336340	336350	336360	336370	336390
2013	45,320	58,397	13,582	64,007	188,680	35,840	16,755	46,395	65,156	65,799	202,415
2014	70,649	56,738	13,846	64,080	206,887	32,244	13,719	57,028	76,892	67,898	201,192
2015	108,997	71,811	21,118	111,605	297,972	50,726	20,961	85,595	117,261	111,217	311,640
2016	122,763	80,184	26,178	132,555	294,261	38,580	17,232	93,038	123,420	117,083	312,726
2017	57,301	39,879	14,385	75,930	148,625	21,446	7,081	44,688	66,575	69,895	171,477
2018	93,677	59,667	23,003	127,467	192,086	38,393	15,038	69,746	115,628	98,363	252,115
2019	126,060	80,293	30,954	171,530	258,487	51,665	20,237	93,857	155,599	132,366	339,268
2020	126,338	83,786	13,421	157,884	267,009	45,510	20,537	100,086	158,627	127,020	357,425

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM), INEGI

Buscando obtener mayor información acerca del comportamiento del gasto destinado al trabajo subcontratado, en la EMIM se encontró una variable denominada “Pago a otra razón social por el suministro del personal” que, aunque en estricto sentido no refleja el ingreso directo

a los trabajadores, sino a las empresas subcontratistas, nos da cuenta de la tendencia en los últimos años a destinar más recursos a esta forma de relación laboral.

I.7.2 Comportamiento de la productividad laboral en la industria siderúrgica

Los datos de productividad muestran que la industria siderúrgica presenta niveles de eficiencia laboral superiores a los reportados en las industrias manufactureras en su conjunto, y ligeramente inferiores a la industria automotriz. Las ramas de la industria básica del hierro y del acero (3311) y de fabricación de productos de hierro y acero (3312) son las que impulsan el indicador. En el Cuadro 5 se muestra que la rama 3312 a partir del año 2015 supera a la 3311 en materia de productividad. Como resultado, desde el año 2016 comenzará a registrar valores de producción superiores a los reportados en la rama 3311, con una participación de trabajadores que rondan el 36.5 y 37 por ciento, respectivamente. Por su parte, la rama moldeo por fundición de piezas metálicas (3315), que solo contribuye con el 5.8 del total del valor producido en la industria, emplea al 27.3 por ciento del total de trabajadores, de ahí que su productividad promedio en el periodo analizado sea de 0.7.

Cuadro 5
Productividad en la industria siderúrgica por ramas, 2013-2020

Año/ Rama	Valor de la producción / personal ocupado remunerado				Industria siderúrgica
	31-33	3311	3312	3315	
2013	1.24	3.95	4.14	0.63	2.9
2014	1.24	4.25	4.16	0.71	3.0
2015	1.25	3.31	3.63	0.75	2.6
2016	1.34	4.18	4.45	0.88	3.2
2017	1.24	4.51	4.45	0.69	3.2
2018	1.19	5.07	4.73	0.64	3.5
2019	1.12	3.57	3.61	0.66	2.6
2020	1.21	3.71	4.77	0.71	3.1

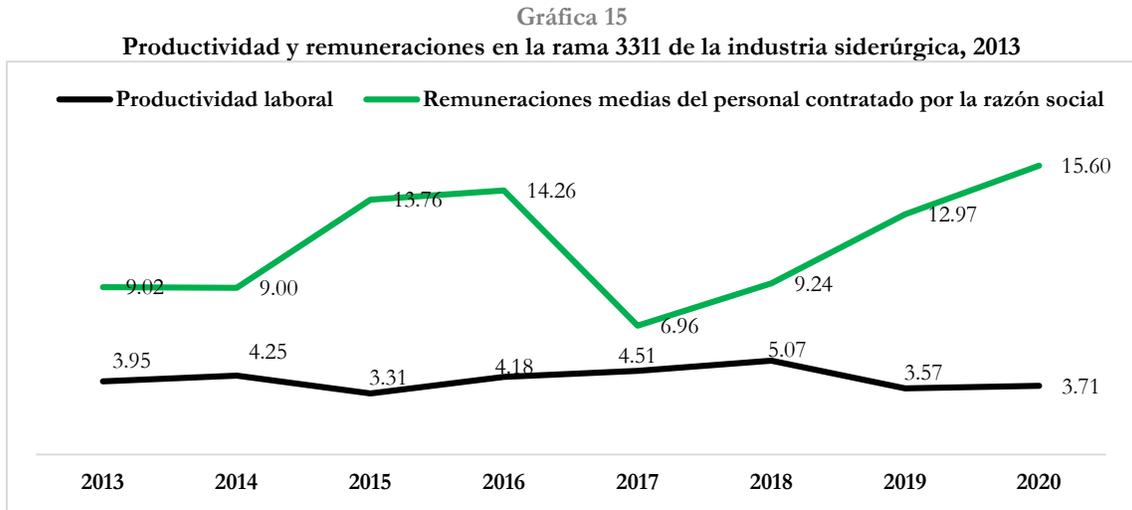
Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM), INEGI

En el análisis de los indicadores de productividad por rama se observa el mayor registro de remuneraciones medias se encuentra en la 3311; aunque en las ramas 3312 y 3315 éstas se hayan duplicado entre los años 2013 y 2020. Dando con ello cuenta de que la estrategia para aumentar la productividad en la industria no se concentra en la vía de reducir las remuneraciones. En las gráficas 15, 16 y 17 se muestran las remuneraciones medias del personal contratado por la razón social registradas a nivel rama, las cuales son mayores a las reportadas en la industria

manufacturera en su conjunto, e incluso superiores a las registradas en el promedio de la automotriz, expuesta previamente. Dato que nos indica que, aun con el aumento de trabajadores subcontratados que participan en los procesos productivos, los ingresos que se distribuyen en esta industria son superiores a los recibidos en el promedio de las industrias manufactureras.

Dicho lo cual, cobra sentido lo expuesto por Martínez (1998) respecto al impulso de la cultura productiva impulsada en esta industria, que consiste en la internalización del principio de “calidad total” en los trabajadores, que se traduce en una mayor atención en sus tareas, la búsqueda de una mayor productividad (más trabajo y más intenso, así la definirá el autor) y la capacidad competitiva. Es decir, una reorganización al interior de los procesos productivos como resultado del aumento en las inversiones en innovación y gestión que se registraron en la década de los 90. A decir de García *et al* (1999) con la aplicación de los sistemas de aseguramiento de calidad ISO 9000 en las plantas de las 7 corporaciones que concentran el 80 por ciento de la producción de acero, en los primeros años de la década de los 90 la productividad laboral se duplicó.

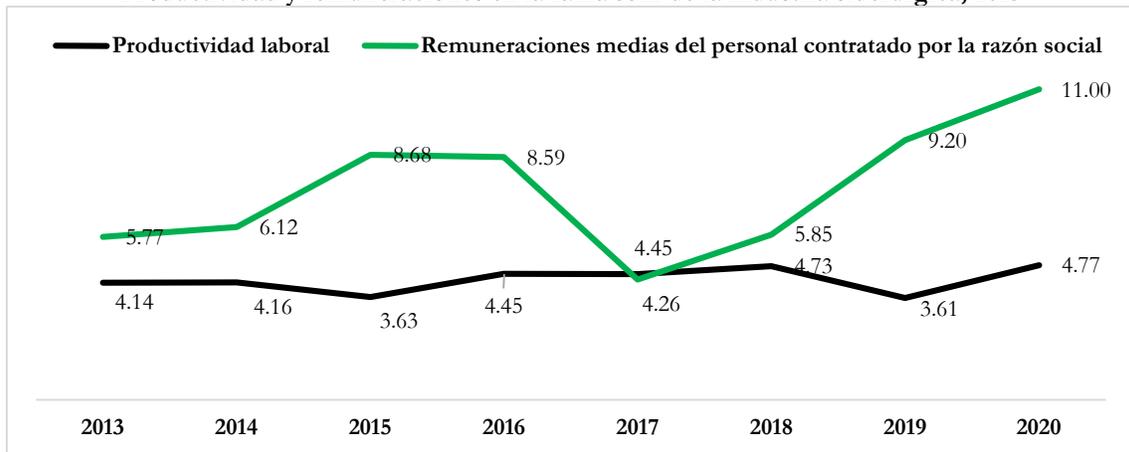
Llama la atención que en la rama 3311, dedicada a la industria básica del hierro y el acero, desde el año 2018 se registra una disminución de la productividad. Explicada por la fuerte caída en el valor de la producción que pasó de 137, 195 a 92, 514 miles de pesos (-33 por ciento) entre los años 2018 y 2019. Lo que a su vez impactó en el número de personal ocupado que en 2018 fue de 27 mil 80 trabajadores, y en el año 2020 de 23 mil 111 (-15 por ciento).



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM), INEGI

Gráfica 16

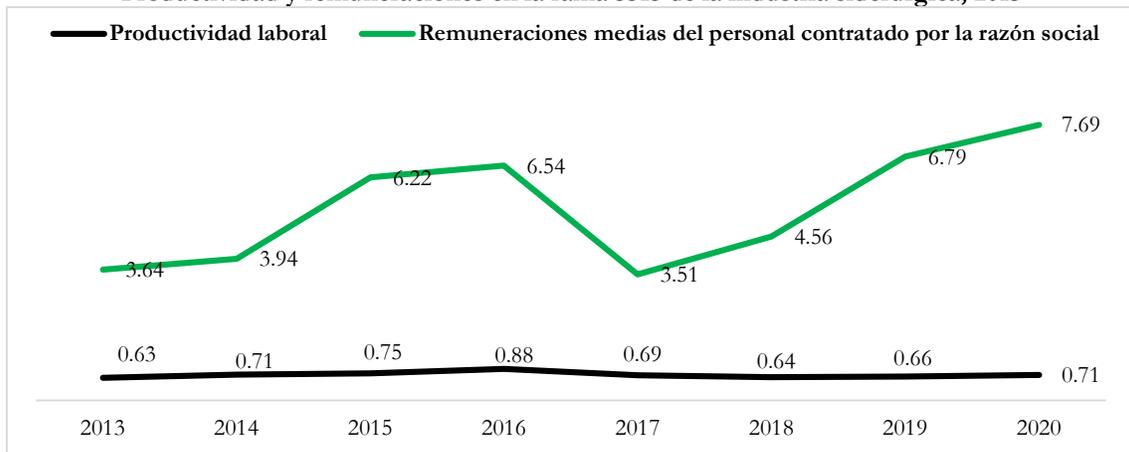
Productividad y remuneraciones en la rama 3312 de la industria siderúrgica, 2013



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM), INEGI

Gráfica 17

Productividad y remuneraciones en la rama 3315 de la industria siderúrgica, 2013



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM), INEGI

El análisis a nivel clase nos permite ver que la actividad productiva en fabricación de desbastes primarios y ferroaleaciones (331112) y fabricación de otros productos de hierro y acero (331220) son las más productivas al interior de la industria, y no son las que registran menores remuneraciones medias. Las clases con menores registros de productividad son las vinculadas con moldeo por fundición de piezas metálicas (331510 y 331520); comportamiento por demás llamativo, si se vincula con el hecho de que son las clases en donde menor nivel de remuneraciones medias reales se registran. En el cuadro 6 también destaca que la clase Complejos siderúrgicos (331111) es la que mayor gasto reporta por concepto de pago a otra razón social por suministro de personal, aunque a partir del año 2019 no se tengan disponibles los datos.

Cuadro 6

Indicadores de productividad y pago al factor trabajo en la industria siderúrgica a nivel clase, 2013-2020

Productividad = Valor de la Producción / Población Ocupada Remunerada						
Año/Clase	331111	331112	331210	331220	331510	331520
2013	3.46	7.87	1.55	6.60	0.79	0.40
2014	3.73	8.35	1.47	6.75	0.82	0.56
2015	2.68	7.32	1.28	5.66	0.82	0.65
2016	3.49	8.93	1.29	7.11	1.11	0.60
2017	3.86	9.10	1.44	6.72	0.89	0.43
2018	4.28	10.07	1.60	6.92	0.81	0.43
2019	2.98	7.10	1.10	5.25	0.84	0.43
2020	2.95	7.52	1.35	6.97	0.91	0.47
Remuneraciones Medias Reales= Remuneraciones reales del personal dependiente de la razón social / personal ocupado remunerado dependiente de la razón social						
Año/Clase	331111	331112	331210	331220	331510	331520
2013	35.66	22.57	21.17	22.68	13.54	14.31
2014	37.73	21.74	22.60	26.53	14.91	16.96
2015	39.33	22.70	20.34	26.71	15.99	18.08
2016	42.09	25.57	24.07	24.37	18.24	18.66
2017	44.17	25.55	23.03	27.92	23.71	18.68
2018	47.63	27.51	28.24	28.98	22.88	21.86
2019	49.37	32.06	37.43	30.77	26.22	23.27
2020	54.07	46.36	41.24	34.58	25.41	26.81
Pago a otra razón social por el suministro de personal (miles de pesos constantes)						
Año/Clase	331111	331112	331210	331220	331510	331520
2013	78,373	4,861	13,149	18,934	24,819	8,100
2014	75,310	4,683	12,336	20,595	25,544	6,865
2015	112,553	8,966	18,692	32,461	34,431	10,906
2016	103,661	8,958	18,689	34,815	36,934	11,736
2017	52,997	4,301	9,596	18,889	21,498	5,939
2018	69,007	5,172	13,145	26,577	28,850	8,040
2019	ND	6,079	15,401	37,718	43,237	11,097
2020	ND	5,089	11,118	40,349	45,867	12,324

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM), INEGI

Consideraciones finales

Con las transformaciones económicas aquí descritas se puede argumentar que tanto la industria automotriz como la siderúrgica pueden ser leídas como emblemas de la transformación económica que se dio en el país con la llegada del neoliberalismo. La primera por ser la impulsora de la estrategia exportadora sobre la cual se basó este modelo, y la siderúrgica por las privatizaciones de las que fue objeto. No obstante, estas transformaciones también son ejemplos de procesos diferenciados encaminados a una integración global de cada uno de los sectores a nivel internacional, y de distintos tipos de alineamiento de una política industria al nivel nacional. En el caso de la política de producción en la industria automotriz la intención abiertamente era convertir a nuestro país en una plataforma de exportación. De ahí que la estrategia por parte del gobierno mexicano (encabezado por Carlos Salinas de Gortari) pasara a promover las exportaciones, dejando atrás el modelo de sustitución de importaciones, mediante el decreto de

diciembre de 1986, dirigido al sector automotriz. En la industria siderúrgica, la política económica se caracterizó por el cambio de propiedad, expresada en el auge de las privatizaciones. Situación que se impulsó desde las grandes empresas multinacionales y su alianza con políticos mexicanos que después se volvieron accionarios de importantes empresas.

Lo más interesante de esta situación es que, lo que tanto se criticaba del patrón de acumulación sustitutivo de importaciones, era la falta de capacidad de producción de bienes de capital, por los reportes de aumento en la tasa media anual de importaciones de bienes de capital, del orden del 20.5 por ciento (Aguilera, 1978:211); y hoy en día, estos debates ya no se dan. Ni siquiera por las importaciones que actualmente se tienen de este tipo de bienes, y además de consumo intermedio. Sin omitir la dependencia de la inversión extranjera en sectores clave para el desarrollo.

El notable crecimiento en la producción y comercialización de productos automotrices y siderúrgicos no se puede explicar al margen de la entrada de inversión extranjera directa (IED), expresión de un nuevo sujeto económico: el capital trasnacional. Con datos de la Dirección General de Inversión Extranjera se pudo constatar lo atractivas que han resultado estas industrias. Sin embargo, contrario a lo que se esperaba, en los últimos años, y aun con los registros de exportación y entrada de IED sin precedentes, en ambas se registran saldos deficitarios en sus balanzas exteriores. En la industria automotriz, en 1993, por cada dólar de importación se exportaban 4 dólares, relación se desplomó en los años siguientes, hasta alcanzar niveles de reducción de más del doble en 2017. Tendencia similar a la observada en la industria productora de acero que, en el año 1987 por cada dólar importado, se exportaba 1.71 y que para 2016 la relación cae a niveles de 0.42, que se traduce en que, por cada dólar de importación, se exportaron 42 centavos de dólar.

De ahí que, con este ejercicio de documentación, se puede comenzar a plantear que la acumulación de capital ya no sólo no se realiza a nivel nacional, sino que segmentos de la producción en ambas industrias son abiertamente trasnacionales. Dicho en otras palabras, estamos frente a industrias que antes eran de base nacional, y hoy son transnacionalizadas. El caso de la industria siderúrgica es emblemático en el país. Y el de la industria automotriz es emblemática para Estados Unidos. Un ejemplo muy ilustrativo se encuentra en el hecho de que el valor de la producción de la industria automotriz, comparado con el que producen los estados nación, la coloca en el sexto lugar de la lista de producción los principales países, sólo por debajo

del PIB de las cinco primeras potencias, lo que obliga a los analistas a mínimamente considerar el carácter geoestratégico de esta industria a la hora de hacer su análisis.

En este capítulo también se expuso la relevancia de las industrias siderúrgica y automotriz para la economía mexicana. Con la definición de estas industrias, se presentaron las razones por las cuales se optó por trabajar con la medición propuesta por el SCIAN a la hora de hacer el análisis cuantitativo, así como las ramas y clases que fueron seleccionadas para dicho propósito. Se pudo constatar que México es un país que da muestras de formar parte de los eslabones productivos más destacados en las industrias a nivel mundial. En el caso de la industria automotriz, por ser destino de interés de las principales armadoras, y, además, por la creciente expansión de empresas productoras de autopartes, que lo han llevado a ocupar el lugar del séptimo país exportador a nivel mundial de este tipo de productos. Y en materia de producción siderúrgica nuestro país también juega un papel relevante, al ser igualmente destino de las principales empresas siderúrgicas en el mundo, y estar en la lista de los principales productores y exportadores de acero.

Con este primer acercamiento se pudo ubicar cuáles son las ramas y clases económicas con mayor integración a la producción global. Y como éstas a su vez, son las de mayor interés del capital extranjero. Por lo que no hace falta hacer un ejercicio sofisticado de análisis cuantitativo, para demostrar que existe una fuerte correlación entre la participación del capital extranjero y el grado de dinamismo de las ramas insertas en la cadena global de producción, ya que con solo conocer a las principales empresas transnacionales y los montos de producción de cada una de ellas nos damos cuenta de la estrategia de concentración y centralización de capital que impera en estas industrias.

El análisis de la productividad a nivel rama constató que las industrias automotriz y siderúrgica reportan niveles de productividad superiores a los registrados en el conjunto de la industria manufacturera. Pero, por la falta de información que permita relacionar las remuneraciones que reciben los trabajadores subcontractados con el registro de la productividad a nivel rama y clase, solo podemos sostener que las remuneraciones medias del personal dependiente de la razón social en donde desempeñan sus funciones productivas han crecido en los últimos años, incluso a niveles superiores a los reportados en los registros de productividad. Situación que se explica por el aumento de trabajadores subcontractados, de los cuales no se tiene información cuantitativa suficiente, publicada por la EMIM.

Lo cierto es que, con los datos disponibles se puede cuestionar el planteamiento de que el aumento de los ingresos de los trabajadores restaría competitividad a las empresas. Ya que como se puede apreciar en el comportamiento de las variables aquí expuestas, los trabajadores mejor remunerados resultan ser más productivos, y como tal, son los que más abonan a los anhelados niveles de competitividad.

Como resultado de las transformaciones aquí descritas, se destacan dos consideraciones: 1) Tener cuidado en no cometer el error de definir la globalización en términos del comercio y no de las relaciones de producción. 2) No asumir como una relación directa el aumento de la producción con el aumento del empleo. Ya que los datos nos muestran que la elevación del nivel de empleo no ha sido proporcional al aumento de la producción, pues mientras el empleo crece de manera limitada, la producción lo hace de manera notable, lo cual nos hace suponer que esto se debe a la mayor intensidad del trabajo, producto de la implementación de nuevas tecnologías al proceso productivo, aunado al hecho del aumento de trabajo contratado bajo esquemas de flexibilización. Y también ser conscientes de que a cierto nivel de desagregación estadística se tiene menos luz de los cambios que se producen en la organización de la actividad económica. La razón: las fronteras nacionales ya no contienen los procesos de producción de la forma que lo hicieron alguna vez.

Por último, en este capítulo se planteó el conjunto de las condiciones que sitúan al trabajador mexicano en un espacio-tiempo dinámico y transformativo – al trabajador en su *estar*. En el siguiente capítulo se profundizará en este análisis desde estas transformaciones incorporando los cambios en las bases productivas, que conectarán con el capítulo III, en donde se documentará el conjunto de condiciones e identidades específicas que definen a los trabajadores, -el trabajador desde su *ser*-.

Capítulo II

Cambios tecnológicos en las industrias automotriz y siderúrgica, y su impacto en las relaciones sociales de producción

Uno de los rasgos que distingue al sistema de producción capitalista es la constante renovación de sus *fuerzas productivas*. Constituidas por la *base técnica* de producción -maquinaria, y equipo tecnológico empleada en el proceso productivo-, y por la *fuerza de trabajo* -los trabajadores que harán uso de estas nuevas tecnologías y, por ende, requieren de habilidades y destrezas que les permiten cumplir con esta función-. Esta aclaración en las definiciones permite analizar de forma más precisa los cambios en las relaciones sociales de producción a partir de los cambios tecnológicos incorporados al proceso productivo. Como señala Marx, en su texto *Trabajo asalariado y capital*

las relaciones sociales en las que los individuos producen, las relaciones sociales de producción cambian, por tanto, se transforman, al cambiar y desarrollarse los medios materiales de producción, las fuerzas productivas. Las relaciones de producción forman en conjunto lo que se llaman las relaciones sociales, la sociedad, y concretamente, una sociedad con un determinado grado de desarrollo histórico, una sociedad de carácter peculiar y distintivo. (Marx, 1973: 78)

Bajo esta premisa, podemos afirmar que las relaciones sociales están íntimamente vinculadas con el desarrollo de las fuerzas productivas, pues con las transformaciones en la base técnica, los trabajadores cambian su forma de producir. Y con ello, se abre la posibilidad del surgimiento de un nuevo sujeto productivo, como resultado de los impactos en todos los campos de la praxis humana que las tecnologías generan en lo cultural, lo político, lo económico y lo educativo. Es decir, en los modos de vida y de producción de un sujeto transformado (García, 2021).

La estructura por la que se optó para la realización de este capítulo es la siguiente: se comenzará describiendo las más recientes revoluciones tecnológicas y la reconfiguración productiva que de ellas se desprende. En un segundo momento se analizará el impacto de los avances tecnológicos sobre las relaciones sociales de producción, lo que conectará con el análisis

de las condiciones de trabajo que se analizarán en los dos capítulos posteriores. En los apartados II.3 y II.4 se analizarán los cambios tecnológicos registrados en las industrias automotriz y siderúrgica, para posteriormente hacer el necesario comparativo entre éstas.

II.1 Las revoluciones tecnológicas y su impacto en la reconfiguración productiva

Con el auge y expansión de la *primera revolución industrial*, la actividad manufacturera comenzó a presentar importantes transformaciones. Al interior de las unidades productivas, con la parcelación de los procesos transformativos y la sustitución del trabajo del ser humano por máquinas, la llamada mecanización (Rumiantsev, 1963); y al exterior con el traslado de inversiones productivas a regiones distintas a los lugares de origen de las empresas impulsoras de esta nueva forma de organizar el trabajo.

De acuerdo con Cerutti (2000), México fue uno de los primeros países de destino de los desarrollos tecnológicos que propiciaron la mecanización del trabajo, y como tal, uno de los primeros en insertarse a la lógica de producción manufacturera. De ahí que cuando comenzara la utilización de la energía eléctrica, y con ella la implementación de la línea de montaje, a principios del siglo XX, también se volviera escenario de la *segunda revolución industrial*. No obstante, dado que estas tecnologías fueron introducidas por empresas privadas, su conducción no fue extendida -de forma planificada- a todos los procesos productivos. Marcando con ello el comienzo de importantes diferencias en la forma de producir y en la estructura del empleo, y un buen ejemplo para señalar estas diferencias son las industrias siderúrgica y automotriz.

En la industria automotriz, la introducción de tecnologías surgidas en el marco de la segunda revolución se da desde el momento en que se instalan las primeras empresas en el país. Propiciando de inmediato que los trabajadores mexicanos que, desde un principio comenzaron a laborar en esta industria, adquirieran niveles de calificación muy por encima de la media nacional. En el caso de la siderúrgica, al tratarse de una industria que opera en el país de manera previa, la incorporación de estos sistemas de reducción de tiempos de producción y de simplificación de labores, provoca un desplazamiento de la fuerza de trabajo.

Recordemos que el surgimiento de la industria siderúrgica mexicana se da por el impulso de la demanda de insumos en la construcción de la red ferroviaria desde la segunda mitad del siglo XIX, de ahí el surgimiento de la empresa Fundidora Monterrey en 1900; la industria

automotriz, por su parte, con la expansión de las empresas estadounidenses a territorio nacional. La primera armadora automotriz instalada en México es de la empresa Buick de General Motors en 1921. La segunda será la Ford Motor Company, cuatro años después. Este preámbulo permite ubicar las diferencias y similitudes entre ambas industrias: en la automotriz el equipo utilizado era de vanguardia, mientras que, en la siderurgia, el equipo más sobresaliente en cuanto a contenido tecnológico era el alto horno que se importó de la firma William Todd and Company entre los años 1900 y 1903, que se trataba de equipo ya usado previamente, aunque con un desfase tecnológico relativamente pequeño con respecto a los utilizados en Estados Unidos y Europa.

En la segunda mitad del siglo XX surge la *tercera revolución*, liderada por Estados Unidos, Japón y la Unión Europea. Como resultado de este impulso multipolar, su extensión será más acelerada al resto del mundo. La principal característica de esta etapa tecnológica consiste en el aumento en la capacidad de almacenamiento, procesamiento y transmisión de información, como resultado de la introducción de la electrónica y la informática, las llamadas tecnologías de la información y la comunicación (las TIC), que toman forma en la utilización de mecanismos electrónicos y digitales, como son la telefonía y los sistemas de cómputo empleados para el procesamiento de datos industriales, y las transferencias por vía internet.

Se tiene registro de que su introducción a las industrias de estudio provocó la desaparición de varios puestos de trabajo, sobre todo de aquellos relacionados con los trabajos de oficina. Aunque este fenómeno también se presentó en puestos de trabajo directamente vinculados con el proceso de transformación, pero de manera más limitada, sobre todo en la industria siderúrgica.

Sobre la base de estos fundamentos tecnológicos, pero con un mayor alcance, se desarrolla la *cuarta revolución industrial*. Un ejemplo representativo es el *Big Data*, que vino a modificar los métodos administrativos en las empresas, reduciendo los costos de almacenamiento, por el gran salto que significó el aumento en la capacidad de datos y su efectivo procesamiento; además de que expandió el uso de sistemas computacionales al interior de las unidades productivas, y a los consumidores. Otro notable ejemplo se encuentra en el uso de la robótica y los sistemas de inteligencia artificial, sin duda, dos de las más importantes transformaciones registradas hasta el momento, por lo que representa potenciar las capacidades

de las máquinas procesadoras, mediante programaciones computacionales, con la finalidad de que sus funciones se asemejen lo mayor posible a las realizadas por los seres humanos.

Como se puede apreciar, las primeras tres revoluciones tecnológicas se presentaron con una diferencia temporal de alrededor de cien años, lo que no niega (o contradice) la posibilidad de que entre estos lapsos se presentara la incorporación y combinación de una serie de innovaciones tecnológicas. Con el surgimiento de la cuarta revolución, se observa una especie de ruptura en la tendencia suave y continua que se venía registrando, agudizando con ello la desigualdad entre industrias y sectores, ya no sólo entre países o regiones. Pero, como se muestra en Hernández (2021), más allá del cambio temporal, un rasgo esencial que diferenciará a la cuarta revolución de las otras tres mencionadas es que en las primeras lo que se buscaba eran condiciones más favorables para: i) incentivar la estrategia de fragmentación internacional de su producción, ii) la mayor homogeneización de las labores productivas participantes en el proceso productivo, iii) el incremento de la automatización del proceso productivo y iv) la segmentación del proceso productivo; y en la cuarta revolución el inciso (ii) no será parte de la estrategia para la mayor generación de excedente¹⁹.

II.2 Efectos de los avances tecnológicos sobre las relaciones sociales de producción

Uno de los primeros trabajos en mostrar el impacto de los avances tecnológicos sobre la clase trabajadora fue *La situación de la clase obrera en Inglaterra*, escrito por Federico Engels y publicado por primera vez en 1845. En este documento se plantea de manera muy sugerente una de las expresiones de la contradicción capital-trabajo que más interés genera en los actuales análisis: el desplazamiento de la fuerza de trabajo derivado del incremento en la utilización de maquinaria y todo tipo de herramientas tecnológicas que contribuyen a la eficiencia productiva. Para lo cual, el autor de referencia propone nuevos conceptos para el análisis, siendo los más relevantes *especialización* y *cooperación*, ambos tratados en el marco de un escenario de competencia como el que desarrollaba en su tiempo.

¹⁹ La incorporación de nuevas tecnologías al proceso productivo es explicada por la expectativa de un mayor excedente. En el capitalismo, ésta resulta ser una condición necesaria para incrementar (o en su defecto, mantener) los niveles de ganancia esperados.

Pocos años más tarde, en *El Capital*, Carlos Marx profundiza en el concepto de cooperación y lo plantea como la fuerza productiva social que el capitalista no reconoce para no pagarla. En términos sencillos: el empleador paga salarios a x número de trabajadores, pero no paga la cooperación que esos x trabajadores producen como parte de la actividad productiva. Dentro de esta lógica, la fuerza de trabajo se presenta bajo la forma de diversos obreros que participan en distintos puntos de un mismo sistema mecánico (Coriat, 1992), y “es aquí donde la tecnología se transubstancia en capital y en donde esta, en cuanto mediación del trabajo, transforma al trabajo vivo del obrero en su mediación, es decir, en una cosa, en un instrumento más de trabajo” (García, 2021: 131). De ahí que, en las relaciones de producción capitalistas, el obrero pueda ser leído como la praxis laboral de un proceso fragmentado por la división del trabajo, y el capital fijo incorporado al proceso.

Dentro de este orden de ideas, el análisis de la base tecnológica vigente implica el estudio de sus dos principales elementos: i) las características de la maquinaria y equipo con los que se produce, y ii) la organización del trabajo que permite dicha producción, es decir, las relaciones sociales de producción. Esta diferenciación permite concebir al trabajador como actor principal del proceso productivo, no solo como un apéndice de las máquinas y las nuevas tecnologías. Aclaración que resulta pertinente en un contexto en el cual la presencia de máquinas y herramientas cada vez más sofisticadas hace parecer el trabajo de los hombres en el proceso productivo como algo secundario; cuando, en realidad, la tecnología no es más que el medio que facilita la transformación de la naturaleza por el ser humano, para beneficio del ser humano mismo.

Pero, en un sistema económico como el vigente, en el que los procesos productivos son dirigidos por privados, las motivaciones para incorporar nuevas tecnologías son: aumentar la intensidad del trabajo (aumentar la disciplina del trabajador), ya que de esta manera aumentan los niveles de productividad; y tener más control del tiempo y el espacio. El tiempo, entendido en la lógica de producción capitalista como una medida del movimiento transformador muy relacionada con la productividad (la mayor producción en menos tiempo), y con el dinamismo de la circulación y con el control de la oferta y la demanda (el consumo) (García, 2021). Y el espacio, que bajo la misma lógica se relaciona con las distancias, es decir con el ciclo recorrido para la mayor obtención de ganancia.

Las dos industrias que aquí se estudian cuentan con registros de innovaciones tecnológicas, sistemas tecnológicos, y revoluciones tecnológicas; conceptos que erróneamente suelen ser utilizados de manera indistinta, limitando así las interpretaciones que se realizan en su entorno (Hernández, 2021). Por eso, conviene precisar lo siguiente: la diferencia entre *invención* e *innovación* radica en que la primera se refiere a “algo” que se da en la esfera científico-técnica y que puede permanecer allí por tiempo indefinido, mientras que por innovación se debe entender el traslado de la esfera científico-técnica a la esfera económica; es decir, una invención aplicada al proceso productivo. Este planteamiento que es propuesto por Schumpeter (1978) y retomado por Pérez (1986) será la base de la documentación de las innovaciones y sistemas tecnológicos que se han presentado en las industrias siderúrgica y automotriz.

La introducción de los sistemas computacionales a los procesos productivos es una innovación tecnológica modificadora de los métodos administrativos y operacionales al interior de las empresas. Su expresión más acabada se ubica en el uso de sistemas de inteligencia artificial y la utilización de robots²⁰; que más que ser entendidos como artilugios extraídos de las novelas de ciencia ficción, hoy son una realidad en la producción manufacturera en nuestro país. En la industria automotriz desde al menos la década de los 90 (Carrillo, 1996; Carrillo *et al.* 2016; Sandoval, 2017), y en los últimos doce años, en las principales industrias manufactureras de exportación, como lo es la siderúrgica (Bensusán *et al.*, 2017).

El uso de estos sofisticados mecanismos trae consigo el cuestionamiento de hacia dónde se dirige la participación de la fuerza de trabajo en la actual configuración técnica de la producción, ya que, con la incorporación de dichos desarrollos tecnológicos, la estrategia y la organización del proceso productivo cambian radicalmente. Pensemos en los efectos que el perfeccionamiento de las máquinas trajo consigo, comenzando con el desplazamiento de fuerza de trabajo mecánica, y los posteriores requerimientos de nuevas habilidades de los trabajadores que harán uso de esta nueva base técnica de producción (Hernández, 2021).

²⁰ La palabra *robot* tiene su origen en la literatura checa, en la obra escrita por Karel Čapek de título *R.U.R. (Rossum's Universal Robots)*, en la que aborda la temática de unos autómatas que trabajan de obreros en una isla perdida en medio del océano, y que hace alusión al trabajo forzado que se desarrolla en una empresa dedicada a la fabricación de criaturas mecánicas a imagen y semejanza de la raza humana, para ser utilizadas como fuerza de trabajo esclava. Este paréntesis se abrió para mostrar lo visionario del autor checo que, en el año 1920, cuando publica por primera vez su obra, tuvo a bien en medio de la ficción, prever lo que ocurriría casi 100 años después: que el costo de la fuerza de trabajo en la manufactura llegara a ser superior al costo de un robot. De esto da cuenta la CEPAL (2018), cuando señala que a partir del año 2018 esto es lo que se espera.

Con referencia en las estimaciones publicadas por la Revista Expansión (2017), se prevé que, en los próximos años en nuestro país, un 52 por ciento de los empleos, pueden ser reemplazados por máquinas o robots. En valores absolutos, se habla de 25.5 de los 49.3 millones de trabajos que actualmente se registran. De manera tal que el riesgo es que 1 de cada 2 empleados tiene amplias posibilidades de ser sustituido.

Bajo este escenario, resulta de por demás interesante el planteamiento de Pucci y Superville (1995) de analizar las nuevas tecnologías a partir del doble proceso de descalificación-calificación que producen, y hacer un análisis diferenciado y complementario de las tareas que requieren de un alto nivel de calificación (particularmente aquellas vinculadas con el manejo de operaciones de programación) y las que demandan una fuerza de trabajo sin mayor calificación. Para así evitar caer en proyecciones distópicas que, haciendo abstracción de la historia de la tecnología, excluyen de sus análisis los procesos de adaptación en las relaciones sociales de producción al interior de las unidades transformadoras. Pensemos en la transición del trabajador obrero (con el típico overol) que hacía funcionar una máquina, hacia el operario que supervisa los equipos automatizados que forman parte de la planta productiva.

Y no olvidemos que para una organización económica como la hoy vigente, lo único que produce valor es la fuerza de trabajo. Por lo que, el tema en el que nos centramos en esta investigación radica en las modificaciones de los procesos productivos y en las relaciones sociales de producción que provocan los nuevos avances tecnológicos. Tal y como veremos en cada uno de los casos particulares.

II.3 Transformaciones productivas en la industria automotriz

La reconfiguración productiva impulsora de los esquemas logísticos de producción encaminados a desarrollar líneas de ensamblaje flexible en la industria automotriz, han demandado fuertes montos de inversión. De acuerdo con datos de Global Innovation 1000, las tres principales empresas armadoras con presencia en el territorio nacional han destinado inversiones que rebasan los 690 billones de dólares (bdd). La empresa alemana Volkswagen reportó una inversión en el rubro del orden de los 277 bdd, seguida de la japonesa Toyota que invirtió 259.8 y la norteamericana Ford con una inversión de 156.8. Como parte de esta estrategia, en el país se tiene documentada la presencia de 360 instalaciones destinadas a la investigación y desarrollo de

la industria; de las cuales 106 corresponden a centros de diseño, 247 a laboratorios impulsados por la academia y otros centros de investigación, y 7 Centros de pruebas vehiculares, según lo reportado por la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA) en el año 2014.

Como resultado de estas fuertes inversiones en investigación y desarrollo tecnológico, el uso de mecanismo digitales, de robots y la implementación de algoritmos son parte integral de los procesos productivos en la industria. No obstante, esta incorporación tecnológica, lejos de reducir los niveles de empleo, los ha aumentado. De acuerdo con datos del INEGI (2018), el número de trabajadores automotrices pasó de 500 mil a 822 mil entre los años 2007 y 2017; cifras superiores a las registradas en 1990, cuando se reportaron 420 mil puestos de trabajo, según datos del (CEFP, 2002). El gran cambio que se presenta ahora radica en que un mayor número de trabajadores desempeñan sus funciones en puestos relacionados con el control de la organización productiva (diseño y eficiencia), una coordinación más efectiva, y el control de la producción a nivel inter-empresarial, a nivel inter-ramal y a nivel intra-ramal, contribuyendo así a su integración global.

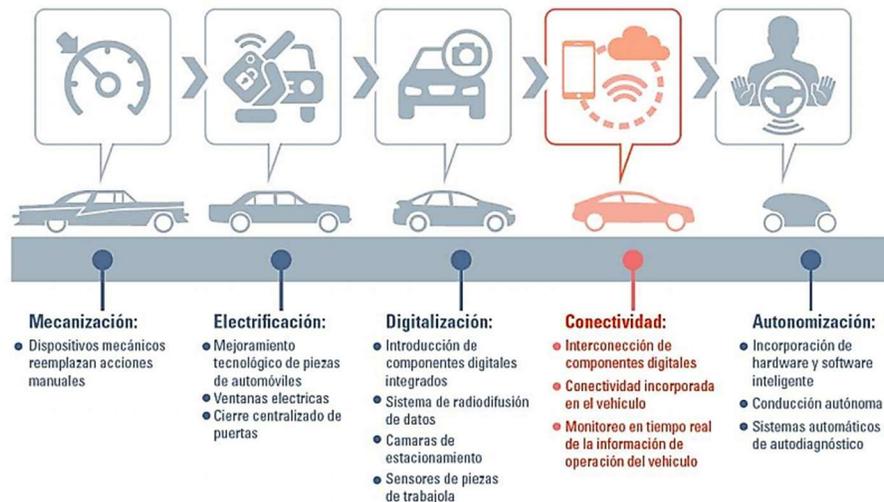
Habilidades indispensables para producir de manera eficiente el tipo de vehículo que se produce hoy en día (ver Esquema 8). El cual, a decir de la CEPAL (2017) se está convirtiendo en una “computadora sobre ruedas”, por los nuevos implementos con los que cuenta. Comenzando con la utilización del *hardware*, mediante sensores ubicados en las partes laterales del automóvil, que evitan contacto con objetos a su alrededor (otros vehículos, paredes, postes, árboles, etc.). Seguido del uso de las *plataformas de entretenimiento*, diseñadas para realizar funciones de conectividad al interior del automóvil. Y la *conducción autónoma y los sistemas operativos*, relacionados con el procesamiento en la nube y la alimentación de datos totalmente conectados con los fabricantes, y los sistemas operativos centrales que se dirigen a la conducción autónoma. Haciendo posible que el internet de las cosas sea una realidad en la industria automotriz²¹. Para muestra se tiene que

muchos autos tienen una computadora que recibe información que transmite un sensor sobre la cantidad de aceite que tiene. Cuando ese nivel se ubica fuera de un cierto entorno, la computadora emite una señal que prende un señalero y avisa al conductor que debe reponer aceite. O sea que

²¹ En el texto La Inversión Extranjera Directa en América Latina publicado por la CEPAL en 2018, los fabricantes de automóviles como Mercedes Benz, Audi, BMW, Volvo, Nissan, Honda, Hyundai y Toyota, anunciaron que antes de 2020 se fabricarían modelos comerciales con conducción autónoma. Y para 2021, BMW fabricará un vehículo sin conductor.

un sensor capta una realidad y transmite la información a una computadora que la procesa y actúa, en función de cómo fue programada, utilizando esa información. También tienen sensores para captar si hay una puerta abierta, si alguien no se colocó el cinturón de seguridad, si la temperatura del auto supera cierto nivel, si algún neumático tiene poco aire, etc. (Bensusán *et al.*, 2017: 43)

Esquema 8
Incorporación de la electrónica, el software y la inteligencia artificial a los automóviles



Fuente: CEPAL (2017). Elaborado a partir de la base SATISTA, *Digital Market Outlook. Connected Car Market Report*, Nueva York.

Pero más allá de las modificaciones en las características de los nuevos vehículos (y con ello los cambios en los patrones de consumo), la reflexión que nos interesa es la de su proceso de producción, y las habilidades que se demandan a los trabajadores, que en términos generales, se pueden clasificar en dos tipos: a) las relacionadas con la programación y control de dispositivos informáticos y b) las habilidades de aprendizaje y nuevas rutinas que presentan los trabajadores, por el constante movimiento y las consecuentes transformaciones que se registran del proceso productivo.

Transformaciones que no son menores, comenzando porque en ellas se entraña la superación de la típica forma de organizar el proceso productivo al estilo fordista. En el que era impensable que un trabajador participara en la elaboración de sistemas de mantenimiento y mejora del equipo de producción o en el trazado de mecanismos que incentivaran la capacidad y eficiencia de dicho proceso, ya que esto iba en contra de la estrategia de fragmentación y segmentación del proceso productivo que hasta ese entonces era visto como la manera (sino la

única, si la más acertada) de aumentar los niveles de productividad. Lo que hoy se presenta como la mejor estrategia productiva es la implementación de modelos de aprendizaje y desarrollo organizacional, basados en el intercambio de información de manera abierta al interior de la industria y la cooperación técnica de labores; elementos que requieren, y por ello fomentan, la participación de los trabajadores en la toma de decisiones.

Con esta tendencia hacia la colectivización tecnológica (en términos de posesión, no de propiedad), se ha impulsado una estrategia basada en principios de mejora continua, bajo el nombre de *Ideas efectivas*. Que funciona a partir de las propuestas de los trabajadores dirigidas a incrementar los niveles de productividad. En esta búsqueda para eficientar el proceso productivo, se han obtenido mejoras en el funcionamiento del equipo, en la reducción en los tiempos de desplazamiento y en la sincronía del proceso. Una descripción muy clara de las prácticas de cooperación (colectivización del trabajo) nos la dan Rivas y Flores (2007: 92), y es retomada por Sandoval (2017:187), quienes señalan que:

cualquier persona que realice trabajo físico en cualquier planta [de Ford] en el mundo, pertenece a una misma comunidad práctica. Lo mismo ocurre con quienes pintan vehículos, se dedican a labores de diseño o distribuyen las piezas. (...) Supongamos que una persona está en Alemania pintando vehículos y ha encontrado una mejor manera de hacer las cosas. Esta persona, se dirigirá a un miembro de la planta denominado “punto focal”, una de las 500 personas que a lo largo y ancho de Ford tiene la misión de introducir dichas ideas en un programa especial instalado en la Intranet corporativa. Esta idea aparecerá en los ordenadores adecuados para las otras 38 plantas de montaje. Los pintores de esas plantas revisarán la idea y decidirán si adoptarla o no, junto con la dirección local. Una vez adoptada la práctica se pasa a preguntarse por el valor añadido esperando, por ejemplo, ¿cuánto dinero esperamos ahorrar? Esa predicción se registra en el sistema. A medida que pasa el tiempo, el “punto focal” también registrará el valor real de la idea. Toda esa información se interioriza posteriormente en un informa para los directivos locales, regionales y divisionales.

Dándonos con ello cuenta de que los procesos de innovación constituyen espacios de transformación constante en el que los procedimientos productivos, de diseño, procedimiento y ejecución son discutidos por los trabajadores directos. En síntesis, se está incentivando la adquisición y asimilación del conocimiento y habilidades de los trabajadores, permitiendo el enriquecimiento de cada uno de los participantes como consecuencia de las múltiples relaciones

que cada uno de ellos desarrolla con los otros, optimizando así el aprendizaje al ser este socialmente compartido.

Otro importante cambio registrado a partir de la constante inversión tecnológica en la industria automotriz, en el marco de la cuarta revolución tecnológica, es el trazado de nuevas redes de innovación que, a decir de autores como Sandoval (2017), se caracterizan por conformar procesos de construcción permanente, que pueden darse en múltiples espacios, y de manera asincrónica, ya que funcionan como *sistemas abiertos, multicéntricos y heterojerárquicos* a través de la interacción y el intercambio dinámico y diverso entre los actores.

Esta innovación en los sistemas de organización productiva rompe con la lógica fordista de producir de manera indiscriminada, apostando a una ampliación regular y constante del mercado. Pues, en el hasta ahora llamado post fordismo, los sistemas de producción están orientados por la demanda; es decir, que, solo se produce en la medida en la que efectivamente los productos finales elaborados sean adquiridos. Esto se conoce como estrategia Kanban, que se presentó en el Esquema 3 (del primer capítulo). Y el mecanismo básicamente consiste en lo siguiente: cuando los proveedores (presentados en el Esquema 4) venden sus piezas a las armadurías, es cuando se ven obligados a reponerlas, generando así un stock mínimo. Por su parte, los proveedores que a su vez necesitan de otras partes y piezas que son aportadas por otros proveedores -esta vez en la “tercera línea” tras las armadurías- seguirán esta misma lógica. Repitiendo el proceso una y otra vez, pero “hacia atrás”, hasta llegar a los proveedores básicos de las materias primas más elementales (Coriat, 1992).

Como parte de los requerimientos de la aplicación de esta estrategia logística adoptada con el nombre Justo a tiempo (*Just in Time*), por su característica de producir insumos, o alguna parte del proceso productivo, sólo en la cantidad requerida, y con los tiempos de entrega exigidos, se encuentran: i) La implementación de la estrategia de Control Total de Calidad y la interiorización de los mecanismos de presión para incrementar los niveles de productividad. Con ello se supera la estrategia de aumentar la productividad por medio de una figura encargada de presionar (de manera exterior) a los trabajadores, y comienza a impulsarse la organización de los trabajadores en cuadrillas, quienes, en aras de conseguir los objetivos de productividad asignados,

interiorizan la presión que conduce a lograr dicho propósito.²² ii) La incorporación de esquemas de flexibilización laboral, que deriva del reto que enfrentan los trabajadores para adaptarse casi de manera inmediata a las demandas de producción, que pueden ser muy variables. Y, por la misma variabilidad, los ingresos que reciben los trabajadores suelen no ser fijos (o fijados) en función de las horas de trabajo necesarias para la producción. Por ello, la manera más inmediata (y por ello mismo, simple) de ver la flexibilidad técnico-organizacional es a partir de la adaptación al aumento de la diversidad y el ritmo de cambio de los productos.

Esta nueva forma de organizar el proceso bajo el modelo de manufactura flexible requiere también de un grupo de estaciones de trabajo interconectadas por medio de sistema de transporte de materiales y sistemas de almacenamiento automatizados. *Grosso modo*, se constituye de tres subsistemas: i) fabricación, ii) maquinado y iii) ensamble, los tres fuertemente integrados con sistemas de diseño ayudados por mecanismos computacionales. Por ello la importancia de describir los sistemas CAD-CAM (*Computer Aided Design/Computer Aided Manufacturing*), JIT (*Just in Time*) y TQC (*Total Quality Control*), utilizados de manera genérica en las empresas de autopartes que producen para las grandes armadoras.

Dicho lo cual, conviene enunciar las áreas que componen a la industria de autopartes: i) mantenimiento, ii) prototipo, iii) manufactura, iv) producción, v) calidad, vi) mercadotecnia y vii) taller mecánico. A partir de ellas podemos acercarnos a comprender el tipo de habilidades que requieren los trabajadores que desempeñan sus labores al interior de estas. Por ejemplo, dado que el área de mantenimiento es la encargada del óptimo funcionamiento de las máquinas, a los empleados que ahí laboran se les demanda conocimientos técnicos, muy vinculados con la mecánica; en el área de prototipo se requiere de diseñadores industriales e ingenieros capaces de diseñar las piezas que se van a producir en serie, con los requerimientos solicitados por las empresas armadoras; y en el área de producción, que es la encargada de fabricar las piezas en serie, apoyada por un sistema de manufactura integrado por computadora, se requiere de trabajadores con habilidades de programación y técnicos de la producción. Y así respectivamente. Sin embargo, a partir de la flexibilización laboral, las funciones desempeñadas

²² Este punto está muy relacionado con la distorsión que tiene el trabajador de sí mismo dentro del proceso productivo, puesto que, al asumirse como el responsable del cumplimiento de las metas de productividad fijadas para el grupo, echa a andar una lucha para cumplir con los objetivos trazados, tendiendo así a desconocer su condición de obrero, y optando por asumir una de pequeño gerente.

por los trabajadores no se presentan delineadas de manera fija, sino que pueden variar según las necesidades de la empresa, obligando de este modo a la contratación de personas que tengan la capacidad de desarrollar distintas destrezas.

Vinculando este último punto con los niveles de cualificación en la industria, un estudio realizado por la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA) (2014) señala que la planta de trabajadores en la industria automotriz exige desarrollar ciertos tipos de competencias. Cito: “requiere de un mayor número de ingenieros con mejor preparación y conocimiento de idiomas, como el inglés y el alemán, ingenieros con experiencia trabajando en proyectos reales durante su formación universitaria”. En este sentido, llama la atención que, de acuerdo con cifras oficiales del INEGI²³, el 7.1 por ciento de los trabajadores del subsector Fabricación de equipo de transporte (336) reportaron niveles de escolaridad altos, y el 62.3 por ciento, escolaridad media.

Una de las posibles explicaciones para la preferencia de fuerza de trabajo con niveles de educación media se encuentra en los mecanismos de capacitación con los que se cuenta en las plantas automotrices. A decir de Contreras y Díaz (2017), en las armadoras, los trabajadores de nuevo ingreso deben pasar por un periodo de tres meses de entrenamiento orientado a que los recién llegados desarrollen las habilidades técnicas requeridas en las diversas operaciones de la planta. Al término de este periodo de capacitación, los trabajadores se hacen acreedores de un certificado de técnico automotriz, marcando así el inicio de lo que puede llegar a ser una vida laboral al interior de la empresa, la cual incluye constantes cursos de capacitación.

Esta descripción es coincidente con la que hace Covarrubias (1998), cuando afirma que, para que el personal que labora cumpla con las metas de productividad trazadas por la empresa, la capacitación constante es parte de la estrategia empresarial. Ejemplo de esto es que los trabajadores desde su ingreso a la empresa entran en calidad de becarios, hasta que aprueben una capacitación de siete semanas en donde se le imparten cursos básicos de matemáticas, información sobre los materiales que se emplean en la fabricación de los productos automotrices, un curso de principios básico de soldadura y algunas nociones de herramienta y equipo. Una vez aprobados estos cursos, vienen dos fases más a prueba, para finalmente formar parte de la planta de trabajadores de la empresa. Posteriormente, cada seis meses deben cumplir con un

²³ INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Productividad Total de los Factores Modelo KLEMS

entrenamiento que tiene por objetivo principal promover la movilidad vertical de los trabajadores. Además, cuentan con un programa complementario de educación continua, enfocado a ofrecer a los trabajadores de diversos niveles opciones de educación formal, para incrementar sus niveles de escolaridad.

II.4 Transformaciones productivas en la industria siderúrgica

Para nadie es sorpresa que el proceso de transformación en la industria siderúrgica requiere de fuertes montos de capital constante. En nuestro país destacan tres momentos en los que las inversiones fluyeron a este sector, a fin de aumentar su capacidad productiva y evitar el deterioro y obsolescencia del equipo instalado. Uno que va de 1957 a 1960, con el levantamiento de una planta termoeléctrica de 44, 000 kw, y la construcción de unidades productivas dirigidas a la producción de aceros planos, y la consecuente incursión en la producción de planos (planchas, láminas, hojalatas). Un segundo momento fechado entre los años 1964 y 1967, dirigido a la adquisición de más hornos altos (3 en el caso de la Fundidora Monterrey), hornos de hogar abierto, hornos recalentadores de lingotes, molinos de palanquilla y abastecimiento de turbinas. Y un tercer momento, situado entre los años 1973 y 1976, en medio de una de las más grandes crisis registradas en la industria, derivada de la disminución de la demanda por la que atravesaron la mayoría de las industrias en el país. Y cuyas principales inversiones se dirigieron a la creación de una planta concentradora de mineral de hierro, una planta peletizadora de mineral de hierro, y a la ampliación y modernización de los hornos altos y aceros planos (Hernández, 2021).

Entre las innovaciones tecnológicas más relevantes de estos años destaca el convertidor a base de oxígeno (Basic Oxygen Furnance, BOF), que sustituirá al horno de aceración Siemens Martin, el método de vaciado del acero en lingoteras por la colada continua, y los primeros acercamientos a tecnologías computarizadas (Rueda, 1994; Martínez y Barragán, 2019). Detrás de estas adecuaciones y nuevos equipos adquiridos se tiene registro de financiamiento por parte de capitales estadounidenses, japoneses y europeos.²⁴

²⁴ Hasta mediados de la década de los 70, la mayor cantidad de financiamiento que se concedió a la industria siderúrgica, principalmente a la Fundidora Monterrey, corrió a cargo de la empresa estadounidense Eximbank. Posterior a esta fecha, se comienzan a tener registros de inversiones provenientes de Nippon Steel Corporation y la Banque de Paris et des Pays-Bass.

Cuadro 7

Innovaciones tecnológicas en acería y colada continua en la década de los 90

Innovación	País de origen	Objetivo	Descripción	Resultados
EFSOP	Canadá	Mejorar la eficiencia del proceso de acería con horno eléctrico de arco (HEA).	Consiste en un proceso de optimización de hornos que comprende sondas de muestreo de gas de diseño propio patentadas, sistemas de acondicionamiento para muestras, equipo de análisis, equipo y software para adquisición de datos, control de proceso, <i>diplog</i> , análisis de tendencias históricas.	Entre los resultados que se registran entre los años 1995 y 1997 se tiene una reducción en el consumo eléctrico y en los tiempos de conexión
EOF (<i>Energy Optimizing Furnance</i>)	Brasil		Refine las operaciones de sopleo de oxígeno, pre combustión y precalentamiento de chatarra en un único sistema, facilitando varias proporciones de chatarra en la carga	El uso de esta técnica en los hornos Siemens-Martin permitió el ahorro de energía y el aumento de productividad. También aumentó la flexibilidad en el uso de materias primas.
Desarrollos técnicos de la colada continua	Brasil	Aumentar la productividad y calidad de los planchones producidos	Se tratan de componentes principales y procesos adyacentes de la máquina de colada continua, tales como: convertidores, afinación, sistemas de enfriamiento secundario tipo niebla (air mist) y otras innovaciones.	Se redujo el costo de fabricación, mejoró la competitividad y la calidad de los productos
Innovaciones en la colada continua de planchones: los moldes, incluyendo la mesa oscilatoria, la automatización del proceso de colada, el sistema de guía de la línea con su pase mínimo entre rodillo y la posibilidad de ajuste dinámico de la separación de segmento de rodillos.	Alemania	Mejorar el desempeño y la calidad de las máquinas de colada continua, así como de los planchones producidos por ellas. Lograr tamaños adecuados al producto final a fin de ahorrar inversiones y costos de producción.	Producción de bandas de calibre más delgado, producción de microestructuras de planchón homogéneas que una máquina de colada continua convencional no puede producir; moldes ajustables en forma remota, en que los anchos de la sección pueden ser ajustados durante la colada; control de nivel en el molde que trabaje con precisión, para mejorar la estructura de la superficie y evitar derrames y pérdidas.	Se mejoró la calidad del planchón (calidad interna y externa); se aumentó la productividad de la planta (utilizando sólo 90 minutos de operación); se aumentó la flexibilidad en combinación con la acería y el laminador; reducción de costos de inversión y de producción.
Mejoramiento de la producción mediante procesos y equipos modernizados en la planta Esgar Thompson	Estados Unidos	Asegurar la ventaja de la empresa en el mercado, centrándose en los mercados que se ubican al tope del espectro cualitativo con productos de acero al carbono con valor agregado.	Las instalaciones están registradas con una máquina de colada continua de planchones de dos líneas, un horno cuchara y un desgasificador del vacío recirculante con lanza de oxígeno. Además de que se permite el acceso a todas las funciones de control del proceso, a los modelos de proceso y la comunicación con el computador mediante las sofisticadas estaciones de operación con pantallas de toque manual.	El programa se puso en operación en agosto de 1992 y el rendimiento de la maquinaria mejoró
Uso de hierro briquetado en caliente (HBC)	Estados Unidos	Aumento de la productividad y del consumo de energía, así como la disminución del consumo de electrodos y de energía.	Asegurar un alto grado de disponibilidad de la planta y un menor mantenimiento, mediante: la disminución en los niveles de N ₂ ; disminución en el tiempo de tensión; menores pérdidas de calor en el horno; mayor input de energía promedio al horno; transferencia de calor al baño mejorada; reacciones metalúrgicas más rápidas	Ha permitido a algunas plantas Midrex elevar de grados línea de productos, particularmente de alambón y barras de calidad especiales. Por ejemplo, Georgetown es ahora un importante productor de alambón en Estados Unidos.
Innovaciones tecnológicas para incrementar la vida útil y reducir los tiempos de parada de los convertidores básicos al oxígeno	Inglatera	Asegurar un alto grado de disponibilidad de la planta y un menor mantenimiento	Las innovaciones son prácticamente tres: i) enfriamiento Hi-Vap (patentado por KvaernerMetals) para proteger contra la distorsión de la carcasa del recipiente; ii) rápido recambio de la lanza de oxígeno para aminorar las paradas, y iii) faldón de sello seco para reducir el mantenimiento. KvaernerMetals emplea un software de dinámica de fluidos para controlar el flujo de los gases por el faldón y sello.	Se han eliminado mecanismos de sujeción y bulonado, se registra una mayor vida útil de sellos. Las ventajas del sello en seco del faldón son: poco mantenimiento, escasa acumulación de desechos, simplificación de la suspensión del faldón y del dispositivo de levante. No se requiere purga con nitrógeno para lograr el sellado.
Resultados de operación y calidad en plantas productoras de planchones medianos cargados directamente en caliente usando la tecnología Conroll	Estados Unidos	Mejorar el rendimiento y la calidad en la producción de aceros para chapas, reducir el consumo energético, especialmente en la producción de aceros superausteníticos. La instalación de máquinas de colada continua de planchones delgados y medianos tiene el propósito de pasar de la colada a la carga directa o caliente en los laminadores.	La tecnología VAI de colada continua de planchones medianos se basa en una lingotera recta y plana, caracterizada por la homogeneidad en las primeras etapas de solidificación y porque no se produce a la carga de tensiones perjudiciales sobre la costra de colada	Se tiene una producción de diversos planos de acero a carbono e inoxidables e introducción de la vía de carga caliente directa con una colada de máxima flexibilidad, especialmente para aceros inoxidables.
Desarrollo de herramientas informáticas en la coordinación entre acería y colada continua	Chile	Mayor flexibilidad en la operación del convertidor y garantía en la continuidad de colada.	El sistema integra un componente de programación predictiva y una aplicación informática en línea con el proceso, mediante la cual se puede visualizar el proceso en forma global en términos de las oportunidades de sangrado y colado. Esto ha permitido asegurar de manera confiable la continuidad de las coladas, optimizando la oportuna modificación de la secuencia cuando las circunstancias operativas lo exigen. Este concepto comprende un sistema de programación predictiva correctiva integrado por dos componentes: programación estándar y sincrón.	La programación estándar permitió: asegurar la continuidad de las coladas, disminuir la fracción de cucharas atrasadas, reducir los ciclos de cuchara, disminuir mensualmente el 1 por ciento del total de coladas interrumpidas, mejorar la integración entre el convertidor y la máquina de colada por la gran anticipación de los problemas de sincronía del sistema, disminuir 2 por ciento de cucharas atrasadas del total de cucharas procesadas, eliminar los complejos cálculos requeridos por la reprogramación manual y poner mayor acento en la supervisión.
Desarrollo del acero inoxidable AISI 409L en Acesita	Brasil	Se tiene registro de los siguientes: i) atender las necesidades de los clientes, ii) aumentar los niveles de aprobación de la calidad interna del acero, iii) disminuir la obstrucción de la válvula sumergida en la colada continua, exfoliación y desvío hacia segunda calidad y iv) mejorar las condiciones operacionales en el flujo de producción con aumento de coladas secuenciales	Con el objetivo de producir todo el acero inoxidable por el proceso Triplex, Acesita se modernizó en 1995, e implantó el convertidor mmp-1 de 75 toneladas de marzo de 1996 y está prevista para el segundo trimestre de 1998 la entrada en operación del VOD2.	Se obtuvieron los siguientes resultados: i) la mayor calidad y confiabilidad de los aceros inoxidables, ii) disminución de los efectos de exfoliación y desvío interno a segunda calidad, iii) mayores rendimientos, capacidad de producción y oferta del acero en el mercado, iv) reducción del índice de obstrucción de la válvula sumergida de 65 por ciento a acero en las coladas de las últimas siete campañas, v) aumento de 82 a 97 por ciento de aprobación de las coladas derivadas de la micro pureza del acero, vi) factibilidad de hornadas para 3 coladas en secuencia.

Fuente: Elaborado con lo documentado en Guzmán (1999; 2002)

En los años posteriores a la apertura económica, y como parte de los procesos de privatización, que tuvieron como antecedente la quiebra de importantes empresas, como

Fundidora de Monterrey, Sicartsa, Hylsa y Tampsá (Ávila, 2002), se importarán nuevas tecnologías. A decir de Guzmán (2002), 10 son las principales; 3 de origen estadounidense, 3 brasileñas, y las cuatro restantes de origen alemán, inglés, chileno y canadiense. En el Cuadro 7 se puede constatar que la gran mayoría de estos avances tecnológicos son dirigidos a la reducción de consumo energético y los tiempos de conexión, a la flexibilidad en el uso de materias primas, a las mejoras en calidad de productos, a perfeccionamientos en las máquinas utilizadas (por ejemplo, a la mayor vida útil de los sellos), y sólo se da un caso de aumento en el rendimiento de las máquinas.

La base técnica aquí descrita da cuenta de la complejidad del proceso productivo que caracteriza a esta industria. Por su importancia y función, destacan los hornos eléctricos, las cestas de chatarra, las ollas de vaciado, las grúas y los transformadores. Para describir este proceso se sugiere consultar a Toledo y Zapata (1999), quienes explican con mayor detalle este proceso, que, en términos muy generales, inicia con el tratamiento de lo que podemos denominar materias primas, es decir, el mineral de hierro, el carbón coque y la piedra caliza,²⁵ que al ser sometidas a muy altas temperaturas (superiores a los 1 700 grados centígrados) en los altos hornos especializados, se funden los minerales y se liberan los gases, logrando así la separación de los metales de interés. En el caso del coque se separa el hierro; en el de la piedra caliza, el principal material resultante es el arrabio (también conocido como *Pigiron*) que es transportado a un horno convertidor, donde con una inyección de oxígeno puro a presión en un ambiente con temperatura promedio a los 1 650 grados centígrados, se puede obtener el ajuste fino de la composición del acero que, en etapas subsecuentes, se adiciona con ciertas ferroaleaciones dependiendo del tipo de acero que se quiera producir. El proceso culmina con una desgasificación para remover los gases (oxígeno, hidrógeno y nitrógeno) generados durante el proceso, para finalmente verter el acero fundido, desde la olla de vaciado, en un molde con superficie de cobre (mediante un depósito con forma de embudo), de donde se obtienen los llamados productos semi-terminados (tochos, palanquillas y palanchones), para después proceder al proceso de laminado del acero.

La intención de invitar al lector a consultar la descripción del proceso productivo siderúrgico es resaltar la complejidad técnica que significa la fragmentación del proceso

²⁵ Al respecto vale la pena decir que el hierro al ser un metal, no se encuentra en estado puro en la naturaleza, sino que forma parte de numerosos minerales. En cuanto al carbón coque, se trata de un combustible sólido que se deriva de la destilación de carbón bituminoso. Y la piedra caliza es el nombre común del carbonato de calcio.

productivo en esta industria. Comenzando con el hecho de que, para el proceso de fabricación de acero en su forma de palanquilla y planchón, los requerimientos van desde la utilización de convertidores al oxígeno (BOF) y hornos eléctricos, hasta la utilización de hornos de olla que permite refinaciones más profundas, lo mismo que el uso del removedor de hidrógeno. Esto provoca que se mantengan vigentes formas de organización del trabajo tradicionales -como son las tayloristas y fordistas- en convivencia con formas propias de la manufactura flexible -o postfordista-. Con características que involucran: a) una división del trabajo de tipo vertical, a partir de un mando centralizado, con elementos de horizontalidad, a través de la línea de producción; b) la constante supervisión y control del trabajo; c) distintos niveles jerárquicos internos y estilos de mando (De la Garza, 1993), pero con la novedad de que se han incorporado los esquemas de círculos de calidad y la calidad total (Martínez y Barragán, 2019) y la estrategia de producción Kanba, tal y como se pudo constatar en la visita a la planta de ArcelorMittal, que se describirá con mayor detalle en el capítulo IV de esta investigación.

Lo que nos lleva a afirmar que la pericia de los trabajadores involucrados en estos procesos productivos se mantiene exenta de algún tipo de modificación mayor. No obstante que, en esta industria comienza a incorporar innovaciones propias de la *Revolución 4.0*, a través de sus avances en nanotecnología, computación cuántica, biotecnología, Internet de las cosas, tecnologías inalámbricas de quinta generación, impresión 3D o fabricación aditiva y vehículos totalmente autónomos. Herramientas que, a decir de los departamentos tecnológicos dedicados a su desarrollo, pueden mejorar un modelo de negocio y generar nuevos ingresos. No así en el proceso de transformación de la producción, que no ha logrado establecer un ciclo continuo que permita una mayor automatización por las distintas interrupciones que significa el proceso mismo.

Al igual que en la industria automotriz, la búsqueda por los incrementos en los niveles de productividad es el móvil de los cambios organizativos al interior del proceso productivo. Bajo esta lógica, que hasta pareciera ser una consigna para los trabajadores y líderes sindicales, se han presentado cambios en la filosofía de producción²⁶. Ejemplo de ello es la incorporación de instrumentos tecnológicos altamente sofisticados en las áreas en donde el proceso mismo lo permite. Recordemos que, para los trabajadores de la industria siderúrgica, la incorporación de

²⁶ Esta afirmación se hace a partir de los resultados de las entrevistas realizadas a líderes sindicales como parte del trabajo en campo que se realizó.

maquinaria y equipo representa menos riesgos de despido que para los trabajadores de otras industrias. De esta situación da cuenta Womack (2007: 71) cuando afirma que, “en cualquier proceso tecnológico de producción y distribución de bienes y servicios hay algunos trabajadores que tienen una posición más estratégica que otros”. El término *estratégico* aquí está muy relacionado con la pericia desarrollada por los trabajadores siderúrgicos que limita, si no es que imposibilita, la implementación de mecanismos tecnológicos que propicien una mayor automatización del proceso productivo, lo que explica en gran medida que las contradicciones entre progreso tecnológico y relaciones sociales al interior del proceso productivo siderúrgico, no sean tan evidentes como en el caso de la industria automotriz. Por esta razón, los trabajadores del ramo presentan condiciones de negociación más favorables.

II.5 Comparativo de los impactos tecnológicos sobre las relaciones sociales de producción en las industrias de estudio

Se puede constatar que la sociedad moderna ha vivido al menos 4 formas principales de la división técnica del trabajo: la cultura de los gremios, el taylorismo, el fordismo y el postfordismo. No obstante, en el caso de nuestras industrias de estudio, los principios tayloristas fueron la base de los desarrollos tecnológicos hasta ahora implementados, con la lógica de división entre el control gerencial (sobre el que recaen las actividades de diseño) y la ejecución de las actividades productivas. Situación que presenta particularidades en cada una de las industrias. Pensemos por ejemplo en lo complicado que resulta aplicar el principio de disociación del proceso de trabajo en la industria siderúrgica, dada la complejidad del proceso productivo que demanda la pericia de los obreros. No así en la automotriz, que, con la incorporación de la línea de montaje se facilitó la sistematización de los movimientos realizados por los trabajadores.

Otra diferencia importante radica en lo que Braverman (1978) definió como el *uso del monopolio del conocimiento para controlar cada paso del proceso de trabajo y su ejecución*, basado en los esquemas de pre-planificación y pre-cálculo propuestos en el manual de procesos de Frederik W. Taylor; ya que las labores productivas en el proceso de trabajo siderúrgico dependen en gran medida de las capacidades y conocimientos de los obreros, adquiridos de manera tradicional, y como tal, no pueden limitarse a la ejecución de instrucciones simplificadas dadas desde la gerencia. Dificultando con ello, la anteposición de las prácticas que involucran una mayor

participación de capital fijo, como si se pudo acondicionar en la industria automotriz, durante el auge fordista.

Esto nos hace evocar una cita de Marx (1972: 17) que dicta que

las fuerzas productivas son el resultado de la energía humana práctica; pero esta energía está a su vez condicionada por las circunstancias en que se hallan los hombres, por las fuerzas productivas ya conquistadas, por la forma social preexistente, que ellos crean, que es el producto de la generación anterior. Debido al simple hecho de que cada nueva generación se encuentra en posesión de las fuerzas productivas conquistadas por la anterior generación.

Nos permitimos poner esta cita, ya que en ella se describe de manera clara que es a través de las relaciones sociales históricas como se dan los cambios en el nivel de las fuerzas productivas que implican cambios en el proceso de trabajo, y viceversa. Y las diferencias entre estas dos industrias son un buen ejemplo.

Ahora bien, con la cuarta revolución industrial, documentada en este capítulo, comienzan a presentarse interesantes convergencias. Entre las que destacan: la implementación de sistemas de organización productiva que tiene como principios el *JIT* y el *TQC*, que permiten a las empresas de ambas industrias recurrir a proveedores capaces de ofrecerles bajos costos y máxima calidad y flexibilidad. Esto como parte de la transición de la manufactura integral a la modular (Contreras *et al.*, 2006) y Contreras y Díaz (2017).

Otro punto de confluencia deriva de los signos de obsolescencia que comienza a presentar la estrategia de disociación de habilidades y destrezas de los ejecutores, en el caso de la industria automotriz. Ya que ahora las empresas que conforman esta industria más que buscar una reducción en el costo de la fuerza de trabajo, a partir de la desarticulación de sus elementos más simples, es decir, que la fuerza de trabajo perdiera grados de capacitación y así pudiera ser comprada a menor precio, lo que procuran es que ésta sea capaz de desempeñar múltiples funciones, incluidas las de planeación de una parte del proceso productivo, para que los niveles de productividad y de calidad en lo producido sean más elevados. Y como ya se ha indicado, en la industria siderúrgica esta estrategia nunca se implementó de manera plena.

Consideraciones finales

Desde la década de los 90 las industrias automotriz y siderúrgica en nuestro país operan como parte de un mecanismo global, teniendo como elemento de interconexión el desarrollo de las fuerzas productivas a través de las innovaciones tecnológicas surgidas de la cuarta revolución industrial y las nuevas formas sociales de producción que éstas provocan.

En el caso de la industria automotriz, esta combinación ha generado modelos de organización productiva que ya superan el fordismo. Con sistemas tecnológicos abiertos y adaptativos -que se van mejorando a partir de la interacción con los trabajadores- se han impulsado estrategias dirigidas a la mayor cooperación del trabajo y al fomento de una participación más activa de los trabajadores en las tareas de diseño y ejecución. Todo esto con el objetivo de incrementar los niveles de productividad.

En el caso de la industria siderúrgica, dada la complejidad de su proceso productivo, aún no se tiene suficiente evidencia para plantear el tipo de modelo de organización que más influencia ejerce. Aunque, a partir de los registros, ya cuenta con algunas formas de organizar el trabajo, presentes en la automotriz, tales como: a) los mecanismos de Control de Calidad Total, basados en el control estadístico del proceso y una política de cero errores; b) implementación del esquema Justo a Tiempo; c) la ampliación de las funciones de los trabajadores y su mayor involucramiento en la toma de decisiones del proceso productivo, a fin de romper con la rigidez características del modelo taylorista.

En ambos casos, se tienen elementos para afirmar que, con el cambio en las relaciones sociales de producción, los trabajadores tienen mayor control sobre el proceso productivo. Control definido como el grado de independencia para determinar cómo y a qué ritmo hacen sus tareas. Producto de la nueva reestructuración productiva, del grado de automatización y la forma de organización del trabajo.

Ante estos cambios es pertinente retomar un concepto poco frecuente en la literatura económica que se produce en estos días, el de *relaciones sociales históricas*, ya que nos permite entender de manera más sencilla el hecho de que, generación tras generación, se van heredando las fuerzas productivas que dan sostén a determinadas relaciones sociales. Es decir que los avances científicos están condicionados a la cooperación social presente y pasada (al trabajo de los hombres que nos precedieron). Y la historia económica nos da cuenta de un hecho que innegable: que los desarrollos tecnológicos a lo largo de la historia han sido irrenunciables; no

así las relaciones sociales de producción. Muestra de ello son los cambios de las relaciones que se han documentado en numerosos trabajos, en los que se da cuenta del tránsito de los diferentes modos de producción en la historia de la humanidad.²⁷ Entender estas diferencias nos ayuda a constatar cómo, a través de las relaciones sociales históricas, se dan los cambios en el nivel de las fuerzas productivas que implican cambios en el proceso de trabajo, y viceversa. Dicho en otras palabras, lo que nos interesa resaltar es que en el contacto social es donde se gestan las formas más elevadas de realización de la actividad productiva, entendiendo por mayor elevación, la mayor eficiencia en el proceso productivo. O si se quiere ver desde ahora, el trabajo con mayores niveles de productividad.

Para muestra se tiene que, con el taylorismo se inició la gestión planificada del trabajo dentro de la nueva unidad productiva -la fábrica- a la par que la producción individual se transformó en producción social; primera muestra de que el trabajo en colectivo tiende a ser más productivo que el trabajo realizado de manera individual. Con el fordismo y la cadena de montaje se potenció la característica que surgió de la fábrica; el trabajo colectivo de los obreros. Ahora, con los modelos de cuarta generación -los de mayor desarrollo alcanzado hasta el momento- se tienen elementos para afirmar que, en la actualidad, el proceso de producción funciona como una cadena global de actos sociales, que genera productos sociales, en los que la tendencia en la innovación es a la implementación de prácticas cooperativas de asociación internacional.

Otro aspecto importante de mencionar refiere a la alteración en la relación espacio-tiempo que se presenta en los procesos productivos vigentes en estas industrias. Lo que nos lleva a reflexionar sobre la ética económica (de principios y valores), sobre la cual se han elaborado los más recientes trabajos académicos relacionados con el tema, centrándose en el *saber cómo* (el famoso *know-how*) y dejando de lado el *saber por qué* y el *saber para quién*. Pues mucho se ha dicho acerca de que la tecnología sirve (o debiera servir) para generar bienestar a la población y contribuir al desarrollo de los países. Lo cual sería indiscutible si se tuvieran claros los niveles de abstracción con los que se maneja esta afirmación. Por ejemplo, con un grado de mayor concreción, se tomarían en cuenta las contradicciones entre la materialización de esa tecnología (la maquinaria y el equipo) y la fuerza de trabajo que participa en el proceso productivo. El no hacerlo, pone en medio de la crítica el ejercicio científico, por su la tendencia a producir teorías, diseños, modelos, sistemas, herramientas y técnicas dirigidas a satisfacer las necesidades

²⁷ Pensemos en el paso de las relaciones sociales de producción del esclavismo al feudalismo y al capitalismo.

empresariales; es decir, una especie de ciencia ajena y desincorporada del bienestar social, llegándolas a definir como *capitalismo académico* (García, 2021). U otras críticas más profundas que conciben a los recientes trabajos producidos desde la academia como panacea de un crecimiento ilimitado (Veraza, 2012).

La intención de plantear este debate responde a que en el siguiente capítulo se analizarán de manera más integral el desarrollo de las fuerzas productivas y sus impactos sobre las condiciones de trabajo. Tema que nos demanda estar conscientes de la ética económica con la cual se hará el análisis. La propuesta es que a la par de la documentación que se exponga, se piensen los impactos tecnológicos con principios éticos en favor de los trabajadores y no solo del capital. En términos concretos, la proposición es pensar en tecnologías que aseguren al trabajador estabilidad y condiciones favorables para el desempeño de sus actividades (incluyendo la ampliación del tiempo de recreación), y no únicamente tecnologías creadas para el aumento de la producción en beneficio de los grandes capitales (De Cózar, 2002; Dussel, 1984; García, 2021). Es decir, que la innovación tecnológica aplicada a los procesos productivos trascienda la lógica de acumulación del capital.

Sólo así se puede ver de manera más nítida la relación entre los altos niveles de automatización, el uso de inteligencia artificial y las nuevas formas de organización del trabajo, con los acuerdos comerciales que potencian la implementación de esquemas de subcontratación productiva y laboral.

Capítulo III

Condiciones de trabajo en las industrias automotriz y siderúrgica

La clase trabajadora transnacional que desarrolla sus actividades productivas en México presenta procesos objetivos propios de la historia del país, que explican sus condiciones laborales. En este sentido, dada la transnacionalización de los procesos productivos, el propósito de este capítulo es analizar las particularidades del nuevo sujeto productivo -la clase trabajadora transnacional- en territorio nacional. La premisa que guiará esta labor es que: una relación social produce nuevos sujetos, no a la inversa como suele analizarse en los planteamientos lógicos dominantes en la ciencia económica moderna. Este señalamiento nos da pauta para el cuestionamiento en torno a que en los últimos años los estudios sobre el trabajo fueran marginados, al punto tal que, los discursos sobre justicia social basados en la procuración de mejores condiciones de trabajo quedaran rezagados desde los albores del actual patrón de acumulación²⁸.

El análisis de las condiciones laborales en las industrias siderúrgica y automotriz que a continuación se presenta consta de la evaluación cualitativa y cuantitativa de cada uno de sus procesos objetivos, procurando tener presente en todo momento la diferencia complementaria entre el estudio cualitativo de la cantidad y el estudio cuantitativo de la cualidad. Los indicadores de evaluación utilizados para la aproximación cuantitativa se encuentran expuestos en el Cuadro 1 que se presentó en la introducción de esta investigación. Los resultados estadísticos permitirán relacionar las condiciones laborales entre sí, permitiéndonos documentar la trayectoria de la interacción entre estos elementos y la estrategia productiva impulsada por las empresas ubicadas en nuestras industrias.

²⁸ Se sugiere revisar *El discurso de justicia social* del año 1980.

III.1 La relación laboral: análisis de la relación salarial, sus contradicciones y la subcontratación

El proceso productivo transnacional, descrito desde el primer capítulo de esta investigación, ha impactado en la relación laboral desde el momento en el que el patrón de acumulación secundario exportador aplicado en el país tuvo como condición de desenvolvimiento la descentralización, individualización y deterioro de las formas de contratación colectivas. Lo que significó una modificación estructural de la relación salarial, (la relación capitalista por excelencia).

Pensémoslo de la siguiente manera, la relación salarial, más que una relación meramente distributiva, debe entenderse como el medio por el cual se da el fenómeno de la apropiación del valor generado.²⁹ Dicho de otro modo, la relación salarial, más que ser expresión de un contrato de aparente equivalencia —en la que el dinero es el medio de intercambio—, debe ser vista como el intercambio de la capacidad exclusiva que tiene el trabajador de generar valor, por medio de la aplicación de su fuerza de trabajo a un proceso productivo capitalista, a cambio de un equivalente en dinero denominado salario. De ahí la importancia de remarcar la diferenciar entre trabajo asalariado y no asalariado. Ya que la primera gran condición del trabajador en este escenario no es el nivel de ingreso, es el tipo de relación laboral que presenta.

Los trabajadores que no cuentan con una relación salarial de trabajo no tienen el mínimo de estabilidad laboral. Y no tienen posibilidades reales de una mejora en el resto de sus condiciones porque no mantienen un vínculo legal con su empleador, respaldado por el Estado, que les permita generar protección social. Es decir, un tipo de relación laboral que se enmarca en una lógica de empleo formal y condiciones laborales reguladas por la legislación mexicana. Pensemos en la estructura de los contratos colectivos, en donde por ley se establece la duración de la jornada laboral, la remuneración por el tipo de trabajo que se realiza y, en algunos casos, hasta por el nivel de calificación de los trabajadores. Situación contraria a la que presentan un número cada vez mayor de trabajadores, quienes, si bien, cuentan con una relación laboral con su empleador, ésta se da al margen de los mecanismos formales antes mencionados. Vulnerando así el principio constitucional que establece que *el trabajo es un derecho y un deber social* (Ley Federal del Trabajo, 1970 [Última Reforma DOF 31-07-2021]).

²⁹ Tanto el valor necesario para continuar un ciclo productivo, como el valor excedente.

El índice más significativo para conocer una aproximación cuantitativa a este fenómeno sería el de asalarización (*LA*). No obstante, el sistema de cuentas nacionales a nivel rama (el elegido en esta investigación por el nivel de desagregación con el que se trabaja), han dejado de publicar el dato del número de trabajadores asalariados (*TA*). Lo más cercano que presenta es personal ocupado remunerado (*POR*)³⁰. La falta de publicación de este dato no es algo menor considerando que para 2011 el índice de asalariados en el país apenas llegaba a 0.66, después de aumentar cerca de 0.08 respecto a 1995 (Hernández, 2015), y si trabajamos con el dato de *POR* a nivel rama y clase el índice es igual a 1. Lo que nos arrojaría que el total de la población ocupada es remunerada, pero no nos da cuenta del tipo de relación laboral que presentan los trabajadores.

Situación que da cuenta del cambio de perspectiva del Estado mexicano durante los años de neoliberalismo, al renunciar a su función de supervisor de las relaciones industriales, mediante la vigilancia de la aplicación detallada, regulatoria y protectora de la legislación laboral en favor de los trabajadores mexicanos. No obstante, pese a esta limitación en la disponibilidad de este tipo de datos, si se cuenta con otros indicadores que nos permiten aproximarnos al tipo de relación laboral de los trabajadores mexicanos en las industrias de estudio. Tal y como a continuación se presenta.

III.1.1 Estructura Ocupacional

Se cuenta con la documentación suficiente para sostener que el sector automotriz en México es uno de los que registran un mayor uso de tecnologías sofisticadas en su proceso productivo. La sorpresa es que, contrario a lo que los impulsores del concepto desempleo tecnológico podrían esperar, el número de sus trabajadores ha crecido de manera considerable. Entre los años 2007 y 2020 se pasó de 500 mil a 954 mil ocupados en la industria, lo que representa para el último año, una participación del 24.1 por ciento del total de ocupados en la industria manufacturera nacional. El crecimiento en materia de generación de empleo en la industria automotriz nacional ubica a México en la posición 17 de 39 países en materia de generación de empleo en la industria a nivel mundial.

Analizando su estructura ocupacional se observa un cambio importante que radica en el aumento de puestos de trabajo localizados en la rama de autopartes (3363). Al año 2020 el

³⁰ ³⁰ Personal Ocupado Remunerado (*POR*) que comprende a todas las personas que trabajaron durante el período de referencia dependiendo contractualmente de la unidad económica, sujetas a su dirección y control, a cambio de una remuneración fija y periódica.

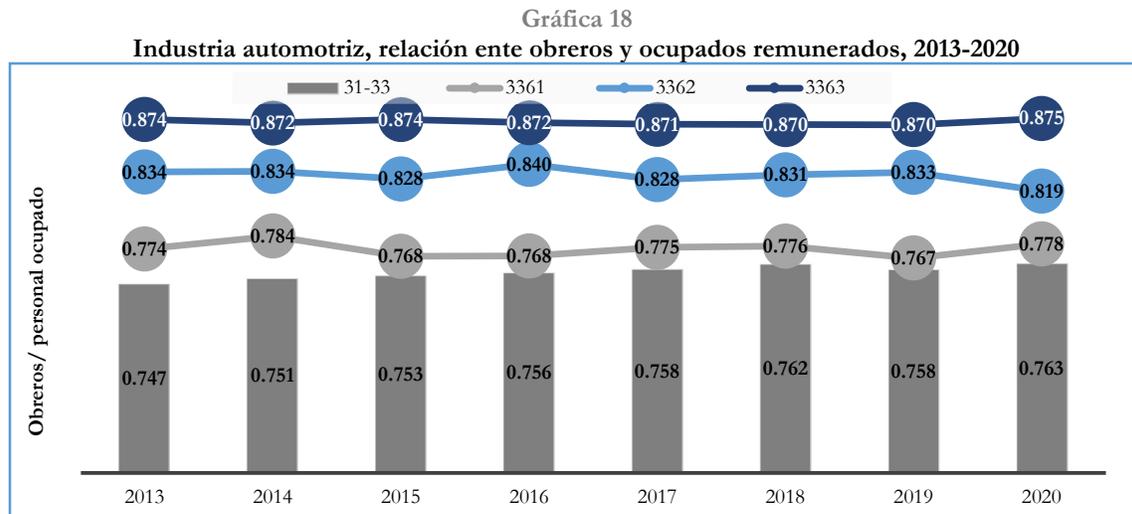
número de trabajadores en esta rama representa el 87.6 por ciento del total de ocupados. Estamos hablando de que esta rama genera de 8.1 veces más puestos de trabajo de los que se genera en las armadoras (3361), que reporta 99 mil 500 puestos. Por su parte, en la industria siderúrgica, el número de trabajadores es de 67 mil 800, distribuidos de manera más homogénea entre sus tres ramas; 34.0 por ciento en la industria básica del hierro y del acero; 38.6 en la de fabricación de hierro y acero; y 27.3 por ciento en moldeo por fundición de piezas metálicas.

Un elemento importante de esta composición estructural refiere al tipo de trabajo que se realiza como parte del proceso productivo. En las gráficas 18 y 19 se muestra la relación entre obreros y ocupados. Con esta distinción podemos aproximarnos a la naturaleza particular de las capacidades, de las aptitudes, de los conocimientos y de las habilidades efectivamente consumidos en la actividad concreta de trabajo, ya sea que se hayan adquirido en procesos institucionales de formación escolar o profesional, o que resulten de aprendizajes en el lugar de trabajo (Coriat, 1992), y que se sintetiza en la categoría trabajo concreto.

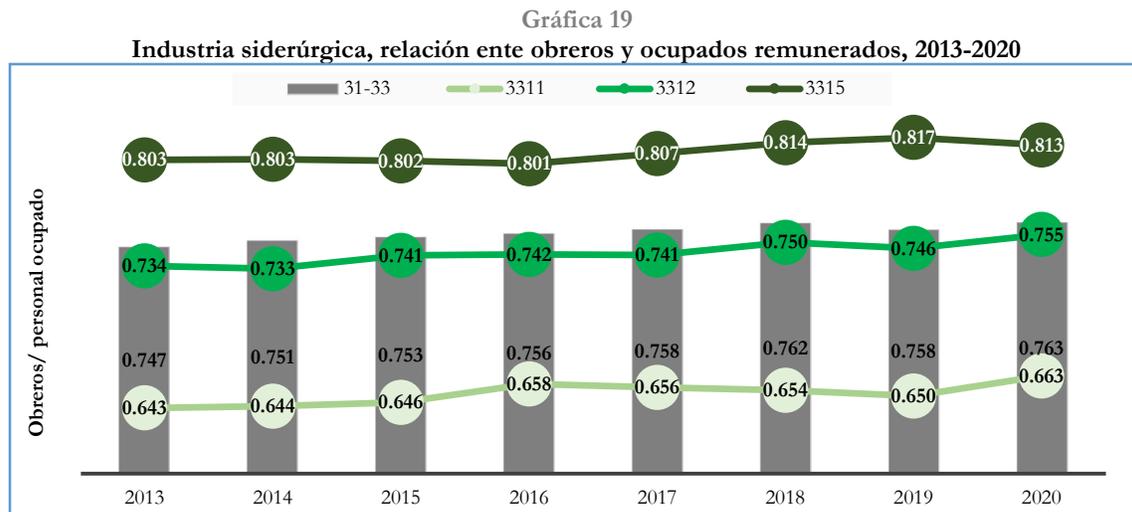
Se puede observar que en ambas industrias los obreros³¹ representan una población mayor que los empleados³². Las ramas con mayor porcentaje de obreros son la 3363 y la 3315 para las industrias automotriz y siderúrgica, respectivamente. Situación que da cuenta de la forma en la que en nuestras industrias de estudio se hacen presentes los sistemas de legitimación organizativa que valoran las destrezas de los trabajadores sin un correlato objetivable, pensando en un contexto en el cual las tareas fragmentadas y repetitivas tienden a ser objeto de nuevas sustituciones de capital/trabajo. En palabras de Coriat (1992:181) “mientras más simple y repetitiva es la tarea, más soluciones tecnológicas pueden encontrarse y aplicarse de manera más rentable.” Sin dejar de mencionar el hecho de que el índice de los salarios medios reales por obrero es menor que el índice de sueldos medios por empleados.

³¹ Trabajadores sujetos a la dirección y control de los empleadores que reciben una remuneración fija y periódica por desempeñar trabajos ligados con la operación de maquinaria en la fabricación de bienes, tareas auxiliares al proceso productivo y otras actividades propias de especialistas. Ejemplo: supervisores de línea, personal dedicado a la provisión de materias primas, embalaje, despacho, almacenaje, mantenimiento y limpieza de la planta, transporte, organizadores de las líneas de producción, supervisores e inspectores del control de calidad, etcétera. Descripción tomada de los glosarios del INEGI.

³² Personas que trabajan para el establecimiento sujetas a su dirección y control, que desempeñan labores de oficina, administración, ventas, contabilidad, actividades auxiliares y complementarias; así como labores ejecutivas, de planeación, organización, dirección y control para el propio establecimiento. Ejemplo: directivos, gerentes, ejecutivos, secretarías, auxiliares de oficina, mensajeros, etcétera. Descripción tomada de los glosarios del INEGI.



Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI



Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

III.1.2 Contradicciones de la relación salarial

Como bien se describe en los trabajos de Marx y Engels el ser humano vive en un mundo de relaciones (no de contactos), un modo de producción se define a partir de las relaciones sociales que establece a la hora de producir, distribuir, o, simplemente, llevar a cabo la idea de justicia distributiva. Entender esto ayuda a visualizar las constantes mutaciones que se dan en las relaciones sociales de trabajo, aunque a veces los cambios se perciban como lentos. Veámoslo de la siguiente forma: así como en siglos anteriores el trabajo asalariado se presentaba como una relación laboral poco vista, hasta excepcional -dijeran algunos trabajos de historia económica-, y

con el paso de los años se fue convirtiendo en dominante, o forma fundamental de la producción, la evidencia recopilada nos da cuenta de una posible superación de esta relación social. Pensemos concretamente en la emergencia de dos nuevos sujetos productivos: i) Los proveedores o *pequeños propietarios*, que desde la década de los 90 comenzaban a enunciarse como sujetos de una cadena social (y global), aunque con cierto escepticismo. Michael Piore y Charles Sabel son un buen ejemplo con su idea de reconstrucción económica a partir de *pequeños propietarios*. Su planteamiento fue el siguiente: “Si la idea de la democracia de pequeños propietarios se convierte en el lema de la reconstrucción económica, sólo será viable con la condición de que se inventen formas verdaderamente nuevas de asociación legal, económica y política para transformar las industrias en comunidades y las comunidades en una nación” (1990:438); y ii) los *trabajadores subcontratados*, cuya forma de subordinación es cualitativamente distinta de la relación salarial que define por excelencia las relaciones de producción capitalistas.

Respecto al primer punto, la idea es la siguiente: así como la relación salarial vino a suprimir las relaciones de trabajo desarrolladas bajo formas de propiedad no privada de los medios de producción, el nuevo tipo de tecnologías que conforman el capital constante (robots, internet, algoritmos), que abren la posibilidad de fragmentar la propiedad de los medios de producción, nos permiten suponer, a partir del razonamiento dialéctico (negación de la negación), que la forma en la que evolucionará la relación salarial tendrá como elemento característico una base de propiedad fragmentada de los medios de producción, ya no la típica concentración vista en el siglo XX, y la colectivización de las actividades productivas se extenderá aún más. Para muestra se tiene la expansión de los esquemas de fragmentación del proceso productivo que se registra en las industrias manufactureras con mayores niveles tecnológicos; esta expansión va de la mano con una mayor colectivización del trabajo. Sin embargo, esto entraña una contradicción más, y es que la apropiación del valor sigue haciéndose bajo la forma de apropiación capitalista, una forma individualizada. Contradicción que reafirma la necesidad de un cambio en las relaciones sociales. No entender esto nos llevaría a una situación en la que las relaciones sociales hoy en día predominantes (capitalistas) tiendan a entorpecer el mayor desarrollo de nuevas tecnologías.

El análisis del segundo punto, el de los trabajadores subcontratados, nos llevó a seguir en la búsqueda de respuesta tomando como base la lógica dialéctica, que indica que toda determinación implica necesariamente la determinación de su opuesto, o, dicho en palabras de

Eli De Gortari (1979: 52), “para comprender algo, es preciso distinguirlo de su opuesto, porque su existencia depende de la existencia de otras cosas, las cuales se engendraron en ella en su relación de contradicción”. En este sentido, proponemos entender la subcontratación laboral como el opuesto de la forma fundamental de la existencia objetiva de la relación salarial. Es decir, como la unidad de los elementos contrapuestos que tuvieron origen en el desenvolvimiento de la relación salarial, a partir de sus contradicciones internas.

La forma más sencilla que encontramos para un primer desdoble de la relación salarial es mediante el análisis de las condiciones laborales, entendidas como el conjunto de normas, reglamentos y estipulaciones a partir de los cuales se desarrollan las relaciones sociales de producción. Dichas condiciones se cumplieron con cierto éxito durante el periodo industrial de corte nacionalista, que dirigía sus esfuerzos a dinamizar el mercado interno, pero que, después de la apertura comercial, comienzan a ser sustituidas de manera gradual por las condiciones de trabajo flexibles.

Con este planteamiento se propone analizar las relaciones laborales flexibles y las relaciones laborales fijas de forma helicoidal, bajo el supuesto de opuestos contrarios, lo que nos llevará a entender a la relación salarial como la relación laboral típica del siglo XX, que está siendo superada por la relación laboral flexible: un elemento central de la nueva forma de organización del proceso productivo, caracterizado hasta el momento por la presencia de sistemas abiertos, multicéntricos y heterojerárquicos (Sandoval, 2003; Sandoval y Covarrubias, 2017). Y de este modo proponemos que el opuesto de las relaciones laborales flexibles bien pueda nombrarse *rigidez laboral*.

Haciendo uso de este término en distintas fases históricas del proceso de producción se observa que, con la producción en masa, se tenía una *rigidez* en el producto que se generaba, lo mismo que en el pacto de contratos de producción a largo plazo, que permitían asegurar la cantidad de producción. También se tenía *rigidez* en el número de trabajadores que laboraban en las empresas, aunque se presentaran épocas en las que la empresa debía reducir sus márgenes de producción ante la falta de demanda de sus productos. Otro tipo de *rigidez* que se advierte corresponde a la especificación de las labores de los trabajadores en la empresa y el establecimiento de los salarios, que contrasta con la aplicación de figuras como la de técnico universal con tabuladores salariales diferenciados. También existe la *rigidez* en la aplicación de las leyes laborales, muy vinculada con el cumplimiento de los contratos colectivos, la obligatoriedad

de la seguridad social para los trabajadores, y los sistemas de regulación de los conflictos obrero-patronales.

Condiciones todas ellas que contrastan con los esquemas de flexibilidad, y que tienen su expresión en el proceso de trabajo y claro, en los trabajadores que llevan a cabo los procesos productivos. Pensemos en la *flexibilidad en el proceso de trabajo* que se da a partir de a) la ampliación de funciones a realizar por parte de los trabajadores, que implica la compactación de tabuladores; b) la creación de la figura de trabajador multiusos, que demanda un trabajador que ya no sólo sea especialista en una máquina o en determinada labor, sino que sea capaz de desarrollar habilidades diversas, que le permitan readaptarse a cambios de moldes o lotes; c) las facilidades para una movilidad de trabajadores al interior de la unidad productiva; d) la aplicación de horarios de trabajo no fijos —la relación laboral puede darse por hora, por día, por semana o por mes—; e) la limitación de las funciones sindicales en materia de discusión sobre el registro de mayores niveles de intensidad en el trabajo, y los métodos de trabajo en sí. Y también la *flexibilidad en las relaciones laborales*, que implica: a) la permisividad de emplear trabajo subcontratado; b) la posibilidad de contratar a trabajadores eventuales; c) la no regulación (por parte de los sindicatos) en la contratación de mayor número de trabajadores de confianza; d) la implementación del pago salarial por hora y en función de la productividad laboral que se alcance en una jornada de trabajo flexible (De la Garza, 1993).

El planteamiento aquí presentado, además de reforzar la comprensión de la relación salarial como una categoría en movimiento, y así develar de manera más clara su forma y evolución, nos ayuda a desplegar las contradicciones que han dado lugar a los cambios en la relación salarial, producto de los cambios en la forma en la que se lleva a cabo el proceso productivo. La intención es avanzar en la argumentación centrada en el hecho de que, con el cambio de patrón de acumulación, cambiaron las formas de organizar el proceso productivo, y, con ello, las relaciones laborales, lo que no traería mayor impacto si los cambios sólo se presentaran en la forma de organizar el proceso productivo. Lo diferente ahora, según la evidencia, es que se trastoca la relación social capitalista por excelencia: la relación salarial.

III.1.3 Contradicciones externas de la relación salarial

Como parte de los cambios en el proceso productivo transnacional, las oposiciones externas que condicionaron la transformación de la relación salarial se hicieron expresas en la legislación de las políticas de flexibilización, productiva y laboral, aplicadas a la producción y distribución globales. La historia en materia jurídica laboral se remonta al Pacto para el Crecimiento y la Estabilidad Económica (PECE), firmado en el año 1985 por Miguel de la Madrid. A decir de Garavito (1990), este pacto no solo sirvió para controlar los precios en el país; también para perfilar una nueva institucionalidad laboral alrededor de la determinación salarial y las reglas sobre productividad, fuera del marco jurídico del artículo 123 constitucional y fuera de la Ley Federal del Trabajo (LFT) que lo reglamenta. Recordemos que en esos años el país se encontraba en un proceso de reconversión y descentralización, como parte del discurso tecnócrata vigente (Zapata, 1988), que tenía como meta, según sus impulsores, insertar al país en una nueva senda de crecimiento económico comandado por la modernización de la planta productiva, vía mayor entrada de inversión extranjera.

Con este antecedente comenzaron a presentarse diversas propuestas para modificar la LFT, encaminadas a reducir la regulación laboral. Por ejemplo, desde 1989 la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) propuso cambios para la flexibilización de la jornada diaria de trabajo, vía modificación por convenio entre las partes. La propuesta abarcaba turno y horario en general, puesto de trabajo y días de descanso; el libre establecimiento de la duración de los contratos individuales de trabajo, y la permisibilidad de la contratación por tiempo determinado; la simplificación de los procedimientos de retiro y los mecanismos de indemnización; la supresión de días de asueto, y la aplicación de sanciones a los sindicatos y trabajadores que plantearan demandas improcedentes y que tuvieran participación en huelgas y paros ilegales.

Pero no será hasta 2012 cuando los esfuerzos impulsados por el sector empresarial se verán materializados con la aprobación de una reforma laboral que, no está por demás decir, se da en un contexto en el que se buscaba profundizar en las políticas económicas que preservaran la vigencia del patrón de acumulación neoliberal, que en 2008 evidenció su inviabilidad. Las grandes favorecidas con estos cambios en términos legislativos fueron las empresas transnacionales. Por eso no deja de sorprender el impulso que le dieron los representantes de las pequeñas y medianas empresas nacionales, que desde una visión muy estrecha no visualizaron

los problemas que traería para el mercado interno, y, con ello, sobre sus márgenes de ganancia. En el Cuadro 8 se sintetizan los principales cambios jurídicos, encaminados a respaldar las prácticas de flexibilización laboral implementadas previamente por algunas empresas, pero bajo un estatus de ilegalidad.

Cuadro 8

Modificaciones en la reforma laboral de 2012 y sus efectos sobre las condiciones laborales

Modificaciones en la legislación	Efectos sobre los trabajadores
Legalización de la subcontratación laboral a través de las llamadas empresas <i>outsourcing</i>	i) La eliminación de que el trabajador pueda tener estabilidad en su empleo. ii) Induce a la existencia de trabajadores con relaciones laborales desiguales, en términos de salarios y prestaciones. iii) Exacerba las condiciones de explotación de los trabajadores, al legalizar que éstos desempeñen múltiples funciones, y no tengan un equivalente de labores por salario.
La permisibilidad de la contratación por horas, previa aprobación de la fragmentación de la jornada laboral	i) Posibilita la imposición de bajos salarios en el país y nulifica el derecho de pago a horas extras. ii) Facilita la prolongación de jornadas de trabajo por encima de las 8 horas; e incluso produce un aumento real de las jornadas de los trabajadores que se ven obligados a trabajar en varios empleos. iii) Desaparece la obligación de dar prestaciones sociales y provoca discontinuidad en las cotizaciones; pensemos en las primas de antigüedad, los créditos para la vivienda o la jubilación de los trabajadores.
Contratación de trabajadores a prueba, que deriva de los llamados contratos de iniciación.	Dificulta la entrada de los jóvenes al mercado de trabajo al permitir el abuso de los contratos a prueba y de capacitación inicial.
La posibilidad de que el empleador pueda rescindir de manera unilateral los contratos temporales.	Anula el pago de indemnizaciones por despido.
Derogación de las tablas de enfermedades e incapacidades permanentes de la Ley Federal del Trabajo	Vulnera derechos humanos al ser omiso a los riesgos de salud de los trabajadores que desempeñan actividades de riesgo.
La exención de la obligación del empleador de notificar de manera personal al trabajador de su despido.	Incentiva la reducción de contratos de planta, al eliminar el principio de que “si existe materia de trabajo, subsiste el contrato de trabajo”.
La posibilidad de no pagar salarios caídos por más de 12 meses.	i) Abarata el despido de los trabajadores. ii) Carga el peso de los juicios laborales a los trabajadores, como medida para desincentivar la organización de estos.
La legalización de las renunciaciones en blanco	Anula la bilateralidad de las relaciones de trabajo, que de por sí, no es recíproca en el modo de producción actual. Pero con estas modificaciones legales, el empleador tiene la capacidad de decidir de manera unilateral el tipo de contratación y la temporalidad de la misma.
La incorporación de nuevas causales de despido, como el insultar a clientes o proveedores de la empresa.	Consiente despidos arbitrarios, sin garantía de audiencia

Fuente: elaboración propia

Con el nuevo aval legal se presenta un despunte de indicadores como la contratación laboral no escrita y temporal, la disminución de salarios y la reducción en los niveles de sindicalización de los trabajadores; atentando así en contra de los derechos laborales ganados a lo largo de la lucha de los trabajadores mexicanos ya que se presionan los salarios reales a la baja, al aumentar la demanda de trabajo dispuesto a realizar sus labores en condiciones salariales que en otro contexto serían inaceptables, contratos laborales menos favorables, que incluso facilitan el despido. Con esto se evidencia el retraso que se da en materia jurídica, al punto de ser señalada durante los debates que giraron en su entorno como una contrarreforma ya que

con ella se desploma la construcción filosófica del derecho laboral cuando menos en tres sentidos. Primero: se desconoce la naturaleza del derecho social como derecho equilibrador, que

parte del reconocimiento de la desigualdad. El derecho laboral asume la abismal diferencia entre el patrón y el trabajador, entre el dueño de los medios de producción y el desposeído que sólo tiene su fuerza de trabajo, y actúa en consecuencia. (Batres, 2012: 23)

Grosso modo, la reforma laboral aprobada en el año 2012, más que dirigirse a proteger a los trabajadores como debiera corresponder, favoreció a los empleadores, pues dejó de lado propuestas planteadas desde los intereses de los trabajadores, tales como: i) reducción de la jornada semanal; ii) el establecimiento de una escala móvil de salarios, a fin de que se permita incrementos salariales por encima (o al menos a nivel) de los precios; iii) el tema del seguro de desempleo tampoco se incluyó; iv) se omitió el tema de la reconfiguración de las Juntas de Conciliación y Arbitraje; v) no se establecieron protocolos a favor de la equidad de género, tal y como se proponía; vi) se dejó de lado el tema de la derogación del Apartado B del Artículo 123 constitucional, que impide a los trabajadores del Estado gozar de los mismos derechos colectivos, como huelgas y contratación colectiva, que tienen los trabajadores A del mismo artículo; vii) se suprimió lo relativo al voto universal, libre, directo y secreto para elegir a los dirigentes sindicales, lo mismo que los límites a la reelección de las directivas sindicales, la transparencia de los fondos públicos transferidos a sindicatos, y eliminación de la cláusula de exclusión.³³ Pero el punto que más queremos resaltar, por ser la relación salarial un eje central de esta investigación, es el hecho de que se trata como partes iguales a los trabajadores y a los empleadores. Nada más alejado de la realidad, pues se omite el hecho de que una relación salarial es una relación de subordinación *per se*.

Los cambios legislativos que hicieron permisibles los esquemas de flexibilización materializaron la negación de la negación que tiene su expresión en el auge de una nueva relación laboral: la subcontratación. Y estos cambios no se limitan al marco jurídico laboral, su implementación altera también el marco jurídico de bienestar social ya que —más allá de las modificaciones de las formas contractuales, en la regulación de los conflictos obrero-patronales, y los registros sindicales— se altera la garantía del pleno ejercicio de los derechos sociales consagrados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, al obstaculizar el

³³ El análisis aquí presentado se realizó hasta el año 2018. Se tiene registro que, con el cambio de administración impulsado por López Obrador, se modificaron algunos de los puntos señalados como pendientes.

acceso de toda la población al desarrollo social. Aquí la Ley Federal del Trabajo contenida en el artículo 123, Apartado A, de la Constitución

Las normas del trabajo tienden a conseguir el equilibrio entre los factores de la producción y la justicia social, así como propiciar el trabajo digno o decente en todas las relaciones laborales. Se entiende por trabajo digno o decente aquél en el que se respeta plenamente la dignidad humana del trabajador; no existe discriminación por origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, condición migratoria, opiniones, preferencias sexuales o estado civil; se tiene acceso a la seguridad social y se percibe un salario remunerador; se recibe capacitación continua para el incremento de la productividad con beneficios compartidos, y se cuenta con condiciones óptimas de seguridad e higiene para prevenir riesgos de trabajo.

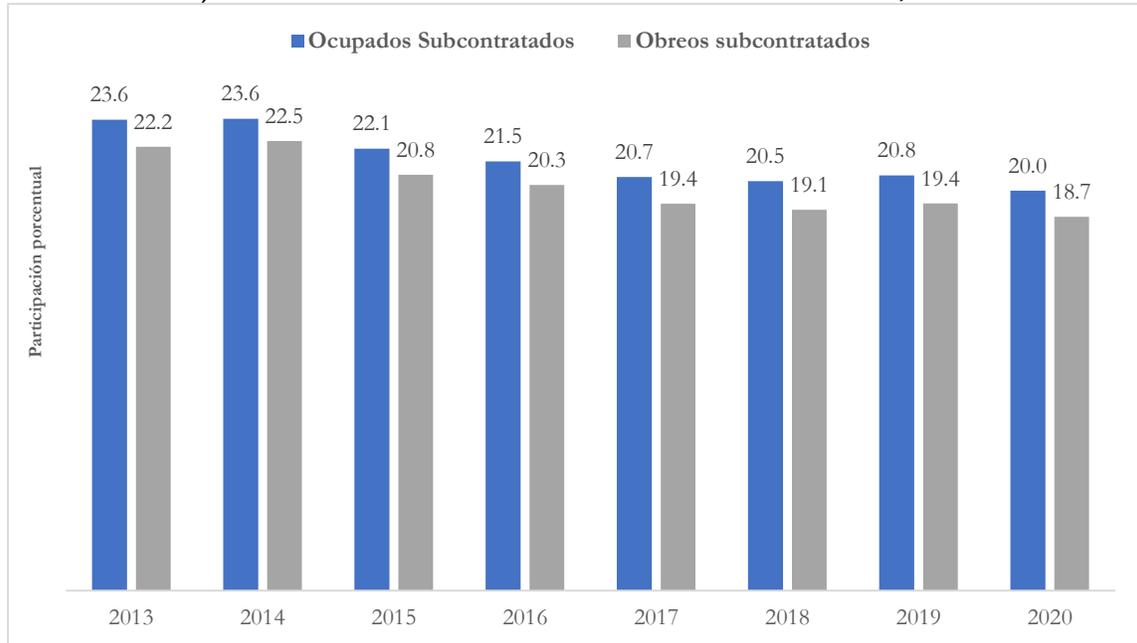
Como resultado de la nueva estructuración productiva y los cambios legislativos, se registra un creciente auge de la subcontratación con una expresión marcada al interior de las industrias de estudio. La lógica detrás de su implementación es la posibilidad de reducir los costos y el tiempo de trabajo en la producción de las distintas mercancías, a través de la procuración de una fuerza de trabajo más dócil, y la proveeduría de personal más especializado a las empresas que desempeñen sus labores en el marco de una mayor especialización del proceso productivo.

Las empresas que incorporaron procesos de subcontratación como parte de su estrategia productiva justifican estas prácticas bajo el argumento de encontrar fuentes de productividad en su cadena de proveedores a partir de la especialización que genera la descentralización de los grandes conglomerados empresariales. Dicho lo cual, los cambios que se presentan en la calificación y capacitación de los trabajadores de las empresas subcontratadas son notables: por una parte, otorgan a sus trabajadores una mayor atención en los procesos de calificación, cuando se trata de actividades altamente especializadas; y, por el otro lado, se muestra poca atención a los trabajadores, cuando las tareas que desempeñan son de una complejidad inferior.

A pesar de que en nuestro país este tipo de prácticas comenzaron a implementarse desde la década de los 70, con la subcontratación de actividades secundarias (en limpieza, vigilancia y mantenimiento), no va a ser sino hasta finales de los 80 cuando tome un importante giro: cuando se comience a aplicar en áreas medulares del proceso productivo, bajo el argumento de que esta forma contribuye a incrementar los niveles de especialización de cada uno de los procesos. De acuerdo con los datos más recientes, entre los años 2007 y 2020, el número de personal

subcontratado en la industria manufacturera pasó de 549 mil a 818 mil, de los cuales más de 191 mil laboran en la industria automotriz y poco más de 20 mil en la industria siderúrgica. Cifras que, vistas en términos de participación, arrojan que en el año 2020 el porcentaje de ocupados subcontratados en la industria automotriz fuera de 20 por ciento y en la siderúrgica de 30 por ciento.

Gráfica 20
Trabajadores subcontratados en la industria automotriz a nivel rama, 2013-2020



Datos al mes de diciembre

Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

Gráfica 21
Trabajadores subcontratados en la industria siderúrgica a nivel rama, 2013-2020



Datos al mes de diciembre

Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

Estos datos dan cuenta del incremento en los niveles de empleo bajo esquemas de subcontratación, que trae, entre otros efectos, una especie de difuminación de la línea entre trabajo asalariado y no asalariado. Como bien señala Samaniego (2015: 294), cada vez es mayor la sustitución del trabajo asalariado por contratos por honorarios, desprovistos de protección social, o por una subcontratación creciente de tareas, que abarca incluso funciones gerenciales, por lo que uno de los principales retos radica en comprender las diferentes conceptualizaciones en torno al fenómeno de la informalidad;³⁴ y su dificultad estriba en la manera de marcar el trazo de la frontera entre la formalidad y la informalidad, y más en un contexto en el cual la flexibilidad laboral es una realidad. De ahí que a continuación presentemos los datos de subcontratación en cada una de nuestras industrias de estudio.

III. 1.4 Subcontratación laboral en la industria automotriz

Si bien, los cambios en la organización productiva en las multinacionales del auto en México han generado una ampliación en la escala de producción y el aumento en el número de empleados, no se puede soslayar el aumento en los niveles de trabajadores subcontratados. De acuerdo con datos de la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM), al año 2020 el número de trabajadores subcontratados en la industria automotriz suman 191 mil. Cifra que, aunque menor que la registrada en 2018 -año en el que se superaron los 201 mil subcontratados- no deja de alarmar al tratarse de personas que laboran sin un mínimo de estabilidad laboral.

Para comprender con mayor detalle el fenómeno de la subcontratación es pertinente relacionar el número de trabajadores subcontratados con el tipo de relación laboral que presentan; conocer el dato de los trabajadores obreros que laboran bajo este esquema de trabajo da más información que solo el número de ocupados. El dato agregado nos arroja que el 80 por ciento de los trabajadores subcontratados en la industria automotriz son obreros; concentrados en su mayoría en la rama vinculada a las autopartes. De acuerdo con el último registro, en la rama vinculada con las empresas armadoras (rama 3363) hay 134 mil obreros subcontratados,

³⁴ Bialakowsky (1995), señala que los primeros estudios sobre el tema de la informalidad se dieron en la década de los 70, entendiendo este sector como el conformado por aquellas actividades que se desarrollaban en mercados no regulados, al margen de la normatividad legal o contraviniéndola. Más adelante, la definición se dirigió a un conjunto heterogéneo de actividades realizadas por personas que en su condición de poder ocuparse en lo que se denominaba *sector moderno*, se subempleaban realizando actividades laborales como parte de una estrategia de subsistencia.

16 mil 900 en la de fabricación de automóviles y camiones (3361) y 3 mil en carrocería y remolques (3362). En el Cuadro 9 se muestra el número de obreros a nivel clase, para tener el dato con el mayor nivel de desagregación.

Cuadro 9
Subcontratación en la industria automotriz a nivel clase, 2013-2020

Personal suministrado por otra razón social (Número de personas)											
Año/Clase	336110	336120	336210	336310	336320	336330	336340	336350	336360	336370	336390
2013	3,903	9,043	3,940	12,364	45,285	7,569	3,681	5,863	19,689	12,835	39,232
2014	9,203	9,729	3,655	11,817	53,429	6,939	2,483	8,239	21,154	13,412	38,769
2015	12,309	7,210	5,101	15,398	50,834	6,854	2,792	7,364	19,952	13,435	38,249
2016	12,548	7,346	5,134	17,151	49,070	5,730	1,972	7,819	21,302	14,525	40,242
2017	11,286	7,234	4,885	19,785	50,189	6,696	1,768	7,980	21,058	16,785	44,251
2018	11,734	7,475	5,622	20,213	48,944	7,428	3,007	8,642	25,026	17,927	45,589
2019	13,374	8,412	3,259	20,616	46,093	7,231	2,837	8,707	27,625	16,499	45,233
2020	12,884	8,200	3,676	18,075	43,346	5,798	2,592	8,594	27,330	14,749	45,833
Obreros suministrados por otra razón social (Número de personas)											
Año/Clase	336110	336120	336210	336310	336320	336330	336340	336350	336360	336370	336390
2013	2,697	6,657	3,213	10,555	36,721	6,204	3,192	4,243	18,461	9,974	31,237
2014	7,819	7,335	2,970	9,827	43,124	5,530	2,173	6,519	19,789	10,923	30,855
2015	9,484	5,808	4,174	12,526	40,733	5,402	2,511	5,640	18,479	10,757	30,151
2016	9,431	6,014	4,201	14,170	39,747	4,348	1,735	5,990	19,671	11,681	31,778
2017	7,976	5,994	3,859	16,327	39,646	5,195	1,606	5,902	19,325	13,440	35,132
2018	8,253	6,303	4,536	16,802	37,162	5,675	2,649	6,352	23,005	14,385	36,210
2019	9,949	7,181	2,630	17,041	35,511	5,388	2,424	6,442	25,223	13,082	35,204
2020	9,710	7,190	3,082	14,857	34,146	4,252	2,265	6,469	24,347	11,596	36,314
Empleados suministrados por otra razón social (Números de personas)											
Año/Clase	336110	336120	336210	336310	336320	336330	336340	336350	336360	336370	336390
2013	1,206	2,386	727	1,809	8,564	1,365	489	1,620	1,228	2,861	7,995
2014	1,384	2,394	685	1,990	10,305	1,409	310	1,720	1,365	2,489	7,914
2015	2,825	1,402	927	2,872	10,101	1,452	281	1,724	1,473	2,678	8,098
2016	3,117	1,332	933	2,981	9,323	1,382	237	1,829	1,631	2,844	8,464
2017	3,310	1,240	1,026	3,458	10,543	1,501	162	2,078	1,733	3,345	9,119
2018	3,481	1,172	1,086	3,411	11,782	1,753	358	2,290	2,021	3,542	9,379
2019	3,425	1,231	629	3,575	10,582	1,843	413	2,265	2,402	3,417	10,029
2020	3,174	1,010	594	3,218	9,200	1,546	327	2,125	2,983	3,153	9,519

Datos al mes de diciembre

Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

Con estos datos podemos suponer que la reestructuración productiva derivada de la crisis de 2008 proporcionó al capital la oportunidad para acelerar el proceso de lograr una mayor productividad con menos trabajadores asalariados, y creemos que este también fue el origen de la expansión de una fuerza de trabajo que se presenta como superflua bajo esta aceleración. En el caso de esta industria se observa que las empresas armadoras, las que se ubican en la rama Fabricación de automóviles y camiones (3361), han adoptado la estrategia de externalizar sus actividades productivas, promoviendo que empresas proveedoras realicen productos o servicios que anteriormente sólo se hacían al interior de la armadora y por los trabajadores contratados por esta. El argumento que se esgrime es que las empresas proveedoras reducen costos de producción a través de la paga de menores salarios (y remuneraciones en general) y de la

especialización de las actividades productivas que realizan, lo que ha provocado que las empresas ensambladoras comiencen a perder su dominio sobre el proceso productivo, y, con ello, sobre el excedente de la industria.

III.1.5 Subcontratación laboral en la industria siderúrgica

Aunque la flexibilización laboral es una estrategia que ya daba signos de aparición desde finales de la década de los 80 en la industria siderúrgica, en los años más recientes es cuando se conocen con mayor detalle las modificaciones en los métodos de gestión y administración de las labores productivas que la caracterizan. En trabajos como los de Martínez y Barragán (2019) se ha profundizado en el estudio de la promoción de la movilidad interna de la fuerza de trabajo; y en otros varios se tratan el tema de la multiplicación de tareas se acompaña de la amenaza de reajustes de personal, entendidos como la reducción de puestos de trabajo y el reacomodo de mandos intermedios (García et al., 1999).

Siguiendo con los datos publicados en la EMIM, el 28.9 por ciento de los trabajadores en la industria siderúrgica están bajo una relación laboral de subcontratación. Estamos hablando de que, de los 74 mil ocupados en la industria, 21 mil son trabajadores subcontratados, distribuidos de la siguiente manera: 37.6 por ciento en la rama 3311, 37 por ciento en la 3312 y 25.3 por ciento en la 3315. La mayoría de estos trabajadores se ubican en áreas relacionadas con servicios de limpieza, de seguridad, de oficina, de mantenimiento de equipo, servicios de transporte y suministro de insumos (específicamente chatarra); y un porcentaje menor en actividades relacionadas de manera más directa con el proceso productivo. Específicamente en: i) manejo de mineral, recuperación de chatarra, de operación y manejo de equipo móvil y de limpieza en áreas productivas; ii) la instalación y operación de válvulas deslizantes para vaciar el acero líquido de la olla del distribuidor, operación de mantenimiento y reparación de tapones porosos; iii) reparación de equipos en aceración y de ganchos del transportador de rollos de laminación, brazos portaelectrodo de hornos eléctricos, lanzas de oxígeno y beas (García, Mertens y Wilde, 1999).

Cuadro 10

Subcontratación en la industria siderúrgica, 2013-2020

Personal suministrado por otra razón social (Número de personas)						
Año/Clase	331111	331112	331210	331220	331510	331520
2013	7,153	1,149	3,698	3,852	3,382	1,467
2014	7,207	1,253	3,288	4,026	3,511	1,258
2015	6,652	1,523	3,480	3,962	3,416	1,287
2016	5,953	1,098	3,587	4,713	3,366	1,426
2017	7,135	1,243	3,718	4,646	3,794	1,380
2018	ND	1,508	3,804	5,242	3,917	1,489
2019	ND	1,513	2,415	5,119	4,045	1,380
2020	ND	1,483	2,428	5,107	3,581	1,573
Obreros suministrados por otra razón social (Número de personas)						
Año/Clase	331111	331112	331210	331220	331510	331520
2013	3,266	867	2,791	2,675	2,430	1,187
2014	3,294	921	2,515	2,876	2,557	999
2015	3,105	1,115	2,804	2,902	2,589	1,041
2016	2,786	819	2,872	3,491	2,523	1,178
2017	ND	962	2,997	3,179	2,896	1,165
2018	ND	1,206	3,035	3,696	3,027	1,280
2019	ND	1,224	2,032	3,556	3,098	1,167
2020	ND	1,201	2,072	3,478	2,764	1,347
Empleados suministrados por otra razón social (Números de personas)						
Año/Clase	331111	331112	331210	331220	331510	331520
2013	3,887	282	907	1,177	952	280
2014	3,913	332	773	1,150	954	259
2015	3,547	408	676	1,060	827	246
2016	3,167	279	715	1,222	843	248
2017	3,481	281	721	1,467	898	215
2018	ND	302	769	1,546	890	209
2019	ND	289	383	1,563	947	213
2020	ND	282	356	1,629	817	226

Datos al mes de diciembre

Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

Con la información presentada en el Cuadro 10 se corrobora que la subcontratación de la fuerza de trabajo es una estrategia extendida en las industrias de estudio, para favorecer los niveles de competitividad con los que se ven obligadas a trabajar en un ambiente de apertura comercial. Dos datos que no se puede omitir son los siguientes: i) El 76.6 por ciento de los trabajadores subcontratados en la industria son obreros. ii) Los trabajadores de la clase complejos siderúrgicos (331111) reportan niveles más altos de empleados subcontratados que de obreros subcontratados. Lo que sugiere una representación sindical más activa en esas áreas. Que además son las que reportan el mayor número de trabajadores.

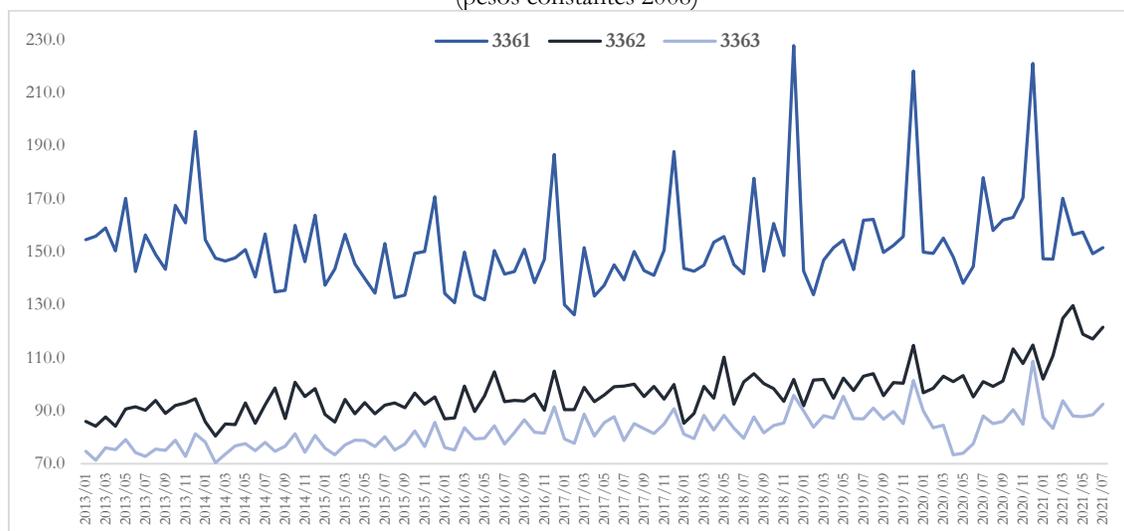
III. 2 Impacto sobre los niveles de ingreso

Con los nuevos compromisos internacionales adoptados en el país desde el año 1977, se establecieron “topes” salariales en las negociaciones y en las revisiones contractuales dirigidas al aumento de los salarios mínimos. Estos incrementos se negociaron por debajo de los índices de

precios, lo que provocó la caída en el salario real de los trabajadores mexicanos (González, 1994). Los resultados ahora son claros: se ajustaron los salarios como parte de una política distributiva en favor del capital. Muestra de ello es que entre 1982 y 1988 el salario mínimo en el país se desplomó 48.3 por ciento y los contractuales 47.6 por ciento. En palabras de Escobar (2021;135), “se trató una caída sin precedentes históricos en México, acompañada de un aumento vertical del desempleo, “aunque ello no se reflejaría puntualmente en las cifras oficiales debido, entre otras cosas, al crecimiento de la economía informal.”

En el caso de las industrias que aquí nos atienden, el número de trabajadores ha aumentado, pero sus ingresos no muestran mejoras sustanciales, aunque se ubiquen por encima de los salarios promedio pagados en la industria manufacturera mexicana. En las gráficas 21 y 22 se presentan los salarios mensuales pagados a obreros en cada una de las ramas que conforman nuestras industrias de estudio. Se puede observar que los mayores salarios en la industria automotriz se ubican en la rama 3361, 36.2 por ciento mayores que los reportados en la 3362 y 45.9 por ciento más que en la 3363. Aunque la línea de tendencia en estas dos últimas presente una ligera pendiente positiva. En la industria siderúrgica los mayores salarios se pagan en la rama 3311, el diferencial con respecto a la rama 3312 es del 37.6 por ciento y 57.6 más que los reportados en la rama 3315. Y en las tres la tendencia a crecer se hace presente.

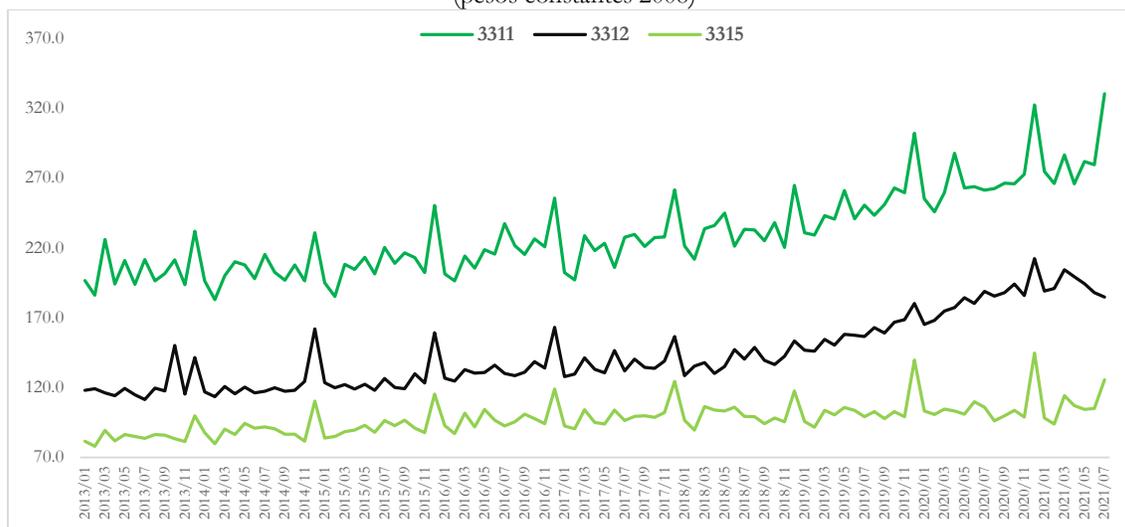
Gráfica 22
Salarios pagados a obreros dependientes de la razón social en las ramas de industria automotriz
(pesos constantes 2008)



*Periodicidad mensual

Fuente: INEGI. Encuesta mensual de la industria manufacturera.

Gráfica 23
Salarios pagados a obreros dependientes de la razón social en las ramas de industria siderúrgica
 (pesos constantes 2008)



*Periodicidad mensual

Fuente: INEGI. Encuesta mensual de la industria manufacturera.

Para profundizar en el análisis en las líneas que siguen se expondrán los índices de remuneraciones, salarios y sueldos de los trabajadores en cada una de las ramas y clases que conforman las industrias automotriz y siderúrgica.

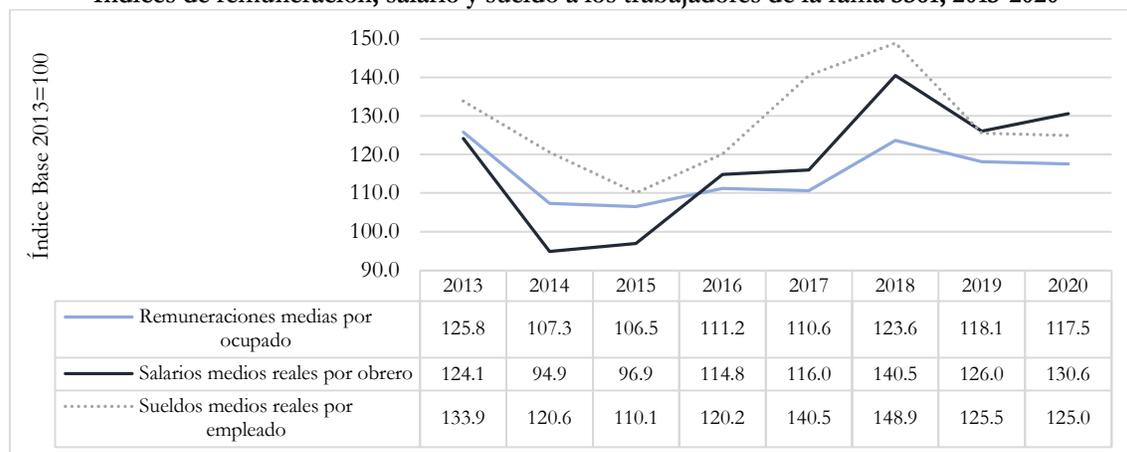
III. 2.1 Ingresos en la industria automotriz

Aunque, como ya se ha señalado, los ingresos de los trabajadores automotrices se ubican por encima del promedio registrado en la industria manufacturera en su conjunto, éstos han registrado descensos en la participación con respecto al valor agregado reportado en la industria; en el año 2000 representaban el 30 por ciento del valor agregado bruto; mientras que para el año 2012 esta cifra tuvo una importante reducción al posicionarse en un 22.3 por ciento, tal y como lo demuestran Covarrubias y Bouzas (2016).

Al analizar el comportamiento de los ingresos destinados a los trabajadores, se puede observar el efecto del cambio en la política salarial impulsada por el gobierno de Andrés Manuel López Obrador. Después de décadas de haberse mantenido contraídos los salarios, éstos han comenzado a crecer por encima de la inflación anual. Sobre todo, en los estados del norte del país. El efecto se ve muy claro en las ramas vinculadas con el ensamblaje (3361) y con la fabricación de autopartes (3363). Un dato que no se puede omitir es que en las tres ramas

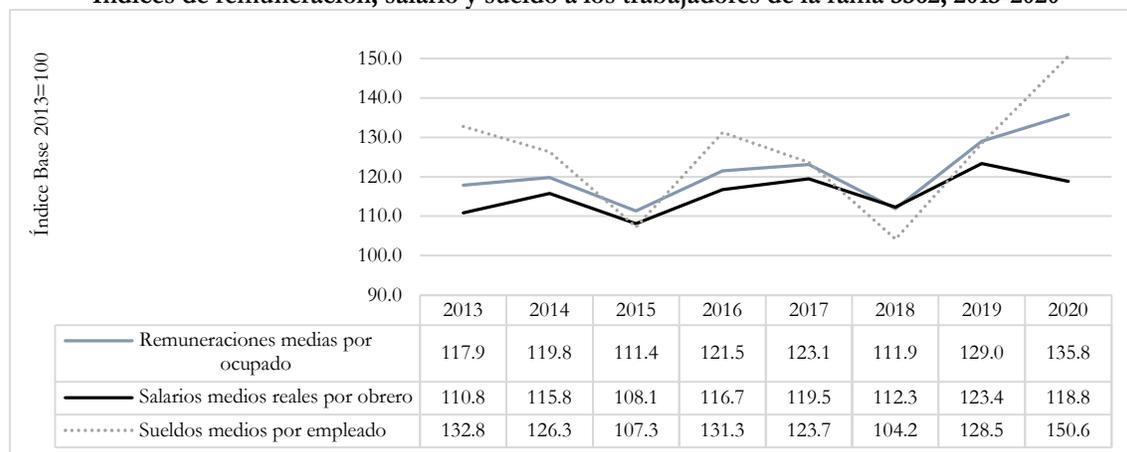
automotrices el índice de ingresos de los empleados es mayor que el de los obreros y el de las remuneraciones medias³⁵. Y llama la atención porque los trabajadores bajo esta condición de ocupación se ubican en segmentos de la producción en los que se reportan los mayores niveles de subcontratación.

Gráfica 24
Índices de remuneración, salario y sueldo a los trabajadores de la rama 3361, 2013-2020



Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

Gráfica 25
Índices de remuneración, salario y sueldo a los trabajadores de la rama 3362, 2013-2020

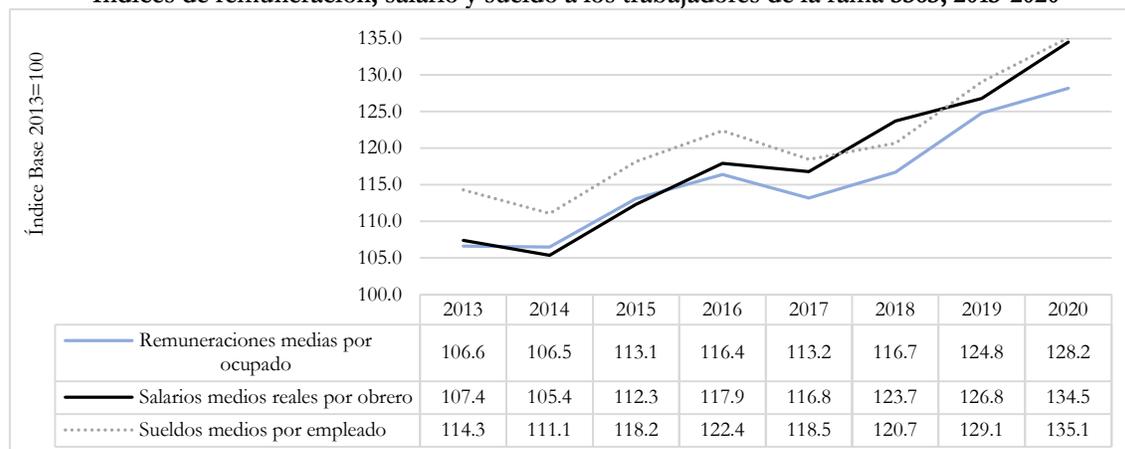


Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

³⁵ Recordemos que las remuneraciones refieren a la suma de los salarios pagados al personal operativo, los sueldos pagados a los empleados administrativos, las utilidades repartidas a los trabajadores, y otras prestaciones.

Gráfica 26

Índices de remuneración, salario y sueldo a los trabajadores de la rama 3363, 2013-2020



Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

Cuadro 11

Índices de remuneraciones, salarios y sueldos de los trabajadores de la industria automotriz a nivel clase, 2013-2020

-Índice de remuneraciones medias reales por persona ocupada (índice base 2013 = 100)											
Año/Clase	336110	336120	336210	336310	336320	336330	336340	336350	336360	336370	336390
2013	121.3	141.3	117.9	110.5	106.4	107.0	104.5	111.4	106.3	98.1	106.8
2014	101.5	129.4	119.8	112.4	103.1	99.5	108.8	106.6	106.2	112.7	110.3
2015	101.7	126.1	111.4	117.0	107.6	112.4	115.8	116.8	111.1	118.9	121.1
2016	109.4	117.0	121.5	119.4	115.3	111.9	118.7	120.3	118.3	124.0	115.2
2017	111.0	106.0	123.1	113.6	112.3	114.7	119.5	116.6	112.1	122.9	112.5
2018	125.6	114.1	111.9	109.7	121.7	120.4	120.7	109.3	118.3	122.4	112.6
2019	117.0	121.3	129.0	126.5	126.8	120.0	137.2	122.6	121.0	124.9	128.6
2020	115.9	122.4	135.8	123.0	130.6	126.0	130.3	123.8	126.1	138.3	135.3
-Índice de salarios medios reales totales por obrero (índice base 2013 = 100)											
Año/Clase	336110	336120	336210	336310	336320	336330	336340	336350	336360	336370	336390
2013	121.5	149.7	110.8	116.1	104.6	105.7	108.4	118.3	106.8	99.8	109.0
2014	90.9	130.1	115.8	118.2	100.2	115.3	115.3	111.1	98.0	105.0	113.7
2015	93.6	124.4	108.1	114.4	108.4	127.7	120.3	126.9	101.7	113.7	126.0
2016	114.1	112.6	116.7	123.3	121.4	123.1	125.7	122.5	106.2	112.7	118.2
2017	116.1	96.5	119.5	117.4	122.5	137.7	122.2	119.5	101.8	106.7	116.1
2018	142.4	115.9	112.3	121.8	135.0	143.6	125.5	111.2	108.2	108.1	117.0
2019	126.1	120.8	123.4	133.8	137.2	148.6	140.6	113.4	102.8	103.0	128.4
2020	131.1	120.8	118.8	145.0	145.1	150.8	137.7	119.2	108.8	110.2	140.3
-Índice de sueldos medios reales totales por empleado (índice base 2013 = 100)											
Año/Clase	336110	336120	336210	336310	336320	336330	336340	336350	336360	336370	336390
2013	125.7	158.7	132.8	120.0	115.3	105.0	111.3	128.2	115.5	100.5	112.2
2014	111.7	157.2	126.3	111.3	105.9	88.0	106.6	125.5	119.6	125.4	118.6
2015	101.6	157.7	107.3	126.3	108.9	98.4	115.4	144.3	124.2	124.0	127.1
2016	116.4	147.6	131.3	127.2	114.3	104.2	110.3	159.3	133.8	151.5	121.0
2017	144.1	133.8	123.7	116.3	107.7	100.3	116.5	142.5	120.7	161.4	126.7
2018	150.8	151.6	104.2	111.5	116.6	84.3	115.5	133.1	133.3	152.2	128.3
2019	121.3	159.8	128.5	126.5	122.1	87.1	147.5	156.6	131.6	171.5	132.8
2020	119.1	178.7	150.6	121.2	134.2	101.9	137.8	161.6	133.9	188.9	134.4

Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

En el cuadro 11 se puede ver el comportamiento de los mismos índices, pero con un nivel de desagregación a 6 dígitos. La clase que reporta el mayor crecimiento promedio de remuneraciones medias es la fabricación de otras partes para vehículos automotrices (336390),

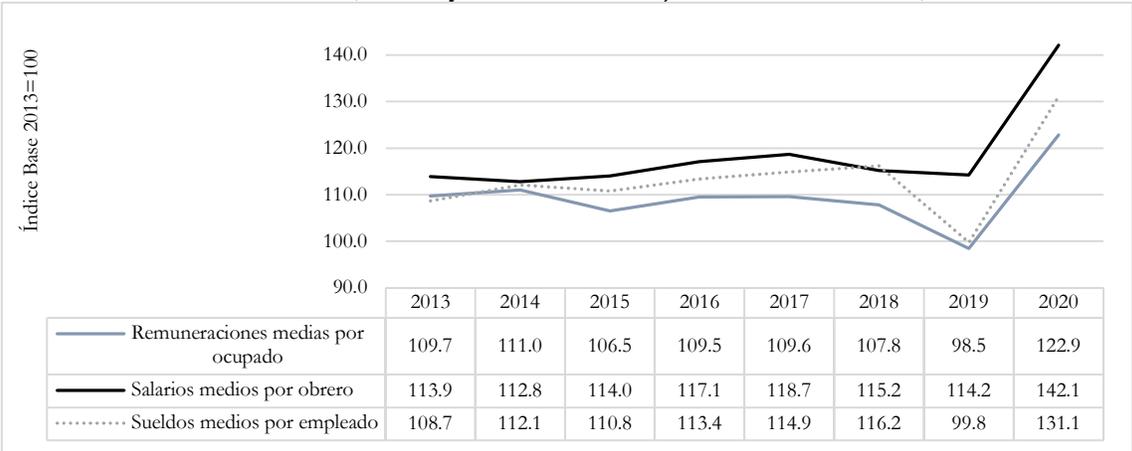
seguida de la fabricación de partes de sistemas de freno (336340). Comportamiento que contrasta con la caída en las clases en donde se ubican las principales armadoras automotrices; del -0.25 en la 336310 y de -1.82 en la 336120. También llama la atención la caída en los salarios pagados a los obreros en la clase vinculada con la fabricación de camiones y tracto camiones (336120); y los sueldos a empleados que laboran en la clase vinculada con la fabricación de sistemas de dirección y suspensión para vehículos automotores.

Pero no se puede dejar de mencionar que, aun con estos aumentos en los ingresos de los trabajadores en las clases vinculadas con las autopartes, aún se mantiene importantes diferenciales con respecto al nivel de ingresos de los trabajadores en las mismas áreas en países como Estados Unidos y Canadá (Rodríguez y Sánchez, 2017).

III. 2.2 Ingresos en la industria siderúrgica

Como se ha documentado hasta el momento, los salarios pagados a los trabajadores de la industria siderúrgica están por encima de los pagados en la industria automotriz. En las gráficas 26,27 y 28 que a continuación se presentan, se muestra un comportamiento estable de los índices de remuneración, de salario y de sueldo de los trabajadores siderúrgicos, solo con una caída en el año 2018, seguida de una pronta y acelerada recuperación que en los tres casos superó los registros previos.

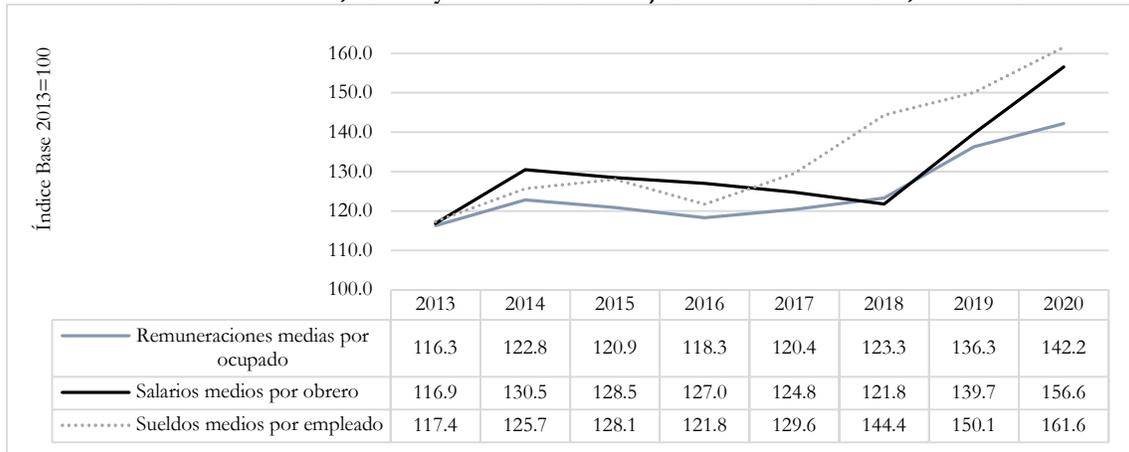
Gráfica 27
Índices de remuneración, salario y sueldo a los trabajadores de la rama 3311, años 2013-2020



Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

Gráfica 28

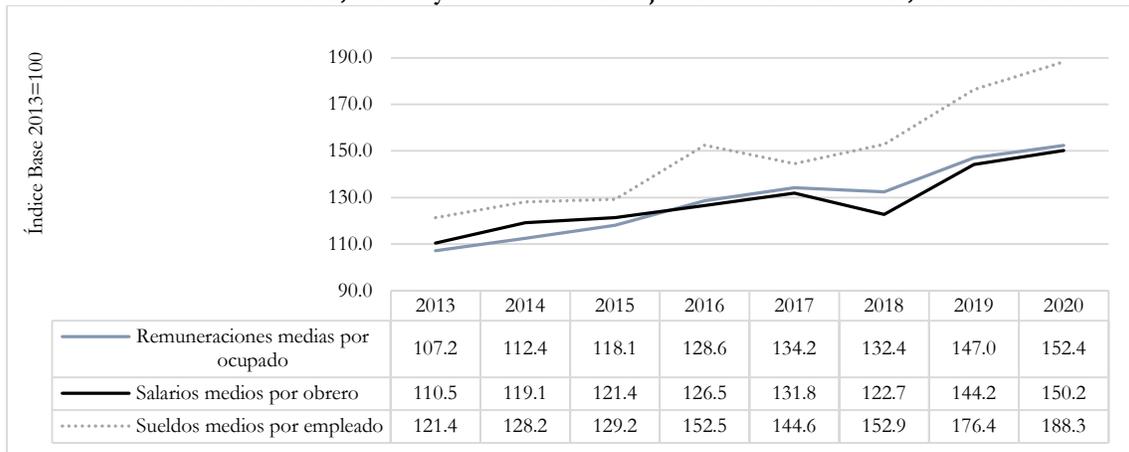
Índices de remuneración, salario y sueldo a los trabajadores de la rama 3312, años 2013-2020



Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

Gráfica 29

Índices de remuneración, salario y sueldo a los trabajadores de la rama 3315, años 2013-2020



Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

Es importante señalar que en la rama complejos siderúrgicos (331111) el índice que jala a las remuneraciones medias es el de salarios pagados a los obreros. Lo que da señales de los efectos de la organización sindical que se presenta en esta área. En las dos ramas restantes también se observan aumentos en el índice de salarios medios, pero el índice que da cuenta de los sueldos pagados a los empleados es mayor. Siguiendo con este nivel de desagregación, se observa que en todas las clases las remuneraciones presentan un crecimiento; el mayor dinamismo se localiza en la fabricación de tubos y poste de hierro y acero (331210), seguido de las dos relacionadas con moldeo por fundición 331520 y 331510.

Cuadro 12

Índices de remuneraciones, salarios y sueldos de los trabajadores de la industria siderúrgica a nivel clase, 2013-2020

-Índice de remuneraciones medias reales por persona ocupada (índice base 2013 = 100)						
Año/Clase	331111	331112	331210	331220	331510	331520
2013	109.6	112.6	119.4	114.5	106.0	110.7
2014	111.6	108.0	121.4	123.8	104.9	130.5
2015	108.8	106.5	121.8	120.2	112.5	133.2
2016	109.0	124.4	125.8	114.0	128.9	134.8
2017	111.1	109.2	121.9	119.2	141.0	124.9
2018	110.7	103.9	127.4	120.8	133.1	136.7
2019	99.6	110.1	153.2	128.2	147.5	151.2
2020	126.2	137.6	175.6	127.5	154.0	160.3
-Índice de salarios medios reales totales por obrero (índice base 2013 = 100)						
Año/Clase	331111	331112	331210	331220	331510	331520
2013	111.8	132.0	113.3	118.9	107.4	115.5
2014	112.8	114.8	123.2	134.6	107.5	138.7
2015	115.5	114.0	123.7	130.2	110.3	139.4
2016	116.3	131.1	128.5	125.9	128.9	124.6
2017	120.6	112.5	122.1	125.1	144.6	113.6
2018	118.0	108.4	120.8	121.1	132.3	109.5
2019	116.1	116.6	162.4	130.1	150.9	135.1
2020	144.8	152.4	186.8	144.3	154.4	146.8
-Índice de sueldos medios reales totales por empleado (índice base 2013 = 100)						
Año/Clase	331111	331112	331210	331220	331510	331520
2013	109.5	97.5	115.4	118.4	131.6	111.0
2014	112.5	106.5	131.7	123.6	131.7	124.7
2015	112.4	102.6	134.9	125.5	128.1	130.2
2016	113.1	123.7	138.9	114.8	147.9	157.0
2017	115.9	110.0	141.0	124.7	148.6	141.1
2018	117.6	105.6	157.0	138.9	148.5	156.7
2019	98.2	124.6	161.7	145.0	172.7	179.7
2020	130.4	155.0	198.9	147.9	184.2	191.6

Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

III.2.3 Distribución funcional del ingreso

Con la información documentada hasta aquí es posible introducir el indicador de la distribución funcional del ingreso, que se refiere a la forma en la que se relacionan la variable productividad y la variable remuneraciones. Si la productividad aumenta al mismo ritmo que las remuneraciones, la distribución funcional no se modifica; pero si el aumento de la productividad es mayor que el de las remuneraciones, estamos en presencia de una distribución regresiva.

$$\Delta \pi > Sr \rightarrow \text{Distribución regresiva}$$

Los cuadros que a continuación se presentan se construyeron tomando el índice de remuneraciones medias reales por persona ocupada (base 2013=100) que publica la EMIM y el índice de productividad (Valor de producción de los productos elaborados entre población ocupada) con el mismo año base. A partir de la información obtenida, se observa que antes de 2017 en la industria automotriz predominaba una distribución regresiva del ingreso, al presentar

incrementos de la productividad mayores a los incrementos reportado en las remuneraciones. En el caso de la industria siderúrgica las remuneraciones presentan un crecimiento más acelerado que la productividad, dando cuenta de una distribución predominantemente progresiva. Aunque en ambos casos los incrementos de productividad están muy por encima del promedio del conjunto de las industrias manufactureras.

Cuadro 13
Distribución funcional del ingreso en la industria automotriz, 2014-2020

Año/ Rama	3361			3362			3363		
	Productividad	mayor que (≥); menor que (≤); igual que (=)	Remuneraciones	Productividad	mayor que (≥); menor que (≤); igual que (=)	Remuneraciones	Productividad	mayor que (≥); menor que (≤); igual que (=)	Remuneraciones
2014	101.4	≤	107.3	131.0	≥	119.8	108.3	≥	106.5
2015	119.6	≥	106.5	123.2	≥	111.4	117.7	≤	113.1
2016	127.2	≥	111.2	135.6	≥	121.5	138.6	≥	116.4
2017	116.1	≥	110.6	123.8	≥	123.1	113.1	≤	113.2
2018	108.7	≤	123.6	106.2	≤	111.9	109.6	≤	116.7
2019	103.9	≤	118.1	100.4	≤	129.0	104.0	≤	124.8
2020	116.8	≤	117.5	103.2	≤	135.8	114.3	≤	128.2

Fuente: elaboración propia con datos de INEGI. Encuesta mensual de la industria manufacturera.

Cuadro 14
Distribución funcional del ingreso en la industria siderúrgica, 2014-2020

Año/ Rama	3311			3312			3315		
	Productividad	mayor que (≥); menor que (≤); igual que (=)	Remuneraciones	Productividad	mayor que (≥); menor que (≤); igual que (=)	Remuneraciones	Productividad	mayor que (≥); menor que (≤); igual que (=)	Remuneraciones
2014	107.5	≤	111.0	100.4	≤	122.8	112.9	≥	112.4
2015	83.7	≤	106.5	87.7	≤	120.9	118.2	≥	118.1
2016	105.9	≤	109.5	107.6	≤	118.3	139.1	≥	128.6
2017	114.2	≥	109.6	107.4	≤	120.4	109.3	≤	134.2
2018	128.2	≥	107.8	114.3	≤	123.3	101.7	≤	132.4
2019	90.4	≤	98.5	87.1	≤	136.3	104.6	≤	147.0
2020	93.8	≤	122.9	115.2	≤	142.2	111.7	≤	152.4

Fuente: elaboración propia con datos de INEGI. Encuesta mensual de la industria manufacturera.

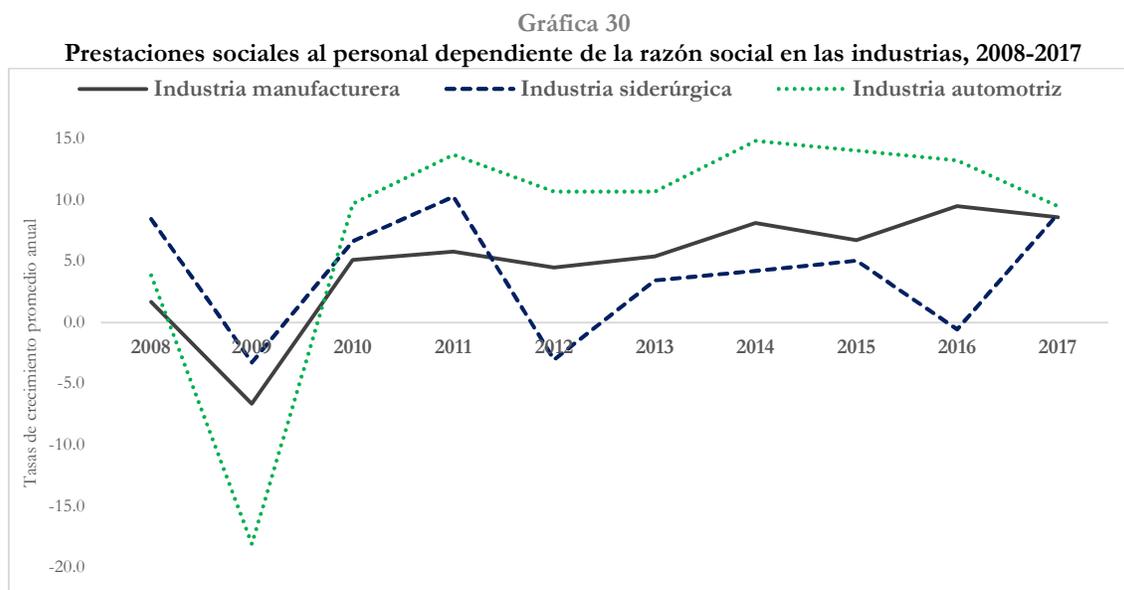
Esta información de carácter técnico permite aproximarnos al análisis de las condiciones de trabajo a partir de la forma en la que se hace la repartición de los ingresos entre los factores de la producción. En términos científicos sociales, la desprotección de los trabajadores mexicanos frente a la planeación global de la producción, que aun cuando se desarrolla en términos colectivos, la apropiación del excedente sigue siendo privada, de ahí los niveles de concentración de la riqueza que hoy se tienen documentados a nivel global.

Pues, con el propósito de aumentar sus niveles de competitividad, las empresas automotrices y siderúrgicas se ven obligadas a incrementar sus niveles de productividad. Pero, llama la atención que, pese a que la industria automotriz es la que reporta los mayores niveles de inversión en equipo de producción altamente sofisticado, los niveles de productividad reportados en la industria siderúrgica no son muy distantes (cuadros 3 y 5). Lo que nos lleva a

relacionar el otro mecanismo del cual las empresas se han valido para cumplir con la competitividad que se demanda: la reducción de costos laborales. Y dado que en ambas industrias el nivel de remuneraciones ha aumentado (gráficas de la 23 a la 28), se deduce que la estrategia aplicada con mayor éxito es la de incrementar el número de trabajadores subcontratados.

III.3 Prestaciones sociales

Las prestaciones sociales son parte de los ingresos que reciben los trabajadores por su labor productiva. En el artículo 84 de la Ley Federal de Trabajo se establece que, además del salario, los ingresos de los trabajadores se conforman por gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo. Es decir, las remuneraciones a los trabajadores están integradas por dos partes: una básica, el salario, y otra variable, integrada por primas y puntos de diverso género.



*Las tasas de crecimiento se obtuvieron a partir de los datos en pesos corrientes
Fuente: INEGI Encuesta Anual de la Industria Manufacturera (EAIM).

En la gráfica 29 se presenta el comportamiento de las prestaciones sociales al personal que labora en la industria manufacturera y en nuestras industrias de estudio. Se puede observar que en el año 2009 el monto de prestaciones sociales por persona ocupada cae como consecuencia de la crisis. En el caso de la industria siderúrgica, se presentan dos fuertes caídas

en los años 2012 y 2016. Situación que no se presenta en la automotriz, debido a las prestaciones sociales pactadas en la rama vinculada con las armadoras (3361). No obstante, se debe tomar en cuenta que, en valores absolutos, el monto de las prestaciones sociales en la industria siderúrgica son 1.8 veces mayor que las percibidas por el trabajador manufacturero promedio. En el caso de la rama Industria básica del hierro y acero (3311), el monto es 2.8 veces mayor.

III.3.1 Prestaciones sociales en la industria automotriz

Las prestaciones sociales en la industria automotriz representan más de una cuarta parte (el 26.8 por ciento) del total de remuneraciones que reciben los trabajadores. La rama con menor índice de remuneraciones es la 3362, cuyos salarios también se ubican por debajo de la media industrial, lo mismo que el porcentaje de participación de las prestaciones sociales respecto al total de sus remuneraciones. Aunque, a decir del comportamiento registrado en los últimos años, hay una tendencia a incrementar sus montos. Tal y como se observa en el cuadro 16, en el que se presenta el comportamiento de la única clase que conforma esta rama.

Cuadro 15

Prestaciones sociales al personal dependiente de la razón social en la industria automotriz a nivel rama, 2013-2020

Año/Rama	Remuneraciones totales dependientes de la razón social (Miles de pesos constantes)				Prestaciones sociales al personal dependientes de la razón social (Miles de pesos constantes)				Participación % de las prestaciones sociales respecto al total de remuneraciones			
	31-33	3361	3362	3363	31-33	3361	3362	3363	31-33	3361	3362	3363
2013	10,818,944	412,653	44,708	1,584,700	2,494,754	123,736	9,844	446,403	23.1	30.0	22.0	28.2
2014	11,071,652	434,887	48,019	1,707,136	2,653,730	146,458	10,736	492,851	24.0	33.7	22.4	28.9
2015	17,482,185	715,079	72,916	2,971,215	4,168,036	241,043	17,640	858,817	23.8	33.7	24.2	28.9
2016	18,598,287	751,941	90,782	3,330,554	4,379,416	221,252	20,805	932,380	23.5	29.4	22.9	28.0
2017	9,449,108	465,771	43,833	1,759,534	2,189,228	124,044	10,142	476,913	23.2	26.6	23.1	27.1
2018	12,842,598	687,403	59,085	2,519,189	2,965,957	165,238	14,122	673,967	23.1	24.0	23.9	26.8
2019	18,624,745	911,435	102,307	3,709,439	4,395,413	258,543	25,088	1,071,170	23.6	28.4	24.5	28.9
2020	21,593,119	994,218	101,558	4,269,621	4,969,992	274,813	23,135	1,174,851	23.0	27.6	22.8	27.5

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM), INEGI

Cuadro 16

Índice de prestaciones sociales medias reales por personal ocupado en la industria automotriz a nivel clase (índice base 2013 = 100)

Variable	-Índice de prestaciones sociales medias reales por personal ocupado (índice base 2013 = 100)										
Sector SCIAN	336110	336120	336210	336310	336320	336330	336340	336350	336360	336370	336390
2013	117.7	63.5	111.8	96.5	103.2	107.0	93.2	88.3	98.9	89.3	98.7
2014	106.8	62.7	117.9	102.4	103.0	90.1	97.3	90.3	110.3	115.5	99.5
2015	106.7	69.1	119.2	106.8	107.9	106.1	98.6	81.3	115.8	123.9	110.8
2016	97.3	74.0	121.1	103.9	108.7	107.6	102.2	83.6	123.3	111.8	106.7
2017	83.4	89.5	124.3	103.5	101.4	103.9	104.3	81.8	118.5	108.6	95.5
2018	89.5	74.5	117.7	93.1	107.6	123.9	111.7	78.4	119.9	116.7	92.2
2019	100.2	80.2	139.4	115.7	119.0	116.3	109.7	99.1	138.4	114.2	119.4
2020	95.6	87.2	137.4	97.1	115.6	114.2	105.0	90.2	141.0	126.3	125.5

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM), INEGI

Siguiendo con el análisis a nivel clase, hay una tendencia a reducir el monto de las prestaciones en la clase fabricación de automóviles y camiones (336110). Y a pesar de su comportamiento al alza, también en la clase de fabricación de camiones y tractocamiones (336120) se ubica por debajo de la media al interior de la industria. En el Cuadro 16 se observa que las clases vinculadas con la fabricación de autopartes son las que reportan mayores incrementos en el índice de prestaciones sociales medias por personal ocupado. Prestaciones que son negociadas como parte de los acuerdos durante el proceso de firma de los contratos colectivos generalmente discutidos de manera local. Por el momento no se pudo disponer de una mayor precisión en los datos, ya que, aun con los impulsos de democratización sindical registrado en el marco de la firma del T-MEC, los avances en los procesos de legitimación de los CCT aun van muy lentos³⁶.

III.3.2 Prestaciones sociales en la industria siderúrgica

Las prestaciones sociales en la industria siderúrgica representan en promedio el 22.6 por ciento del total de remuneraciones de los trabajadores. Insistimos, este dato puede ser leído como un indicador del peso que se ha dado en las negociaciones al ingreso salarial. La rama en la que se promedia mayor ingreso destinado a prestaciones sociales es moldeo por fundición de piezas metálicas (3315).

Cuadro 17

Prestaciones sociales al personal dependiente de la razón social en la industria siderúrgica a nivel rama, 2013-2020

Año/Rama	-Remuneraciones totales dependientes de la razón social (Miles de pesos constantes)				--Prestaciones sociales al personal dependientes de la razón social (Miles de pesos constantes)				Participación % de las prestaciones sociales respecto al total de remuneraciones			
	31-33	3311	3312	3315	31-33	3311	3312	3315	31-33	3311	3312	3315
2013	10,818,944	200,554	98,024	51,322	2,494,754	52,419	23,798	11,368	23.1	26.1	24.3	22.2
2014	11,071,652	202,210	106,280	57,514	2,653,730	53,283	21,436	12,598	24.0	26.4	20.2	21.9
2015	17,482,185	268,070	152,656	92,821	4,168,036	63,352	30,022	22,565	23.8	23.6	19.7	24.3
2016	18,598,287	265,543	148,845	93,476	4,379,416	63,073	30,166	22,180	23.5	23.8	20.3	23.7
2017	9,449,108	130,177	76,153	52,824	2,189,228	29,716	15,857	13,125	23.2	22.8	20.8	24.8
2018	12,842,598	171,468	101,668	72,777	2,965,957	38,724	20,977	20,346	23.1	22.6	20.6	28.0
2019	18,624,745	233,103	169,875	109,865	4,395,413	48,853	34,550	26,838	23.6	21.0	20.3	24.4
2020	21,593,119	249,474	207,394	108,679	4,969,992	50,172	34,803	26,218	23.0	20.1	16.8	24.1

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM), INEGI

³⁶ Hasta finales del 2020 solo 25 sindicatos de la industria habían entregado su constancia de legitimación, de los cuales 21 corresponden a empresas manufactureras de autopartes, y solo 4 empresas ensambladoras, entre las que destacan Ford Motor Company, Honda de México, TMMGT Servicios (Toyota), Valeo Sistemas Eléctricos, Nemak México, Cerrey, Impro Industries México y Kromberg & Schubert México LE.

Cuadro 18

Índice de prestaciones sociales medias reales por personal ocupado en la industria siderúrgica a nivel clase (índice base 2013 = 100)

Variable	Índice de prestaciones sociales medias reales por personal ocupado (índice base 2013 = 100)					
Sector SCIAN	331111	331112	331210	331220	331510	331520
2013	106.3	94.0	135.3	101.0	81.3	99.1
2014	108.9	98.2	95.7	108.8	78.6	116.3
2015	95.1	96.9	94.3	103.3	105.3	118.2
2016	95.5	116.1	97.7	100.6	109.8	125.8
2017	93.1	105.8	91.9	107.4	128.6	121.1
2018	92.6	99.5	98.3	104.9	126.0	159.8
2019	78.4	89.2	115.1	113.6	125.2	149.1
2020	96.1	102.1	122.4	88.1	130.5	152.1

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera (EMIM), INEGI

El comportamiento a nivel clase da cuenta de un aumento en el índice de prestaciones sociales por personal ocupado en tres de las seis clases que conforman la industria. Dato que se vincula con la defensa que se hace por parte del sindicato al Derecho Social Familiar; entendido como el conjunto de normas jurídicas dirigidas a armonizar las prestaciones sociales como derechos fundamentales e inherentes al ser humano, para lograr una regulación entre las relaciones familiares, laborales, económicas y sociales con la intención -dijeran los abogados- de preservar el núcleo fundamental de la sociedad: la familia.

A este respecto, es de destacar la atención que el sindicato muestra respecto a la ampliación de los servicios de salud para sus trabajadores. Pues si bien, uno de los aspectos sobresalientes del fordismo fue que, por primera vez en la historia humana, los sectores dominantes se interesaron por la salud de los trabajadores, no obstante que algunos autores como Rojas (1982) señalen lo pragmático que resultó este viraje, dada la conveniencia de que los trabajadores tuvieran ciertos estándares de salud, por la necesidad que las cadenas de producción en serie tenían de estar funcionando de manera permanente para alcanzar su productividad óptima; lo cierto es que, ahora con el postfordismo, el mismo interés por mantener la productividad creciente ha provocado el surgimiento de la preocupación por la salud psicológica, tema aún pendiente en las legislaciones vigentes.

III.4 Jornada de trabajo

La Ley Federal del Trabajo en nuestro país define a la jornada de trabajo como el tiempo durante el cual el trabajador está a disposición del patrón para prestar su trabajo. La duración varía dependiendo el tipo de jornada: máximo ocho horas la diurna, siete la jornada nocturna y siete

horas y media la mixta. Esto como resultado de la activa participación de los trabajadores mexicanos en el proceso revolucionario de inicios del siglo XX, y de la revisión de los límites de la jornada de trabajo dadas las condiciones de productividad de la época.

Desde los clásicos de la economía política se sabe que la jornada de trabajo puede dividirse en dos partes: una que corresponde al *trabajo necesario*, equivalente a la remuneración que se le da al trabajador por lo producido, y otra que es el *trabajo excedente*, que va a manos del capitalista en forma de plusvalía. La diferencia entre el trabajo necesario y trabajo excedente ha existido en todas las sociedades con división de clase, pero, la forma en la que el excedente se distribuye varía según cada forma específica de organización. Lo específico del capitalismo es la forma que asume esta explotación: la producción de plusvalía (Marx, 1965; 2019; Neffa, 2003)

Desde esta óptica, se explica por el límite cuantitativo que la jornada de trabajo le representa al capital en su búsqueda de una mayor generación de excedente -trabajo no remunerado a los trabajadores-. De ahí que uno de los principales objetivos al interior del proceso productivo sea la regulación del tiempo como precondition para la prolongación de la jornada de trabajo, o bien, el aumento en la eficiencia productiva. En este sentido, una jornada de trabajo cuya duración desde hace más de cien años es de 8 horas, pese al incremento en los niveles de productividad registrados durante este tiempo, nos lleva a reflexionar entorno a dos conceptos trabajados ampliamente por Marx: plusvalía absoluta y plusvalía relativa. Que, a decir de los indicadores más recientes, más que ser vistos como formas de extracción del excedente mutuamente excluyentes, se nos presentan como formas complementarias. Porque como se puede observar, el número de trabajadores ha aumentado, incluido el género femenino que participa en el proceso productivo, lo mismo que las horas trabajadas; ambos determinantes de la plusvalía absoluta. Al mismo tiempo que ha disminuido la parte proporcional (o relativa) de la jornada de trabajo en la que el trabajador produce el equivalente para la reproducción de su fuerza de trabajo, es decir su salario. Reducción que responde al aumento de productividad.

III.4.1 Horas trabajadas en la industria automotriz

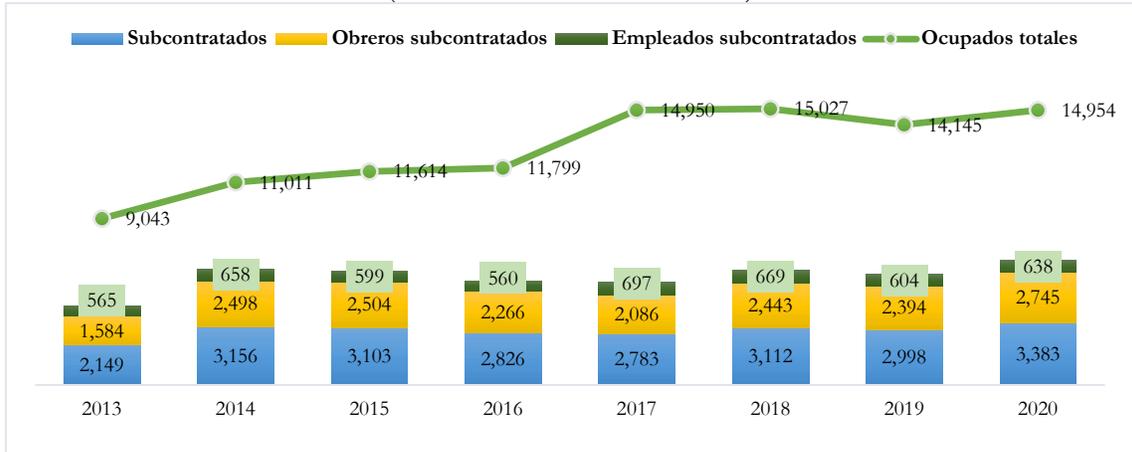
En los últimos años el número de horas trabajadas al interior de las ramas que conforman la industria automotriz ha aumentado. De un promedio de 146 millones horas trabajadas por el personal ocupado en la industria -entre los años 2013 y 2020- 130 millones se realizan en la rama

3363, 12.8 millones en la 3331, y 3.5 millones en la 3362. Con un aumento en el número de horas entre los mismos años de casi 6 millones en la rama 3361, de 267 mil en la rama 3362 y en la rama 3363 de 4.5 millones. De acuerdo con los registros, el 20 por ciento de dichas horas trabajadas corresponden a trabajo subcontratado.

En la rama 3361 (gráfica 30) se observa que el ritmo de crecimiento de las horas trabajadas por el personal subcontratado es mayor que las horas trabajadas por los ocupados totales. Lo que da cuenta de la estrategia de flexibilización laboral que se sigue en la industria vinculada con las armadoras. Por su parte, en la rama 3362 (gráfica 31) el porcentaje de horas trabajadas por personal subcontratado muestra una tendencia a la baja; en el año 2013 era de 27 por ciento y para 2019 (un año antes de la pandemia) se ubicó en 16.8 por ciento. Y la rama que registra el mayor número de horas trabajadas por personal subcontratado, la vinculada con las autopartes (gráfica 32), en materia de participación también registra un decrecimiento, que la colocan entre el 21 y 22 por ciento de participación respecto al total de horas trabajadas en la rama.

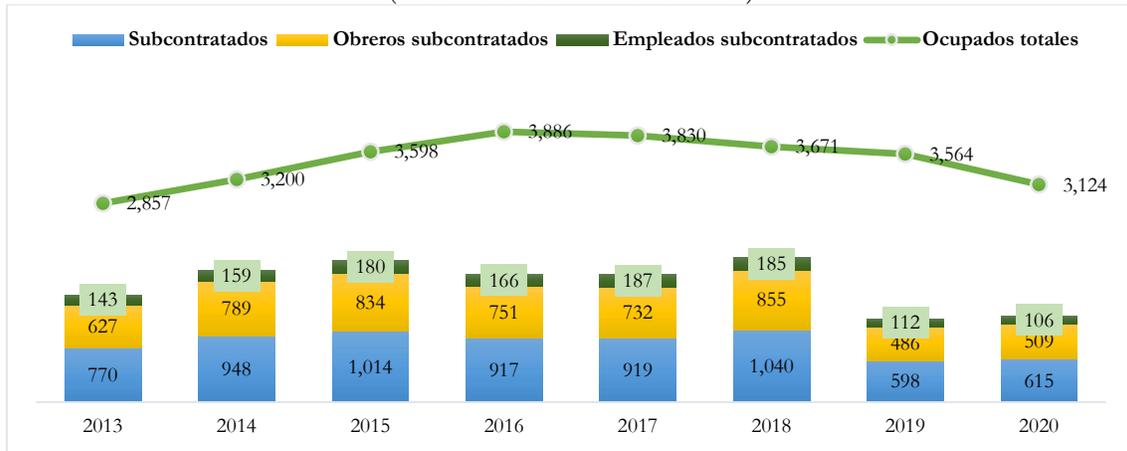
Si estos datos se leen considerando la disminución en el tiempo de trabajo necesario, como resultado de los aumentos en la productividad, se aprecia una distribución cada vez menos equitativa, como resultado del aumento de la plusvalía absoluta, en favor del capital. Lo que responde más a un tema de las relaciones sociales de producción que a un asunto de falta de desarrollo tecnológico.

Gráfica 31
Horas trabajadas por el personal ocupado de la rama 3361, años 2013-2020
 (datos mensuales en miles de horas)



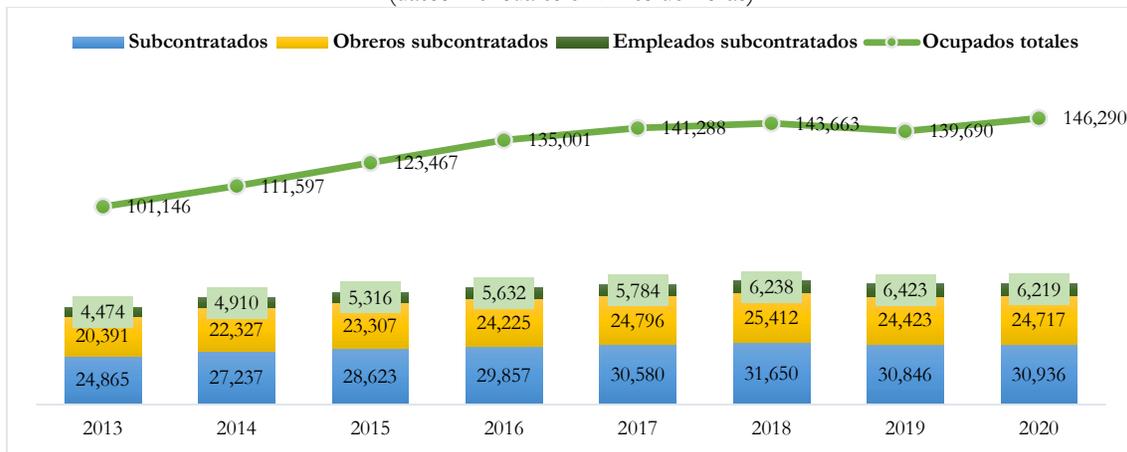
Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

Gráfica 32
Horas trabajadas por el personal ocupado de la rama 3362, años 2013-2020
(datos mensuales en miles de horas)



Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

Gráfica 33
Horas trabajadas por el personal ocupado de la rama 3363, años 2013-2020
(datos mensuales en miles de horas)



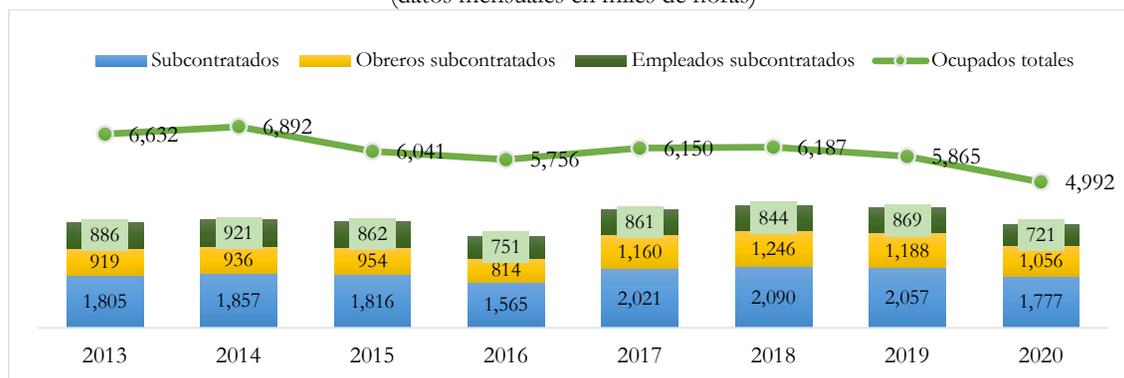
Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

III.4.2 Horas trabajadas en la industria siderúrgica

Entre los años 2013 y 2020 se tiene un registro de 14.8 millones de horas trabajadas por personal ocupado. La rama que más horas trabajadas por personal ocupado reporta es la 3311 (gráfica 33) con 6 millones, de las cuales más del 31 por ciento son horas trabajadas por personal subcontratado. Comportamiento que da cuenta del aumento de trabajado subcontratado, pues en la industria en su conjunto, la relación de ocupado sobre subcontratado es de 3 a 1. Por cada 3 horas trabajadas por un ocupado, 1 es realizada por un subcontratado.

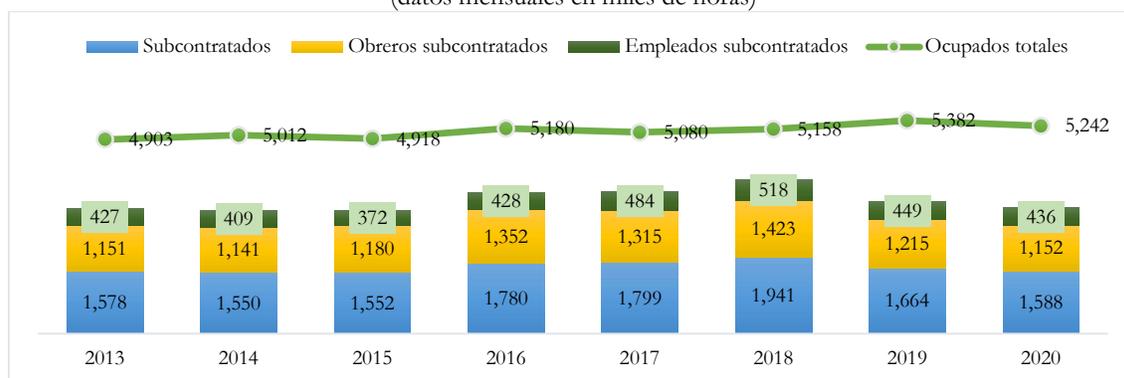
Este comportamiento, forma parte de la estrategia impulsada en las últimas décadas con la intención de que el trabajador labore jornadas discontinuas o jornadas mayores a las 8 horas diarias o 48 a la semana, según las necesidades técnicas de la producción y sus fluctuaciones en el mercado. Provocando con ello una mayor desigualdad en la distribución del ingreso. Lo que se suma al hecho de que en esta industria también se tiene evidencia de que la gente trabaja más tiempo, aun con el incremento en los niveles de productividad. E incluso el número de horas extras ha aumentado, ante la estrategia de los empresarios que optan por incrementar los salarios antes que disminuir las jornadas; y el deseo de los trabajadores por mantener sus niveles de consumo que, dicho sea de paso, entre estos trabajadores es más elevado.

Gráfica 34
Horas trabajadas por el personal ocupado de la rama 3311, años 2013-2020
 (datos mensuales en miles de horas)



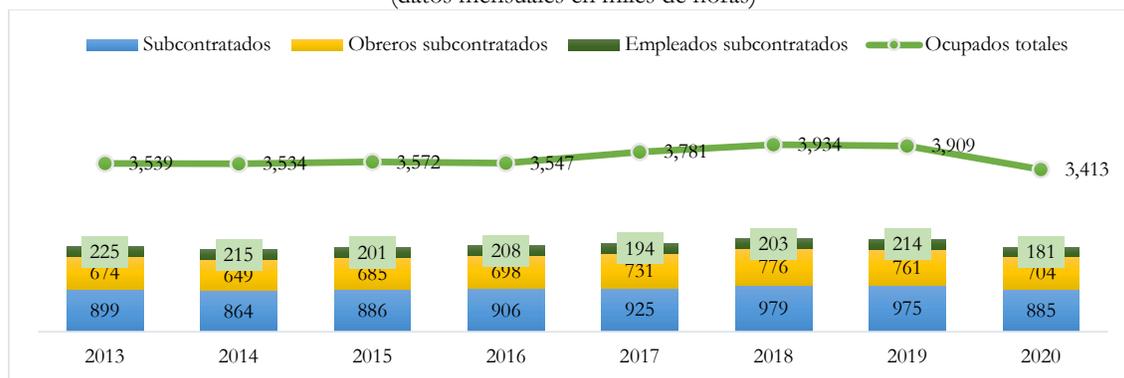
Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

Gráfica 35
Horas trabajadas por el personal ocupado de la rama 3312, años 2013-2020
 (datos mensuales en miles de horas)



Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

Gráfica 36
Horas trabajadas por el personal ocupado de la rama 3315, años 2013-2020
(datos mensuales en miles de horas)



Fuente: Encuesta Mensual de la Industria manufacturera (EMIM), INEGI

Tomando en cuenta que la teoría económica nos dice que la relación entre la duración de la jornada de trabajo y producto excedente es positiva; es decir, una disminución en la jornada laboral implica asumir una disminución del producto excedente; y viceversa, estos datos nos llevan a poner sobre la mesa la discusión sobre la distribución del excedente. Tal y como se planteó por parte del sindicalismo independiente en los debates en torno a la reforma laboral realizados en el 2012; al pronunciarse por la disminución de la jornada laboral de 48 a 40 horas semanales.

Propuesta que tiene como antecedente los aportes teóricos desarrollados desde la década de los 90 con pensadoras como Juliet Schoor (1991) y Dominique Meda (1996), con estudios para Estados Unidos y Francia respectivamente, y que de manera contundente se pronuncian por la reducción de la jornada de trabajo. En ambos casos, a partir de demostrar que, desde el periodo de posguerra, la duración del tiempo de trabajo no se ha reducido, a pesar de las tasas de desocupación. De ahí que la propuesta que Neffa (2003:133) retoma de Schoor (1991) se dirija a:

- i) Una regulación más estricta del tiempo de trabajo.
- ii) La supresión de las horas extraordinarias y, en el caso de existir, compensarlas con una reducción de horas en otros días o con más días de vacaciones anuales.
- iii) Asegurar la igualdad de derechos a quienes trabajan tiempo completo y tiempo parcial.
- iv) Incrementar los salarios más bajos, para no generar el estímulo al doble empleo o a la aceptación de las horas extraordinarias.
- v) La reducción de las grandes diferencias salariales.
- vi) Hacer más atractivo el trabajo a tiempo parcial, pues hasta ahora esos puestos son inestables, no tienen protección social y están mal pagados.
- vii) Valorizar el tiempo de ocio, de no-trabajo, para estar más tiempo con la familia, mantener las relaciones con

los amigos, hacer deportes, estudiar, hacer cosas por los demás. En resumen, darles a los trabajadores más y mayor control sobre su tiempo libre, como resultado de una mejor distribución de las mejoras tecnológicas alcanzadas.

I.5 Organización sindical

En esta investigación se ha descrito el esquema de flexibilización laboral desarrollado sobre la base de la disolución de las relaciones laborales de estilo fordista. Como parte de esta estrategia impulsada desde la lógica de la organización productiva de las empresas multinacionales, los sindicatos han jugado un papel central en la llamada estrategia de flexibilidad interna; a partir de la permisibilidad de la aplicación de prácticas claramente regresivas como: el consentimiento de la incorporación de trabajadores sin las condiciones mínimas de trabajo establecidas en la ley, la aceptación -y justificación- de la disminución de los ingresos de los trabajadores, la reducción en el pago de utilidades, las modificaciones en las jornadas de trabajo no favorables para los trabajadores y la reducción de las prestaciones sociales.

Cambios que han dado lugar a otros órdenes sociales, como son los sistemas político-jurídicos e ideológico-cultural, bajo los cuales los trabajadores desempeñan sus funciones productivas y reproductivas. Un buen ejemplo de la relación entre las formas jurídicas y las relaciones económicas lo encontramos en los resultados de la reforma laboral impulsada en 2012 que muestran, contrario a lo que pronosticaban sus impulsores, una reducción en los ingresos de los trabajadores mexicanos. Previo a su aprobación, el 9.1 por ciento de los asalariados en el país recibían un ingreso mayor a los 5 salarios mínimos, cifra que descendió en los años posteriores al 7.5 por ciento.

El ejemplo de los cambios en la relación entre los sistemas políticos y las relaciones de producción se tiene con los registros de afiliación sindical de los trabajadores. Condición que explica la asimetría en las negociaciones entre las grandes empresas multinacionales y los empleados mexicanos. Antes de la firma del TLCAN, el porcentaje de trabajadores sindicalizados en México era del orden del 22 por ciento (Blanke, 2007), y a 25 años de su implementación y en pleno proceso de renegociación, la cifra ha disminuido a la mitad (ver Gráfica 36). Y la sociedad más que estar preocupada por esta situación, se presenta ajena a la problemática que ello implica, pues, de acuerdo con encuestas recientes, la desconfianza hacia los sindicatos en el

país es algo que se presenta en al menos el 46 por ciento de los ciudadanos mexicanos, sólo la policía y los partidos políticos presentan resultados menos alentadores.³⁷

Bajo este escenario, coincidimos con Pasillas y Belmont (2018) en la necesidad que hoy en día se tiene de reflexionar sobre la formación de la cultura laboral en el país; reflexión que discurre a través de comprender la coyuntura histórica que le dio origen, y los mecanismos que se constituyen alrededor de una determinada actividad productiva. Lo mismo que en los bagajes y esquemas sociales que los individuos interiorizan a partir de los referentes laborales y sociales que orientan su acción. Creemos que sólo así se pueden comprender las relaciones que llevaron a los sindicatos, tanto de la industria automotriz como de la siderúrgica (aunque ésta con un poco más de resistencia), a estar dispuestos a sacrificar empleos y a aceptar drásticas modificaciones a los contratos colectivos.

Gráfica 37
Tasa de sindicalización en el país, 2005-2008



Fuente: elaboración propia con datos de la ENOE y de la STPS

El comportamiento que se presenta en la gráfica da cuenta de la disminución en la organización de los trabajadores, que produjo, entre otras cosas, la falta de incidencia en la definición del rumbo de las llamadas reformas estructurales (León, 2018). Ante la nueva reestructuración productiva, los sindicatos corporativistas mexicanos optaron por una posición pasiva; es decir, no presentaron una estrategia eficaz en defensa de las condiciones laborales de

³⁷ Diario El Economista (12 de noviembre de 2018), recuperado de <https://www.eleconomista.com.mx/politica/Politicos-sindicatos-y-policias-los-que-generan-mayor-desconfianza-entre-los-mexicanos-Consulta-Mitofsky-20181112-0010.html>

sus agremiados. Por eso no es de extrañar que hoy en día las funciones sindicales estén muy desprestigiadas. No sólo por no son garantes de salarios decorosos, ni de aceptables niveles de empleo; también por su pérdida de legitimidad política, la cual se explica a partir de los cambios en la relación entre sindicatos y el aparato estatal.

Para entender cómo se llegó a esta situación, es preciso remontarnos a la década de los 80, cuando se presenta una ruptura entre el gobierno mexicano y el sindicalismo corporativo, lo que evidencia la incapacidad de los grandes sindicatos de promover una política económica independiente, marcando así el inicio del declive de esta forma de organización política. Escobar (2021:138) lo narra de la siguiente manera:

En medio de una inflación desatada y una pérdida constante del poder adquisitivo de los ingresos de los trabajadores la dirección cetemista estalló la huelga de algunos centenares de empresas -no de miles como había anunciado-. A pesar de esta presión, la negativa presidencial fue tajante y por primera vez el Gobierno decidió enfrentar al sindicalismo corporativo, su viejo aliado. Con ello, el Gobierno puso en claro que no negociaría la política económica y que no habría marcha atrás en las severas políticas de ajuste.

Después de esta ruptura, fue notorio el cambio en las posturas de los grandes sindicatos. Sobre todo, en temas referentes a la expansión de los esquemas de subcontratación, que ya en la década de los 90 comenzaban a expandirse. La nueva narrativa impulsada desde los sindicatos afines al gobierno era que estas prácticas traerían consigo beneficios para los trabajadores, como consecuencia de los beneficios que se generarían en las empresas. García *et al.* (1999) en una serie de entrevistas realizadas a líderes sindicales resume como argumentos esgrimidos por los representantes de los trabajadores los siguientes: la mayor generación de empleos, las mejores condiciones ambientales, la mayor integración del trabajador en las empresas subcontratadas (pequeñas empresas).

Después de 20 años, los líderes sindicales entrevistados como parte de la investigación que aquí se viene documentando³⁸, continúan anteponiendo estos argumentos, por encima de los que refieren a las principales afectaciones; tales como: la desaparición de áreas y puestos de trabajo, que ahora pasan a realizar los trabajadores de las empresas subcontratistas, la

³⁸ Las entrevistas a los líderes sindicales, de la CTM Sonora, CTM Hermosillo y al del SNTMMSSRM están disponibles en los audios que forman parte del material de esta investigación y transcritos en los Anexos 1 y 2.

disminución en las prestaciones y derechos de los trabajadores, y la diferenciación entre los contratos laborales de los trabajadores de las empresas subcontratadas y los trabajadores de las empresas principales o contratistas. Teniendo como argumento de justificación la creación de puestos de trabajo, pero, desatendiendo los aspectos relacionados con la calidad de los mismos.

Esto se ve muy claro en la industria automotriz, en donde las presiones en las negociaciones sindicales se centran en la idea de mantener a las empresas del ramo en estándares de competencia extranjera. Argumento al cual se apegan sus líderes sindicales, quienes más que representar los intereses de los trabajadores, encaminan sus esfuerzos a la procuración de mayores niveles de productividad —lo que redundaría en beneficio empresarial—, incluso en detrimento de los ingresos de los trabajadores.

Por su parte, aun cuando el Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos, Siderúrgicos y Similares de la República Mexicana (SNTMMSSRM) también tiene como consigna aumentar los niveles de productividad, los mecanismos de los cuales se echa mano no se basan únicamente en la reducción de costos laborales, como en caso anterior. Para muestra se tiene el aumento salarial negociado en el año 2018, del orden del 25 por ciento (8 por ciento directo al salario y el 17 por ciento restante a diversas prestaciones como vales de despensa, becas, fondos de ahorro, ayuda para la vivienda, etc.), y que beneficia a cerca de 4 mil agremiados en la empresa ArcelorMittal, Lázaro Cárdenas.

Poner atención a la lógica operativa aplicada por parte de los representantes sindicales es una tarea fundamental; más cuando se prevén importantes cambios en materia laboral, como resultado de las renegociaciones del T-MEC, o en el Acuerdo Asia-Pacífico. En esta tarea se han emprendido esfuerzos como los de Bensusán (2019), quien se muestra a favor de una revitalización de la acción estratégica de los sindicatos, mediante la renovación de sus recursos de poder tradicionales en aras de reclutar nuevos miembros y adoptar repertorios de acción colectiva, pues, después de la crisis global de 2008, hubo incluso un reconocimiento desde los organismos económicos internacionales —como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional— respecto a que la pérdida de poder sindical, el debilitamiento y la atomización de la negociación colectiva son factores de gran relevancia a la hora de explicar el aumento de la desigualdad en los ingresos y la lenta recuperación económica.

III.5.1 Relaciones sindicales en la industria automotriz

A lo largo de las últimas décadas, el movimiento sindical automotriz en México ha mostrado importantes cambios. En la década de los 70 tenía como punto central de acción la democratización sindical, lo que implicaba romper con el corporativismo que caracterizaba las negociaciones laborales de ese entonces. El proceso de estas luchas puede seguirse en trabajos como los de Herrera (1992), De la Garza (1993), Quintero (1993) y Blanke (2007). Los logros obtenidos se encuentran en la mayor independencia sindical respecto a la CTM en plantas como las de Volkswagen y Nissan; y en la mayor autonomía de la Ford respecto a esta confederación.³⁹

Derivado de estos conflictos, en la década de los 80 la actividad sindical puede caracterizarse en dos grandes vertientes: *la primera* que representa una lucha defensiva, de la que surge la Coalición Autónoma de Sindicatos de la Industria Automotriz (CASIA), que agrupa a los sindicatos de DINA, General Motors de la Ciudad de México, Nissan Morelos y la Volkswagen; y *la segunda*, representada por las agrupaciones sindicales aglutinadas en la CTM - que reúne a los trabajadores de las plantas con un perfil marcadamente exportador- que se planteó como función, al margen de la defensa de los derechos laborales, la administración de la legislación que esta confederación pactó con los empresarios, lo que la hizo acreedora a múltiples críticas (ver Quintero, 1993). La tensión fue tal que llegó abrirse la posibilidad de que los trabajadores de la industria automotriz del norte rompieran relación con la CTM, argumentando falta de coherencia discursiva y práctica, ante el nuevo rumbo que se vislumbraba con el arribo del modelo neoliberal.

A inicio de la década de los 90, los contratos colectivos de las plantas automotrices instaladas en la zona norte del país y en las plantas del centro comenzaron a presentar notables diferencias (Arteaga y Micheli, 1986; Carrillo, 1986; 1996; 2011; Gómez, 2014). En las primeras, la implementación de la flexibilización laboral se expresó a partir de los siguientes contrastes: el cambio en la regulación de las relaciones laborales a criterio de las plantas nortenas, lo mismo que la firma de contratos colectivos que no especifican las actividades laborales a realizar por parte de los trabajadores, la diferencia de horas que conforman las jornadas laborales (48 en las armadoras del norte y 40 en las del centro), la estipulación del precio de las horas extra en las

³⁹ Siguiendo el ejemplo de la General Motors respecto a la CROM en años previos.

plantas del centro y la falta de esta cláusula en las del norte, y la reducción de días festivos —17 a 11 en favor de las del centro—, lo que no es de sorprender si se toma en cuenta que, entre los factores más notorios de la llamada estrategia de migración al sur (hacia México) de las plantas automotrices destacan los conflictos laborales registrados en Estados Unidos con la Union of American Workers por desacuerdos en la aplicación de tecnologías flexibles en el proceso productivo de la planta localizada en Fremont en California, y que, a decir de Galicia y Sánchez (2011), puede entenderse como la antecesora de la Ford Hermosillo, que se analizará con mayor detalle en el capítulo IV de esta investigación.

En los años más recientes, la industria automotriz mantiene su condición de alta sindicalización. Los contratos colectivos de trabajo y, por ende, las relaciones laborales se establecen planta por planta de producción (Covarrubias, 2016). Si a esto se suma que durante años no se dio por parte del Estado mexicano la debida vigilancia al cumplimiento de la normativa en la materia, resulta imposible tener datos actualizados y representativos de los niveles de sindicalización en el país. De ahí que la aproximación que nos dan Covarrubias y Bouzas (2016) no sea de gran utilidad.

Cuadro 19
Registros sindicales en la industria automotriz, 2016

Chrysler Toluca	Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Automotriz Integrada, Similares y Conexos de la República Mexicana	CTM
Chrysler Derramadero, Saltillo	Sindicato de Trabajadores de la Industria Automotriz Integrada, Similares y Conexos de la República Mexicana	CTM
Chrysler Ramos Arizpe	Sindicato de Trabajadores de la Industria Automotriz Integrada, Similares y Conexos de la República Mexicana	CTM
Ford Hermosillo	Sindicato Nacional Progresista de Trabajadores de Ford Motor Company y de la Industria Automotriz	CTM
Ford Cuautitlán	Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Automotriz, Similares y Conexos de la República Mexicana	CTM
General Motors Toluca	Sindicato de Trabajadores de la Industria Automotriz Integrada, Similares y Conexos de la República Mexicana	CTM
General Motors Silao	Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Automotriz, de Autopartes y de la Industria Metal Mecánica	CTM
General Motors R. Arizpe	Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Automotriz, de Autopartes y de la Industria Metal Mecánica	CTM
General Motor SLP Mazda Salamanca	Sindicato de Trabajadores de la Industria Automotriz Integrada, Similares y Conexos de la República Mexicana	CTM
Honda El Salto	Sindicato de Empleados y Trabajadores en la Estructura Armadura Motriz e Industrial	CTM
Honda Celaya	Sindicato de Trabajadores de la Industria Metal - Mecánica, Automotriz, Similares y Conexos de la República Mexicana	CTM
Nissan Civac	Sindicato Independiente de Nissan Mexicana	INDEPENDIENTE
Nissan Ags, plantas 1 y 2 Proyecto Daimler	Sindicato Único de Trabajadores de Nissan Mexicana de Aguascalientes	CTM
Mercedes Benz, Toluca	Sindicato de Trabajadores de la Industria Automotriz Integrada, Similares y Conexos de la República Mexicana	CTM
Toyota Baja California	Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Metal Mecánica y del Acero, Similares y Conexos Lic. Benito Pablo Juárez	FSL
Volvo Edo Mx	Sindicato de Trabajadores de la Manufactura, Reparación, compra y venta de Artículos de la Industria Automotriz	CTM
VW Puebla	Sindicato Independiente de Trabajadores de la Industria Automotriz, Similares y Conexos, Volkswagen de México	UNT
VW Silao (planta motores)	Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Automotriz, Similares y Conexos de la República Mexicana	CTM
BMW - SLP	Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Automotriz, Similares y Conexos de los Estados Unidos Mexicanos	CTM
AUDI	Sindicato Independiente de Trabajadores de AUDI	INDEPENDIENTE

Fuente: Cuadro tomado de Covarrubias y Bouzas, 2016.

Ante los cambios reportados hasta aquí, algo se mantiene constante: la contratación colectiva sigue siendo la base normativa sobre la cual se desenvuelve la relación entre los trabajadores y sus empleadores en esta industria. No sólo se pactan las variaciones salariales, también se definen algunas reglas de operación. Carrillo (1986; 1996), Covarrubias (1998; 2016)

y Bensusán (2016; 2017) ha documentado que, a la llegada de las empresas automotrices, éstas pactan con los gobiernos la localización de su unidad productiva y la selección del sindicato con el que llevarán a cabo las negociaciones de las condiciones laborales, así como el alcance del contrato colectivo de trabajo que se firmará. En un segundo momento, ya instalada la empresa, las negociaciones suelen centrarse en los incrementos salariales, aunque éstos son determinados la mayoría de las veces a partir de lo determinado desde la Comisión de Salarios Mínimos. De ahí que “el estado de la productividad de los trabajadores y las ganancias de las firmas no importe en la determinación salarial” (Covarrubias, 2016:38).

III.5.2 Relaciones sindicales en la industria siderúrgica

El sindicalismo en la industria siderúrgica durante la década de los 90 es un excelente ejemplo de que estar sindicalizado no es sinónimo de estar organizado o tener una vida sindical. Sobre todo, si lo que se tiene es una estructura corporativista en la que la relación entre sindicatos y clase trabajadora es meramente burocrática y con muy baja o nula participación democrática. Entendiendo por corporativismo una especie de “monopolio de la representación legal del sindicato, garantizada por el Estado; una exclusión de dirigencias alternativas a las oficiales; una conversión de la influencia de las políticas estatales en el espacio privilegiado del sindicato” (De la Garza, 1993: 75). Es decir, una forma de relación autoritaria entre el Estado y los sindicatos, que implica la subordinación de la función sindical de contratación de la fuerza de trabajo a las políticas del Estado.

Tal fue el caso del sindicalismo oficialista que en este sector optó por mantener una relación subordinada, desempeñando simplemente el papel de firmante de los acuerdos y pactos relacionados con las modificaciones salariales que el gobierno iba determinando. A decir de González (1994), los sindicatos independientes se vieron indefensos ante la embestida del gobierno que acentuó la represión y continuó aplicando una política laboral que deterioraba sus condiciones de vida y trabajo. Todo ello bajo el discurso de buscar mejores niveles de eficiencia y productividad que permitiera la industria ser competitiva en el nuevo entorno global. De ahí que, “las relaciones laborales transcurrieran en paz, sin conflictos significativos ni quejas por parte de los sindicatos de origen corporativo” (Escobar, 2021).

Pero, detrás de esta aparente concordia, hay una historia de persecución, fragmentación y resistencia al interior del sindicalismo minero metalúrgico. León (2017) documenta las presiones gubernamentales que, desde inicios del siglo XXI, con Vicente Fox en la presidencia, se ejercieron sobre el líder sindical Napoleón Gómez Urrutia, que lo llevaron al exilio y a la consecuente fractura del SNTMMSRM. A raíz de estas pugnas, distintos segmentos de la representación obrera impulsaron una fuerte presencia política de defensa en favor los trabajadores, aunque éstas no trascendieran los intereses locales. Tal y como se describirá el caso de la organización sindical en la planta ArcelorMittal en el capítulo siguiente.

Consideraciones finales

Dejar de tener al trabajo y al mundo del trabajo como una cuestión de carácter central en los análisis de los procesos productivos trajo consigo la aceptación de una política laboral dirigida a privilegiar las nuevas condiciones de mercado, por encima de las condiciones laborales. Escenario propicio para que se establecieran topes salariales y esquemas de flexibilización laboral en favor de la competitividad de las empresas. Cambios que no sólo nos requirieron la reflexión de la coyuntura histórica que les dio origen; también los mecanismos institucionales a los que se recurrió.

El análisis cuantitativo y cualitativo expuesto en este capítulo, nos permitió identificar al nuevo sujeto productivo surgido de las relaciones de producción transnacionales: el trabajador transnacional que labora en dos de las industrias más dinámicas de nuestro país. Un sujeto que presenta importantes diferencias con la típica clase obrera descrita en la década de los sesenta y setenta, dadas las siguientes consideraciones: i) los cambios que se registran en las formas de apropiación del excedente, las cuales ya no solamente se dan bajo la clásica forma capitalista (relación salarial), ahora también bajo esquemas de subcontratación; ii) derivado el primer inciso, se presentan cambios en las formas de distribución del ingreso, pues el ingreso generado por los trabajadores ya no sólo se reparte exclusivamente bajo la forma de salario, ahora también bajo intercambios monetarios que distintos a los que envuelven a la relación salarial; iii) los cambios en la jornada de trabajo, que en los años recientes ha aumentado, como mecanismo para seguir apropiándose del valor que se genera en el proceso productivo; iv) los obstáculos para participar en la organización sindical, que les permita a las y los trabajadores tener voz en la toma de decisiones a la hora de organizar el proceso productivo. Estos cambios en las condiciones de

trabajo se pueden traducir en un nuevo *trabajador en su ser*, lo que a su vez sugiere la profundización en las identidades específicas y determinadas que nos ayuden a una actualización del concepto clase trabajadora.

Detrás de los dos primeros incisos se encuentra la documentación de uno de los mecanismos a los que las empresas han recurrido como parte de la estrategia de reducción de costos: la subcontratación. Fenómeno que fue analizado desde sus dos componentes: i) *la subcontratación de trabajadores*, que refiere a la separación de la relación laboral directa entre los trabajadores que participan en determinado proceso productivo y los dueños de la empresa en donde se lleva a cabo dicho proceso, y ii) *la subcontratación de procesos productivos*, es decir, el trabajo que realizan los proveedores y maquiladores pactado por empresas contratantes.

Dicho lo cual, lo que nos interesó destacar en un primer momento fue la relación que existe entre la relación laboral y niveles de ingreso. Pues, de acuerdo con lo documentado, los trabajadores que no presenta una relación laboral bajo los esquemas típicos salariales reciben menos remuneraciones básicas (salarios) y variables (prestaciones) que los que reportan un contrato de trabajo que los relaciona de manera directa con la empresa en la que desempeñan sus funciones productivas. Pero lo más relevante es que este ascenso en los niveles de subcontratación sitúa a los trabajadores al margen de los convenio y normas acordados como resultado de la organización laboral sobre la base de la dinámica capitalista. El efecto negativo más visible es la vulnerabilidad con la que se insertan las personas a la nueva relación laboral, que establece una relación de intercambio monetario sin relación salarial, una especie de *relación de empleo rota*, si se nos permite la expresión inspirada en Coriat (1992: 239), en la que pago por la jornada de trabajo es el único estímulo e instrumento que tienen para su reproducción.

Este cambio en el tipo de relación laboral trae consigo cambios en otra condición de trabajo: las prestaciones sociales de los trabajadores. El aumento de trabajadores bajo esquemas de subcontratación se acompaña de un aumento en la rotación de los trabajadores -dado lo acotado del tiempo de sus relaciones laborales-, impidiéndoles generar antigüedad. Lo que genera no solo la imposibilidad de aumentar sus ingresos por este concepto, también una restricción en las prestaciones sociales y la posibilidad de una jubilación digna. Como parte del deslinde de responsabilidades de las empresas hacia los trabajadores subcontratados, destaca la implementación de protocolos legales en caso de alguna emergencia o accidente laboral, ya que los trabajadores, al no contar con seguridad médica, son atendidos en centros privados, que

muchas veces no atienden la afectación de raíz, sólo la situación de emergencia. Por último, pero no por ello menos importante, dados los plazos muy reducidos de contratación que se presentan (que pueden ser por proyecto, por mes o máximo 6 meses), los empleados subcontractados tienen muchas complicaciones para aumentar sus niveles de capacitación y su consecuente desarrollo laboral.

Esta nueva forma de organizar el trabajo nos lleva a reflexionar entorno al vínculo entre el tipo de relación laboral y la jornada de trabajo; específicamente a la no reducción de las horas de trabajo. Desde 2012 se planteó ante las cámaras de representación la propuesta de la reducción de la jornada laboral de 48 a 40 horas a la semana. Esta demanda no ha sido atendida y, por el contrario, en los últimos años el número de horas trabajadas ha aumentado como resultado de la prolongación absoluta de la jornada de trabajo (gráficas de la 30 a la 35). Si a esto se agrega el aumento en la productividad que se reporta en las industrias (Cuadros 3 y 5), estamos frente a una disminución del tiempo de trabajo necesario, que impacta de manera positiva sobre las ganancias de las empresas. De ahí que uno de los puntos clave para las futuras negociaciones laborales, sea el de la duración de la jornada laboral en nuestras industrias de estudio, y en el país. A este respecto, no se puede no mencionar la propuesta lanzada por el sindicalismo democrático que contemplaba la creación del Instituto Nacional de Salarios Mínimos, Productividad y Reparto de Utilidades, un organismo técnico y autónomo encargado de realizar estudios sobre estos temas, con la intención de hacer las recomendaciones necesarias al poder público⁴⁰.

Por lo hasta aquí descrito, la reducción en los niveles de sindicalización más que ser un efecto de la desindustrialización, es resultado de la flexibilización del trabajo, del aumento de la competencia entre los trabajadores a medida que aumente el desempleo y el subempleo, y de las campañas corporativas contra los sindicatos. Como bien se ha documentado en los últimos años, la subcontractación forma parte constitutiva de un régimen laboral desventajoso para los trabajadores (Bensuán, 1998; 2017; Zapata, 2005, 2018; Covarrubias, 2016; Escobar, 2021). No obstante, los sindicatos se subordinaron a esta nueva forma de organizar la producción, ante la imposición del argumento emitido por los representantes del gobierno -aunque proveniente de organismos internacionales- que plantea una supuesta disfuncionalidad del control de los sindicatos sobre áreas clave de las relaciones laborales; específicamente sobre las reglas que

⁴⁰ Iniciativa con proyecto de decreto que reforma el artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (http://sil.gobernacion.gob.mx/Archivos/Documentos/2017/09/asun_3581458_20170928_1506989733.pdf)

dirigen el proceso de trabajo (Escobar, 2021:157). Refiriéndose el autor a los horarios, los turnos, la jornada laboral, los ritmos de trabajo, la adscripción, la polivalencia y particularmente la participación sindical en la elaboración del escalafón. De ahí que se sostenga la hipótesis de Zapata (2010) retomada por Escobar (2021:158) de que: la flexibilización laboral tiene menos que ver con asegurar el aumento de la productividad del trabajo que con buscar la eliminación de la participación sindical en las empresas. Pues como se ha podido demostrar, los niveles de productividad en las industrias de estudio son superiores a los reportados en la industria manufacturera en su conjunto.

Desde la perspectiva marxista, la productividad, aparte de ser un indicador de eficiencia, es vista como una síntesis de las relaciones sociales al interior del proceso productivo. Incluir la segunda acepción nos permite profundizar en el entendimiento de que las alteraciones en la relación entre niveles de inversión en maquinaria y equipo, y en fuerza de trabajo, provocan una reorganización del proceso productivo mismo. Pensemos en los siguientes dos escenarios: a) un aumento en la inversión en maquinaria y equipo tiende a aumentar la intensidad del trabajo, es decir, un incremento en la cantidad de productos generados, mediante el aumento (proporcional) en desgaste de la fuerza de trabajo incorporadas; b) caso contrario, si se mantiene la base tecnológica, las opciones para lograr los aumentos en la producción son un aumento en la jornada de trabajo o una mayor contratación de trabajadores. Este planteamiento fue expuesto con el ánimo de reflexionar en torno al concepto de productividad y dos de sus principales determinantes: intensidad del trabajo y jornada de trabajo; la intensidad del trabajo, al estar estrechamente relacionada con los avances tecnológicos, y la jornada de trabajo al ser uno de los elementos principales en el análisis de las condiciones de trabajo.

Bajo este contexto, el horizonte a futuro que se vislumbra es que será la organización y la conciencia de sí del nuevo sujeto productivo – la clase trabajadora transnacional- la que ejerza la mayor presión para que las relaciones laborales en nuestro país se desarrollen en una mayor sintonía con las demandas de los trabajadores. Ya que los Estados nacionales, entre ellos el mexicano, comienzan a develar sus límites a la hora de regular a una clase capitalista transnacional. En un estudio realizado por Bensusán (2016) se documentan los esfuerzos dirigidos a la formación de una representación laboral a escala transnacional, que tenga como principio la necesaria organización internacional de los trabajadores, ante la evidente transnacionalización del proceso productivo. Tomando como punto de partida la defensa de la vigencia de los

derechos sindicales básicos, acuñados en las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo.

Por ello, creemos que la demanda principal de los trabajadores hoy en día es más clara: el reparto más equitativo de los beneficios que se obtienen ante los aumentos en la productividad. De ahí la urgencia de postular nuevos acuerdos que fijen las bases de una relación laboral transnacional en el marco de la actual globalización. Para ello se requiere del fortalecimiento de las representaciones sindicales. Pues si bien, las distorsiones en la representación sindical son una realidad, también es una realidad que la solución de ninguna manera pasa por eliminar este derecho laboral, como proponen diversas voces, que no logran ver que las prácticas de corrupción sindical fueron permitidas (o incluso impuestas) de manera exógena con una intención muy clara: evitar una efectiva organización de los trabajadores mexicanos ante la expansión del esquema de flexibilidad laboral que atentaba sobre las condiciones laborales.

Capítulo IV

Estudios de caso: las plantas Ford en Hermosillo y ArcelorMittal en Lázaro Cárdenas

En el presente capítulo se busca ahondar en el análisis seguido hasta el momento, pero a nivel empresa. La razón es que la forma de gestión y administración de los procesos productivos y las relaciones laborales no es homogénea al interior de las industrias; varía de empresa a empresa, e incluso de una planta productiva a otra. Los factores que se consideraron a la hora de hacer la selección de las plantas productivas que se analizan, fueron los siguientes:

i) El alcance que cada una de las empresas tiene en la industria. Tarea que no fue complicada, dados los altos niveles de concentración que se registran en las industrias siderúrgica y automotriz. En el ramo automotriz, la empresa Ford ocupa el segundo lugar en producción de autos en el país (sólo debajo de Nissan) y el primer lugar de autos exportados⁴¹; y en industria siderúrgica, ArcelorMittal es la principal productora a nivel mundial, con una producción de alrededor de 100 millones de toneladas de acero al año, y la más grande abastecedora en el país, con el 25 por ciento del mercado nacional. ii) Derivado del punto anterior, se puede suponer que estas empresas destacan en materia de innovación tecnológica y organizativa. iii) El número de empleados que laboran en estas empresas, y el tipo de organización que presentan en cada uno de sus procesos productivos.

La información cuantitativa y cualitativa que a partir de aquí se expondrá se obtuvo de las visitas registradas a las plantas productivas en Hermosillo, Sonora, y Lázaro Cárdenas, Michoacán; de entrevistas realizadas a especialistas en temas de organización productiva y sociología del trabajo, representantes de las cámaras patronales, representantes sindicales de la Confederación de Trabajadores de México (CTM) que laboran en la ciudades sede de las plantas y representantes de la Sección 271 del Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros Metalúrgicos Siderúrgicos y Similares de la República Mexicana (SNTMMSSRM), y algunos empleados de

⁴¹ Nissan produce 42 mil autos y 21 mil camiones ligeros y la Ford 27 mil autos. El total de autos exportados por la Ford es de 24 mil. Datos al mes de enero de 2019, según la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA).

puestos administrativos que estuvieron dispuestos a dialogar. Las entrevistas se pueden consultar en los Anexos 1 y 2, al final de este documento⁴².

Con cada una de las visitas se pudo ejercer de manera directa el principio de la observación, obteniendo con ello una mayor claridad de las conexiones espacio temporales existentes en los procesos productivos en cada una de las empresas de estudio, lo que, a su vez, representó un esfuerzo por poner en práctica el ejercicio de validación de las premisas e hipótesis planteadas al inicio de la investigación, y la ampliación de los resultados. Permitiendo que los imperativos de la realidad guiaran y complementaran la teoría expuesta en los capítulos anteriores.

IV.1 La planta de Ford en Hermosillo y sus encadenamientos productivos

Con lo expuesto hasta el momento, se puede sostener que la industria automotriz es una de las más dinámicas de la nueva orientación exportadora, y que el origen de este impulso se ubica en la década de los ochenta y se consolida en los años posteriores con los distintos tratados comerciales, particularmente el TLCAN y la entrada de China a la OMC. En este contexto, una de las empresas más emblemáticas es la Ford Motor Co., ya que en ella se representa muy bien lo que Carrillo (1996) y Contreras y Díaz (2017) denominan “migración hacia el sur” de la industria automotriz estadounidense. Para muestra se tiene el cierre de las plantas de Ford en Norfolk, Virginia, y en Michigan las Wayne y Wixom, y el impulso a dos de sus plantas ubicadas en territorio mexicano. Recordemos que la automotriz con matriz sede en Auburn Hills, Michigan, suma en sus registros 65 plantas en los 23 países en donde realiza operaciones, con un aproximado de 171 mil puestos de trabajo, según datos de la revista *Fortune Global*, o 166 mil según las estimaciones de Contreras y Díaz (2017). En México, la empresa cuenta con distintas plantas: una unidad de administración central del corporativo, localizada en la Ciudad de México; el complejo industrial instalado en Cuautitlán en el Estado de México; la planta de motores en Chihuahua, y la planta que nos interesa, la de ensamblado y estampado en Hermosillo, Sonora.

La selección de la planta del norte del país responde a que desde la década de los 90 se le reconoce como paradigma de la modernización tecnológica y laboral, y como ejemplo puntual del llamado nuevo sindicalismo, encabezado por la Confederación de Trabajadores de México

⁴² En estos anexos se optó por respetar las conversaciones íntegras, de acuerdo con los audios obtenidos.

(CTM), lo que ha llevado a que autores como De la Garza y Montiel (1993), Micheli (1994) y Carrillo (1996) coincidan en que esta planta se trata del ejemplo más emblemático de adopción sistemática de los principios y prácticas de *Just in Time* (Justo a Tiempo) y *TQC* (Control Total de Calidad) en México. Sin menospreciar el hecho de que otras importantes empresas armadoras de origen estadounidense también se ubiquen en la región norte del país: la Chrysler (en Ramos Arizpe y Saltillo, Coahuila), la General Motors (en Ramos Arizpe, Coahuila y en San Luis Potosí); y de otras nacionalidades, como son los casos de la Toyota y su planta en Baja California, o la Honda en El Salto, Jalisco.

La pregunta que surge es ¿qué motivó a que la empresa Ford (que ocupa el lugar 26 de las 500 empresas más grandes del mundo) llevara fuertes montos de inversión al Estado de Sonora, concretamente a la ciudad de Hermosillo? Para responderla, conviene comenzar describiendo el perfil productivo del Estado.

De acuerdo con los registros, Sonora cuenta con una extensión que representa el 9.2 por ciento del total del país, pero, como en el resto del territorio, los niveles de concentración son muy marcados.⁴³ Ejemplo es que la generación de riqueza se concentra en un 43 por ciento en Hermosillo, destino de un importante número de empresas relacionadas con la producción manufacturera. Destaca la presencia de la industria metal-mecánica, con empresas como ArcelorMittal, también de interés en esta investigación, y otras firmas como la de AMP, ANG y BASF. La industria espacial, la industria cementera, alimentaria y electrónica también tiene registro en la entidad, con empresas de la talla de Bombardier, Cemex, Bimbo, Herdez y Tyco Electronics (Linares, 2015). Sin embargo, el papel protagónico se lo lleva la industria automotriz, al reportar, incluso en los años posteriores a la crisis, un notable crecimiento, y para muestra se tiene que el valor de su producción se ha multiplicado en 1.8 veces entre los años 2007 y 2018, periodo en el cual la fabricación de equipo de transporte (sector 336), contribuyó con más del 50 por ciento del total, con un aumento en sus niveles de producción de 1.7 veces, al pasar de 4 572 658 miles de pesos a 7 924 932 miles de pesos.

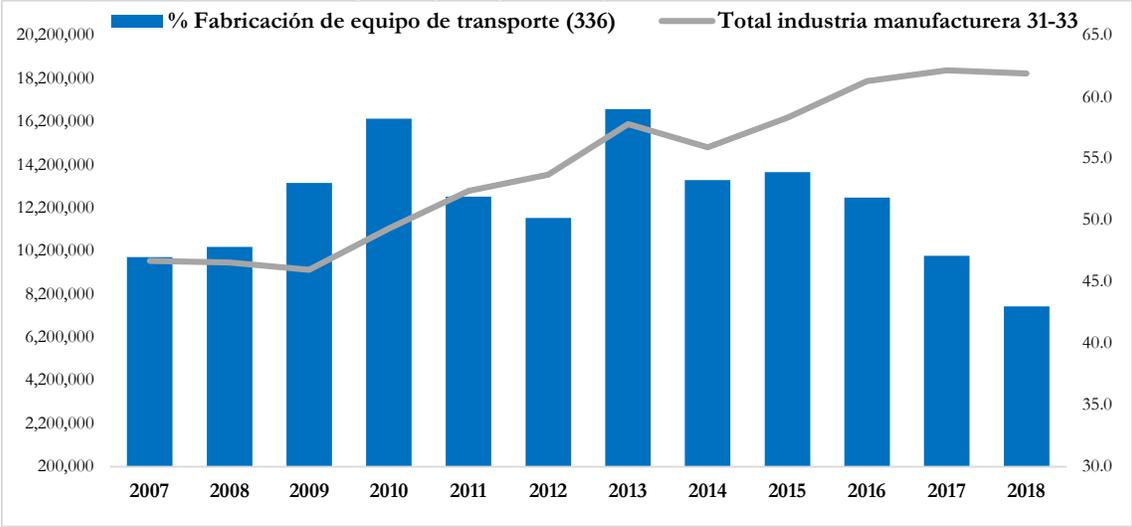
⁴³ Se hace mención a las características territoriales de Estado, ya que, a decir de Zapata (1988), las razones que motivan el proyecto de la Ford en Hermosillo no se limitan a los bajos costos unitarios, producto de los bajos salarios en el territorio mexicano, y el volumen de producción y productividad del trabajo, sino también se tienen otros de los grandes atractivos como la donación del terreno, la facilitación para la construcción de sus instalaciones, incluido el flujo de agua potable, electricidad y demás servicios que se requieren para echar a andar la producción.

Estos datos son consistentes con el aumento en el número de empresas relacionadas con la industria automotriz. En los documentos estatales se tiene registro de 23 empresas del ramo, 16 dedicadas a la fabricación de otras partes para vehículos automotores, con capital predominantemente estadounidense y sólo dos empresas de origen canadiense; 3 dedicadas a la fabricación de partes de sistemas de frenos para vehículos automotores, una de las cuales es de capital alemán; 3 de fabricación de equipo eléctrico y electrónico para vehículos automotores, todas de origen estadounidense, lo mismo que las dos dedicadas a la fabricación de piezas metálicas troqueladas, y una segunda dedicada al comercio al por menor de partes y refacciones.

Si bajamos el análisis a la ciudad de Hermosillo, se observa la presencia de 13 empresas, 10 de las cuales están dedicadas a la fabricación de otras partes para vehículos automotores, uno a la fabricación de partes de sistema de frenos, por parte de la empresa alemana Robert Bosh, las dos empresas que se dedican a la fabricación de piezas metálicas troqueleadas, y la relacionada con el comercio. Quedando así asentada la importancia que tiene la industria automotriz para esta zona, y que explica en gran medida la relevancia en materia de generación de empleos.

Gráfica 38

Sonora: valor de la producción en equipo de transporte (336), 2007-2018
(miles de pesos corrientes y % de participación respecto al total de la industria manufacturera)

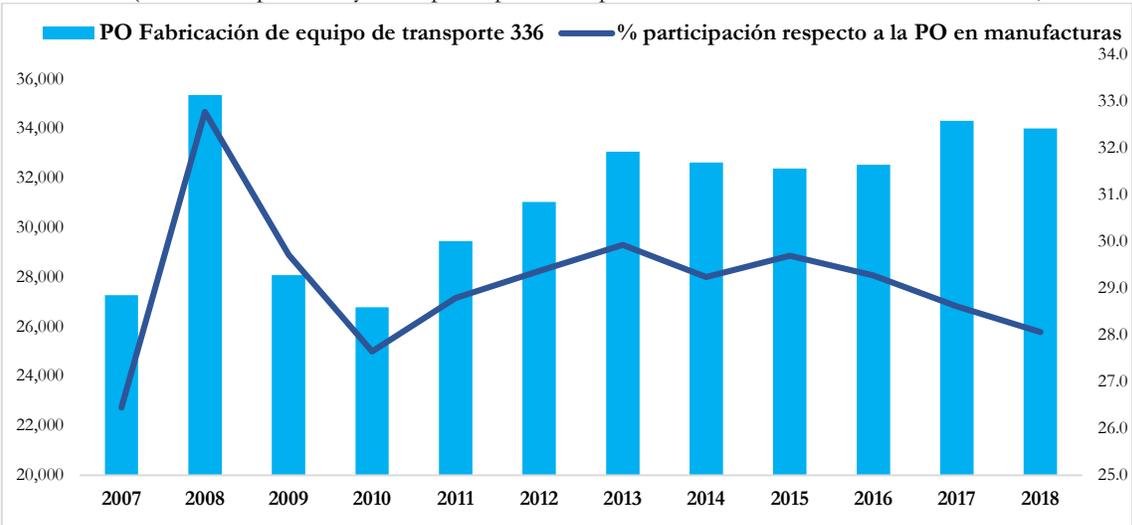


*Hasta el mes de octubre de 2018. Fuente: INEGI. Encuesta mensual de la industria manufacturera.

De acuerdo con datos de la Encuesta Mensual de la Industria Manufacturera, entre los años 2007 y 2018, poco más del 29 por ciento de la población ocupada (PO) en las industrias manufactureras en el Estado, se ubicó en el subsector de Fabricación de equipo de transporte

(336), lo que equivale a cerca de 31 400 personas ocupadas. También se observa que mientras la PO en la industria manufacturera creció en un 1.6 por ciento promedio anual, la PO en el subsector 336 lo hizo a una tasa del 2.7 por ciento. Relación que se mantiene al comparar las tasas de variación de las horas hombre trabajadas, que en el total de la industria manufacturera fue del 1.9 y en la Fabricación de equipo de transporte 3.1 por ciento. En este sentido se tiene que en los años que van de 2007 a 2018 se promediaron 5 865 miles de horas hombre trabajadas en el subsector 331, de las 21 459 registradas en promedio en el sector 31-33, indicador que puede vincularse (de manera inversa) con los niveles de productividad registrados en el subsector descrito. A manera de comparación, las horas hombre trabajadas en el sector de equipo de transporte, no sólo fueron considerablemente mayores que las registradas en el sector de Industrias metálicas básicas (331), sino que su tasa de crecimiento también muestra una diferencia al ser de 3.1 y 1.9 por ciento, respectivamente.

Gráfica 39
Sonora: población ocupada en equipo de transporte (336), 2007-2018
 (número de personas y % de participación respecto al total de la industria manufacturera)



*Hasta el mes de octubre de 2018. Fuente: INEGI. Encuesta mensual de la industria manufacturera.

En el Capítulo I se habló de los Decretos automotrices realizados en la década de los 80 y 90. Se dijo que el emitido en el año 1983 establece un giro en la orientación de la producción, que privilegia las exportaciones. Pues bien, la empresa Ford con sede en Hermosillo se vale de esta disposición para trazar su estrategia de reducción de costos, que consiste en producir en el estado del norte mexicano con destino al mercado estadounidense, con la posibilidad de importar el 100 por ciento de su tecnología y funcionar hasta con 70 por ciento de partes y

componentes importados y sólo 30 por ciento de insumo nacional, e impulsar la creación de nuevas empresas proveedoras.

Con datos de Galicia y Sánchez (2011), la armadora de Ford en Hermosillo cuenta con al menos 6 grandes empresas proveedoras; de las cuales 2 son de capital estadounidense, 2 alemanas, 2 mexicanas y 1 canadiense (ver Cuadro 20). Con excepción de la empresa MPC Autopartes de Precisión de Santana, el resto se introdujo en los años posteriores a la puesta en marcha de la planta, pues las principales proveedoras de la empresa, en el año en que comenzó operaciones eran Carplastic (encargada de fabricar partes de plástico), Cisa (productora de asientos), Cima (de alfombras), Pensa (de cinturones de seguridad), Aurolin (de pinturas), Goodyear (de llantas) y Pittsburg (de pinturas).

Cuadro 20
Información de las empresas proveedoras de la Ford Hermosillo

Razón social	Producto o servicio	Nivel de la cadena productiva	Origen de capital	Inicio de operaciones	Empleos directos		
					Producción	Administración	Total
Lear Corporation Mexico, S.A. de C.V.	Asientos	1	Estados Unidos	1996	279	61	340
Martinrea Developments de México S.A. de C.V.	Tanque de Gasolina	1	Canadá	2005	9	13	22
MPC Autopartes de Precisión de Santana, S.A. de R.L. de C.V.	Tubos de PVC	1	México	1983	295	0	295
Vial International Inc., Manufacturers Representatives	Control de Calidad	4	Estados Unidos	2000	6	2	8
Integración Robótica y Mantenimiento Industrial S.A. de C.V.	Mantenimiento industrial automotriz	4	México	2003	105	20	125
Festo Pneumatics, S.A.	Automatización industrial	4	Alemania	1992	0	5	5

Fuente: Tomado de Galicia y Sánchez (2011: 173)

Siguiendo en la búsqueda del ascenso de empresas Tier 1 de la industria de autopartes, los datos de ProMéxico (2014), dan cuenta del fortalecimiento de las siguientes empresas: Robert Bosh GmbH, productora de Accesorios de radiocomunicación; Magna International, fabricante de exteriores y chasis; Faurecia, empresa dedicada a la elaboración de tecnologías de control de emisiones; Lear Corp, productora de partes automotrices; Yazaki Corp., que fabrica arneses; Benteler Automobiltechnik GmbH, dedicada al ensamblaje; Hella KGaA Hueck & Co., productora de radiadores; IAC, productora de partes acústicas; Takata Corp., cinturones de seguridad; Flex-N-Gate Corp., de refuerzos de parachoque; Leoni AG, productora de arneses de cables; Grupo Antolin, fabricante de techos, puertas y asientos; Martinrea International, dedicada al estampado, soldado y ensamble de chasis modular; y Autoneum Management AG, también dedicada a partes acústicas.

Dar seguimiento a estas empresas es importante si se considera la participación que tienen en materia de inversión y generación de empleo. Para ponerlo en datos, se estima que la ampliación que tuvo la planta de Hermosillo en el año 2003 requirió de una inversión de cerca de 1 200 millones de dólares, lo que derivó en un aumento en las expectativas de las empresas

proveedoras que invirtieron otros 400 millones de dólares más. Estamos hablando de que por cada dólar que la Ford invirtió en este año, sus proveedoras hicieron lo propio con 30 centavos de dólar. De ahí el interés de las dependencias públicas, como la Secretaría de Economía del Estado de Sonora (por medio de la Dirección General) en la implementación de programas federales y estatales dirigidos a impulsar el desarrollo de proveedores locales que se vinculen con la industria automotriz, tales como el Programa de Incubación de Negocios encargado de brindar asesorías a los empresarios interesados en vincularse con la planta automotriz, y el Fondo para las Actividades Productivas del Estado de Sonora (FAPES), que presenta objetivos similares.

En el trabajo realizado por Galicia y Sánchez (2011) se hace un interesante seguimiento de las distintas instituciones relacionadas con la promoción de empresas proveedoras de la armadora Ford Hermosillo; destacando como actores centrales de las redes de promoción la Dirección General de Apoyo a Mipyme (Secretaría de Economía Estatal), el Centro de Desarrollo de Cadenas Productivas de Canacintra-Hermosillo⁴⁴ y el Consejo para la Promoción Económica del Estado de Sonora (COPRESON). Sin embargo, los autores mencionados se muestran críticos en torno al desempeño de las políticas económicas implementadas, al considerar que hasta años recientes sólo se encaminaban al fomento exclusivo de la gran industria trasnacional, sin mayor interés por impulsar a las empresas locales; es decir, sin generar los eslabonamientos productivos en favor de la economía interna.

En esta misma línea, Álvaro Bracamonte y Oscar Contreras (2008) documentan la poca confianza que tienen algunos de los más grandes empresarios sonorenses, en cuanto a la relevancia de la planta de Ford para la dinámica económica local, y las grandes barreras que observan para su incursión en las cadenas de proveeduría. Aunque se puedan presentar algunos casos —atípicos— de inserción, por ejemplo, el del empresario sonorense Sergio Mazón Rubio, quien a través de la empresa *Supplier City*, desempeña actividades relacionadas con la renta de naves industriales, logística, transporte, almacenamiento y entrega de insumos a proveedores de Ford.

En resumen, desde el arribo de la empresa Ford a la ciudad de Hermosillo, se ha presenciado la llegada de nuevas tecnologías que impulsan cambios en el proceso productivo.

⁴⁴ En el Anexo 1, Entrevista 7 se presenta la conversación que tuvimos con Carola Sandoval, Directora General de CANACINTRA Hermosillo, quien nos comparte su reflexión entorno a la reconfiguración económica que se ha dado en los últimos años.

Sin embargo, esta reconfiguración productiva no presenta evidencias que den cuenta de la procuración de encadenamientos productivos que impulsen la generación del valor agregado local, ya que un alto porcentaje de los proveedores no son productores locales.

IV.1.1 Cambios tecnológicos y su impacto en las relaciones sociales de producción

Considerando que la industria automotriz es una de las que presentan más elevados niveles de incorporación tecnológica, y recordando que con la incorporación de desarrollo tecnológico a la producción no sólo se genera una reorganización del proceso productivo (estructura productiva y estrategias de producción), sino también la necesidad de constantes desarrollos científicos, no debe causar mayor sorpresa el hecho de que la planta de Ford en Hermosillo destine de forma constante importantes inversiones a la creación y al fortalecimiento de laboratorios y diversos centros especializados que cumplan con este propósito. Dicho en términos generales, en investigación y desarrollo (I+D) que le permita mantener su carácter oligopólico.

Dentro de este marco, la planta que aquí se estudia es uno de los ejemplos más emblemáticos de la aplicación de microelectrónica e informática en el proceso productivo. Cuya base material de innovación es la utilización de dispositivos tecnológicos apoyados en la robótica, tales como los sistemas de diseño integrado por computadora (CAD) y sistemas de manufactura integrado por computadora (CAM), el control de producción Justo a Tiempo, el Control Total de Calidad, la producción modular, y en general el uso extendido de tecnologías de la información, derivadas de la generalización del uso de microprocesadores al proceso productivo. Todos ellos elementos representativos de la llamada Revolución 4.0, y utilizados desde comienzos de la década de los 90.

Desde su llegada al país, la Ford Hermosillo comenzó a operar con una inversión de 500 millones de dólares, lo que implicó que entrara en funcionamiento con altos niveles de tecnología, que a su vez se tradujeron en niveles de productividad muy por encima de la media nacional, e incluso, por encima de las plantas estadounidenses en Detroit (Arteaga, 1990; Carrillo, 1996; Gómez, 2014). De esto no sólo dan cuenta los autores citados, sino también el Massachusetts Institute of Technology, que en el año 1991 la señaló como la mejor planta automotriz en el mundo en términos de calidad.

La procuración de eficiencia y calidad continuó con el paso del tiempo. Se tiene el registro de que en los años posteriores se dieron varias ampliaciones que requirieron inversiones, uno de los años más importantes es el 2005, cuando a decir de Contreras *et al.* (2006) se hizo una inversión por 1 200 mdd, con el objetivo de introducir tres nuevos modelos (Ford Fusion, Mercury Milan y Lincoln Zephyr) y con ello triplicar su producción; y otro el año 2012, con una inversión de 1 300 mdd, que derivó en el aumento de su producción en un 40 por ciento, con las nuevas generaciones de Ford Fusion y Lincoln mkz (Contreras *et al.*, 2017), hasta llegar a alcanzar una capacidad productiva de 380 mil automóviles al año.

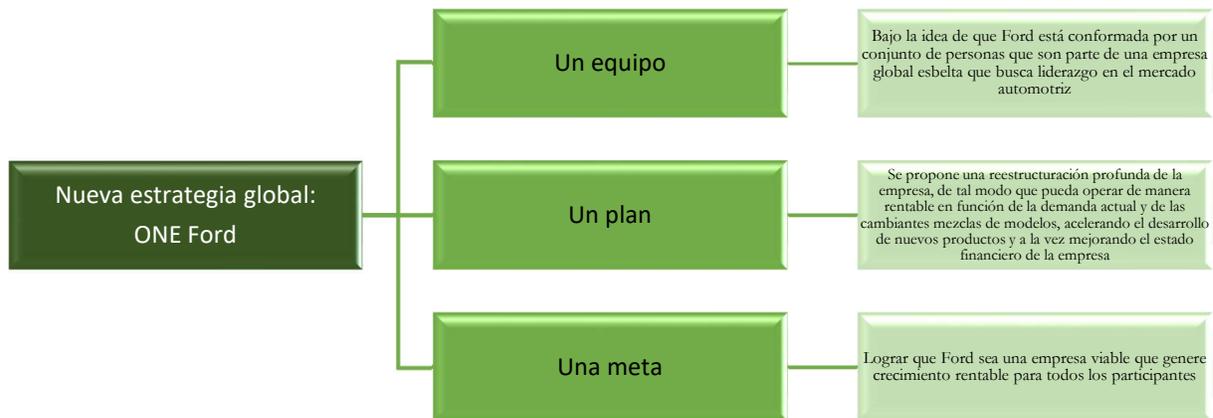
Los trabajadores de la planta con más años de experiencia fueron testigos de estos cambios, tal y como lo documenta Óscar Ortiz, quien entró a la planta en 1991 como obrero en el Departamento de Carrocerías, y al momento de nuestra visita desempeñaba la función de Secretario de Organización, Estadística y Promoción Sindical de la CTM, y nos compartió su experiencia en el año 2004, cuando se da un cambio radical en la compañía:

...pues el ingreso del nuevo proyecto que era con los carros, estos los Lincoln y todo esto... el Fusion, que en el pasado no nos tocó. Nosotros hacíamos carros más pequeños como el Focus, anteriormente una vagoneta que hacíamos y así, o sea, carros más pequeños del 2004. Prácticamente en el 2005, cuando yo salgo, inicia la nueva era de Ford con la instalación de incluso de las proveedoras, que antes traían todo ese material de otras partes; ahora se instalaron estas empresas satélites al alrededor, con un sistema de Justo a Tiempo. Entonces le comentó en ese 2003-2004, la planta cambió muchísimo en muchos aspectos, pero antes de estos años, hubo otro cambio también, en los creo que eran los 95 o 96, hubo mucha automatización. Muchos de los trabajos que nosotros hacíamos manualmente, que con nuestras manos soldábamos las piezas del carro se empezaron a automatizar. Pequeños robots que ya ellos eran los que ponían las piezas y las soldaban ahí, esa parte nos tocó a nosotros de alguna manera, ser desplazados.

Antes nosotros trabajábamos todos siguiendo el carro, el carro iba sobre un riel y nosotros íbamos trabajando, desplazándonos, pero en estos años que le mencionó el 95-96, se instalaron las bandas alrededor del carro o a un lado del carro, donde tú ya ibas parado y no tenías que ir caminando si no ibas al mismo ritmo del carro trabajando. Hablo en el departamento nuestro en carrocerías. Eso fue un cambio sustancial también en la en la automatización, que nos ayudó, o sea, si hubo muchos cambios, también positivos en el aspecto de ergonomía y que decirlo, cambios fundamentales. (Consultar en Entrevista 3 del Anexo 1)

Estas transformaciones en el proceso productivo de la planta han sido tratadas en trabajos de investigación como el de Contreras *et al.* (2017), en donde se documenta la nueva estrategia productiva bajo el nombre de ONE Ford. Cuyos objetivos se encaminaron a mejorar las economías a escalas a partir de plataformas comunes, que permitieron reducir costos y poder aumentar la competitividad ante las formas japonesas que estaban abarcando más mercado.

Esquema 9
Nueva estrategia global de la empresa Ford



Fuente: Ford Co. 2015. *Business Strategy*. [https://www.ford.com]

El nuevo sistema organizativo, producto de la alianza tecnológica y comercial que la Ford estableció con la empresa japonesa Mazda, además de acentuar el carácter oligopólico presente en la industria automotriz, trajo consigo la incorporación de tecnologías no vistas en México previamente, tal y como va a ser la introducción del llamado Sistema de Producción Ford (FPS, por sus siglas en inglés), que consiste en un mecanismo que procura eficientar las operaciones manufactureras, mediante la puesta en marcha de mejoras en las actividades de mantenimiento, en la eliminación de desperdicio, mejoras en los sistemas de calidad en la gestión de los grupos de trabajo. O bien, la creación de grupos de trabajo con el objetivo de impulsar los niveles de productividad a través de una nueva forma de organizar el trabajo. Solís (2009) lo describe de esta manera: cada trabajador se hace responsable de evaluar un indicador y hacer sugerencias por escrito al líder del grupo; el líder de grupo a su vez se reúne con el supervisor, encargado de 30 trabajadores, todos los días para buscar soluciones; de igual manera, el supervisor se reúne con el superintendente, responsable de un segmento de la línea de ensamble y este con el gerente de manufactura.

De esto también nos da cuenta Óscar Ortiz, cuando nos comparte su experiencia:

Quando se implementaron los pequeños grupos de trabajo, hicieron un concepto totalmente nuevo, incluso nos oponíamos. Cuando llegué casualmente en ese entonces fue cuando se implementó los *WorkGroups*, que eso revolucionó el sistema de trabajo en Ford, ese cambio fue

el que hizo que Ford despegar a la productividad, pero muchísimo, porque sucedió un fenómeno que nosotros no veíamos. Nosotros creíamos que con ese sistema nos iban a meter a una dinámica donde nos iban a obligar a trabajar y cosas así. Y no, sucedió todo lo contrario, al trabajador le dieron la posibilidad de ser ellos quienes administraran el área de trabajo.

Más adelante, cuando se le preguntó de la forma de funcionar de esos grupos, nos respondió lo siguiente:

No podían ser mayores de 12 personas, de 8 a 12, nada más. Ese era un requisito. Y ahí había un responsable, había un líder de seguridad, un líder de scrap⁴⁵, incluso había un líder de ambiente, le llamaban de ambiente laboral. Pero él era responsable de que no hubiera problemas entre los mismos compañeros. Antes, en el modelo anterior, si tú ocupabas una vacación, te tenías que pelear con el supervisor para que te la diera, y todo, ahora no. Ahora si tú ocuparás una vacación, te ponías de acuerdo con tus 10 compañeros y ya. Y, además, el ausentismo se redujo de manera brutal porque ya había un compromiso. Y algo muy curioso, hoy manejamos la productividad con un incentivo económico, así se maneja; en ese entonces, no, no llevaba ningún incentivo. Era solo el gusto de hacer las cosas bien. Ese es un fenómeno que creo que se vino, digo, debió haber existido en otras partes, pero aquí en México se implementó y vino a... Vino a darnos la muestra que cuando al trabajador, o a cualquier persona le das una responsabilidad te la desarrolla bien. Eso fue algo increíble, yo le digo, eso lo viví, fue un giro total. Cambió nuestra forma de trabajar. Ahí empezó el sindicalismo, creo yo, a quitar esa intensidad que tenía antes, que era demasiada actividad. Y creo yo, menos resultados que los que se pueden obtener en un ambiente donde los trabajadores se enfocan a hacer lo que tienen que hacer.

Con este testimonio se da cuenta del cambio en las relaciones sociales de producción, que tienen a hacer más participativo al trabajador, al hacer a éste responsable de controlar sus propias cargas de trabajo, desarrollar versatilidad, cumplir con los horarios establecidos, otorgar permisos a otros miembros del grupo para ausentarse, reportar los tiempos de ausencia y controlar el tiempo extra trabajado, entender en su totalidad y hacer cumplir los sistemas de prestaciones y compensaciones salariales, y de efectuar una evaluación del desempeño del trabajo de cada uno de los miembros, apoyándose en hechos y cifras (Sandoval y Díaz, 2016:81).

Ya para los años 2000-2016, algunas de las principales apuestas en la Ford Hermosillo consistieron en el impulso de redes de innovación, caracterizadas por lo general por interacciones abiertas, cooperativas y heterojerárquicas entre un núcleo amplio de empresas operando primordialmente a nivel regional bajo el modelo Justo a Tiempo en condiciones de contingencia controlada (integración de 65 a 70 por ciento); y soportes institucionales para la innovación, con la creación de parques industriales inteligentes, programas universidad-industria y políticas de retención de capitales. (Sandoval, 2017: 177-178). Ambas características propias de un modelo

⁴⁵ Anglicismo para referirse a la chatarra.

de innovación abierto e incremental, con integración de ideas y métodos distintos para explotar conocimiento. Por eso, el autor antes citado definirá esta forma organizativa como un modelo híbrido, con desprendimiento de la base, cimentado en la flexibilidad y la innovación.

En nuestra visita a Hermosillo, nos desplazamos al Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo (CIAD), en donde trabajaba como investigador Sergio Sandoval, y cuando platicamos de estos cambios, el entrevistado comentó que con ellos se permitió una reducción de costos salariales en cerca del 7 por ciento. Profundizando en el análisis de la estrategia de innovación, el investigador distingue cuatro aspectos principales: i) la integración de las relaciones cooperativas, constituidas a partir de alianzas globales y regionales, sobre la base del desarrollo y consolidación de Centros de Responsabilidad Regional; ii) la creación y el diseño, mediante el principio de mejora continua y control panificado de calidad; iii) la instrumentación de renovados métodos de gestión de la eficiencia de los recursos humanos, a través de prácticas cooperativas de absorción del conocimiento y de responsabilidad limitada; iv) la automatización del equipo y del proceso de fabricación, con base en la incorporación de nuevos dispositivos de transmisión de información y señales.

Por último, cabe destacar que los cambios en las relaciones sociales de producción no se limitan a la esfera de la transformación productiva directa, también se presentan como parte de la conformación de la clase capitalista trasnacional, a la que hemos hecho mención en capítulos anteriores, expresada en la recomposición en el número de directores nacionales y no nacionales, al interior de las empresas manufactureras. A decir de Robinson (2013: 91), el 82 por ciento de las empresas manufactureras reportan directores no nacionales en las empresas instaladas a lo largo del mundo. En el caso de la empresa que aquí se describe, el Director de la Ford México es un ingeniero industrial y de operaciones, egresado de la Universidad de Michigan con Maestría en Negocios por la Universidad de Carabobo⁴⁶.

IV.1.2 Cambios en las relaciones contractuales

La planta de Ford en Hermosillo es un ejemplo de que la incorporación tecnológica, más que concebirse en términos de desplazamiento o reducción de la fuerza de trabajo, debe ser

⁴⁶ Héctor Pérez, quien antes había sido director de ventas, mercadotecnia y servicios de la empresa en México, Puerto Rico y América Central.

analizada desde los efectos que provoca en la reestructuración en el tipo de ocupación demandada. Desde su creación, en la década de los 90, cuenta con una plantilla de robots y sistemas computarizados de control numérico para dirigir el funcionamiento de máquinas herramienta (CNCS), además de sistemas CAD-CAM y modernas redes de comunicación automatizadas; y esta incorporación de sistemas informáticos no se ha acompañado del alarmante descenso en el número de trabajadores en la planta. Al contrario, según el abogado de la CTM en Hermosillo⁴⁷, el número de puestos de trabajo se han mantenido, aunque en el número de afiliados al Sindicato de la Ford solo se contabilicen 2 355 trabajadores.

Lo que nos lleva a reflexionar respecto a que la relación entre las ETN y los Estados-nación, la cual, como se sabe, varía de país en país. Pues al no haber un Estado Transnacional bien definido, las empresas que se asientan en los diferentes territorios se valen de las diferentes jurisdicciones estatales para potenciar sus ganancias; ya sea por la legislación laboral vigente que se tenga en una u otra región, o bien, por las ventajas tributarias que puedan negociar (o imponer). En el caso de las negociaciones entre el Estado y la empresa Ford, se tiene un escenario en el que prevalece la desregulación de las relaciones laborales. No va a ser casualidad que éstas se registraran en un primer momento en las industrias del norte del país, específicamente con la implementación de un modelo de trabajo flexible.

Un ejemplo claro se tiene con las diferencias entre los contratos laborales de la Ford en Cuautitlán y en Hermosillo. A decir de Contreras *et al.* (2017), Gómez (2014) y otros, en la planta norteña los contratos laborales se caracterizaron desde un inicio por su flexibilidad, con una clara política salarial en beneficio de las ganancias, con las mínimas prestaciones laborales otorgadas por la ley, y una marcada unilateralidad en la negociación colectiva.

Dicho esto, para entender a profundidad los cambios en las negociaciones colectivas entre el sindicato y los representantes de la empresa, vale estudiar al Sindicato Nacional de Trabajadores de la Ford Motor Co. (Sintraford) y al Sindicato Nacional Progresista de Trabajadores de Ford Motor Company y de la Industria Automotriz, dos de los principales negociadores de las relaciones laborales y salariales de los trabajadores de la industria, y observar la tendencia de ajustes salariales a la baja (tomando en cuenta el nivel de inflación) y la lógica de simplificación organizacional muy propias de los esquemas de flexibilización.

⁴⁷ Gabriel Parra Gil, abogado de la CTM Hermosillo, fue entrevistado el 07 de agosto de 2019.

En materia de contratación, se permitió contratación temporal y eventual, además de la permisibilidad de cambios de horario, cambios de turnos, cambios en las operaciones, en los tiempos extras, y permisos en general, incluidos la programación de vacaciones. A decir de Carrillo (1996), los cambios que la Ford Hermosillo impuso a su llegada pueden integrarse en tres ejes: i) la política de selección de su personal, que tiene como objetivo asegurar una fuerza de trabajo estable y participativa; ii) la política de capacitación, que asegura un intenso entrenamiento en el trabajo en equipo y la responsabilidad en materia de calidad; iii) la política de calificación que asegura los ascensos a través del fortalecimiento de los mercados internos.

Cuadro 21
Condiciones de trabajo en la planta de Ford Hermosillo en la década de los 90

Condiciones	Ford Hermosillo
Intervención del Sindicato en cambios tecnológicos o de organizaciones	No
Nuevos métodos de trabajo	Los decide e implanta unilateralmente la empresa
Puestos de confianza	Toda labor de vigilancia, dirección, administración, fiscalización y representación
Eventuales	Amplia libertad a la empresa para emplearlos
Ingreso de nuevo personal	No interviene el sindicato
Número de categoría y funciones de éstas	Una categoría laboral polivalente
Jornada de trabajo	45 horas por semana
Tiempo para tomar alimentos	Media hora fuera de la jornada
Trabajo en horas extras o días festivos	Obligados los trabajadores a desempeñarlos a juicio de la empresa
Salario	Por hora
Escalafón	Con base en experiencia y capacitación
Aguinaldo	19 días al año
Vacaciones	10 días por año
Días de descanso por encima de la LFT	4 días por año
Subcontratación	No dice nada
Recortes de personal	Lo que establece la LFT
Movilidad interna (lugares de trabajo, puestos, labores, turnos o departamentos)	Total

Fuente: tomado de De la Garza (1993, 156-157)

De manera paulatina, estas medidas fueron implementándose también en la planta de Cuautitlán, comenzando con la creación de un solo puesto de trabajo, “el técnico Ford” con diez niveles salariales que, bajo la lógica de simplificación organizacional, buscaba el abaratamiento de los costos y la contención salarial, aunque con una diferencia muy relevante entre ambas plantas, y es que

en el caso de Hermosillo la progresión en los niveles salariales está asociada a las evaluaciones de desempeño, habilidades y disciplina, en las cuales intervienen en alguna medida las instancias grupales internas, mientras que en Cuautitlán este proceso está mediado por una empresa de subcontratación que acuerda la progresión de niveles salariales con la oficina de Recursos Humanos y los ingenieros de producción (Contreras *et al.*, 2017).

Siguiendo con el análisis comparativo de los contratos colectivos entre plantas automotrices, Bensusán y Gómez (2017) concluyen que la Ford Cuautitlán presenta las siguientes condiciones en su contrato laboral con vigencia 2010-2012: a) amplia flexibilidad laboral con la figura de técnico universal; b) libertad de la empresa para subcontratar; c) amplia rotación interna en puestos de trabajo y turnos; d) nula bilateralidad, al punto tal que la empresa puede establecer las jornadas de trabajo, días de descanso y vacaciones conforme a la LFT; e) horas extras de acuerdo con la LFT; g) pago por hora, a diferencia del salario fijo que se presenta en las otras dos plantas; h) únicamente bono por puntualidad y asistencia perfecta; i) reparto de utilidades con base en la LFT (10 por ciento si existen ganancias después de deducciones); j) aguinaldo de 25 días de salario; k) vacaciones y prima por la LFT; l) revisión salarial cada año.

Para explicar los cambios en las funciones y la posición en la ocupación de los trabajadores automotrices, Herrera (1992), De la Garza (1993), y Carillo (1996) contrastan el número de categorías que existen en los tabuladores de los contratos colectivos de las plantas de la región centro y norte del país en la década de los 90: catorce en la General Motors de la Ciudad de México, con 150 especialidades; cinco categorías en la Volkswagen, con 68 y 222 especialidades, y la reducción de categorías que se da en la Ford Cuautitlán, que pasaron de 32 a 6, muy acorde con la categoría única con la que inició sus operaciones la Ford Hermosillo.

En materia de subcontratación, desde 1992 en el contrato colectivo de la Ford Hermosillo se reguló que “la empresa está facultada para subcontratar trabajos de ampliación o remodelación, previo aviso al sindicato”. En el contrato de 2006 se hizo la acotación de que “la empresa está facultada para subcontratar servicios externos, siempre que no desplacen la materia de trabajo”. En los años posteriores, el fenómeno de la subcontratación de los procesos productivos en la planta se ha extendido a tal grado que, con excepción de la producción de carrocería, el resto de los aditamentos de un automóvil se producen bajo este esquema.

Esto nos explica la proliferación de los productores asociados que participan en este proceso de transformación, también llamados proveedores. Y es a través de estas formas de colaboración en la producción que el número de trabajadores subcontratados también ha aumentado, pues la subcontratación de los procesos productivos viene de la mano de la subcontratación de la fuerza de trabajo. Por eso no es de extrañar que la gran mayoría de los trabajadores que en algún momento fueron despedidos de la planta armadora, vuelvan a laborar en ella, pero con condiciones contractuales diferentes, con excepción de los trabajadores

subcontratados que no requieren de una mayor calificación, como lo son los trabajadores de limpieza, seguridad e instalación y mantenimiento de la planta.

Como parte del ejercicio de convivencia con la comunidad que habita la ciudad de Hermosillo se pudo obtener información de que los contratos de trabajo de los subcontratados varían de acuerdo con cada una de las empresas subcontratistas. A decir de las personas que colaboraron con este trabajo etnográfico, los contratos pueden variar en su duración, de 3 a 12 meses con posibilidad de recontractación, dependiendo del expediente que se genere en la planta, que es elaborado por los ingenieros que laboran en el área de logística, y el cual es traspasado a la empresa prestadora del servicio.

IV.1.3 Comportamiento de los salarios

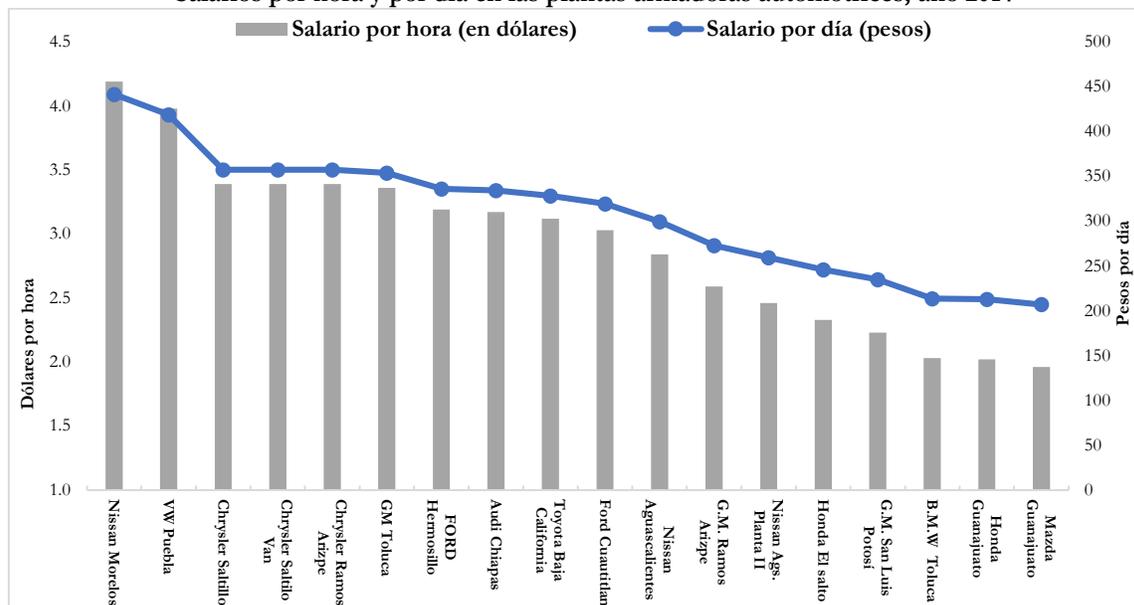
Con base en los datos obtenidos de la Red de Innovación y Trabajo en la Industria Automotriz, se observa que la Ford Hermosillo se ubican en el lugar 7 de la lista de salarios pagados por las 18 armadoras localizadas en el país. La armadora que paga los mayores salarios es la Nissan Morelos con 441.5 pesos diarios, y la planta de Ford ubicada al norte del país, un 24 por ciento menos, al ofrecer como salario diario 336.08 pesos (ver Gráfica 39). Estos datos cobran relevancia si se agrega que, a decir de Carillo (1996), la Ford Hermosillo fue la planta que (al menos en la década de los 90) más divisas genera en toda la industria manufacturera en el país.

Para entrar en mayor detalle, con los datos de la investigación realizada por Contreras y Díaz (2017), nos permitimos comparar los salarios contractuales de la Ford Hermosillo y la Ford Cuautitlán. No se cuenta con información para los años 2009 y 2011, pero con base en la información disponible, se sabe que en el año 2008 el salario pagado a los trabajadores en la planta ubicada en el Estado de México equivalía a 6.2 salarios mínimos (327.01 pesos mexicanos), mientras que en la planta nortea era de 5.1 salarios mínimos. En los años posteriores se homologaron los salarios. Esto como parte de una documentada estrategia de reducción de costos seguida por la empresa, que incluye no sólo la disminución del pago de salarios a sus trabajadores, sino el traslado de responsabilidades a los proveedores de la industria, quienes, de

acuerdo con Solís (2009) y Contreras y Díaz (2017), reciben en promedio el 60 por ciento del salario que recibe un trabajador contratado por la Ford.⁴⁸

Al comparar el salario pagado en la Ford Hermosillo con los pagados en los establecimientos manufactureros en el Estado de Sonora, se observa que al mes un trabajador promedio de la planta automotriz gana 10 082 pesos, 1 mil 350 pesos por encima de lo que gana un obrero y técnico promedio en este Estado, pero 18 919 pesos menos de lo que gana un empleado administrativo promedio.⁴⁹ Esto sin considerar las contribuciones patronales a la seguridad social, y las prestaciones sociales en general, en ninguno de los casos.

Gráfica 40
Salarios por hora y por día en las plantas armadoras automotrices, año 2014



Con excepción de los salarios de la Planta II de Nissan Aguascalientes, que corresponden al año 2013, el resto de las plantas muestran información del año 2014.

Fuente: elaboración propia con datos de la Red ITIAM (Innovación y Trabajo en la Industria Automotriz) (2019)

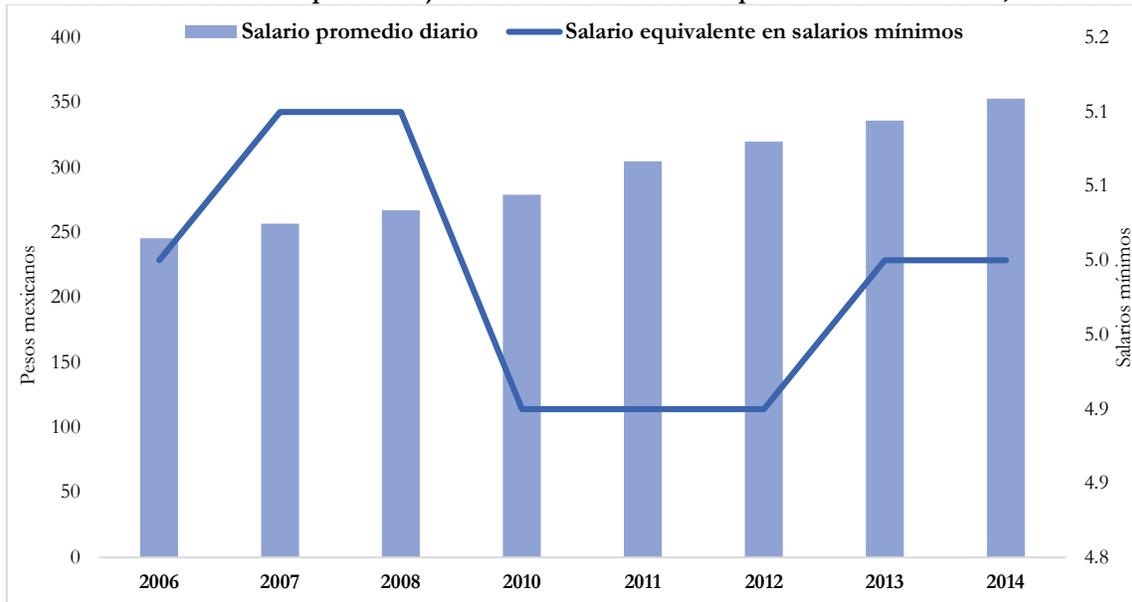
En la Gráfica 40 se puede observar la caída en el ingreso de los trabajadores automotrices, al ser medida en número de salarios mínimos pagados en el país. Nótese que no se considera el factor de inflación, sólo la proporción con el número de salarios. Además de que esta disminución en los salarios se acompaña de un aumento en el número de horas trabajadas.

⁴⁸ Tres de los proveedores de la empresa Ford son: Magna, quien a decir de Solís (2009) paga en promedio a sus trabajadores el equivalente a 3.3 salarios mínimos por día (164.16 pesos); Collins y Aikman, quien paga 3.0 salarios (147.40 pesos) y Faurecia, quien paga 2.7 salarios mínimos al día (132.16 pesos).

⁴⁹ INEGI. Estadística del Programa de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación IMMEX.

Gráfica 41

Salarios contractuales para trabajadores sindicalizados en la planta Ford Hermosillo, 2006-2015



Fuente: elaboración propia a partir de datos de Contreras y Díaz (2017)

Por último, un dato que nos ayuda a vincular esta condición laboral con la estrategia de flexibilización expresada en el contrato de trabajo es que los salarios se sujetan al tiempo efectivo trabajado. Es decir, que en el contrato mismo se anuncia la posibilidad de variación de la jornada laboral.

IV.1.4 Duración de la jornada de trabajo

En 1986 la Ford Hermosillo comienza a echar a andar su proceso de producción. De acuerdo con datos de Covarrubias (1998: 193) en ese año en la planta se producían 18 vehículos por hora con una plantilla de 700 obreros en promedio que laboraban un turno de 9 horas en total y 8 horas 40 minutos en la línea de producción. Para los primeros años de la década de los 90 se incrementa el tiempo de producción con la apertura de un segundo turno. Siguiendo con los datos de Covarrubias y con los de Contreras (2017) la jornada laboral aumenta. En la planta se trabajaba en promedio 17.5 horas diarias, que dividida en dos turnos de trabajo nos habla de una jornada de trabajo de 8.75 horas. La producción alcanzada en el año 1993 será de 40 vehículos hora, en la que contribuirán 2 400 obreros de producción. Y desde entonces la

duración de la jornada, lejos de disminuir, se mantiene, pese a los registros en aumento de la productividad laboral.

De acuerdo con el testimonio de uno de los trabajadores de la planta, que se puede ver de manera extensa en la Entrevista 3 del Anexo 1, en el año 1991 en el departamento de carrocería, cada hora salían entre 30 y 40 unidades por hora, lo que equivale a un promedio de 300 automóviles por día. Para el año 2019 (fecha en la que se realizó la entrevista) la suma ascendió a 70 unidades por hora, el doble que hacía 20 años. Aunque a decir del entrevistado, la intensidad disminuyó

Y eso es posible por la automatización también. Porque pues es imposible que tú puedas un ritmo así, no lo soportas. Como le digo, era muy manual, pues eso yo recuerdo que terminaba el carro, seguía la línea, no podía parar, o si podía parar, pero, pues al parar tú esa estación paraba toda la línea. Entonces ahí estabas ocupando, no sé, eran 40 y tantas gentes, 50 gentes. Si tú parabas paraban todos. Entonces, a fuerza tenías que terminar lo más pronto posible. Pero para cuando terminabas este carro ya estaba el otro, y eso era lo agotante y no, no había forma.

El testimonio aquí presentado da cuenta del aumento en la producción, el cual no se ha acompañado de una disminución en la duración de la jornada de trabajo en esta empresa. Dando con ello cuenta de un aumento en el tiempo de trabajo excedente. Cuando se cuestionó a personas vinculadas con el proceso respecto a las consecuencias sociales de una jornada de trabajo extensa, las respuestas apuntaron a la fractura en la convivencia de padres e hijos por la fórmula, que en estos tiempos ya resulta obsoleta, de trabajar 8 horas, descansar 8 y destinar al ocio las otras 8. Pues los ritmos sociales también se han modificado.

IV.1.5 Prestaciones sociales

El ambiente laboral en el que se desenvuelven los trabajadores de la empresa – de acuerdo con los trabajadores entrevistados- es satisfactorio para las partes involucradas en el proceso productivo. El cumplimiento de las metas de productividad que registran los empleados satisface a los empleadores, por su parte, los trabajadores dicen estar conscientes de que las prestaciones sociales que reciben superan las establecidas en la ley.

Entre las prestaciones que hasta finales del siglo pasado distinguían a los obreros de la Ford del resto de trabajadores del Estado de Sonora, destacaba facilidad para hacerse de su casa en la naciente colonia impulsada por la empresa Ford, “Nuevo Hermosillo”. Que, de acuerdo con el cronista de la ciudad, Ignacio Lagarda, se trató de un proyecto de urbanismo inglés, que

permitió que los trabajadores tuvieran su vivienda cerca de la planta, para ahorrar tiempo de traslado. Aunque esta prestación no se encuentra en el contrato de trabajo vigente, si se destacan las siguientes: i) Un pago anual de reconocimiento a la antigüedad de los trabajadores, al margen del salario base que reciban. El monto va de los 1,100 a los 1,550 pesos a realizarse en la segunda semana del mes de marzo de cada año. ii) El pago del aguinaldo equivalente a 45 días de salario. iii) Fondo para el ahorro consistente en que la empresa aporta una cantidad semanal equivalente al 13 por ciento del salario base semanal del trabajador. iv) Un plan de ayuda para gastos de despensa para todos los trabajadores sindicalizados del 18 por ciento del salario mensual base, a través de cupones de despensa. v) Prima sabatina y dominical. vi) Bonos por compromiso operativo, a aquellos trabajadores que hayan tenido asistencia perfecta. vii) Alimento para los trabajadores dentro de sus instalaciones. Y viii) Pago de vacaciones con goce de sueldo.

Condición que, de acuerdo con Covarrubias y Díaz (2016) hace que el 86 por ciento de los trabajadores de la planta Ford en Hermosillo, la consideren un buen lugar de trabajo, e incluso, la reconozcan como la mejor opción en términos salariales y de prestaciones sociales para desempeñar sus labores. Esto se constató con la entrevista realizada al Secretario General de la Confederación de Trabajadores de México (CTM) con sede en Hermosillo, quien dando voz a los trabajadores declaró lo siguiente:

Yo le debo mucho a esta empresa, porque me da uniforme, yo no gasto en ropa, porqué aquí en esta empresa la prestación me dio para que yo tuviera una vivienda, porqué yo en esta empresa me dan seguridad social; mis hijos van y se curan y no se me enferman, yo respeto mucho a la empresa, yo le debo ese respeto a la empresa, ¿y como se lo voy a devolver? Tengo que hacer bien mi trabajo, no voy a faltar, y si llego a faltar por alguna necesidad, me voy a comunicar para que la empresa no sienta mi ausencia, son valores. (Entrevista 1, Anexo 1)

Como se puede apreciar, la CTM ha tomado una postura de gran colaboración con los empresarios, y esto se puede argumentar no sólo por las demandas pendientes de los trabajadores, sino también por el papel de reclutador de los trabajadores que en años recientes ha pasado a desempeñar. Que, dicho sea de paso, deben tener un perfil idóneo para que se puedan alcanzar los niveles de productividad que la empresa se plantea. Para ello incluso ha impulsado la creación de la Licenciatura en Gestión Social del Trabajo que se imparte en el Instituto de Innovación e Investigación de la Confederación⁵⁰, que tiene como objetivo capacitar

⁵⁰ Esta planta educativa fue visitada durante la visita realizada a la Ciudad de Hermosillo.

y mantener actualizados a los trabajadores, sus familiares y líderes cetemistas en las tendencias laborales e industriales del presente y del futuro. Su estructura se conforma de tres vertientes: i) educación formal, ii) educación técnica especializada y iii) educación política sindical para las nuevas generaciones de líderes sindicalistas.

IV.1.6 Representación sindical

La representación sindical en la Ford Hermosillo no se puede entender si tener presente que, durante la década de los 70, la organización de los trabajadores del ramo automotriz se caracterizó por sus amplias manifestaciones y logros en materia de mejoras laborales. Sin embargo, como parte de la reestructuración que se da en el país, y las emprendidas en su contra, su organización comenzó a fragmentarse, lo que provocó la disminución de su participación política en la esfera nacional. Fue así como, para comienzos de la década de los 90, se presenta una tendencia hacia la *desindicalización*, teniendo como antecedentes: las derrotas de los trabajadores en General Motors en 1981; en Dina en los años 1983, 1986 y 1989, y en la Ford en 1987; y la nueva situación sindical que se da en las plantas del norte del país, caracterizada por la implantación de una estructura de fragmentación de los trabajadores por planta, incluso promovida por la CTM (Herrera, 1992).

Esto explica en parte que el primer contrato colectivo firmado en la planta Ford Hermosillo, el 18 de julio de 1986, sea visto por Carrillo (1996: 179) como “la versión más acabada del contrato flexible que Ford ensayó por primera vez en su planta de motores de Chihuahua”, pues le permite a la empresa amplios márgenes en el funcionamiento de sus operaciones y una reducida participación sindical, lo que nulificó las negociaciones de los cambios sustantivos en el proceso de trabajo. No importó que, como parte de los actores negociadores, se encontraran los representantes de la empresa y los representantes del Comité Ejecutivo del Sindicato Nacional de Ford México.

Por esta situación, la historia de los conflictos en la planta de Ford en Hermosillo comenzó prácticamente desde su llegada al país. A tan solo 4 meses de su apertura, en marzo de 1987 estalla la primera huelga con una duración de 39 días. El emplazamiento responde a una demanda de revisión salarial, y más que satisfacer las demandas de los trabajadores, el resultado

sería la cesantía del Comité Ejecutivo Local del Sintraford (Solís, 2009). Razón por la cual, en 1993 estalla la segunda huelga, con la misma demanda. Y una vez finalizada, comienza un periodo de menor incidencia de conflictos sindicales en la planta, como resultado, según Carrillo (1996), de un aumento en las prestaciones y la mejor negociación en asuntos laborales (no técnicos). En los años posteriores, si bien se registran protestas en demanda del incumplimiento de algunos temas relacionados con los ingresos de los trabajadores, particularmente en materia de reparto de utilidades, e inconformidades vinculadas con la falta de democracia sindical, estas no llegarán a alcanzar expresiones como las presentadas en los primeros años.

A decir de Carrillo (1996), los tres principales tipos de conflictos sindicales en la planta Ford son: el económico, muy vinculado con el nivel salarial; el segundo en importancia (para el autor), y muy vinculado con el inciso anterior, refiere a los aumentos en la intensidad del trabajo y su falta de correspondencia con estímulos económicos; y los conflictos al interior del sindicato por las diferencias laborales que se presentan entre los trabajadores de la Ford Cuautitlán y la Ford Hermosillo. Pero, pese a que los conflictos están bien localizados, el desempeño del sindicato automotriz resulta cuestionable. Para darnos una idea, según lo descrito por Contreras y Díaz (2017:18), en el año 2005 se registró una ampliación en la capacidad productiva que requirió de la contratación de 1 800 nuevos trabajadores; pero, para que se crearan las nuevas contrataciones

el sindicato aceptó tres nuevos niveles inferiores en el tabulador, a cambio de crear dos niveles salariales hacia arriba, con lo que los niveles en el tabulador se ampliaron de diez a quince. Los nuevos niveles fueron denominados A, B y C, y colocados por debajo del nivel 1; para el nuevo nivel más bajo, el “A”, se fijó un salario 25% inferior que el del nivel 1. El principal argumento de la empresa para impulsar el nuevo esquema salarial fue que la reducción de costos laborales le permitiría retener en Hermosillo el proyecto de manufactura del nuevo Fusion, que de lo contrario podría trasladarse a Estados Unidos o a Brasil.

Lo que nos permite sugerir que la labor de los sindicatos, más que representar los intereses de los trabajadores, ha adoptado las funciones de transmisor de los objetivos de la empresa y supervisor de que dichos objetivos se cumplan. Un ejemplo más de lo que en las

décadas anteriores solía llamarse *aristocracia obrera*,⁵¹ por los privilegios de los que se hacían por este tipo de prácticas.

Por eso no es de sorprender que Bensusán (2019) llegue a declarar que hoy en día la representación sindical se ha convertido en una simulación, sobre todo, en las industrias de jurisdicción local. Y de esto se fue testigo, cuando se entabló comunicación con los representantes de la CTM Sonora y CTM Hermosillo, y nos percatamos de que ambos coinciden en afirmar que el sindicato no tiene ninguna injerencia en la forma en la que se organiza el proceso productivo. Más bien la función que desempeñan es la de seleccionar al personal, asumiendo que esta selección debe ir acorde con los incrementos en la productividad que previamente pactaron con los directivos de la empresa.

IV.1.7 Opiniones de los sindicatos sobre los efectos del progreso tecnológico al interior de las empresas

¿Cómo conjugamos la experiencia y la insustituible inteligencia humana, con los avances de la tecnología y el abatimiento de costos que busca toda empresa?, ¿Cómo deben ser los empleos del futuro?, ¿Qué competencias deben adquirir nuestros hijos, nuestros nietos, para estar preparados ante esta vorágine de cambios?, ¿Qué impacto social tendrá el desplazamiento de la mano de obra en el obligado periodo de transición, en el que la tecnología llega siempre antes que el paliativo institucional? Son preguntas que Carlos Aceves del Olmo (Secretario General de la CTM a nivel nacional) planteó a Guy Ryder (Director General de la OIT) en el marco del aniversario número 100 de la organización internacional; y que dan cuenta de conciencia del reto que significa el trazo de una buena dirección, producto de la comprensión de los efectos que los procesos de tecnificación y robotización de los procesos productivos generan sobre las relaciones sociales de trabajo.

Ante ello, resulta significativo el hecho de que los líderes sindicales entrevistados a nivel local hayan prestado, en lo general, una limitada atención a aspectos cruciales para el sector social que representan; tal es el caso de la no correlación entre los incrementos de la productividad y los incrementos salariales, o las implicaciones a futuro que conlleva la subcontratación, aunque

⁵¹ “Los clásicos del marxismo-leninismo opinaban que la aristocracia obrera se destaca de la masa fundamental del proletariado por su situación económica privilegiada, la cual engendra en ellas la inclinación al oportunismo, a la colaboración con la burguesía, a la adopción de posiciones de ésta en la ideología y la política. Lenin indicaba que la aristocracia obrera está integrada por una minoría de ‘obreros expertos bien remunerados’”. (Rumiantsev, 1963: 118)

con respeto a ésta última se observe una mayor conciencia. Aquí un fragmento de la entrevista realizada al Secretario General de la CTM Hermosillo, respecto a su idea de productividad:

nosotros ya hablábamos en los discursos de lo que era el futuro de un operador y hablábamos mucho de la productividad, cosa que ellos no la hablaban. Ellos nada más la picaban en su beneficio. ¿Que era para ellos la productividad? El trabajar 12 horas con el mismo sueldo, eso es la productividad para ellos, pero para nosotros, productividad era trabajar la misma productividad, pero las 8 horas y ¿cómo hacerle? hablar con mi trabajador de que vas a tener un beneficio de esas 8 y las horas que te faltan, 3 horas, no sé. Se te van a pagar, porque esa productividad, la vas a sacar en las 8 horas, no vas a estar más horas en este trabajo, pero si te vas a llevar un cheque mejor para tu familia. Entonces eso era productividad para nosotros. Y eso lo teníamos que discutir en los discursos. Y hacíamos reuniones; hicimos varias reuniones con esos trabajadores en el CUM (Centro de Usos Múltiples) que podría tener una capacidad de 10 000 trabajadores. Sólo allí podíamos hacer asambleas con ellos, no hay otro lugar y allí llegamos a los acuerdos. (Entrevista 1, Anexo 1)

Lo que nos permite sostener que los sindicatos tienen frente así el importante reto de desarrollar la capacidad de distribuir las reivindicaciones laborales en el tiempo. Tarea que demanda: i) la reflexión de los esquemas ideológicos transmitidos a los trabajadores organizados en los lugares de trabajo y ii) la identificación de sus objetivos y su relación con los objetivos de la estrategia nacional.

Respecto al primer punto, los dos líderes de la CTM entrevistados coinciden en que su referente ideológico es Fidel Velázquez. José Aurelio Flores García (JAFG) le comparte a la que escribe (LCHC) lo siguiente:

JAFG: ...Después, en el camino, conocí a grandes personas, grandes líderes. Como, Francisco Bojórquez Mungaray, y Javier Villarreal Gámez, que son los que actualmente me representan estatalmente. Y tuve la dicha de conocer a un gran líder. (Refiriéndose al cuadro que tiene encima de su escritorio y las fotografías que rodean la mesa de la sala de reuniones)

LCHC: Lo veo en sus fotografías, claro.

JAFG: En sus tiempos de Fidel Velázquez. Y así empecé con esto. Y ahora, en la actualidad, después de 30 años y meses en este trabajo. Ahora en octubre tuve la oportunidad de ser Secretario General de esta Federación de Hermosillo.

Más delante de la entrevista, se agrega lo siguiente:

LCHC: Ayer agarre una revista muy interesante de la CTM donde el encabezado era motivante, decía: La CTM más fuerte que nunca, ¿Es por qué también tienen su base en jóvenes? O ¿Desde dónde esta fortaleza usted la define?

JAFG: Esa fortaleza viene de la lealtad, de la unidad, de la credibilidad, de la confianza.

LCHC: ¿Aquí son leales ustedes?

JAFG: Sí mucho, mucho

LCHC: Leales a la confederación, leales a los trabajadores, ¿Leales a qué?

JAFG: Somos leales al origen de un gran señor, don Fidel Velázquez, que creó instituciones para la sociedad, que a veces es injusta, decía él...

LCHC: Bueno pero sus instituciones procuraban la justicia de los trabajadores ¿no?

JAFG: Sí, en eso. Ahora nosotros, nuestra grandeza está basada en esa lealtad hacia nosotros mismos, la unidad que tenemos, porqué nos vemos como hermanos.

En cuanto a la falta de identificación de sus objetivos con los objetivos de la estrategia nacional, es claro que la Confederación de Trabajadores de México ha adoptado la función promotora de las demandas que los empresarios exigen a los trabajadores en el actual marco de apertura comercial. Por eso no es de sorprender que en sus publicaciones se encuentren párrafos como los siguientes: “En nuestro país la apertura comercial ha cambiado la economía. Hoy, nos hemos convertido en un país atractivo, que ha ganado la confianza de los consumidores y grandes empresas alrededor del mundo” (*Revista Líderes Trabajadores*, junio 2019, pp. 23). Además de que en las entrevistas realizadas nos encontremos con que sus líderes sindicales se pronuncien en contra de las modificaciones realizadas a la Ley Federal del Trabajo en el año 2019, particularmente en las que se hace referencia a los principios establecidos en los Convenios 87 y 98 de la OIT, suscritos por México, que en palabras de la organización, “menoscaban la autonomía sindical, la libertad sindical, la libre sindicalización, la contratación colectiva y su negociación y el libre derecho a huelga”.

En resumen, las consecuencias de las transformaciones técnicas observadas por los entrevistados parecen poner de manifiesto la falta de profundidad con la que se analizan tres de los efectos negativos más sonados del progreso técnico para los trabajadores: i) la reducción en el nivel de empleo formal, ii) la disminución en los ritmos del crecimiento del salario real y iii) el aumento de horas trabajadas, bajo la forma de horas extraordinarias.

IV.2 La planta de ArcelorMittal en Lázaro Cárdenas

En el capítulo I se habló de la inserción de las empresas acereras mexicanas a la nueva lógica de producción y distribución global. El caso de la empresa ArcelorMittal, otrora Sicartsa, no resulta muy diferente al que presentaron otras empresas en distintas latitudes. En 1991 el Grupo Villacero adquiere la empresa ex paraestatal, por un monto de 170 millones de dólares, como parte de una serie de inversiones millonarias que este grupo realiza en el proceso de integración global que se registra en la década de los 90. Con lo que se ejemplifica muy bien la concentración y centralización que caracteriza el reacomodo neoliberal en la industria siderúrgica global. Para muestra, se sabe que, fue la primera empresa acerera mexicana en producir acero líquido en otro

país, porque en 1997 compró Border Steel Inc. localizada en El Paso, Texas, para producir varilla corrugada (Correa, 2007).

La historia de Villacero es muy interesante. Según los registros de su página oficial, inicia operaciones de comercialización en Matamoros, Tamaulipas, cinco años después se trasladan a Monterrey, desde donde comienzan su expansión económica y territorial. Acto seguido comienza con la apertura de centros de servicios de maquilas metálica para habilitar productos de acero, y la creación de empresas especializadas en grandes estructuras de acero. Pero la mayor proyección se registrará desde mediados de la década de los 80 cuando abre en Estados Unidos, la *S&P Steel Products*, empresa encargada de la distribución y comercialización en Estados Unidos y Canadá. Y para 1991 adquiere la principal planta productora de aceros largos en el país, *Sicartsa* en Lázaro Cárdenas. Mismo año en el que también se hace de *Acerotex* en Houston Texas. En los años subsiguientes se hará de nuevas plantas productoras y distribuidoras de productos siderúrgicos, en Lázaro Cárdenas, Ciudad de México, El Paso Texas, Mexicali, Monterrey, Córdoba-Veracruz, Apodaca-Nuevo León, y múltiples bodegas en el sur de México y en otros lugares de América Latina. Claro, sin restar la creación de su primera institución financiera, *Afirme*, en 1993.

Por esto y más, la estrategia de expansión de ArcelorMittal no se explica al margen de las negociaciones con el grupo Villacero. Pues el grupo regiomontano no sólo vendió Sicartsa, también estuvo al frente de las transacciones de la acería eléctrica de Metalúrgica Veracruzana, la acería eléctrica texana Border Steel y dos trenes de laminación de Sibasa y Camsa, situados en Celaya y Tultitlan en los estados de Guanajuato y México, respectivamente (Martinez y Barragán, 2019)

A algunos años de distancia, es fácil observar la estrategia que se siguió para esta reestructuración empresarial, que comienza con la separación de las plantas productivas: i) Sicartsa (fase uno), conformada por las áreas de peletizadora, coquizadora, subproductos, alto horno, aceración BOF, colada continua, laminador de barras, laminador de alambón, planta de fuerza uno, planta de tratamiento de agua uno, taller de rodillos y abastecimiento interior; fue comprada por el Grupo Villacero. ii) Siderbal (fase II), que incluía las plantas de reducción directa, acería eléctrica, colada continua de planchón, planta de fuerza dos, planta de tratamiento de agua dos y equipo móvil dos; fue adquirida por la empresa de origen indio Ispat Internacional. iii) Sermmosa (el área de minas, referente a las áreas de exploración, minas, equipo móvil,

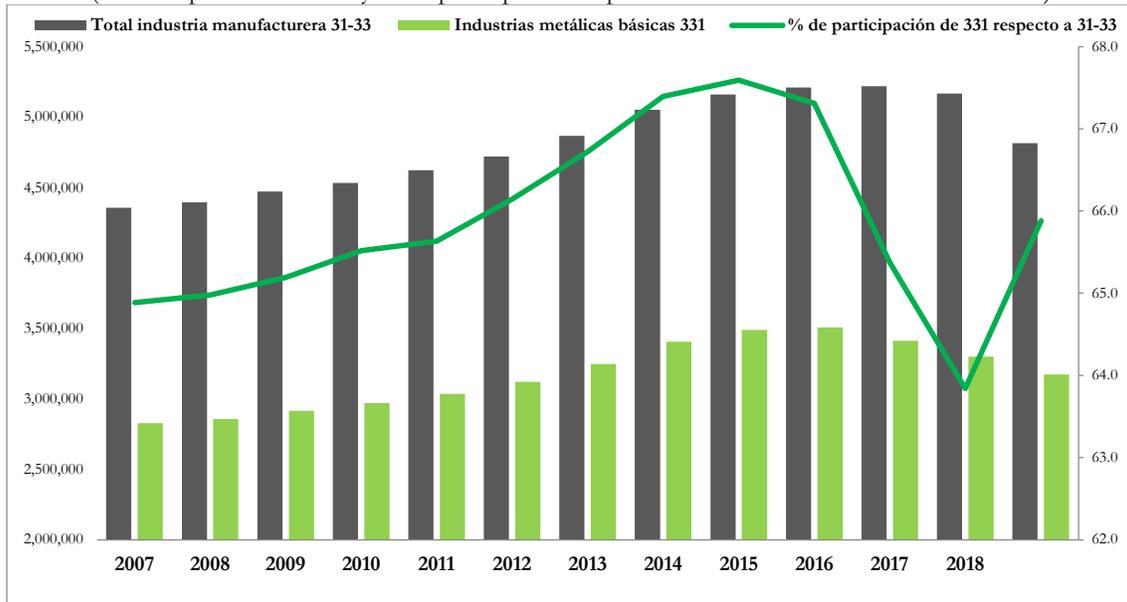
tritadoras primarias, trituradoras secundarias, concentradora y ferroaducto; adquirida por Mittal y iv) Sersinsa (las unidades de servicios minerometalúrgicos), constituida por las plantas de cal y de oxígeno, taller central de ingeniería, subestación principal, distribución de agua cruda, combustóleo, ferrocarril interno y taller equipo móvil uno, también adquirida por Lakshmi Mittal (Martínez y Barragán, 2019).

Expuesta esta síntesis, se puede plantear que el corporativo ArcelorMittal se valió de dos mecanismos estratégicos para su expansión: i) Las denominadas adquisiciones, que no son otra cosa que la compra de plantas productoras con problemas financieros, y ii) las fusiones, que dan cuenta del surgimiento de una nueva empresa, a partir de aportaciones de al menos otras dos empresas. Pues, con la adquisición mayoritaria de lo que antes era Sicartsa, ArcelorMittal comienza su expansión hacia Estados Unidos y Latinoamérica. Lo que nos permite afirmar que fue nuestro país desde donde se construyó el entrelazado de empresas productoras y distribuidoras que articularían la economía externa de cada uno de los países en donde tuvieran presencia, a través del sector siderúrgico. Por eso no va a ser menor el interés del consocio indoluxemburgues por la plataforma de exportación que significa la estación portuaria en Lázaro Cárdenas, en su ruta por el Pacífico. Presencia que se ha expandido, pues de acuerdo con datos de la Secretaría de Economía (2018), Michoacán es el principal Estado receptor de IED dirigida al subsector Industrias Metálicas Básicas, aunado al hecho de que, de las 74 sociedades mexicanas con inversión extranjera en su capital ubicadas en la rama Complejos siderúrgicos, 13 están en el Estado de Michoacán, de las cuales 12 se localizan en el municipio Lázaro Cárdenas y la restante en Morelia.

Con el arribo de las empresas multinacionales al país, no sólo se aceleran las transformaciones productivas a nivel industrial, también se generan importantes transformaciones territoriales en donde se colocan. En el caso del Puerto Lázaro Cárdenas, se registran importantes modificaciones en materia urbana y regional, comenzado con los niveles de concentración en la generación de valor agregado que se presenta, los cuales incluso superan a los reportados en la capital del Estado. Para poner los datos sobre la mesa, entre los municipios de Morelia y la de Lázaro Cárdenas se concentra más del 62 por ciento del valor agregado generado en el Estado de Michoacán; la capital con el 30.9 por ciento y Lázaro Cárdenas con el 31.4.

Gráfica 42

Michoacán: valor de la producción en las industrias metálicas básicas (331), 2007-2018
(miles de pesos corrientes y % de participación respecto al total de la industria manufacturera)



*Hasta el mes de octubre de 2018

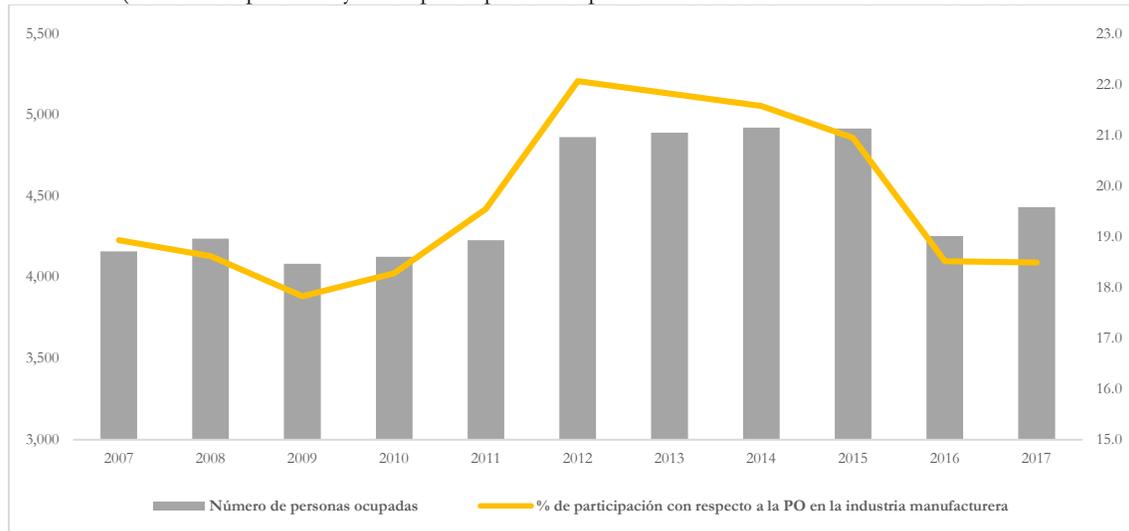
Fuente: INEGI. Encuesta mensual de la industria manufacturera.

La presencia de la industria siderúrgica es crucial para entender este comportamiento, ya que, del total de la actividad manufacturera registrada en el Estado de Michoacán, el subsector Industrias metálicas básicas (331) es el que más destaca, no sólo por su contribución al valor de la producción del total de la actividad manufacturera —de más del 65 por ciento—, también por la ocupación que genera. De los 22 471 de ocupados en las industrias manufactureras que se promedian entre los años 2007 y 2017 en el Estado de Michoacán, aproximadamente el 19.7 por ciento se localizan en este subsector.

En la Gráfica 42 llama la atención el crecimiento, del orden del 15 por ciento de la Población Ocupada (PO) en el sector en el año 2012, sobre todo si se considera que va a ser hasta un año después cuando se presente la mayor entrada de IED en la entidad, por un monto de 2 254 millones de dólares, según datos de la Secretaría de Economía. Lo cierto es que, con este incremento ocupacional en el sector, se alcanza la máxima tasa de participación respecto al total de ocupados en las manufacturas michoacanas. En cuanto a las horas hombre trabajadas, prácticamente no se presenta una mayor diferencia, pues las tasas promedio de crecimiento anual que se registran en las industrias manufactureras y en el subsector 331 en el Estado tienden a cero.

Gráfica 43

Michoacán: Población Ocupada en las Industrias Metálicas Básicas (331)
(número de personas y % de participación respecto al total de la industria manufacturera)



*Hasta el mes de octubre de 2018

Fuente: INEGI. Encuesta mensual de la industria manufacturera.

Desde su llegada al país, ArcelorMittal no sólo se convertirá en la empresa más grande en el país y la principal abastecedora nacional; además, pasará a ser la segunda proveedora de América Latina y la décimo tercera a nivel mundial. Según su informe corporativo de 2011, uno de cada seis automóviles en el mundo se fabricó con su acero. La presencia de esta empresa en territorio nacional se ubica en el Puerto Lázaro Cárdenas con la concesión de 2 minas (Las Truchas y Faraón) y de un muelle —que permite el acceso a todas las rutas marinas del mundo desde la costa del Océano Pacífico—, y de una planta manufacturera productora de varilla, alambón, palanquilla y planchón. Pero también tiene instalaciones en Celaya, Ciudad Obregón, Guaymas, Manzanillo y La Unión en Guerrero; en ellas al 2011 reportaban alrededor de 6 mil colaboradores (ArcelorMittal, 2011).

Con esta organización de sus espacios productivos a nivel nacional, la empresa romperá con los cánones de especialización establecidos en la división internacional del trabajo en la industria siderúrgica a nivel mundial que dictaban que los países avanzados eran los que se especializaban en la producción de aceros especiales (más finos, más ligeros e inoxidable) y, por ende, de un mayor valor agregado, mientras que los producidos en otras latitudes, por ejemplo América Latina, correspondían a aceros comunes y de menor calidad. Entre los incentivos para esta reconfiguración destacan el bajo costo de la fuerza de trabajo y la disponibilidad de recursos energéticos.

La lógica de producción de ArcelorMittal establece que sus operaciones en el mundo se dividen en seis segmentos: 1) Planos América (8 países, entre ellos Estados Unidos, Canadá, México y Brasil), en los que se producen placas, rollos laminados en caliente y en frío, productos recubiertos de acero, hojalatas y chapa gruesa; 2) Planos Europa (15 países), en los que se producen placas, rollos laminados en caliente y en frío, productos recubiertos de acero, hojalatas y chapa gruesa; 3) productos largos en América y Europa, producen palanquillas, armaduras, alambazón, perfiles, varillas y trefilados, así como productos tubulares; 4) Asia, África y países de la ex República Soviética, en donde se hacen diversos productos según cada mercado; 5) soluciones de distribución, en donde se elaboran productos innovadores y hechos a la medida para cumplir con las necesidades de sus clientes, principalmente de la industria automotriz; 6) minas, según el informe, cuentan con más de 20 minas en 10 países. Todo ello les permite estimar una reserva de 3.8 mil millones de toneladas de mineral de hierro y reservas de 323 millones de toneladas de carbón.

La cadena de producción acerera en México se compone de los siguientes elementos: minas, aceración, laminación, distribución y venta (Martínez y Barragán, 2019:67). La planta de ArcelorMittal en Lázaro Cárdenas se especializa en la producción de largos, con cerca del 80 por ciento del total de su producción. Para ello, cuenta con una capacidad de producir cerca de 4 millones de toneladas de acero líquido al año, a través de 4 hornos de arco eléctrico. Como parte de esta especialización, la planta destaca por la producción de planchón, el tipo más común de acero semielaborado. Se trata de un producto que tradicionalmente mide 25 centímetros de espesor, de 75 a 210 centímetros de ancho y aproximadamente 6 metros de largo. A partir de la producción de planchones se pueden producir láminas, varillas y cables. A decir de los trabajadores administrativos de la planta⁵² (y de la información publicada en la página de internet de la empresa), ArcelorMittal México cuenta con el segmento de aceros planos, donde se produce planchón de calidad en diferentes grados, dependiendo la aplicación final de sus clientes, que en su gran mayoría se exporta al sur de los Estados Unidos, Sudamérica y Europa; estamos hablando de cerca del 80 por ciento de la producción total.

Además de la planta en Lázaro Cárdenas, la presencia de la empresa en Sonora es de nuestro mayor interés por el planteamiento de esta investigación. En el municipio de Rosario Tesopaco tiene la concesión de la mina El Volcán, una planta concentradora de mineral de hierro

⁵² El 28 de agosto de 2019 se entrevistó a Roberto Becerra, director de Proyectos del Grupo ArcelorMittal México.

en Ciudad Obregón, y la disposición del puerto de Guaymas. Sin dejar de mencionar la presencia que también registra en Guanajuato con la ArcelorMittal Tailored Blanks Silao; la explotación de la mina de Peña Colorada, en Colima; la planta especializada en soldaduras de chapa de acero en San Luis Potosí; la planta de soporte de la industria automotriz en Nuevo León; y la planta de tubulares de acero en Escobedo; además de un conjunto de empresas distribuidoras, comerciales y de servicios en todo el país (Martínez y Barragán, 2019).

En el Esquema 10 se puede ver los encadenamientos hacia adelante que la planta de Lázaro Cárdenas tiene con Nuevo León, Sonora y Guanajuato con suministros de palanquilla y planchón para el laminado, soldadura y corte de diversos productos siderúrgicos (Martínez y Barragán, 2019). A manera de ejemplo, las 1.7 millones de toneladas de varilla que la empresa produce en Celaya, toman como insumo básico la palanquilla que se produce en Lázaro Cárdenas. Lo mismo que las piezas troqueladas, y los cortes y soldaduras de láminas de acero que realiza en Silao. Y otros vínculos productivos que se establecen al interior del país, al ser Lázaro Cárdenas el núcleo organizativo y operacional de la empresa en territorio nacional.



Fuente: elaboración propia con base en el Informe corporativo de ArcelorMittal (2011)

Si a este esquema le agregamos la perspectiva geográfica, se observa que los encadenamientos hacia adelante tienen como dirección el país vecino del norte, y los

encadenamientos hacia atrás las unidades productivas que funcionan como proveedoras, ubicadas en las cercanías a los puertos.

Ahora bien, debido a su tamaño y alcances económicos, el corporativo ArcelorMittal reporta contar con más de 70 mil proveedores en los 60 países en donde tiene presencia. La estructura de adquisiciones vía proveedorías se compone de tres niveles: global, regional y local. Lo que la obliga a contar con plataformas de abastecimiento regional, que contribuya a sus objetivos de eficiencia, pues, el nivel de adquisición local utiliza contratos globales o regionales, o fuentes de socios locales. Y no es para menos, al tratarse de una de las compañías más importantes a nivel mundial.

Cuadro 22
Fuentes de Mineral de hierro de la empresa ArcelorMittal en el mundo

Unidad	País	Localizaciones	Tipo de mina	Tipo de producto
ArcelorMittal Mining Canada	Canadá	Mt Wright, Quebec	Mina de mineral de hierro (tajo abierto)	Concentrado y pellets
Minas de menorca	Estados Unidos	Virginia, Minnesota	Mina de mineral de hierro (tajo abierto)	Pellets
Minas de taconita Hibbing	Estados Unidos	Hibbing, Minnesota	Mina de mineral de hierro (tajo abierto)	Pellets
ArcelorMittal Lázaro Cárdenas Volcan Mines	México	Sonora	Mina de mineral de hierro (tajo abierto)	Concentrado
ArcelorMittal Lázaro Cárdenas Peña Colorada	México	Minatitlán	Mina de mineral de hierro (tajo abierto)	Concentrado y pellets
ArcelorMittal Las Truchas	México	Lázaro Cárdenas	Mina de mineral de hierro (tajo abierto)	Concentrado, terrones y finos
Mina ArcelorMittal Brasil Andrade	Brasil	Estado de Minas Gerais	Mina de mineral de hierro (tajo abierto)	Multas
ArcelorMittal Mineração Serra Azul	Brasil	Estado de Minas Gerais	Mina de mineral de hierro (tajo abierto)	Bulto y multas
ArcelorMittal Prijedor	Bosnia Herzegovina	Prijedor	Mina de mineral de hierro (tajo abierto)	Concentrado y bulto
ArcelorMittal Kryvyi Rih	Ucrania	Kryvyi Rih	Mina de mineral de hierro (a cielo abierto y subterráneo)	Concentrado, masa y alimento sinterizado
ArcelorMittal Temirtau	Kazajistán	Lisakovsk, Kentobe, Atasu, Atansore	Mina de mineral de hierro (a cielo abierto y subterráneo)	Concentrado, terrones y finos
ArcelorMittal Liberia	Liberia	Yekepa	Mina de mineral de hierro (tajo abierto)	Multas

Fuente: ArcelorMittal (<https://corporate.arcelormittal.com/industries/mining>)

Durante la visita realizada a la planta, se pudo constatar que los avances en materia de innovación en los países productores de planchón y en México no presentan grandes diferencias. Muestra de ello es el hecho de que el 80 por ciento de la producción de planchón en Lázaro Cárdenas se destina a la exportación, lo que da cuenta de los estándares de eficiencia y calidad con los que trabaja. También se tiene evidencia de la pericia adquirida en la producción de nuevas aleaciones, entendiendo por estas la incorporación de metales como cromo, vanadio o tungsteno, que agregan al acero resistencia a los cambios de temperatura; y como ejemplo de nuevos productos está la fabricación de tubos de amplio diámetro; que incentiva la utilización de nuevos

fundidores continuos, agilizando así el proceso productivo al tratarse de grandes condensadores que enfrían la corriente de acero fundido, de manera más rápida, sin necesidad de ser depositados en moldes como se hacía previamente. Sin menospreciar la incorporación de equipos de cortado y laminado, que hacen más eficiente la producción al ahorrar energía con el paso de un producto a otro, aprovechando más el material (al reducir el despilfarro) o, en su defecto, al utilizarlo para otros fines comerciales.

Ahora bien, de las 336 empresas siderúrgicas con registro de IED en sus arcas, 21 se ubican en el Estado de Michoacán; las 12 que comprenden a los Complejos Siderúrgicos son predominantemente parte de la empresa ArcelorMittal, aunque en los registros el origen de procedencia que más figura sea el de los Países Bajos, y una de origen chino, ubicada en Morelia. ArcelorMittal, también tiene una fuerte presencia en la fabricación de otros productos de hierro y acero, al ser propietaria de tres de las cuatro empresas en la rama, solo teniendo como competidora a la estadounidense PERLOPZA, que también se localiza fuera de Lázaro Cárdenas. En la fabricación de otros productos de hierro y acero de material comprado, nuestra empresa de estudio enfrenta competencia con otras dos: una alemana, ubicada en Morelia, y otra japonesa, que ha logrado instalarse en Lázaro Cárdenas. Sólo en la fabricación de tubos y postes de hierro y acero, la empresa en cuestión no tiene presencia, pues solo se tiene registro de una empresa austriaca de nombre VOEST-ALPINE ICE.

Cuadro 23
Sociedades mexicanas con inversión extranjera en su capital social en la industria siderúrgica con presencia en el Estado de Michoacán

Razón Social	País de origen	Sector	Municipio
ARCELORMITTAL LAS TRUCHAS, S.A. DE C.V.	Reino Unido	Complejos siderúrgicos	Lázaro Cárdenas
ARCELORMITTAL SERVICIOS EMPRESARIALES, S.A. DE C.V.	Países Bajos	Complejos siderúrgicos	Lázaro Cárdenas
ARCELORMITTAL ASESORIA TECNICA DEL BALSAS, S.A. DE C.V.	Países Bajos	Complejos siderúrgicos	Lázaro Cárdenas
ARCELORMITTAL CELAYA, S.A. DE C.V.	Países Bajos	Complejos siderúrgicos	Lázaro Cárdenas
ARCELORMITTAL GAMA MICHOACAN, S.A. DE C.V.	Países Bajos	Complejos siderúrgicos	Lázaro Cárdenas
ARCELORMITTAL CELAYA SERVICIOS, S.A. DE C.V.	India	Complejos siderúrgicos	Lázaro Cárdenas
SERVICIOS SIDERURGICA LAZARO CARDENAS LAS TRUCHAS, S.A. DE C.V.	Países Bajos	Complejos siderúrgicos	Lázaro Cárdenas
ARCELORMITTAL DEL NORTE, S.A. DE C.V.	Países Bajos	Complejos siderúrgicos	Lázaro Cárdenas
ARCELORMITTAL INMOBILIARIA LAS TRUCHAS, S.A. DE C.V.	Países Bajos	Complejos siderúrgicos	Lázaro Cárdenas
ARCELORMITTAL GONPA, S.A. DE C.V.	Países Bajos	Complejos siderúrgicos	Lázaro Cárdenas
ARCELORMITTAL EMPRESARIAL DEL BALSAS, S.A. DE C.V.	India	Complejos siderúrgicos	Lázaro Cárdenas
ARCELORMITTAL MANTENIMIENTO DE INDUSTRIAS, S.A. DE C.V.	Países Bajos	Complejos siderúrgicos	Lázaro Cárdenas
ACEROS T&C, S.A. DE C.V.	China	Complejos siderúrgicos	Morelia
VOEST-ALPINE ICE MEXICO, S.A. DE C.V.	Austria	Fabricación de tubos y postes de hierro y acero	Morelia
ARCELORMITTAL MEXICO, S.A. DE C.V.	Reino Unido	Fabricación de otros productos de hierro y acero	Lázaro Cárdenas
ARCELORMITTAL HIERRO, S.A. DE C.V.	Reino Unido	Fabricación de otros productos de hierro y acero	Lázaro Cárdenas
ARCELORMITTAL CALBALSAS, S.A. DE C.V.	Reino Unido	Fabricación de otros productos de hierro y acero	Lázaro Cárdenas
PERLOPZA, S.A. DE C.V.	Estados Unidos	Fabricación de otros productos de hierro y acero	Morelia
METCORE MEXICO, S.A. DE C.V.	Alemania	Fabricación de otros productos de hierro y acero de material comprado	Morelia
ARCELORMITTAL TULTITLAN, S.A. DE C.V.	Países Bajos	Fabricación de otros productos de hierro y acero de material comprado	Lázaro Cárdenas
ARCELORMITTAL DEL NORTE SERVICIOS, S.A. DE C.V.	Países Bajos	Fabricación de otros productos de hierro y acero de material comprado	Lázaro Cárdenas
PRODUCTORA MEXICANA DE TUBERIA, S.A. DE C.V.	Japón	Fabricación de tubos y postes de hierro y acero de material comprado	Lázaro Cárdenas

Fuente: Secretaría de Economía. Subsecretaría de Competitividad y Normatividad. Dirección General de Inversión Extranjera.

IV. 2.1 Cambios tecnológicos y su impacto en las relaciones sociales de producción

Al tener la posibilidad de observar el proceso productivo en la planta siderúrgica más productiva en el país, se pudieron documentar importantes cambios en el proceso productivo, mismos que fueron cotejados con las entrevistas a trabajadores, líderes sindicales y al director de proyectos de la planta.⁵³ Esta aclaración resulta pertinente si se considera que la información acerca del tipo de innovaciones aplicadas a la industria no forma parte de la comunicación pública.

Bajo la lógica de producción con la que se opera en esta industria, la cuarta revolución tecnológica, registra una importante presencia en la planta de Lázaro Cárdenas, sobre todo después de su privatización. A decir de Roberto Becerra, Dirección de Evaluación de Proyectos y Control de Costos (Entrevista 9 del Anexo 2):

...desde la época que era una empresa paraestatal (...) el cambio es radical, y en dos sentidos, fundamentalmente. No podemos negar que la tecnología ha hecho reducciones sustanciales en el personal, eso es obvio. Sí, en su momento, cuando era una empresa paraestatal el grueso de la del personal era, podríamos denominar cerca de 10,000 empleados un poco más, poco menos, por dar algunas cifras generales como referencia. Hoy en día o, evidentemente somos menos, menos del 30% de esa cantidad los que operamos esta planta y con una eficiencia mucho mayor. Estamos hablando de que ese es uno de los impactos que tuvimos cuando la empresa pasa a ser de manos de la paraestatal a una empresa privada adquirida, principalmente, como usted bien lo señalaba en sus estudios, por el Grupo de ArcelorMittal originalmente antes ISPA, que fue en su momento a Caribbean ISPAN quien adquirió la parte de la mitad de la empresa cuando se vendió a la iniciativa privada, adquiere el 50% de las instalaciones. A la postre 5 o 10 años después adquiere el resto y el total de la planta lo que antes se conoció como la siderúrgica Lázaro Cárdenas, Las Truchas dejó de serlo como tal.

Esto como parte de la incorporación de sistemas computacionales y cibernéticos encaminados a procurar una reducción en los costos de producción en básicamente todos los departamentos de producción. Aunque el uso extendido de robots se tenga puntos estratégicos, como lo es la toma de temperatura de las fundiciones que llegan a alcanzar hasta 1 800 grados centígrados de temperatura:

No son los robots como los vemos en la televisión de humanoides, son máquinas inteligentes, que usted las programas desde un cuarto de control y el operador ya no tiene que tener contacto

⁵³El licenciado Roberto Becerra, Director de Proyectos de la planta de ArcelorMittal en Lázaro Cárdenas, nos hizo el favor de recibirnos los días 28, 29 y 30 de agosto de 2019, y platicar con la autora de este trabajo de investigación, además de proporcionarnos las facilidades para recorrer la planta. En el Anexo 2, al final del documento, se muestra la transcripción de las entrevistas. Quienes quieran consultar los audios de las entrevistas, pueden solicitarlas al correo hernandezcalvariol.carolina@gmail.com.

con el arrabio, con el acero líquido, ya no tiene que acercarse, le llamamos nosotros bolsas o mecanismos dónde está el arrabio líquido. No tengo una foto por aquí a la mano de esta, pero sí, hay aparatos o robots, que toman temperatura en él, acero líquido. Inyectan unas lanzas que son por medio que son este desechables inyectan sondas y muestrean, hacen análisis de muestreo físico, químico y metalúrgico. Muestran el acero, lo procesan, el equipo de cómputo, vaya, de la maquinaria del robot y lanza los datos a los laboratorios para hacer los ajustes metalúrgicos aplicados. Es la alquimia propiamente de la fabricación del acero. (Entrevista 9 del Anexo 2)

Ahora bien, dadas las complejidades propias del proceso de transformación de esta industria, la presencia de la fuerza de trabajo humana resulta irremplazable en la gran mayoría de los procesos. Los cuales, conservan una estructura de línea de producción continua en la que participan grupos de trabajo con una notable coordinación de los operadores altamente calificados quienes, siguiendo el modelo japonés, al igual que en el industria automotriz, aplican el sistema de mejora continua:

Tenemos un Departamento denominado de Mejora continua y de Excelencia; eso de excelencia, es más, este más rimbombante y es de última hora, pero el Departamento de Mejora Continua siempre ha existido, y es donde se captan, y se hace el catálogo de todas las sugerencias, de todo lo que son las iniciativas de cualquier índole de seguridad, ambientales, de mejoras de proceso. (Entrevista 9 del Anexo 2)

También se tiene registro de incorporación de soluciones digitales que permiten agilizar los procesos administrativos, y, con ello, ahorrar costos a la hora de la toma de decisiones, entre las que destacan el *Big Data* y el Internet de las cosas. A decir de sus funcionarios, la empresa cuenta con alrededor de 1 400 investigadores de tiempo completo en los 13 centros tecnológicos que tiene repartidos en el mundo, producto de los cerca de 270 millones de dólares destinados a actividades relacionadas con la investigación y el desarrollo. Con base en declaraciones realizadas desde el corporativo ArcelorMittal, la empresa tiene en su haber cinco células principales de investigación: i) la factoría digital; ii) la *additive manufacturing* e impresión 3D; iii) la encargada del desarrollo de nanomateriales y nanopartículas; iv) el llamado KiN (*Knowledge Innovation*), especializado en modelos matemáticos e inteligencia artificial aplicada a actividades de administración y ventas, y v) el área de mecatrónica, en donde se llevan a cabo investigaciones de nuevas técnicas y se crean sistemas de sensores avanzados (López, 2018).

A partir de la documentación realizada en la visita a las instalaciones de la empresa, se pudo constatar la intención de la empresa de aumentar sus inversiones destinadas a aprovechar el máximo los desarrollos de la revolución 4.0. Un ejemplo se encuentra en el lanzamiento de un comité digital dedicado a agilizar la digitalización de toda la cadena de suministro y mejorar el rendimiento y la sostenibilidad de los procesos de fabricación y comerciales. Como parte de la

digitalización, en ArcelorMittal se han adoptado proyectos dirigidos a capturar, almacenar y computar información a fin de reducir costos mediante el ahorro de potenciales relacionados con la energía, el agua o el desgaste del equipo de maquinaria. Entre los que destacan la instalación de sensores, de técnicas de *Big Data* para procesar el volumen de datos generados por los sensores (ArcelorMittal.org).

Pero quizás la mayor muestra de inserción a la revolución industrial el curso, es la creación de *centros de excelencia digital*, ubicados en los alrededores de las plantas de producción de la empresa, a lo largo y ancho del mundo. La intención, a decir de los directivos, es potencial velocidad de inserción de nuevas tecnologías desde el prototipo hasta la madurez. La matriz de desarrollo tecnológico se ubica en Bélgica, desde donde más de 100 ingenieros laboran en proyectos que aceleren los procesos de automatización, pero es en Francia en donde se localizan los más importantes centros de capacitación e innovación de la fuerza de trabajo.

Por otro lado, la empresa cuenta con su propia red de conectividad, *ArcelorMittal USA*, desde la cual recopila las decenas de miles de datos que contribuyen con sus métricas de entregas, cliente por cliente. Mecanismo que se acompaña de la utilización de sensores de códigos de barras que posibilitan a los clientes hacer un escaneo de los productos adquiridos. Sin dejar de mencionar el uso de drones dirigidos a la procuración de la seguridad operacional, la eficiencia y la precisión. Particularmente, atienden las necesidades de mantenimiento en las instalaciones más elevadas de la planta, y el rastreo del uso de energía, cuando permiten el sobrevuelo de cámaras infrarrojas.

Entre los proyectos tecnológicos que están en proceso de desarrollo destacan:

i) La sofisticación en la programación que se realiza en las líneas y dispositivos de transporte, mediante el uso de grúas automáticas. A decir de la empresa, las operaciones en las instalaciones de *ArcelorMittal Tailored Blanks* en los Estados Unidos, Canadá y México son completamente robóticas.

ii) La Inteligencia Artificial (IA) también está presente en ArcelorMittal, aunque este desarrollo tecnológico aun no llega a las plantas mexicanas. Pero de lo que si se tiene registro es de la utilización de un proyecto de reconocimiento de imágenes y un modelo de inteligencia artificial en un molino de calor canadiense, que permite decidir una liberación de soldadura de forma instantánea y automática. También se han lanzado proyectos de reconocimiento de

imágenes por medio de la Inteligencia Artificial en Brasil; uno para la medición del ancho de la bobina fría y otro para clasificar automáticamente las emisiones ambientales. (ArcerlorMittal.org).

iii) La conexión en tiempo real a través de Internet con la intención de obtener un análisis de datos más preciso, haciendo más eficiente la toma de decisiones.

iv) La aplicación de la una de las herramientas tecnológicas más novedosas, la realidad aumentada. El mecanismo es el siguiente: mediante la aplicación de la potencia de procesamiento, los datos se transforman en visualizaciones realistas de equipos industriales de modo que la actividad se realiza bajo condiciones de seguridad y acceso mucho más favorables. A decir de los datos pronosticados por la empresa, la actividad preliminar para acelerar la curva de aprendizaje del personal de la fábrica de bandas calientes incluye el desarrollo de un prototipo de video que consiste en una representación animada en 3D de una parte clave del proceso en la producción de bandas calientes: el estante y la barra de transferencia. El objetivo de este equipo es lograr una comprensión superior y más eficiente que la capacitación en el sitio convencional. Su principal ventaja es que será posible simular de manera realista las situaciones de riesgo de una manera que permita una inspección mucho más cercana que antes sería posible, sin exponer al personal a ningún riesgo de seguridad (ArcerlorMittal.org). En suma, las aplicaciones típicas de realidad aumentada incluyen: a) Reducción del tiempo de ejecución para las rutinas de mantenimiento, b) Inspección y monitoreo de calidad, c) Mejoras preliminares y de diseño a escala, d) Capacitación simulada para acelerar la curva de aprendizaje, e) Uso de video de realidad aumentada para apoyar las operaciones de reparación.

iv) El uso de drones y satélites para las labores de exploración, la empresa cuenta con tecnología satelital, que le ha permitido analizar las zonas mineras del país desde las alturas. Y también con tecnología fotogramétrica, por medio de vehículos sin necesidad de tripulación también llamados drones, con los que ha obtenido mapas topográficos, químicos y geofísicos, a un más bajo costo y, en palabras de la empresa, sin riesgo para los empleados involucrados en la topografía. Con ello, comienza la cadena de suministro de la empresa, a partir de las concesiones mineras. Los países que, dadas sus condiciones geológicas, son atractivos para la empresa, son: Brasil, Bosnia, Canadá, Kazajstán, Liberia, México, Ucrania y Estados Unidos, que en 2019 produjeron 57,1 millones de toneladas de mineral de hierro y 5,5 millones de toneladas de carbón coquizable (ArcerlorMittal.org).

No obstante, lo asombroso de todas estas transformaciones y proyectos, hay una que poco se altera: el mando y control centralizado del trabajo. La explicación se encuentra en el proceso de trabajo mismo. La estructura administrativa de la empresa en el país está a cargo de la Dirección General Ejecutiva, de la que se desprende la Dirección Ejecutiva de Recursos Humanos, encargada de la administración del personal; y la Dirección Ejecutiva Técnica, encargada de la planeación, control y auditoría de la producción, la calidad, la seguridad laboral y medio ambiente, en todas las plantas. La dirección ejecutiva de finanzas, oficina clave en la gestión es ejercida por uno de los funcionarios de origen indio. Martínez y Barragán (2019) además de describirnos estas funciones, destacan que las direcciones mencionadas, están en su mayoría a cargo de mexicanos, no así las direcciones ejecutivas de finanzas, que son atendidas desde la India, a través de la Sociedad de Gestión de Recursos Humanos (SHRM, por sus siglas en inglés). Organismo que, además tiene presencia en más de 165 países.

Una de las grandes inquietudes que motivaron la visita a la planta de ArcelorMittal en Lázaro Cárdenas consistía en conocer las atribuciones de la administración en materia de decisión acerca de la utilización de tecnología en su proceso productivo, saber qué tan sujetas estaban a las decisiones externas, provenientes de la planta matriz de la empresa. Una vez realizadas las entrevistas, se pudo constatar que los trabajadores mexicanos tienen una participación en el trazado de nuevos proyectos y su logística, y como ejemplo se tiene la nueva laminadora en proceso propuesta desde hacía al menos 5 años por el Director del Área de Proyectos de la planta (uno de nuestros entrevistados, entrevista 9 del Anexo 2), y cuya puesta en marcha comenzó en el actual contexto económico, en el que la posibilidad de reactivar el mercado interno mexicano está presente. A decir de nuestro entrevistado, al mes de agosto de 2019 ya se encontraban en capacitación cerca de 200 trabajadores para que se pudieran iniciar operaciones a más tardar en mayo del 2020. Esto da cuenta del nuevo modelo de manufactura que se registra, en el que las grandes empresas pierden centralidad en la toma de sus decisiones.

La idea del nuevo proyecto, que involucra una inversión de más de 1 362 millones de dólares,⁵⁴ es que la empresa pueda producir láminas con distintos grosores, producto demandado por la industria automotriz, de ensamblaje, y línea blanca. Según los pronósticos, con ello se prevé un incremento en su capacidad productiva del orden del 32.5 por ciento a partir del

⁵⁴Cifra que contrasta con los 361.4 millones invertidos en 2017.

próximo año, para sustituir importaciones.⁵⁵ Así, se pasará de producir 4 a 5.3 millones de toneladas de rollo caliente (acero laminado) y galvanizado para la industria automotriz, alambtrón, varilla y planchón, a partir de mayo del 2020. Aquí un fragmento de la entrevista a Roberto Becerra (RB), Director de Evaluación de Proyectos y Control de Costos de la planta de Arcelor Mittal en Lázaro Cárdenas.

LCHC: ¿Este nuevo laminador cuando comenzó a planearse, y usted participó? Porque... ¡Con razón! Lo dice con harto orgullo, a ver cuéntame...

RB: Este laminador tiene en promedio 7 años de haberse planteado, poco más o poco menos. Me atrevo a decirle que tiene 2 lustros, cerca de 9 años, que se planteó la primera necesidad y el primer enfoque. De desde entonces a la fecha, se han bosquejado diferentes esquemas, se han manejado diferentes tecnologías, todo alineado a los mercados actuales o a las situaciones: si el mercado, perdía fuerza si el mercado se movía a la baja, el proyecto perdía interés. Se pospuso en más de 3 ocasiones. Nos tocó trabajar en ese proyecto, desde la primera vez que se planteó y las 3 veces que se perdió el interés, o la oportunidad, o qué se dictaminó que no convenía en el momento que se estaba planteando, estoy hablando en los 9 años pasados. Finalmente hace 2 años (...) ArcelorMittal (...) le está apostando a reestructurarse, fortalecerse y prepararse para el futuro. Pensando en que puede mejorar. Y sí, sí, sí sabemos que es un campo muy duro, una competencia muy, tenaz, muy hostil, pero aun así se le está apostando. Entonces el proyecto arrancó hace 2 años y de forma tangible tiene un año ya en construcción. Usted puede ver ahí la actividad totalmente civil y estructural, ahorita en todo su apogeo, con más de 2000 trabajadores en sitios, sí, claro que son.

LCHC: Maravilla para la región y puede ser para el país. ¿Hacia dónde está dirigida la producción que se genere?

RB: La industria automotriz, pretendemos incursionar y presionar ese esa parte, el área automotriz

LCHC: ¿Tienen pláticas con algunas armadoras en particular? ¿Quién sería? Mire mi tesis ha de tardar 2 años, seguramente, yo creo que si me apuro unos 7 meses

RB: Yo me atrevería a comentarle honestamente que algunos datos, quizás esté limitado, lo consultó, si lo puedo se los hago llegar todo gusto

LCHC: Pero entonces sería bueno, nada más, dígame industria automotriz instalada aquí en la región, en el país

RB: Ese fue uno de los objetivos. Aquí la situación es la que nos hizo temblar un poquito y no porque fuéramos... los aranceles, las decisiones de Estados Unidos, por ejemplo, esos comentarios de la Presidencia norteamericana donde quiere llevarse la industria automotriz de México, bueno, en este caso especial de México quiere regresar a Estados Unidos por los temas migratorios y demás. (La entrevista completa se puede consultar en el Anexo 2)

⁵⁵Esta inversión está documentada en diversos diarios de circulación nacional, y fue confirmada por los administrativos entrevistados. La respuesta que “se quedó a deber” fue la de la automotriz con la que se estaba en tratos.

Como se pudo documentar, detrás de esta cuantiosa inversión, que incluso ha alcanzado los máximos históricos de IED, hay un interés por atender el mercado interno. A decir de los funcionarios entrevistados, la empresa tiene confianza en materia económica con el cambio de gobierno.⁵⁶ De ahí que, con la nueva instalación, se fortalece el arribo de la revolución 4.0 y el Internet de las cosas, al permitir a los operadores, a través de técnicas de Inteligencia Artificial, garantizar continuamente la calidad de las bobinas laminadas y el rendimiento de planta (ArcerlorMittal.org).

IV.2.2 Cambios en las relaciones contractuales

Enero de 1991 es la fecha en la que por primera vez se incorpora capital extranjero a la entonces empresa Siderúrgica Lázaro Cárdenas La Truchas S.A. de C.V. Con la creación de Mittal Steel Servicios S.A. de C.V., no sólo se da un cambio patronal, sino también una reestructuración de la empresa, pues se vuelven a unir Servicios Minero-Metalúrgicos de Occidente S.A. de C.V. y Administración de Servicios Siderúrgicos S.A. de C.V. Pero no va a ser sino hasta mayo de 2010 cuando se constituye ARCELORMITTAL HIERRO, S.A. de C.V., empresa que conforma los procesos productivos de minas, los procesos productivos de aceros planos, los procesos productivos de aceros largos y servicios, y con la cual se realizan las negociaciones con la sección 271 del SNTMMSSRM, mismas que quedarán asentadas en un nuevo contrato colectivo.

De acuerdo con lo documentado en nuestra visita a la empresa, la planta cuenta con cerca de 10 000 empleados, de los cuales, un alto porcentaje de trabajadores realizan *trabajos permanentes*, entendidos como “aquellos necesarios y normales que responden directamente a las actividades de producción destinadas a dar cumplimiento al objeto social de la empresa”.⁵⁷ También se tiene registro de *trabajos temporales*, entendidos como aquéllos que se celebran al servicio directo de la empresa y cuyos trabajadores son contratados por obra y tiempo determinado. Y *personal eventual*, que refiere a aquellos contratados directamente por la empresa, para realizar trabajos bajo las siguientes condiciones: i) someterse a los requisitos de admisión y

⁵⁶ El 1º de julio de 2018 se declara el triunfo presidencial de Andrés Manuel López Obrador, candidato por el partido político Morena, quien presentó como parte de sus propuestas la intención de reactivar el mercado interno, y echar a andar una nueva política industrial en el país.

⁵⁷ Cita extraída del Contrato Colectivo de Trabajo (2017-2019) de la empresa ArcelorMittal Hierro S.A. de C.V y la Sección 271 del SNTMMSSRM

ii) la aprobación del sindicato de la eventualidad de la obra⁵⁸. Como se puede observar, en la relación contractual entre los trabajadores y la empresa se procura evitar emplear con carácter transitorio a un trabajador que vaya a ocupar un puesto de planta, lo que coloca a este contrato a la vanguardia de la mayoría de los vigentes en el país, y esto se consolida con lo establecido en el punto IV del Capítulo IV del contrato colectivo de trabajo que dicta lo siguiente:

Si un trabajador eventual presta sus servicios por más de tres meses, al dejar de subsistir las causas que dieron origen al convenio será indemnizado al terminarse la obra para la cual fue contratado, con veintidós (22) días de salario por los primeros tres meses de trabajo, más cinco días de salario por cada mes excedente de los tres indicados.

Cuando se les pidió su opinión a trabajadores que se encontraban en los alrededores de las instalaciones de la Sección 271 del SNTMMSSRM respecto a este tema, su respuesta fue contundente: declararon que era lo más natural, pues la única forma de diferenciar a un trabajador permanente y uno temporal era un papel (el recibo de nómina) y varios Juárez (haciendo referencias al personaje de los billetes de 500 pesos de la moneda nacional en circulación).

Con la estricta vigilancia del cumplimiento del contrato colectivo que se acaba de presentar, la subcontratación en esta empresa está bien regulada, y responde a necesidades específicas, tal y como nos describe Carlos Cuauhtémoc Soriano (CCS), Secretario General del Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos, Siderúrgicos y Similares de la República Mexicana (SNTMMSSRM), Sección 271:

LCHC: Y. ¿Todo el proceso lo lleva la misma empresa, o sea, todos los trabajadores están contratados por Arcelor Mittal? Y entonces, ¿Cómo es que hacen esta, pues, esta diferenciación entre trabajadores subcontratados y trabajadores de planta?

CCS: Pues, vamos a poner un ejemplo, Arcelor Mittal de repente tiene la necesidad de abrir una nueva mina, como ya hay otro tipo de maquinaria, otro tipo de trabajos que, el estándar del personal sindicalizado, pues se dedica a hacer un trabajo; y ya por decir un ejemplo, exploración que tienen que contratar para buscar un mineral, pues podrían contratar una compañía que se dedica a eso. Pero una vez que ella se haga su trabajo, pues ya el trabajador sindicalizado, él sigue realizando su trabajo, el cual pues bueno para eso fue contratado. Entonces las compañías, ellas las contratan como para trabajar, hacer algún otro tipo de trabajo, el cual pues a lo mejor no está dentro de las funciones diarias.

⁵⁸ La cláusula 160 del Contrato Colectivo de Trabajo establece lo siguiente: “Cuando la empresa tenga la necesidad de contratar servicios de empresarios contratistas, para que realicen trabajos que no correspondan a las labores que habitualmente realiza el personal sindicalizado, solicitará por escrito celebrar un convenio con el sindicato en el cual quedarán expresadas las características de la obra, tiempo de duración de la misma y número de trabajadores que se hagan cargo de los trabajos, así como las prerrogativas de carácter económico a que haya lugar con responsabilidad de la empresa”.

LCHC: Pero en el proceso siguen estando los trabajadores sindicalizados en toda la línea productiva, toda la línea de proceso. Y estas empresas de subcontratación son de aquí, de Lázaro Cárdenas, o son también empresas extranjeras o ¿De dónde vienen?

CCS: Pues vienen de todo, la necesidad de la empresa. Acaban de hacer la reparación del alto horno. Una inversión de miles de dólares, la cual, pues bueno, es necesario porque también se le tiene que invertir a la planta, y pues de ahí vinieron gente extranjera. Hay compañías de aquí del norte, hay compañías de afuera, también hay compañías locales. Lo que sí se busca es que, en las compañías extranjeras, pues sea por parte del sindicato, se busca la manera de que sea mano de obra de aquí de la región. (Entrevista 8 del Anexo 2).

IV.2.3 Comportamiento de los salarios

En la negociación salarial del año 2018 de la Sección 271 del Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros Metalúrgicos Siderúrgicos y Similares de la República Mexicana (SNTMMSSRM) se acordó un incremento salarial del 18 por ciento para los 4 mil trabajadores de la empresa ArcelorMittal México: un 8 por ciento directo al salario y un 10 por ciento en aumentos a diversas prestaciones en el tabulador salarial. Sin duda, una de las negociaciones salariales más exitosas en el país.

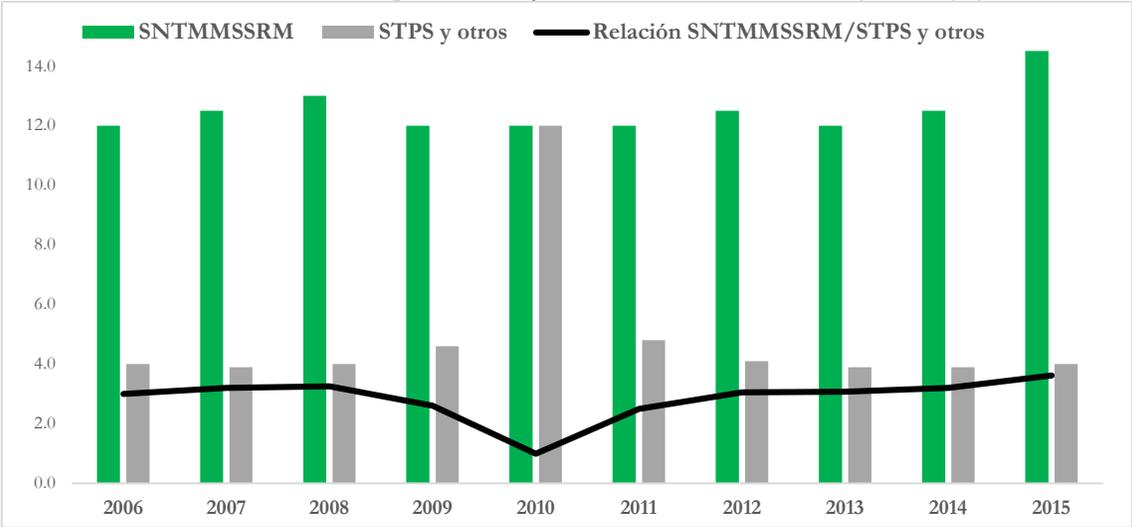
De acuerdo con el tabulador de salarios vigente al 1 de agosto de 2017, en los procesos productivos de aceros largos, minas y otros servicios de la empresa, los salarios se dividen en 10 categorías, con montos que van desde los 368.52 a los 511.37 pesos diarios. En los procesos productivos de aceros planos se registran 43 categorías, cuyos montos van de los 302.39 a los 549.71 pesos diarios, a lo que debe sumarse las bonificaciones o incentivos de productividad, que en el proceso productivo de minas se obtiene a partir de la cantidad de mineral puesto en la planta por semana y cuyo tabulador establece bonos que van del 3.5 al 105 por ciento de ingreso sobre el salario semanal tabulado. Para el proceso productivo de aceros largos, la bonificación se da por toneladas producidas por semana, con montos que llegan a alcanzar el 126 por ciento de ingreso adicional sobre el salario tabulado. Y para el proceso de aceros planos, el bono máximo es de 36.5 por ciento por cada mil toneladas de planchón de primera embarcable.

Esto se vincula con el tema de la calificación, en donde llama la atención que los trabajadores con más años en la empresa, específicamente los que ingresaron antes de la década de los 90, son quienes que ocupan las categorías más altas. Aspecto no menor, pues como era de esperarse, las categorías inferiores son sobre las que recaen en primera instancia, las medidas de flexibilización laboral; y con la rotación de personal, que será una práctica a la que también incurre la planta de ArcelorMittal Lázaro Cárdenas, aunque de manera diferenciada. Por ejemplo,

de acuerdo con datos de Martínez y Barragán (2019), los segmentos de fundición de hierro y acería eléctrica reportan el mayor número de trabajadores sujetos a la frecuente movilidad y rotación. Mientras que los trabajadores que laboran en el área de alto horno, por la complejidad misma del proceso, requiere personal que además de ser altamente calificado, debe cubrir tres turnos sucesivos diariamente, lo que da cuenta de puestos de trabajo permanentes.

Con base en la información adquirida de los trabajadores de la empresa acerca de su nivel de educación, se puede afirmar que, hoy en día, las empresas del ramo están optando por contratar mano de obra con alto nivel de calificación, no en sí con alto nivel de educación. Entendiendo por calificación al conjunto de competencias, capacidades y cualidades profesionales que permiten desarrollar de manera óptima las labores de producción. Es decir, capacidades que se adquieren con el ejercicio y la práctica que da la experiencia.

Gráfica 44
Incrementos salariales contractuales obtenidos por el SNTMMSSRM y su relación con los incrementos salariales autorizados por la STPS y otros sindicatos, 2006-2015 (Porcentajes)



SNTMMSSRM: Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros Metalúrgicos Siderúrgicos y Similares de la República Mexicana
STPS: Secretaría del Trabajo y Previsión Social
Fuente: Datos tomados de Zapata (2018: 144)

Con estos datos se puede constatar que la actividad sindical en la industria ha sido de las más destacadas en los últimos años en el país, para muestra se tiene que:

De las 17 revisiones de contrato colectivo de trabajo que se realizaron en el año 2013 el incremento global que obtuvieron fue del 12%, superior al obtenido por otras organizaciones sindicales como fueron las realizadas por el Sindicato de Trabajadores del Instituto Mexicano del Seguro Social (STIMSS) que obtuvo un incremento global del 5%, la Federación de Sindicatos

de Trabajadores al Servicio del Estado (FSTSE) que logró 5.4%, mientras que el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana (STRM) obtuvo 4.2% y el STRM de los petroleros, 3.99 por ciento. (Zapata, 2018: 138)

Cuando se le preguntó al líder sindical Carlos Cuauhtémoc Soriano (CCS) acerca de los registros esto fue lo que se obtuvo:

LCHC: He visto pues con la documentación que he realizado en lo que va de la investigación, que los trabajadores de la industria siderúrgica son de los que más incremento salarial han registrado a nivel nacional, e incluso la industria se encuentra por encima de la media de los salarios, ¿Cómo han logrado tener incrementos de 2 dígitos cuando en otros sindicatos o en otras áreas también de la industria los incrementos han sido mínimos?

CCS: Nosotros pertenecemos a una organización de mineros, la cual está adherida a la Dirección Nacional que preside nuestro máximo líder, licenciado Napoleón Gómez Urrutia. Y, bueno, gracias a su apoyo a su visión futurista, a su liderazgo hemos podido conseguir esos aumentos salariales que están muy por encima de los topes salariales que existen. Nosotros como trabajadores nos dedicamos a trabajar, él como líder sindical, nos enseña su política es que seamos productivos. Y bueno, creo que hay buena mano de obra calificada aquí en Lázaro Cárdenas y es por eso que al final de una revisión los empresarios consideran que el trabajador, pues bueno merece un aumento justo. (Consultar en Entrevista 8 del Anexo 2).

Un punto para destacar es que el líder sindical declaró no conocer el diferencial de ingresos que existe entre un trabajador sindicalizado y un trabajador subcontratado. Brecha que suponemos es considerable, tomando en cuenta de que el tabulador de ingresos se determina por la antigüedad y el tipo de categoría de los trabajadores. Las cuales, a decir del entrevistado, son 9, tal y como a continuación se presenta en este fragmento de entrevista:

LCHC: ¿Cuántas categorías tiene?

CCS: Pues son hay desde el peón que trae la categoría 9 hasta allá, un tornero, por decir que ya trae categoría uno. Un operador universal que maneja yunques, pipas, locomotoras, trae categoría 1.

LCHC: ¿Entonces son categoría 1 a la 9?

CCS: Sí.

LCHC: Sólo va subiendo en función de la antigüedad o va subiendo en función ¿De qué?

CCS: Sí la antigüedad y los conocimientos

LCHC: ¿Y se someten a evaluaciones?

CCS: Sí

LCHC: ¿Cada cuántos son esas?

CCS: Pues cada vez que hay oportunidad que hay una vacante. Si el día de mañana se sale mi maestro, pues yo hago un examen para demostrar que tengo esa capacidad. Y pues, bueno, yo quedaría como titular.

A esto se suma que, uno de los temas que se expresa en las conversaciones con los trabajadores, es el que refiere a las desigualdades en materia salarial con respecto a otros

trabajadores que realizan sus mismas tareas productivas, pero desde los países centro. Pues, si bien es cierto que en un primer momento había una diferencia clara en cuanto a la técnica y al uso de nuevas tecnologías, éstas se han ido diluyendo. Ya que, la empresa en aras de homogenizar su proceso productivo transfiere sus innovaciones tecnológicas a las distintas sedes que posee, sin ninguna política de discriminación que pueda atentar en contra de su estrategia de maximización de ganancia. De ahí que la brecha salarial y las condiciones diferenciadas de reproducción entre los trabajadores estadounidenses, europeos, latinoamericanos y mexicanos, respondan a una lógica más vinculada con las relaciones sociales que se establecen entre la empresa y los trabajadores. Por lo que se puede afirmar que, sin una política económica de intervención pública, los efectos del desarrollo tecnológico han tendido a incrementar los desequilibrios entre el desarrollo del progreso técnico y el progreso económico social, entendido como las mejores condiciones laborales para los productores directos.

IV.2.4 Duración de la jornada de trabajo

El convenio de trabajo vigente firmado entre la empresa ArcelorMittal y el SNTMMSSRM se establece jornadas de 48 horas a la semana para los trabajadores en horario diurno, de 45 horas como máximo para los de jornada mixta y de 42 horas para los de horario nocturno.

No obstante, como parte de los acuerdos internos, en fechas cercanas a nuestra visita, los trabajadores aceptaron reducir su horario de comida, de 2 horas a 45 minutos, alargando con ello su jornada efectiva de trabajo. Tal y como nos comparte uno de los trabajadores que nos dieron una visita guiada por la planta de producción:

HCLC: ¿Tienen una hora de comida? ¿Cuánto se les da de comida?

Miguel: 45 minutos, ahorita tenemos poco con ese horario, fue parte de un ahorro que alguien propuso y autorizaron.

Carolina: Pero ¿Ahorro de qué?

Miguel: Del costo de dinero por los viajes de los camiones. Anteriormente teníamos 2 horas. Nos llevaban a las casas, nos recogían de las casas y salíamos a las 6:00 PM. Y ahorita sabes que, pues me está saliendo a cierto costo cada viaje, ¿Cómo la puedo bajar? Bueno... eliminando los viajes. Y eliminaron los 2 viajes de la comida. Nos lo pusieron a propuesta, quieren salir a las 5, 5:30 o 5:45 o algo así me acuerdo bien. Y pues ponle que muchos y opinamos muchos no, pero la decisión fue que nos daban 45 minutos y salíamos a las 5:30 de la tarde. De lunes a jueves. Y el viernes de 8 a 4:30, o sea el viernes salimos a las 4:30 de la tarde. Eso para los administrativos, los operativos eso no cuenta, para eso no, ellos tienen sus camiones especiales que los traen y los meten. Y la comida ellos saben, ellos tienen, creo ya acuerdo, creo que tienen media hora, una hora para comer.

Esta negociación resulta interesante, pues si bien, los trabajadores desempeñan sus labores productivas dentro del rango de tiempo estipulado por la ley, e incluso menos horas que las reportadas en la media nacional, la ampliación en el tiempo de trabajo que se nos compartió tiene un trasfondo imposible de ignorar. Y es que, cuanto más se consigue alargar la jornada de trabajo, mayor será la cantidad de trabajo apropiado por el capital. Ya que, en la forma de producción capitalista, lo que el trabajador da a cambio de su salario no es su trabajo en sí, sino su fuerza de trabajo. Pensémoslo de la siguiente forma: si fuera trabajo lo que intercambiara, sería dueño de los productos generados durante su jornada laboral; pero como no es así, y lo que el trabajador produce le pertenece a su empleador, lo que se le retribuye es solo una parte de todo lo que produce, es decir, su salario.

IV.2.5 Prestaciones sociales

Como resultado de las negociaciones en el Contrato Colectivo de Trabajo (2017-2019) se establece que los trabajadores gozan de seguro social (capítulo XXI del CCT), ayuda para el fomento de estudios profesionales y sub profesionales, becas de estudio para los hijos de los trabajadores (capítulo XVIII del CCT), premios por asistencia al trabajo (capítulo XXIII del CCT), y otras prestaciones para satisfacer las necesidades sociales de los trabajadores expuestas en el capítulo XXV de dicho contrato.

Entre la empresa y los trabajadores se establece que, como parte de los ingresos de los trabajadores quedan pactadas primas vacacionales, reparto de utilidades, devolución de impuestos cuando sea procedente, sobre todo cuando el trabajador esté en proceso de compra de vivienda de interés social (caso en el que se le devuelve el 8 por ciento de los impuestos pagados). Cada uno de estos montos se establecen con base en las características de cada trabajador. Por ejemplo, el pago de vacaciones anuales y prima vacacional se da bajo los términos establecidos en el siguiente cuadro.

Cuadro 24

Tabulador de pago de vacaciones de los trabajadores de ArcelorMittal Lázaro Cárdenas

Años de servicios prestados	Días de vacaciones con pago de salario	Días de salario pagados como prima vacacional
1	12	49
2	13	52
3	14	55
4	16	56
5	16	57
6	16	57
7	16	58
8	16	59
9	18	59
10	18	60
11	18	60
12	18	60
13	18	60
14 a 17	20	62
18 a 22	20	64
23 a 27	22	66
28 a 29	22	68
30 a 31	24	68
32 a 34	25	71
35 a 37	26	72
38 a 40	27	73
41 a 43	28	75

Fuente: Contrato Colectivo de Trabajo (2017-2019) de la empresa ArcelorMittal Hierro S.A. de C.V y la Sección 271 del SNTMMSSRM

Otras de las prestaciones sociales de las que gozan los trabajadores de la empresa ArcelorMittal, por encima de la ley, son: i) comedores subsidiarios, en los que los trabajadores pagan 20 pesos por comida, la cual se prepara bajo la supervisión de especialista en nutrición. ii) Un programa bianual de dotación de terrenos para vivienda, en palabras del Director de Evaluación de Proyectos y Control de Costos (entrevista 9 del anexo 2): “los sindicalizados tienen un programa bianual donde se les hace una dotación de terrenos. Se hacen colonias especiales para ellos y nada, créame que nada despreciables hoy en día están, son las céntricas, realmente lugares muy bonitos, y cada año se rifan más de 100 lotes, teóricamente nadie, nadie duplica la entrega. Se supone que el que sale premiado ya no vuelve a jugar.” iii) Revisiones médicas anuales a todos los empleados y trabajadores para detectar enfermedades tempranas, y darles apoyos para los tratamientos específicos como el de diabetes y padecimientos de la vista (con apoyo de anteojos). iv) Seguro de gastos médicos mayores (además de estar afiliados al IMSS).

Pero, uno de los temas que nos compartieron algunos de los trabajadores entrevistados y que comienza a cobrar fuerza es el aumento en los niveles de estrés, como resultado del incremento en el ritmo del trabajo, que a menudo se presenta; no bajo la forma de aceleración de desgaste físico, sino de una mayor saturación del tiempo de trabajo, y las diversas responsabilidades de los operarios. Fenómeno que probablemente en los años próximos será un asunto en las negociaciones vinculadas con las prestaciones sociales por la demanda de servicios médicos de carácter psicológico.

IV.2.6 Representación sindical

Al mes de agosto del año 2019, de acuerdo con el Secretario General del Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos, Siderúrgicos y Similares de la República Mexicana (SNTMMSSRM), de la Sección 271, la planta de ArcelorMittal en Lázaro Cárdenas contaba con un total de 3 mil 50 trabajadores afiliados, todos hombres. Dato no menor tomando en cuenta que la planta da trabajo a 10 000 personas, muchas del género femenino. Lo que nos hace suponer que ellas o bien forman parte de la planta de empleadas de confianza, o se ubican bajo esquemas de subcontratación. Tema en el que no se pudo profundizar durante nuestra plática porque el entrevistado declaró no conocer esa información.

Pese a este tema de género aún pendiente, en la agenda sindical de esta Sección se destaca la idea de que la función transformadora de los sindicatos requiere del conocimiento y participación en la estrategia económica nacional; es decir que, su acción política no se reduce únicamente a las expresiones directamente relacionadas con su nivel de subordinación en el sistema de relaciones de producción, aunque éste sea el esencial. Posicionamiento que se explica en gran medida por la influencia de Napoleón Gómez Urrutia.

En las líneas que siguen no se atenderá la polémica que encierra la figura de este personaje; a los interesados en el tema se les sugiere revisar las posturas que van desde quienes le reconocen su trabajo en su lucha por la democracia,⁵⁹ y su obra literaria,⁶⁰ y afirman que “Napoleón es un héroe... todos los días lucha por la vida y el bienestar de los trabajadores mexicanos y sus familias” —palabras de Richard Trumka, Presidente de la Federación

⁵⁹Incluso reconociéndolo con el Global Democracy Award 2018, premio otorgado por The Washinton Academy

⁶⁰ Con libros como “El Colapso de la Dignidad” y “Antes de la próxima revolución”.

Estadounidense del Trabajo y Congreso de Organizaciones Industriales (AFL-CIO por sus siglas en inglés), la mayor central obrera de los Estados Unidos y Canadá—, hasta quienes lo catalogan de ser un traidor a la causa de los trabajadores (Blanke, 2007). Lo que nos interesa mencionar es la fuerte presencia en la política nacional del líder sindical de los trabajadores pertenecientes al SNTMMSSRM, misma que data de décadas atrás,⁶¹ y en años recientes se ha reafirmado con su desempeño en el Senado de la República (desde 2018). Lo que le ha valido importantes logros en materia de negociación de los contratos colectivos en las 73 secciones que conforman el sindicato que representa (ver Zapata, 2018; *Revista Mineros*); y vínculos con organizaciones sindicales internacionales como la Industrial Global Union, que cuenta con 50 millones de afiliados a nivel mundial, y la organización Workers Uniting, que agrupa a los más importantes sindicatos de Gran Bretaña, Estados Unidos, Canadá, Escocia e Irlanda, y la United Steel Workers, y que ahora muestra cercanía con los trabajadores mineros que representa Gómez Urrutia.

Gracias a este diálogo trasnacional de trabajadores, el SNTMMSSRM ha mostrado avances en el proceso de lucha por dotar de mayor autonomía al sindicato, y logros importantes en materia de negociación salarial, con crecimientos porcentuales del orden de los dos dígitos. Cuando se le preguntó al líder sindical de la Sección 271 que opinaba al respecto, su respuesta fue la siguiente (entrevista 8 del anexo 2):

CCS: Nosotros pertenecemos a una organización de mineros, la cual está adherida a la Dirección Nacional que preside nuestro máximo líder, el licenciado Napoleón Gómez Urrutia. Y, bueno, gracias a su apoyo a su visión futurista, a su liderazgo, hemos podido conseguir esos aumentos salariales que están muy por encima de los topes salariales que existen. Nosotros como trabajadores nos dedicamos a trabajar, él como líder sindical, nos enseña su política es que seamos productivos. Y bueno, creo que hay buena mano de obra calificada aquí en Lázaro Cárdenas y es por eso que, al final de una revisión los empresarios consideran que el trabajador, pues bueno merece un aumento justo.

Buscando profundizar en el análisis de la forma en la que los trabajadores piensan el concepto de productividad y la relación de este indicador con sus condiciones laborales, encontramos lo siguiente:

LCHC: Claro, este tema de la productividad está en la boca de todos, en los años más recientes. Es un compromiso que asumen con las empresas de decir “vamos a incrementar la productividad”, el Gobierno en sus informes también dice que la productividad en el país está aumentando, y ustedes también tienen

⁶¹Bizberg y Zapata (1984) documentaron los intentos de democratización, desde la década de los 80, de las formas de funcionamiento del sindicato, particularmente de la sección 271.

como uno de los principios rectores de su ejercicio este incremento de productividad, ¿Cómo le entienden ustedes?, ¿Cómo contribuyen al crecimiento de la productividad, desde el lado de los trabajadores?

CCS: A nosotros como trabajadores nos interesa la productividad, somos trabajadores comprometidos con la productividad porque es bueno. Porque si hay productividad pues hay mayor beneficio para el trabajador. Ya que de acuerdo con la productividad que hay, hay una bonificación la cual pues bueno se paga el trabajador se ve favorecido y se ve beneficiado, tanto él como sus familias. Es por eso que, el trabajador, pues de alguna manera trata de cumplir con su trabajo de la mejor manera.

Este compromiso que el líder sindical presenta con el incremento en los niveles de productividad (y que comparte con los líderes del sector automotriz, previamente documentado) en el caso que aquí nos atiende, puede ser leído como expresión de una estrategia de mayor cooperación laboral. Cuyo reto ahora es que sea encaminado a mayores beneficios para los trabajadores. Aquí un fragmento más de la entrevista realizada a Carlos Cuauhtémoc Soriano (CCS):

CCS: Bueno, es como lo comentábamos, el licenciado Napoleón Gómez Urrutia, preocupado de que los mismos líderes sindicales estén preparados, tienen conocimientos y ya no deben de ser las luchas como antes ya las luchas de palo de piedra, de golpes, eso ya quedó atrás. Y ahorita se usa el diálogo, se ven los proyectos, se comparten ideas, se busca la mejor manera de que ambas partes trabajen en equipo, que a final de cuentas pues es lo que nos conviene a todos, tanto trabajadores empleados, trabajadores de confianza, como sindicalizados, yo creo que todos ganamos, al final de cuentas todos somos trabajadores y todos ganamos, si nos ponemos a trabajar en equipo, no podemos estar peleados todos los días, no podemos estar viéndonos como enemigos porque no lo somos. Somos trabajadores, somos equipo de trabajo y es la política de nuestro máximo líder que, a final de cuentas, pues bueno, lo debemos entender de esa manera.

Otro punto de contraste con la dirigencia sindical del sector automotriz radica en la forma en la que se estima a la huelga. Para los líderes siderúrgicos, ésta es entendida como un mecanismo eficaz al cual recurrir como parte de la acción política de los trabajadores. Un ejemplo es la huelga del 1 de marzo de 2006, que fue la segunda huelga general convocada por el SNTMMSSRM después de la que tuvo lugar el 8 de agosto de 1944 (Zapata, 2018: 147). Otros ejemplos semejantes se presentaron entre 2005 y 2015, con la apertura de una coyuntura inédita en la que el SNTMMSSRM cuestionó la subordinación del sindicalismo a las decisiones tomadas por el Estado en política salarial, la indiferencia de las autoridades laborales frente a los accidentes de trabajo y, en términos generales, la relación corporativa que el liderazgo sindical aceptaba a cambio de prebendas de todo tipo (Zapata, 2018: 151).

Como resultado de esta expresión de organización se obtuvieron mejoras en las condiciones mínimas de seguridad de los trabajadores. Por ejemplo, se estableció que cuando

los trabajadores tuvieran que realizar trabajos en altura, que requieran del uso de andamios provisionales o escaleras móviles, la empresa pagaría una compensación sobre el salario tabulado de cada uno de los trabajadores, dependiendo de su categoría, de acuerdo con el Cuadro 25. Además del derecho a que los trabajadores sean sometidos cuando menos una vez durante la vigencia del contrato (una vez cada dos años) a exámenes médicos generales, los cuales serán practicados por el IMSS o por médicos especializados que la empresa designe. Y en caso de que el riesgo profesional realizado produzca al trabajador una incapacidad permanente y total, la indemnización consistirá en una cantidad equivalente al importe de 1 853 días de salario íntegro, percibido en el momento que se realice el riesgo. Estamos hablando de un 59 por ciento más sobre lo estipulado en la Ley Federal del Trabajo.

Cuadro 25
Tabulador de pago de compensaciones por riesgo de altura a los trabajadores de ArcelorMittal Lázaro Cárdenas

De más de 3 a 10 metros	38%
De más de 10 a 15 metros	43%
De más de 15 a 20 metros	48%
De más de 20 a 25 metros	53%
De más de 25 metros	58%

Fuente: Contrato Colectivo de Trabajo (2017-2019) de la empresa ArcelorMittal Hierro S.A. de C.V y la Sección 271 del SNTMMSSRM

Por último, no se puede dejar de mencionar un acontecimiento que marcó un punto de inicio en el viraje de la política sindical en el país: la negociación laboral de ArcelorMittal con el sindicato del año 2015. Cuando se discutió la presencia de empresas subcontratistas en el proceso de producción de la empresa, y se acordó su límite. Dejando sentado dentro del Contrato Colectivo de Trabajo que, las prácticas de subcontratación se restringían a las áreas de limpieza, muestreos y analistas de laboratorio y personal de medio ambiente, entre otras.

IV.2.7 Opiniones de los sindicatos sobre los efectos del progreso tecnológico al interior de la empresa

Al interior de la empresa coexisten innovaciones que corresponden a etapas técnicas bastante diversas. Se tiene documentada la presencia de máquinas desarrolladas desde hace al menos cuatro décadas, que producen a la par de máquinas automatizadas y mecanismo de robotización,

provocando con ello que la relación entre los trabajadores y el progreso técnico no se pueda generalizar de manera sencilla; y se requiera de análisis objetivos de las distintas situaciones concretas, y de las tareas particulares que desempeñan los trabajadores, que rebasan esta investigación.

Cuando se expuso esta situación, y las contradicciones que de ella emanan, a los líderes sindicales, llamó la atención la claridad con la que estos trabajadores vislumbran la necesidad de transitar de un trabajo carente contenido creador, a una forma de producir contraria. Si se quiere nombrar de manera general, hacia una recomposición del trabajo dirigida a una nueva relación entre el ser humano y las innovaciones tecnológicas. Tema que, a decir de nuestros entrevistados, ha sido objeto de reflexión entre los trabajadores por las nuevas cualidades que se demandan a los trabajadores, quienes *per se*, se caracterizan por estar más cerca de las exigencias tradicionales de los oficios, por la pericia que han estado desarrollando.

Para poner en contexto, desde la década de los años 90 el concepto tradicional del trabajo entró en crisis, al manifestar los efectos negativos de las reminiscencias del taylorismo que conlleva que el trabajador no tuviera conciencia de la totalidad de su actividad, es decir del tipo de producción que realiza. Así como un obrero del calzado no es un zapatero, los obreros de las industrias con altos niveles de incorporación tecnológica y marcados niveles de fragmentación al interior del proceso productivo, difícilmente presentan identificación con los productos de su trabajo. Esta privación al trabajador del saber complejo sobre el trabajo que realiza provocó que muchos de los obreros -los del sector automotriz suelen ser el ejemplo típico- no supieran hacer más allá de la actividad concreta para la que fueron contratados, provocando que su trabajo no les significara más que la posibilidad de recibir un ingreso.

Conscientes de este fenómeno, los representantes sindicales de la industria siderúrgica han encaminado importantes esfuerzos a dimensionar la labor de sus representados; a advertirles sobre los riesgos que implica limitar su actividad productiva a la realización de operaciones elementales, y de forma aparentemente individual, ya que, con ello provocaría que, al igual que en otras industrias, los llevara a sentirse ajenos a los resultados de su trabajo. De esto da cuenta Carlos Cuauhtémoc Soriano (CCS), Secretario General de la Sección 271:

LCHC: Por ejemplo, cómo vas a sustituir un minero, esa esa pericia que sólo te da la experiencia o incluso la tradición, es una resistencia super interesante para para la incorporación de

tecnologías, puede tener computadoras, puedes tener pequeños robots, pero en procesos súper específicos.

CCS: De hecho, la automatización dentro de la industria es como para darle un poco más de calidad a la venta del material que el proceso es el mismo con la mano de obra del trabajador porque un robot no puede estar haciendo el trabajo. Yo quiero entender que la automatización el robot hace el trabajo rutinario, fijo como por decir poner un tornillo donde mismo cada vez que sea necesario que pasan una puerta de una de un carro ahí y ahí está y ahí lo ponen. Acá no, acá el proceso es más rudo, más... hasta por iniciativa del trabajador, de repente, ves que hay que darle más velocidad a unos rodillos para que la varilla no se rompa o no se contraiga, entonces ahí, en mi trabajador, por lógica dice, Ah cabrón, o le damos más o le bajo velocidad. O le damos o le aviento más agua, o sea, es como que el trabajador es parte de sus, algo que un robot pues no podría tomar esa decisión.

Pero es de destacar que este trabajo de reconocimiento de la identidad específica de los trabajadores, no los ha llevado a presentar resistencia a la incorporación de nuevas tecnologías al proceso productivo; al contrario, los motiva a mantenerse en actualizados en materia de capacitación, tal y como agrega nuestro entrevistado:

CCS: Yo creo que tenemos que prepararnos, tenemos que actualizarnos. Pero también así como va a haber desplazamiento de mano de obra por la modernización, por la actualización, también debe haber más campo de trabajo para las personas que están más preparadas; por decir la robótica, o sea, a lo mejor no hay un departamento de robótica donde haya trabajadores que hagan ese tipo de trabajo, pero, más sin embargo, más adelante, podría ya haber algún departamento de sindicalizados que conozcan lo que es la robótica y que le den mantenimiento a todas esas máquinas automatizadas para que siga el funcionamiento y a lo mejor, bueno, de los torneros habían 10, como ya ahorita como antes se hacía hacían 10 tornillos por turno, si hacían si hacían 3, pues ya son 30 tornillos pero alguien le tiene que dar también mantenimiento a esas 10 máquinas, entonces, por decir a lo mejor se van 10 torneros, pero se contratan 10 que conozcan el ramo de lo que es la robótica. Entonces, simplemente pues nada más se cambiarían de puestos, por decir, sería importante que los trabajadores, buenos se tendrían que capacitar y preparar cada vez más.

No obstante, pese a los logros aquí documentados, aún quedan importantes tareas que el sindicato tiene entre sus pendientes, tales como: i) La falta de protección hacia los trabajadores en lo que concierne a su derecho a la atención médica. Pensemos en el siguiente caso: en una revisión de la Ley Federal del Trabajo se tiene registro de que los trabajadores del sector siderúrgico son altamente vulnerables a contraer enfermedades broncopulmonares, producidas por aspiración de polvos y humos de origen mineral; a presentar callosidades, fisuras y grietas por acción mecánica; a sufrir conjuntivitis, queratoconiosis (incrustaciones en la córnea de

partículas duras, como pueden ser fragmentos de ciertos metales), hidrargirismo o mercurialismo; arsenicismo o intoxicación por hidrógeno arseniado; fiebres de los fundidores o soldadores expuestos a metales tóxicos, y demás enfermedades contenidas en la Tabla de enfermedades de Trabajo de la Ley, y, como tal, todas de competencia constitucional de las autoridades del trabajo, ante las cuales, los trabajadores que laboran en la industria siderúrgica sin contratos colectivos no tienen protección alguna.

Consideraciones finales

Con el trabajo de campo realizado como parte de esta investigación —que hizo uso de la técnica etnográfica de entrevista a informantes— en las ciudades de Hermosillo y Lázaro Cárdenas, se pudo profundizar en la documentación de las transformaciones económicas y laborales en dos de las empresas multinacionales más importantes a escala mundial asentadas en nuestro país: Ford y ArcelorMittal. En ambos casos se observó que desde finales de la década de los 80 la estrategia de organización productiva cambió, y a través de estas empresas, nuestro país comenzó su inserción a una lógica de producción global.

En la empresa automotriz el cambio tuvo inicio con la recepción de importantes flujos de inversión extranjera como parte de la estrategia denominada “migración hacia el sur”, que llevó al cierre de plantas estadounidenses y el consecuente traslado de sus actividades productivas a Hermosillo; y en el caso de la empresa siderúrgica por los procesos de privatización que favorecieron al capital indo luxemburgués, trayendo consigo, una nueva división internacional del trabajo en la industria siderúrgica a nivel mundial, en la que ya no solo en los países avanzados se producen aceros especiales (más finos, más ligeros e inoxidable) y, por ende, generan un mayor valor agregado; ahora también en los países periféricos como es el caso de México. Provocando con ello, que los trabajadores que laboran en estas dos empresas, aun cuando desempeñan sus tareas productivas desde distintos países, incluso continentes, formen parte de un proceso único de producción.

En este capítulo se presentaron los resultados de dos de los principales planteamientos realizados en los capítulos anteriores: i) Que en las empresas más dinámicas y con mayores niveles de sofisticación tecnológica tienen la necesidad de crear relaciones sociales de trabajo más cooperativas, con lo que se trastoca la forma de organización típica capitalista, al fomentar

el surgimiento y expansión de los productores asociados, desdibujando así el carácter jerárquico de la producción, propio del capitalismo. Lo que representa todo un reto para la ciencia económica, ya que, las nuevas tecnologías han venido a modificar de manera sustancial las relaciones sociales de producción, y con ello, se hace cada vez más evidente la necesidad de superar la vieja conceptualización del trabajo. ii) Que el trabajo incorporado al proceso productivo bajo esquemas de subcontratación es una de las estrategias principales a las que recurren las empresas para incrementar sus niveles de productividad; pero que, a su vez, da lugar al surgimiento de nuevos sujetos productivos -distintos a los típicos trabajadores asalariados-, impactando con ello sobre la forma de apropiación del excedente.

En el caso concreto de las plantas productivas aquí analizadas se observa que los procesos de innovación aplicados discurren entre la utilización y adaptación de modelos tecnológicos ya existentes y la generación de nuevas ideas y dispositivos (de aquí nuestra propuesta de hacer énfasis en la idea de movimiento). Generando con ello un nuevo trazado de redes de cooperación interactivas, abiertas y heterojerárquicas, compatibles con la implementación de modelos de aprendizaje y desarrollo organizacional que requieren de mayor participación de los trabajadores en la toma de decisiones y el diseño de procesos organizativos.

En el caso de Ford, se obtuvo información de algunos de trabajadores que, pasado el tiempo, adquirieron autonomía y comenzaron a formar sus empresas de proveeduría (especializadas en mantenimiento). Caso distinto al que se observa en la empresa ArcelorMittal que, dada la complejidad de su proceso productivo, las innovaciones tecnológicas no tienen el mismo impacto en la esencia de la organización de la producción, permitiendo así, que se mantengan de manera predominante las formas típicas de la relación salarial. E, incluso, su representación sindical tenga mayor margen de negociación a la hora de pactar las condiciones laborales de sus representados.

De ahí que los retos en materia de organización sindical sean diferentes entre una y otra empresa. En el caso de la Ford, resalta la necesidad de trazar un nuevo proyecto político democrático al interior del proceso productivo. Pues con las entrevistas realizadas, se pudo observar que existe una limitada participación sindical en el trazado de las políticas laborales en beneficio de los trabajadores, lo que constituye un factor importante en la expansión de esquemas de flexibilización productiva y laboral, y sus expresiones en los aumentos en los niveles de subcontratación. Para muestra tenemos que es en esta empresa en donde se registra el mayor

aumento de los trabajadores laborando bajo este tipo de contratación, evidencia de que el factor político juega un papel relevante a la hora de explicar los cambios registrados en materia de cantidad y calidad del empleo. Otro de los retos sindicales en este sector radica en la formación de trabajadores con mayor conciencia del proceso de transformación del cual forman parte, pues un trabajador sin esta cualidad intuitivamente tiende a reaccionar de modo intrínsecamente conservador frente a las innovaciones tecnológicas que el proceso productivo a escala global demanda. Posibilitando con ello escenarios cercanos al “neoludismo”, dadas las amenazas que los trabajadores perciben ante las nuevas incorporaciones tecnológicas.

Por su parte, el SNTMMSSRM en su sección 271 tiene entre sus principales desafíos, la reducción de la brecha que existe entre el progreso técnico y el progreso social. Una posible ruta para este propósito sería trabajar en la reflexión de la lógica productivista -que comparte con sus homólogos del sector automotriz- dirigida a favorecer a la ganancia capitalista por encima de las condiciones labores. En las conversaciones con trabajadores de las plantas se pudo detectar que, la filosofía de la máxima eficiencia de los procesos, de la elevación de la calidad y toda medida que permita la reducción de costos, es imperante. Al punto tal que, el aumento de la productividad es un mandamiento que raya en lo religioso. Sin embargo, aun cuando los niveles de productividad han aumentado, la duración de la jornada de trabajo no solo no ha disminuido, incluso ha aumentado, si se toman en cuenta los acuerdos de los horarios de comida, que, a decir de los trabajadores entrevistados, han sufrido modificaciones.

En donde si se presentan avances por parte de este sindicato es en el tema de regulación de las prácticas de subcontratación. Pues han logrado estipular en el Contrato Colectivo de Trabajo que los trabajadores subcontratados sólo estarán bajo esta condición durante un periodo de prueba, y posteriormente, se evalúa la posibilidad de extender los compromisos de la empresa hacia este tipo de trabajadores. Factor que explica que, mientras que en la industria automotriz la figura de *obrero universal* se ha extendido, en la industria siderúrgica la multihabilidad⁶² demandada a los trabajadores se ha visto limitada por la presión sindical en favor de los trabajadores.

⁶² La multihabilidad es entendida por la empresa como “la capacidad y aptitud adquirida y desarrollada por los trabajadores para desempeñar indistintamente diferentes actividades tanto de operación como de conservación” (Contrato Colectivo de Trabajo 1996-1998).

Conclusiones

Con las transformaciones económicas descritas en esta investigación se puede argumentar que tanto la industria automotriz como la siderúrgica son emblemas de la transformación económica que se dio en México desde finales de la década de los 80. La primera por ser la impulsora de la estrategia exportadora que siguió el país, y la siderúrgica por las privatizaciones de las que fue objeto. No obstante, estas transformaciones también son ejemplos de procesos diferenciados encaminados a una integración global de cada uno de los sectores a nivel internacional, y de distintos tipos de alineamiento de una política industrial a nivel nacional. En el caso de la política de producción en la industria automotriz, la intención abiertamente era convertir a nuestro país en una plataforma de exportación. Y en la industria siderúrgica, la política económica se caracterizó por el cambio de propiedad, expresada en el auge de las privatizaciones, en aras de una transnacionalización del proceso productivo dirigido por intereses privados y extranjeros.

La inserción del capital trasnacional en los sectores automotriz y siderúrgico en el país se acompañó de la incorporación de nuevas tecnologías que cambiaron la base material de la organización productiva. Propiciando con ello el tránsito de formas de organización tayloristas y fordista a un modelo híbrido cimentado en sistemas de manufactura flexibles (con una alta fragmentación del proceso productivo) y sistemas tecnológicos basados en el principio fundamental de la mejora continua. La expresión más clara de los esquemas de manufactura flexible se identifica en la subcontratación de parte del proceso productivo, que puede ser leída como la base de la estrategia hacia donde se dirigieron las industrias que buscaron insertarse de manera más competitiva en el mercado internacional, una vez agotado el intento de buscar los mayores niveles de productividad a través de una estrategia interna de reorganización productiva. Por el lado de la flexibilización laboral destaca el conjunto de políticas laborales que vuelven permisibles los bajos salarios, el desdibujamiento de la jornada de trabajo y hasta la eliminación contractual, vía contrato colectivo de trabajo.

Como parte de este nuevo mecanismo global, los modelos de organización productiva resultan considerablemente distintos a los conocidos en el siglo XX. Pues más allá del ritmo marcado por los desarrollos tecnológicos de cuarta generación, que permiten alterar el espacio-tiempo de producción, las relaciones sociales presentan una tendencia hacia la mayor cooperación del trabajo al interior de las unidades productivas; con los incentivos que los

trabajadores tienen para proponer ideas que contribuyan al aumento de la productividad, tendiendo a reducir con ello la separación del trabajo manual del trabajo intelectual; y la utilización de equipos tecnológicos que tienen como característica distintiva la de operar con sistemas abiertos —es decir, que se van mejorando a partir de la interacción con los trabajadores— y necesariamente adaptativos, pues de lo contrario se vuelven obsoletos de manera más acelerada.

Esta tendencia nos invita a pensar a la cooperación como una fuerza productiva del trabajo social, más que como una fuerza productiva del capital, por la condición de fragmentación de la propiedad con la que se está desarrollando. Bajo esta lógica, la subcontratación de los procesos productivos puede ser entendida como la fragmentación del proceso mismo, que da origen (y cada vez mayor auge) a la figura de trabajadores asociados, o subcontratistas; que, dado su origen y función, puede potenciarse en una organización de la producción más desarrollada.

Otra de las contradicciones interesantes que se presenta con la evidencia de la modificación en el arquetipo de las grandes empresas —caracterizada por el paso de la preponderancia de la producción en masa al dominio de los centros generadores de innovación, que basan gran parte de sus activos en conocimiento y tecnología— es que la ciencia ha pasado a operar como un agregado más del capital —ya no simplemente como una expresión del avance social—. Lo que representa un límite significativo en la dinámica capitalista, ya que, tomando en cuenta que la categoría capital industrial contiene en sí misma la producción de plusvalía,⁶³ la incorporación de nuevas tecnologías con el propósito es aumentar la intensidad del trabajo -y con ello la productividad- produce cambios sustanciales en las relaciones sociales de producción, específicamente en la relación salarial (condición laboral básica para explicar el resto de las condiciones de los trabajadores). Y, dado que el trabajo asalariado, que es uno de los dos elementos que definen al modo de producción capitalista (el otro es la relación de propiedad, particularmente la propiedad de los medios de producción en manos de los capitalistas), y éste se ve amenazado por la creciente automatización y robotización del proceso productivo, se plantea que la base de las relaciones laborales vigentes se encuentra en proceso de transición.

⁶³ Recordemos que la forma que adopta la mercancía bajo el modo de producción capitalista es *mercancía = capital variable + capital constante + plusvalía*.

Por lo que ahora el reto que se presenta es concebir una nueva organización de las relaciones sociales, en el entendido de que la tecnología debe ser utilizada como un importante recurso que contribuya a trazar la ruta hacia el bienestar, y no solo un mecanismo para aumentar la productividad. Para ello, se requiere ultimar la ruta que dirige necesariamente hacia lo individual, habida cuenta de que las relaciones sociales tienden a lo colectivo, tal como se mostró en las evidencias que se presentan en este trabajo. Negar esto equivale a no ver que lo planificado y lo colectivo son elementos que se presentan en las industrias más dinámicas, aunque ahora lo hagan bajo relaciones de propiedad privada.

Bajo este escenario en el capítulo III se analizaron los efectos que trajo la sustitución de la relación salarial -la relación laboral típica del siglo XX- por la relación laboral flexible que acompaña la forma de organizar el proceso productivo actual en nuestras industrias de estudio. Lo que nos llevó a plantear que el opuesto de las relaciones laborales flexibles bien puede nombrarse *rigidez laboral*. Pues, mediante el estudio de las distintas fases históricas de los procesos de producción en las industrias siderúrgica y automotriz, se documentó que antes de la transnacionalización de cada uno de los procesos productivos, se tenía una *rigidez* en la aplicación de leyes laborales, muy vinculada con el cumplimiento de los contratos colectivos, la obligatoriedad de la seguridad social para los trabajadores, y los sistemas de regulación de los conflictos obrero-patronales; también se tenía *rigidez* en el número de trabajadores en las empresas y en las tareas productivas que de acuerdo con su contrato debían desempeñar, lo que contrasta con la aplicación de figuras como la de técnico universal con tabuladores salariales diferenciados; y en el establecimiento de los salarios para los trabajadores.

Condiciones que contrastan con los esquemas de flexibilidad, que tienen expresión en el proceso de trabajo y en las relaciones laborales, a través de: la *flexibilidad* en el tipo de contratación laboral, así como la permisividad de emplear trabajo subcontratado; la diferencia en el ingreso de los trabajadores a partir del tipo de contrato que tengan (aunque realicen las mismas funciones), así como la implementación del pago salarial por hora y en función de la productividad laboral que se alcance en una jornada de trabajo flexible; la ampliación de funciones a realizar por parte de los trabajadores; la implementación de horarios de trabajo no fijos —la relación laboral puede darse por hora, por día, por semana o por mes—; la desigualdad en materia de prestaciones sociales entre los trabajadores formales y los subcontratados; la limitación de las funciones sindicales en materia de discusión sobre el registro de mayores niveles

de intensidad en el trabajo, y los métodos de trabajo en sí, así como la no regulación (por parte de los sindicatos) en la contratación de mayor número de trabajadores de confianza.

Esto nos lleva a pensar en lo difícil que hoy en día es sostener que la clase obrera típica (que nos encontramos en los textos de los sesenta y setenta) sea el sujeto exclusivo de los procesos de generación de excedente, aunque todavía sea el central. La realidad nos muestra la presencia de un sujeto plural que surge de: i) los cambios que se registran en las formas de apropiación del excedente, que ya no son solamente bajo la clásica forma capitalista de relación salarial; ii) los cambios en las formas de distribución del ingreso, pues el excedente ya no sólo se reparte a los trabajadores bajo la forma de salario; iii) los cambios en la jornada de trabajo, que en los años recientes ha aumentado, como mecanismo para seguir apropiándose del valor que se genera en el proceso productivo; iv) posibilidad de participar en la organización sindical, que les permita tener voz en la toma de decisiones a la hora de organizar el proceso productivo.

El planteamiento aquí presentado, además de reforzar la comprensión de la relación salarial como una categoría en movimiento, y así develar de manera más clara su forma y evolución, nos ayuda a desplegar las contradicciones que han dado lugar a los cambios en la relación salarial, producto de los cambios en la forma en la que se lleva a cabo el proceso productivo. La intención es avanzar en la argumentación centrada en el hecho de que, con el cambio de patrón de acumulación (del sustitutivo de importaciones al secundario exportador), cambiaron las formas de organizar el proceso productivo, y, con ello, las relaciones laborales, lo que no traería mayor impacto si los cambios sólo se presentaran en la forma de organizar el proceso productivo. Lo diferente ahora, según la evidencia, es que se trastoca la relación social capitalista por excelencia: la relación salarial.

Con el análisis económico social concreto en cada una de las industrias se pudo constatar que, debido a la transición que se está produciendo en la industria automotriz, es necesario estudiar más a fondo la figura de proveedores e idear mecanismos para fortalecer su condición de productores libres asociados, ya que en ellos están contenidas las nuevas formas de gestión del conocimiento tecnológico, por las transferencias de conocimiento de las que se han visto beneficiados como parte del nuevo modelo de producción híbrido con el que operan. En este sentido, uno de los retos con los que se enfrenta la política industrial nacional es el de fomentar la participación de las empresas nacionales en los esquemas de proveeduría. Tomando en cuenta lo dicho por la CEPAL (2013; 2016) y la OIT (2014; 2016), respecto a que la articulación

productiva puede ser el elemento central de una estrategia de desarrollo, caracterizada por altas tasas de crecimiento y menores niveles de desigualdad; de lo contrario, resultará prácticamente imposible para las empresas locales competir contra las empresas multinacionales proveedoras ya instaladas. Esta propuesta no es aplicable para la industria siderúrgica que, debido a su estructura de producción y por las características del proceso de transformación que realiza, limita la participación de proveedores como estrategia de producción.

En lo que si convergen ambas industrias es en la necesidad de rediseñar una política laboral con mayor participación en materia regulatoria, dirigida a procurar mejores condiciones laborales. Lo que pasa por procurar la implementación de medidas de corte institucional que defiendan los derechos laborales y mermen las prácticas de flexibilización que, como se ha demostrado, sólo contribuyen a mejorar los niveles de productividad, pero no se traduzcan en mejores condiciones para los trabajadores, aunque de acuerdo con los registros expuestos en este documento, en la industria siderúrgica es en donde se reportar los mayores avances en la materia. Y, con una perspectiva de más largo alcance, que se comience a discutir sobre las medidas que se deben adoptar para hacer frente al cambio en las relaciones sociales de producción.

Una de las limitaciones con las que nos topamos en esta investigación es que, ante el surgimiento de nuevas formas de relaciones laborales, aún falta mucho trabajo por hacer en materia conceptualización y generación de datos. Por poner un ejemplo, recientemente se ha hecho uso de categorías como trabajo atípico, que comprende cuatro modalidades: a) empleo temporal; b) empleo a tiempo parcial y a pedido,—en inglés, *on-call work*— con horas impredecibles; c) el empleo encubierto, el empleo por cuenta propia económicamente dependiente, el empleo por cuenta propia falso o clasificado de manera errónea (OIT, 2016; CEPAL, 2017); pero en ninguna de estas formas se considera un aspecto relevante: la forma en la que cada una de ellas contribuyen a la mayor apropiación del excedente por parte de quien funge como empleador. Por eso creemos oportuno poner sobre la mesa de debate estos elementos a la hora de comenzar a planear una nueva metodología de medición.

Debido a lo expuesto en el párrafo anterior es que como parte de esta investigación se tomó la decisión de visitar dos plantas de producción emblemáticas de las industrias que aquí se estudiaron: la Ford en Hermosillo Sonora y la ArcelorMittal en Lázaro Cárdenas Michoacán. Lo que nos permitió documentar con mayor detalle las transformaciones de los trabajadores

automotrices y siderúrgicos en su *estar* y en su *ser*; es decir, desde el espacio-tiempo en el que desempeñan sus tareas productivas y la subjetividad que han desarrollado derivado de estas funciones.

Los aspectos que más llamaron la atención en nuestras visitas fueron: i) la detección de ciertas reminiscencias del taylorismo, en lo que refiere a haber quitado a los trabajadores todo saber completo o complejo sobre el trabajo que realizan. Ningún obrero siderúrgico ni automotriz sabe hacer ninguno de los productos que se elaboran en la empresa donde trabaja, sólo sabe elaborar y ensamblar piezas que poco significado tienen para cada trabajador. Así como un obrero del calzado no es un zapatero, los obreros de nuestras industrias difícilmente presentan identificación con los productos de su trabajo. Más aún, cuando al hacer operaciones elementales todos los obreros se sienten como iguales, y su trabajo individual pierde significación; para ellos sólo son movimientos físicos elementales que se realizan durante toda una jornada laboral, los todos los días laborables de la semana, de todas las semanas, año con año. ii) La conciencia de que laboran en empresas con salarios por encima de la media nacional, y mayores prestaciones sociales. Lo que explica la fuerte convicción -por parte de trabajadores y líderes sindicales- de procurar la mayor productividad en cada una de sus actividades, y el éxito que han tenido en la materia. Pues como se pudo registrar, el índice de la productividad (física) ha aumentado más, o por lo menos en grado no inferior, que el índice de los salarios nominales. iii) Un tema pendiente al interior de los sindicatos consiste en la reflexión y discusión de las formas que contribuyan a reducir la brecha entre el progreso técnico y el progreso social, pues al amparo de la poca reflexión que hay detrás de la lógica productivista, reivindicaciones elementales -como la reducción de la jornada de trabajo- no han sido atendidas, ni siquiera planteadas. Según lo que se pudo observar.

ANEXO 1 Entrevistas en Hermosillo, Sonora

ENTREVISTA 1

José Aurelio Flores García (JAFG)

Secretario General de la Confederación de Trabajadores de México, con sede en Hermosillo
07 de agosto de 2019

LCHC: ¿Qué tal? Muy buenas tardes, estamos aquí hoy **07 de agosto de 2019**, con el licenciado **José Aurelio Flores García**, él es **Secretario General de la Confederación de Trabajadores de México, con sede en Hermosillo** y estará en este cargo hasta el **13 de octubre de 2021**, porque fue recientemente electo hasta donde entendemos el pasado mes de octubre, ¿cierto?

JAFG: Así es.

LCHC: Entonces, pues revisando un poquito cómo fue este nombramiento, sobre todo a partir de los diarios. Me llamó mucho la atención que usted al tomar el cargo en el mes de octubre, como ya se comentó, había propuesto resaltar algunos temas muy importantes en torno a la negociación del contrato colectivo, nada más, pues que nos puede platicar un poco cómo es que ¿Hacia dónde van dirigidas estas estos aspectos prioritarios a revisar en el momento actual?

JAFG: Muy bien, y quiero hacer una aclaración en mi título ahí, porque la verdad que, empezando de esto, y así como quiero empezar, ya le dije ahorita. Primeramente, **el ser líder, tiene que ser una característica de que viene de la base**. Diciendo, ¿sí tengo un título porque vengo de la base? Porque vengo de obrero. ¿Verdad? Entonces yo tengo **carrera trunca de maestro**, soy maestro. Al momento de graduarme o de quererme graduar, yo tuve que trabajar, en ese momento, y cuando yo tuve que trabajar ahí hice mi familia, y cuando uno tiene familia pues las obligaciones son más fuertes, y me vi en la necesidad de ser obrero. Afortunadamente, con un poquito más de conocimiento y capacidad de expresión en la representación y así fue como los trabajadores me eligieron. Después, en el camino, conocí a grandes personas, grandes líderes. Como, Francisco Bojórquez Mungaray, y Javier Villarreal Gámez, que son los que actualmente me representan estatalmente. Y tuve la dicha de conocer a un gran líder.

LCHC: Lo veo en sus fotografías, claro.

JAFG: En sus tiempos de Fidel Velázquez. Y así empecé con esto. Y ahora, en la actualidad, **después de 30 años y meses** en este trabajo. Ahora en octubre tuve la oportunidad de ser Secretario General de esta Federación de Hermosillo.

LCHC: Mire, entonces yo le había comentado que era la primera vez que hago entrevistas, una gran disculpa por estas por estos formatos. ¿Me podría hablar un poco más de usted en ese sentido? Entonces, porque ya me está mostrando aspectos de su de su vida, de su trayectoria, que los economistas estamos muy alejados, pero que son fundamentales para entender.

JAFG: Precisamente porqué aquí tenemos economistas y muy amigos del señor, este de, ¿Cómo se llama? del chileno... Zapata y muy amigo de nosotros, también Zapata, y lo apreciamos mucho y hemos aprendido muchísimas cosas. Porqué también José Mercedes, también de centro, también nos enseñó en el 1990 nos enseñó muchas cosas que estaban sucediendo por la por la Organización Internacional de Trabajadores. Y que aquí, en específicamente Sonora, Hermosillo, nosotros estábamos muy alejados de conocer eso. ¿Y por qué? ¿Por qué estamos en esa situación de estar alejado de conocer eso? Porque simplemente en los años 80's, 70's, 90's, se usaba mucho y todavía a la fecha... por ahí, hay mucho eso, de que el sindicalismo charro, el sindicalismo de protección...corporativista. Entonces, en ese sentido no teníamos el conocimiento, qué futuro nos estaba esperando aquí en Sonora, en Hermosillo. Hablo específicamente de mi Estado, porque México es otra forma de trabajar que no nos han permitido compartir formatos de futuro en este sentido, que a lo mejor sabe más que nosotros, pero que a lo mejor no les conviene, o no, no lo quieren, no quieren mover las cosas. Pero aquí en Sonora, ratificando ese liderazgo de Francisco Bojórquez, que es simplemente un líder, humilde, sencillo, de base, con muchos valores. Nos enseñó lo que es la necesidad del trabajador día a día. Lo que es la necesidad de su familia y

cómo poder fortalecer las necesidades en su economía, sobre todo. Pero también nos enseñó la otra parte, que es economía, esa fortaleza que íbamos nosotros a obtener venía del capital, y que también teníamos que cuidarlo. Entonces, no nada más nos rascaba la cabeza, porque digo, bueno, voy a exigir, pero a la vez al que le voy a exigir, no le voy a exigir, o si le voy a exigir, me confundía. Entonces el punto llega cuando en 1990, se establecen aquí, en Sonora, en Hermosillo empresas como Ford, más bien en el **84, 85, 86, que nacen con una huelga de hambre**, unas revueltas tremendas **porque no querían establecer bien las reglas para el trabajador, como como era**. Entonces en esos años del 84, 85, los trabajadores que por primera vez eran electos, **esos trabajadores que iban a Ford, debían tener una característica de técnicos, no cualesquiera entraban ahí**. Era un tipo de Alemania, si ¿no? de que, a ver, altos, ojos azules, fornido, inteligentes, etc., todas las características. Y se sintieron ellos como los trabajadores superdotados. **Un trabajador de Ford en el 90, 88, 89, se distinguía. Lo encontrabas en un súper bien uniformado, su carro a la puerta, su casa, inclusive**. Y los demás trabajadores a la redonda difícilmente completamos la despensa, sin uniforme, sin una distinción de trabajo. Entonces, aun así, **los trabajadores de Ford exigían más porque exigían su preparación, su rango de técnicos**, porque luego sintieron que los podían traer barriendo los podían traer haciendo cualquier trabajo que no iba acorde, a veces, con lo que ellos ya conocían. Y **se hizo un problema laboral fuerte ahí, casi a los 2-3 años de establecida la forma**. Entonces, luego nosotros veíamos esa problemática y gracias a Francisco Bojórquez y que él lo dice muchas veces, yo no voy a estudiar esta tercera primaria, dice. Más, sin embargo, no necesito más, la vida me enseña a mí, la lógica de las necesidades y por dónde tener que ir trabajando. Lo que si nos exigió mucho Pancho, cuando nos dice, en el 90 por allá. A ver, yo ya no voy a permitir más contratos de protección en la Federación. En ese entonces, del 87, había muerto un líder, por salud le dio un infarto, él era Carlos Cabanillas. Carlos Cabanillas, era un líder que aglutinaba los contratos colectivos masivos. Y cuando se revisaban en la Junta de Conciliación y Arbitraje, se realizaban con el 3%, a veces no se realizaba la mayoría, el 4%. Cuando la economía, y la necesidad de la población estaba el 20% meditaba en aquellos entonces, o el 30%. Entonces, cuando uno tenía los contratos abiertos, quería una negociación de cuando menos el 10%, no podíamos porque no podemos salirnos del rango. Todos los contratos colectivos se están negociando con el 3%, ¿porque tú con el 10%? Bueno, pero la característica que ellos son contrato con protección. Los trabajadores no saben que tienen, inclusive sindicato. No saben que pueden defender sus derechos. No saben que están abusando con su producción. Trabajan a veces hasta 12 horas y les pagan como si trabajaran 5 o 6 horas, no tienen ni su hora de descanso, inclusive las vacaciones quién sabe si se les están pagando... Y entraron un chorro de dudas. Entonces nosotros en el 90-91 ahí donde surjo ya yo como líder Sindical empiezo a comprender por qué tener que darle esa bandera, cuando los trabajadores en sus contratos colectivos eran de ley, el 25% de vacaciones, y si no se daba cuenta el trabajador, no se las daba. Y todo lo demás eran ley. Y luego entraron las máquinas que no está dentro de la ley general del trabajo por honorarios de 9 punto sabe qué horas de trabajo. Donde sí caía un sábado festivo que ya era trabajado, pues no se lo pagaba. O sea, **un esquema de trabajo de maquiladora de horarios que no vienen en la Ley Federal del Trabajo, más, sin embargo, se aplican, todavía se aplican porque todavía están en la frontera, sobre todo**. ¿Y por qué sucede eso? Porque abusan de la gente que va de paso, la gente que quiere un trabajo esporádico o la gente que, aunque quizá por su mira decir al otro lado, su interés es otro. Y aprovechan esas coyunturas en las que ellos... Pero luego, **viene la cuestión de la tecnología, ¿verdad? En el 90's se dio un poco más**. Ya se avizoraba esa situación. Donde, inclusive aquí, empresas, así como gasolineras que uno se baja en el *market* y pagas 200 de gasolina, ah sí en la bomba 5, bomba 7 pero aquí, en Hermosillo, hay una por aquí cerca. Y ya hubo un desplace de un operador de gasolinera, y echaba la gasolina, uno mismo... Entonces, ante eso, una cosa como ejemplo simple. Pancho Bojórquez dijo: hey, hey ¿Líderes, ustedes aquí? En aquel entonces eran como 20 o 30 líderes. Pónganse abusados, prepárense, estudien, méntanse a los cursos, entiendan la ley al revés y al derecho, sus derechos, sobre todo, y de los trabajadores. **Y estrategias de cómo poder ofrecerle también garantías a la empresa donde tú seas productivo y que la empresa no sea abusiva**. Que tú sepas que va a tener un beneficio por tu producción y que, en el momento de la utilidad, y siempre nos decía de esta manera, nuestro líder Pancho, de los números que haga lo último ahí ponga un ganchito. Y ese es el beneficio de su desgaste físico y la falta de atención, que quizá en su momento, por atender su trabajo, le faltó a su familia, **pero se le va a resarcir con sus beneficios, que son la utilidad, los aguinaldos, las vacaciones**. A eso quiero que se metan y estudien como le van a poder hacer **para qué ustedes hagan productiva la empresa para que la propia empresa tenga de dónde darles**, como dice él dicho. Qué bueno, entonces, ¿Qué hay que hacer? Estamos rodeados de gente, que estamos iguales, o sea, de donde vamos a agarrar gente que nos enseñe esto. Y así hubo... Don José Mercedes, no sé si lo conozcas. José Mercedes, amigo y compadre quizá de dom chileno... Francisco Zapata, el mismo estilo el viene creo de dominicana o de Puerto Rico, establecido

allá en la Ciudad de México, creo que se casó por ahí, y viene periódicamente aquí con nosotros. Y José Mercedes nos enseñó algo que no acepta la CTM nacional que, decírselo ahorita, la verdad ha llegado con nosotros clandestinamente porque **nosotros sí somos izquierdistas**. Con, **sabemos manejar también el centro de derecha**, ¿no? **Y eso no le gustaba el Comité Nacional** porque dicho de paso, pues teníamos un líder nacional que nos dejó un legado muy hermoso. Los derechos del trabajador en la fortaleza y la ley general del trabajo, que era don Fidel Velázquez... que formó él, las instituciones de servicio como el Infonavit, el Fonacot, el Seguro Social, que hoy está golpeadísimo... Entonces, es por eso que, así nacimos nosotros aquí nos llenamos de salud, bueno, de conocimiento de gente que viene por Latinoamérica pensando en el por qué somos el patio del vecino de enseguida.

LCHC: Pero ¿cuáles fueron las enseñanzas que le dejó José Mercedes? Y también otra pregunta **¿Qué izquierdista para ustedes? Porque Sonora se caracteriza por ser izquierdista a diferencia del nacional.**

JAFG: Ya no tanto no, **ya no tanto ahora somos centro izquierda**, centro izquierda. Ya no tanto **al principio porque estaba muy marcada la situación de los poderes aquí**, por ejemplo, hablar aquí en Sonora, en aquellos entonces los campos, el terreno de la agricultura aquí en mano de 2 o 3 y de la industria también. Los apellidos lo dicen aquí en Sonora... Y entonces, **no había una relación laboral entendible. Y se compraban las voluntades**. Entonces, cuando empieza a abrirse más el espacio de maquila, maquila... que llegan fuertemente de repente como llegó, por ejemplo, Agrupe se llamaba en ese entonces; hacen arneses para los cables... y en ese sentido fue cuando nosotros veíamos que al trabajador le pagaban con un cheque de raya.

LCHC: ¿De qué años estamos hablando?

JAFG: **De los 90's, en el 88-87 establecen esas maquilas** y en el 90 la gente se inconforma fuertemente, fue cuando conocimos a José Mercedes. Porque ante ese fenómeno, nosotros teníamos que conocer qué estaba pasando, ¿Qué? ¿Por qué? ¿De qué se trata? ¿Qué trasfondo trae esto? Y se vino Mercedes cuando vino a explicar toda esa situación de cómo los países estaban necesitados de mano de obra, mano de obra calificada y valiosa, consistente, que no faltaran al trabajo. No exigentes, contratos de protección, calladitos, agachaditos, y porque así como en la esclavitud... tu por esta puerta, y salen por aquella... Como robotizado... en el sentido de que: te voy a pagar con este cheque... Y todavía allá afuera había en esas máquinas, había un pasillo (...) y había casetas, 4 o 5, donde ahí cambiabas el cheque de raya, pero que cobraban un 2% del cambio del cheque, a parte todavía que era de la misma empresa. O sea, todavía aparte de que la empresa te desgastaba físicamente, enormemente, que no tenían las prestaciones que correspondían, todavía de pilón te pellizcaban el cheque. Y la gente, pues veía que si la raya era de los 500 600 pesos a la semana en aquellos entonces todavía le quitaban el 2%. Y la gente se inconformó. Entonces ¿Qué hacer? Y llegó José Mercedes, y Mercedes **explicó la situación de esa necesidad que tenían las empresas transnacionales**. ¿Por qué muchas se quedaban aquí? Porque aquí encuentran la mano de obra calificada, hay mucha gente muy inteligente para hacer ese trabajo. Y la calidad de su trabajo era mejor que, no sé, quizá decirte de chapa de Oaxaca o sí de Guatemala, o brincarnos más la frontera, por ahí... Entonces, llegó a tener 8 000 trabajadores esa maquila. Pues, de repente la gente dijo: "no, ya no queremos más abusos". Entonces Pancho Bojorquez, dijo, vamos a entrarle, ya, José Mercedes nos explica cuáles son nuestros derechos y que tenemos organizaciones internacionales que están observando esos abusos, y que no hay nadie más que nosotros, los que tenemos el derecho como secretarios generales que nos asiste a una toma de nota para poder ir a defender jurídicamente a un trabajador o a miles de trabajadores. Pues lo vamos a hacer en contra de los gobiernos que estén. **Y nos enfrentamos a los gobiernos de Sonora en los 90's**. Algunos de nosotros trataron de meternos a la cárcel, los correataron muchas veces, **a Javier Villarreal sobre todo a Pancho Bórquez, a un servidor**. Pero aquí tenemos una característica de que siempre nos juntábamos todos, y como todo en aquel entonces era como tipo rancho, sabíamos que él era el gobernador. El gobernador venía también a pedirle su voto en su tiempo. O sea, podíamos decirle a porque ahora que acuérdate que vas a dejar de ser gobernador y para nosotros vas a ser el pésimo gobernador que hemos tenido, entonces ya se detenían un poco **nosotros ya hablábamos en los discursos de lo que era el futuro de un operador y hablábamos mucho de la productividad, cosa que ellos no la hablaban ellos nada más la picaban en su beneficio. ¿Que era para ellos la productividad? El trabajar 12 horas con el mismo sueldo, eso es la productividad para ellos, pero para nosotros, productividad era trabajar la misma productividad, pero las 8 horas** y ¿cómo hacerle? hablar con mi trabajador de que vas a tener un beneficio de esas 8 y las horas que te faltan, 3 horas, no sé. Se te van a pagar, **porque esa productividad, la vas a sacar en las 8 horas, no vas a estar más horas en este trabajo, pero si te vas a llevar un cheque mejor para tu familia**. Entonces eso era productividad para nosotros. Y eso lo teníamos que discutir en los discursos. Y hacíamos

reuniones; hicimos varias reuniones con esos trabajadores en el CUM (Centro de Usos Múltiples) que podría tener una capacidad de 10 000 trabajadores. Sólo allí podíamos hacer asambleas con ellos, no hay otro lugar y allí llegamos a los acuerdos.

LCHC: A ver, aquí déjeme hacer una pausa porque una de las principales hipótesis que están manejando y estoy manejando en mi investigación. Es que, en el marco de impulsar esta competitividad que tanto viene en el discurso de las empresas no se entiende muy bien los mecanismos por los cuales las empresas se vuelven competitivas ante el exterior, ¿no? Uno de los mecanismos es disminuir justamente los costos laborales y otra aumentar la productividad; desde el lado de la productividad nosotros vemos que se puede incrementar por la incorporación tecnológica. Ahorita me podría hablar un poquito de cómo se ha dado la incorporación tecnológica en las empresas aquí en Sonora. Y otra por la disminución de los costos laborales, es decir, no disminuir necesariamente el salario real, pero sí disminuir las prestaciones, disminuir vacaciones estos accesos a seguridad o bien los contratos formales. Porque uno de los fenómenos más visibles es esto de la **subcontratación, ¿no? ¿Cómo se expresa este fenómeno aquí en Hermosillo**, al menos?

JAFG: La verdad que cuando sucede eso de, **primeramente, nosotros exigimos esa igualdad, ¿no? Y la luchamos, batallamos mucho y logramos meterles esos contratos colectivos a esas maquiladoras**. Entonces, **antes todo era manual y luego se vino un poco la tecnología** en eso se hicieron las, ¿cómo se llaman esas cuándo?

LCHC: ¿Automatización?

JAFG: Sí, Ya los trenecitos, dónde está el trabajador parado, el trabajador no se movía tanto.

LCHC: Sí, la automatización del proceso ¿No?

JAFG: Supongo que, ahora sí para ir al baño vas a tener que pedir permiso. Y tu tiempo ahí donde vas a estar parado es de vas a poner un tape o dos, y tu ahí paradito, porque la maquinaria, la tecnología se están yendo sola por medio de los rieles. Eso es lo que implementaron aquí en ese entonces.

LCHC: ¿En los 90's?

JAFG: Sí. Entonces, según la producción, era la velocidad. Y también la práctica, la práctica del operador. **Entonces nosotros empezamos a vender la capacitación**. Nos llenamos de gente preparada en ese sentido. Aquí ha colaborado con nosotros mucha gente que vino de otra parte del mundo. Así fue como llego José Mercedes, y Zapata. Y nos dieron la idea esa, y nosotros dejamos entrar, cosa que **en la cuestión sindical tenemos una cosa que se llama autonomía sindical**. No quiero que me vengas a desplazar por tu conocimiento, porque yo como líder, pues yo nada más entiendo que debo de defender al trabajador a veces no sé por qué, pero lo tengo que defender. Entonces, ahora dice Pancho, mejor que Javier, **que ahora tienes que entender por qué lo vas a defender y dónde lo vas a defender y cuando lo vas a defender y hasta dónde vas a decirle hasta aquí está bien o no sabes que vas a tener que seguir exigiendo tus derechos en este sentido y jurídicamente**. Entonces ¿cómo hacerlo? Sí, yo no entiendo eso como líder. Prepárate y deja que venga gente profesional también con nosotros, aunque... cómo lo vamos a hacer Pues vamos a darles un lugar a la gente profesional, en este caso yo aquí tengo a licenciado Barraza. Un licenciado laboralista, enormemente conocedor de esto, nació junto conmigo en los ochenta, noventa. Aquí hizo sus prácticas, aquí se quedó y conoce al 100% a los empresarios, a los licenciados de los empresarios, a todos nosotros como líderes, hasta sabe lo que pensamos, lo que queremos. Y sabe bien todo, como debemos manejar esta situación, entonces en ese sentido nosotros nos vimos en la necesidad de decir, bueno, **ok vamos a tener contratos colectivos abiertos, no queremos contratos colectivos de protección porque son más dañinos**. Entiende empresa, primeramente, siéntate con empresa, eso fue lo que aprendimos con Zapata y José Mercedes. Y algunas personas... Bastantes personas que vinieron de la OIT. Y entendimos que todo tiene que ser de frente, y claros en la necesidad. A ver empresa siéntate aquí, porque tú como líder entiendes una cosa: **Tú eres fuerza, tú tienes poder, porque tú eres el 50% del poder de la producción, porque es la mano de obra, tu controlas a la gente y el otro 50% del poder es el capital, el empresario, el director de la empresa controla el capital del que mandamos extranjeros**. Entiéndanse, platicuen, ¿Qué quieres? ¿Qué quieres tú con tu dinero, y qué quieres tú con tu gente? Y como empatar eso... Ah, muy bien, pues entramos, entramos en esa dinámica. Entonces, en ese sentido nos sentamos a platicar con los empresarios, a ver, pero tú es que el miedo del empresario

es que a vas a tener el contrato colectivo va a tener abierta a la gente y la gente va a hacer lo que le dé la gana. No voy a tener yo control de la gente. Va a haber libertades y se van a convertir en libertinaje, qué suave, va a ser un desorden. Aquí vamos a entrar en... vamos a sacar los valores que tú tengas, los míos y de las necesidades que existan para la sociedad de Hermosillo y de Sonora, y que sea un Estado que promueva el empleo. Que promueva las inversiones. Pues, poco a poco nos fuimos acercando, acercando... hicimos un coloquio por allá, así le llamaban ellos.

LCHC: Sí, sí, es que esos términos le parecieron muy familiares. Suena muy sofisticado, ¿no? Aquí se van a ver cosas buenas.

JAFG: Y resulta que eso era simplemente de ver, a ósea la cajita de Pandora, ah, tú eres el empresario de la empresa fulana. Sí... Ah, con razón veía la empresa conocida, no sabía quién era. Oye, pero yo te conocía hombre, de antes...y sí, sí y no sabía que eras el director de la entrada, para que veas y que buena onda. Entonces, empezamos a enjuagar la diferencia... Que llego el momento en que llegaba otros y luego decían ¿Apoco tu eres...? ¡Oye Martín!, ¿Qué paso? ¿A qué vienes aquí? No, pues que yo soy el director de la empresa fulana, ¿No manches apoco sí? Ni eso conocían, no siquiera. Entonces empezamos a encontrar nombre... A qué la empresa X, no sé, "la Victor" así se llaman aquí la empresa. La Victor y la Ford y la IAC, la naisa y la no sé la León y todas esas. Hay problemas, oye, pero ahí está mi amigo fulano de tal, el gerente de recursos humanos, hombre, hablaremos con él a ver cuál es el problema que tiene la empresa. Y luego entramos a ver a quién Víctores hay. Una empresa donde hace sopletes y todo sofisticado para soldar abajo del agua. Y todas esas cosas. Tecnología. ¿Qué problema tiene? No sabes que Aurelio hay que hablar con la gente, porque como esos materiales son de bronce, de cobre, se soldan con plata. El puro material que tú dices, hasta la basura cuesta, pues entonces los trabajadores dicen no, como quiera me voy con las bolsas llenas de la basura... Y todos los días y la vendo... Y a mí me vale gorro el salario, no, entonces yo quiero estar en esa maquila, para voluntad. Ah no, permítame tantito, aquí vamos a implementar reglas. Vamos a bajar el índice de todo. Va a haber una representación de valor económico para ustedes. Aunado a esto también las 5S y todo lo que viene ¿no? De limpieza... el buen trato, se les va a dar su uniforme, siempre y cuando lo traigas, se te va hasta inclusive a dar un incentivo. Todo eso junto, representa a la semana 300 a 400 pesos de bonificación en tus valores de buen comportamiento, al cuidado de la misma empresa. Pues el propio trabajador, que sí tengo mis valores y aquel no y el otro sí. Ajá, o sea, yo me voy a llevar 300 pesos, 400 pesos, nomás porque tú me des vestimenta y zapatos, bien... Y yo representé aquí y te cuides yo ¡Encantado! Inmediatamente: ¡Hey, hey, hey empresa! el compañero fulano se notó con recesiones. Y contrataciones. Pero las contrataciones ¿Qué implementamos? A ver, va a haber una inducción. Ahora el propio trabajador, dice ahora, ya te estoy hablando ahora de la actualidad, dice, esto es mi casa, a mí me aprendieron decirme que está en mi casa. Y en mi casa no entra cualquier gente. La gente que va a entrar aquí debe ser a bien y empática a mí. En que, ¿Cómo puede ser empática en un trabajo? Ah, pues es cumplido, es labora bien, es respetuoso, es productivo, está haciendo que la empresa habrá más espacios de operación. Ah no, hasta lo voy a hacer mi compadre. Porque hasta vive cerca en el fraccionamiento, casa. Órale, qué bien. Entonces, eso es ser productivo. En ese sentido nos metimos nosotros a prepararnos. A cuidarnos. Nosotros mismos como líderes, yo como líder, al principio pensaba con esto. A mí me decían, a mí, bueno, es que oye llegó a la planta y el compañero que estaba aquí la compañera ya los corrieron. A mañana voy a parar la planta y paramos la planta. Una semana en huelga para que me explicaran por qué se fueron. ¿Qué pasa? ¿Había falta de comunicación? ¿No había un entendimiento bien? Pararon la planta una semana, era falto de producción. Bajaba otra vez, la empresa batallaba con sus economías, tenía que pagar sueldos de todos modos. Le dábamos en la torre y no comprendíamos esa parte como líderes. ¿Por qué? Por qué yo tengo poder, pero ahora comienza al revés. Ahora tienes poder, pero ¿Cómo puedes producir con tu poder? No cómo puedes destruir con tu poder

LCHC: ¿Cuántos trabajadores conforman la CTM aquí en Hermosillo?

JAFG: **Aquí en Hermosillo andaremos alrededor de unos 60,000 trabajadores**

LCHC: **Y ¿en Sonora?**

JAFG: **andaremos en alrededor de 110mil 120mil gentes.**

LCHC: ¿110?, o sea, la mitad se concentran en la capital.

JAFG: Sí, pues aquí son de Hermosillo, es la capital, es lo más fuerte. Porque estamos hablando aquí nada más de tres, cuatro ciudades fuertes en Sonora.

LCHC: ¿Y cuáles son las empresas que más trabajadores tienen aquí en Hermosillo?

JAFG: Las maquiladoras. Bueno hay jerarquías de maquilas, hay máquinas, textiles, **hay maquilas automotriz** y ya pues hay. Hay otro tipo de maquilas ya más sofisticada ¿no? Como por ejemplo tenemos la aeronáutica. Esta nueva apenas tenemos unos 8 años creo que con ellas. Y ya las pruebas que se hicieron **de los 4 o 5 años para acá que se hicieron esas pruebas. Ya se ratificó que la mano de obra es calificada**, lo que se está haciendo aquí por lo mismo, porque primeramente para entrar a una empresa cualquiera, eh, **ahora nosotros seleccionamos al trabajador, nosotros como sindicato.**

LCHC: Ah, ¿el sindicato selecciona el trabajador y después ya va con las empresas?

JAFG: Sí, **¿Por qué? Porque nosotros también adoptamos ese compromiso. Sí, porque es parte de los cambios de la tecnología de que es lo que estamos buscando.**

LCHC: **¿Y qué es lo que ustedes buscan en los trabajadores?**

JAFG: Lo que le acabo de comentar. **Primeramente, que valoren su estancia en un trabajo. ¿Por qué lo tienen que valorar?** Porque hoy, en la actualidad estamos siendo, **por la misma tecnología, estamos siendo desplazados** aquellos trabajadores que, si antes te exigían la primaria, porque había trabajadores que no tenían ni primaria, tenían que llenar a veces un reporte de trabajo, y no sabías escribir. En aquel entonces... le estoy hablando del 80 a 90, ¿No? Y te exigían las primarias para que tener la garantía de que sabías escribir cuando menos leer algo. Y luego después se vino exigiendo la secundaria. ¿Verdad? Y hoy, en la actualidad te exigen la preparatoria, pero ahorita ya está el otro fenómeno que dentro de las operaciones nos encontramos a muchos trabajadores, profesionistas, en sus casos trunca y en su caso mío de aquellos años, **pero ahorita ya es muy común encontrarse un profesionista de operador** ¿Por qué? por la misma falta de oportunidades que se han ido generando porque ahí ya es otra harina de otro costal, otra problemática del Gobierno que inmersos en la culturas de hoy que este formato de vandalismo y de violencia, de drogadicción... Pues eso ya ha generado un esquema mucho más difícil todavía, y eso ya es cuestión de faltos de organización, de gobiernos, de programas de gobiernos que no han sabido trabajar como debe ser y entre ellos, la Secretaría de Educación, entre ellos el propio cuerpo de Seguridad Pública. ¿Y qué más decir? Una actitud de gobiernos o de políticos que dejan mucho que desear. Eso nos ha provocado tantos problemas que nosotros tenemos que hacer nuestra protección, nuestro mundo, nuestro, nuestra jerarquía de entendimiento para poder soportar esas esas demandas de necesidades económicas de nuestro pueblo. Entonces sólo con liderazgos responsables como el que se da en Sonora, vamos a poder salir adelante y tengo muchas cosas que decirles del liderazgo de Sonora, quiero decirle que este estos edificios que vio usted, que me gustaría que antes de que se vaya para México nos recorra todos, tenemos la Universidad Laboral, aquí nosotros.

LCHC: Es que justo eso es a lo que yo voy, usted estaba, bueno desde que comenzamos la entrevista me hizo tener en cuenta una diferencia que es fundamental, niveles de capacitación, no, no es lo mismo que niveles de educación y usted es altamente capacitado con todos los años que tiene de experiencia, con el conocimiento que tiene de las empresas, del mismo Estado, las formaciones ¿No? Entonces ahora que tipo de trabajadores son los óptimos para el desarrollo económico de Sonora, para que estén trabajando en esta industria, porque Sonora está creciendo en términos de PIB industrial, de PIB manufacturero, y si nos damos cuenta de que ya hay esta **universidad que estuve revisando también de Gestión Social del Trabajo**, por ejemplo, que es un proyecto super interesante, que esta manejado **desde la CTM** y aquí tienen ya capacitación, ¿Qué cursos de capacitación dan ustedes? Los trabajadores que están pues sugiriendo a las empresas para su contratación ¿Son ingenieros o son economistas o son administradores?, ¿Cuál es el perfil? Porque también comento que en los 80's había un perfil incluso físico, de seres más altos más corpulentos, ahora...

JAFG: Los que entraron en la Ford

LCHC: Los que entraron en la Ford, claro. Pero ahora la CTM que dice, a ver yo quiero dar la mejor fuerza de trabajo a las empresas que están viniendo ¿No? En un marco de que vengan más empresas, inversión extranjera directa y desarrollo, ¿Qué es lo que buscan? ¿Se van por niveles de educación, se van por interés de capacitarse en

distintos cursos? ¿Cada cuando ustedes dan esos cursos? No sé a ver cuénteme, **¿Cuál es el obrero Sonorense?** ¿Qué es lo que ofrece este Estado?

JAFG: El obrero sonorense o el trabajador mexicano porque aquí viene mucha gente que nos han enseñado, gente que viene de todo el país, y bienvenidos y la verdad con mucho conocimiento y porque aquí ven las áreas de oportunidades de desarrollo.

LCHC: Y está creciendo Sonora

JAFG: Y la verdad que agradecemos infinitamente a toda la gente que viene de todas partes del país, inclusive de otras partes, de otros países, como usted lo ve. Nosotros primeramente nos avocamos como lo que le explique. Fuimos por los contratos de protección, es decir, fuimos por la gente que estaba en el SITAM, que no sabía que tenía contrato, que no sabía que estaba con la Ley Federal de Trabajo, la mínima, que podía aumentarla con su productividad, fuimos por toda esa gente, fuimos por esos 8 000 trabajadores de la maquila de la MP, junto con José Mercedes, inclusive José Mercedes hizo un libro y tiene fotos él ahí en el libro, de cómo íbamos a las asambleas esas. Primeramente, nosotros logramos la confianza de la gente, como líderes, como sindicato, porque el sinónimo de sindicato es corrupción, en aquellos entonces, o bueno todavía hay gente.

LCHC: Y se está trabajando para cambiar eso

JAFG: Exacto, aquí en Sonora hemos trabajado tanto en eso que fuimos, no somos líderes de escritorio. Estamos en las maquilas y la gente nos conoce así, ¡Qué onda Pancho!, ¡Qué onda Juan!, ¡Oye, pero mira, llego el líder que salió en la televisión!

LCHC: Motivara a los trabajadores, claro.

JAFG: Sí, ¡y me saludo y me conoce, sabe mi nombre!

LCHC: Tengo que trabajar bien porqué sabe mi nombre

JAFG: Sí, ¡Ay mira, mira mijo él es mi amigo, me conoce, ese que está ahí en la tele! ¡Ah son del sindicato! ¡Si mijo, son del sindicato! ¡A qué bien! Entonces que hacemos nosotros, y disculpe que ahorita no traigo el logo, pero...

LCHC: Pero la camiseta la tiene muy puesta

JAFG: Tengo camisolas con logos. Vamos a ir a una empresa y digo ¿A qué empresa voy a ir mañana? Con que ya la camiseta, que cuando yo pase ¡Hola! Hay muchos trabajadores que no conozco ¿No?, pero cuando el trabajador ve el líder ahí dice ¡Mira lleva el logo que yo traigo! ¡Ah pues es de mí equipo! Y el trabajador, nosotros le hemos pedido los líderes de aquí que en las negociaciones exijamos que el logo del trabajador lo traigan puesto, entonces el trabajador mismo está en su casa 2 o 3 camisolas, si dura 6 o 7 años, pues 4 o 5 o 6 camisolas, o le entregan dos cada año en 2 o 3 años ya tiene 6, 7, 8 camisolas que dice CTM y se las ponen.

LCHC: ¿Hay una proyección de que tengan 20 camisolas? En el marco de este trabajo. Porque ahora lo que se ve a nivel nacional es que los contratos ya son temporales, ya hacer carrera es complicado.

JAFG: Claro y es precisamente por eso que, en estos tiempos, obviamente de las empresas nuevas que vienen, **vienen con ese esquema del outsourcing**. Entonces el propio trabajador, cosa curiosa ¿no?, el outsourcing, yo tengo 300, 400 trabajadores de base, que tienen una prestación bien. No voy a decir ¡Uy!... No, pero bien, ¿Qué quiere decir bien? **Tiene su transporte desde su casa al trabajo, ida y vuelta, con el aire acondicionado**, en estos tiempos... Y son transportes, no son camiones, transportes, se nota la diferencia ¿no?

LCHC: Si, sí, claro.

JAFG: **Y luego tienen su ropa industrial, o sea ellos no gastan su ropa que ellos compra, no: zapatos, pantalón, camiseta. Luego, tienen comedores, lunch en la mañana y comida en el medio día**, o sea llegan a su casa comiditos, sanos. **En su servicio de salud**, muy importantes, y la federación todavía se esfuerza en el seguro social fuertemente porque tiene sus delegados gestores de salud, dispersos en todas las clínicas del CTM. Entonces eso hace la diferencia, a parte sus **prestaciones de transportes colectivos**, entonces el outsourcing, llega el

outsourcing, trabajador outsourcing, ¿Qué tiene? Contrato de Ley, y luego la cosa rara ¿No? ¿Tú por qué no te subes a este camión? No es que yo no soy de esta empresa, yo soy de outsourcing, entonces el trabajador dice, entiende que esta por 3, 4 meses 6 meses en la capacitación, y pasan esos 6 meses y la empresa le dice es que tú eres outsourcing, ¡No, yo ya no quiero ser outsourcing!, A ver sindicato **¿Por qué soy outsourcing? Si hago lo mismo que otro, no quiero ser outsourcing.** Entonces yo como sindicato ¿Qué hago? ¡Empresa ven para acá! Aguas, somos 600 trabajadores, yo tengo registrados 500, 100 trabajadores están inconformes, ¿No te lo han dicho? No. Pues aguas porque yo ya no voy a aceptar los outsourcing, no que mira Aurelio, pero tienes que aceptarlos. Ah bueno, pero yo también te quiero decir otra cosa, me dice la empresa, a ver Aurelio, es que tengo que contratar esos outsourcing porque la producción no ha estado bien, necesito reforzarla. **Ah bueno empresa te voy a decir otra cosa, ¿Sabes tú que, los propios trabajadores de base, que ya me reportaron a 20 trabajadores que están haciéndole daño a las maquinas porque están inconformes? ¿Y sabes quiénes son? Son los outsourcing, se están expresando ante el daño que le están haciendo a las máquinas y están generando problemas laborales e inclusive hasta emocionales, porque se están expresando y se están soltando y eso nos está generando un problema,** ¿Quieres arreglar lo de tu productividad? Vamos sentándonos... Y por favor, te voy a pedir una cosa: saca todos los outsourcing, o dales las garantías a los que te convengan de los trabajadores, dales las garantías que tenemos todos nosotros, y yo los voy a vigilar si son productivos o no, y todos los demás vamos a ser productivos. Lo tuvieron que hacer, **el outsourcing genera inconformidad.** Entonces pa' fuera todos, sabes qué sindicato déjame agarrarme mejor de ti, te tengo confianza.

LCHC: **Las estadísticas de trabajadores bajo los esquemas de outsourcing son muy altas, ¿Usted tiene esos datos?**

JAFG: Mira para ser sincero, nosotros no apostamos al outsourcing y no lo queremos para nada, no lo buscamos, **no tenemos documentado**, lo deberíamos de tener, yo te quiero confesar, disculpe que le hable así.

LCHC: No adelante, muchas gracias, me está dando su tiempo. ¿Y sabe por qué también quiero eso? Estoy haciendo una tesis, pero quiero que sea una tesis dirigida justamente para los trabajadores, entonces quiero quitarme todos esos tecnicismos de economista... Aquí los voy a aprender de usted, entonces de repente alguna palabra va a estar citada.

JAFG: La verdad es que, el outsourcing aquí, a lo que quiero confesar es que también nosotros como organización nos falta, nos falta ser más técnicos de lo que hacemos, no sé si la palabra correcta sea, **“somos empíricos”**.

LCHC: Ajá, más empíricos, pero les falta la teoría ¿no?

JAFG: Exacto, en ese sentido estamos trabajando fuertemente eh... porqué cada vez en las entrevistas es más la exigencia de la exactitud, ¿No? En decir y ¿A cuántos representas? Y ¿Cuántos están trabajando para el servicio social? Y ¿Cuántos problemas hay de vivienda? Y ¿Cuántos...? Las estadísticas nos están apabullando en ese sentido... Porque el trabajo de nosotros va a sonar muy mentiroso, porque esa es la historia mala que tenemos los sindicatos: este trabajo es de voluntad, no es porqué te vas a llenar de lujos y todo eso, al menos los que trabajamos aquí en Sonora y eso es lo primero que yo expreso ante las asambleas. Yo sé que el sinónimo de sindicato es corrupción, no, aquí no, porqué aquí trabajamos en conjunto. Entonces esa situación de aquí de nosotros como sindicato nos ha faltado eso, pero yo me salí de un tema que me siento muy orgulloso de esta organización, la Universidad laboral fuertemente que tenemos aquí, y **tenemos la certificación del trabajador, también, que es tan importante la certificación por el esquema de un servicio mejor todavía para el beneficio del trabajador,** ¿A qué lleva la certificación? A que un trabajador que se hace técnico, sin tener estudios, pero se hace técnico en su trabajo por los años que la vida le da de su servicio; de poder aprender a hacer una puerta de avión, como aprender a hacer un soplete sofisticado, como aprender a hacer un carro o instalar un tablero o todo ese tipo de trabajos que hay tan sofisticados hoy en día en las maquilas, lo convierte en técnico automáticamente. Entonces, cuando ese compañero opta por cambiar de empresa, llega el nuevo y dice, a ver te voy a contratar, Fulanito de tal, ¿Qué escolaridad tienes? No pues nomás secundaria, ¿No eres técnico? Pues, no, pero se hacer esto, se hacer aquello

LCHC: No, pero la certificación

JAFG: Híjole, no sabes que aquí viene un técnico, no muchas gracias. En la torre ¿no? Al traste 20 años de trabajo, toda una vida. Entonces la certificación que aquí se hace...

LCHC: ¿Cuáles son los requisitos para esta certificación?

JAFG: **La certificación es precisamente la práctica**, los años, puedes tener la práctica. La práctica automáticamente te dice de los 2, 3 años en adelante. Tienes la práctica y el desenvolvimiento adecuado, es la misma calificación que te va a dar el certificado, la certificación de tu trabajo que se hace dentro de los centros de trabajo, y aparte con unas ciertas capacidades de preguntas y respuestas, cuestionarios.

LCHC: La certificación es importante y ese reconocimiento. Usted comentaba hace un momento que la CTM está optando por analizar el perfil de los trabajadores dirigidos a la industria, **¿Qué sugerencia les haría a los jóvenes?** ¿qué estudiarán qué carrera como para que tuvieran más posibilidades de insertarle en la industria aquí en Hermosillo?

JAFG: En primera siento que debe haber convenios como aquí también. Debe haber convenios de las universidades con los centros de, con las organizaciones sindicales, **organizaciones sindicales serias, porque hay muchas patito**. Que también tengamos un sustento del ofrecimiento a la universidad para que los propios maestros universitarios también sean parte de las certificaciones, serias y seguras, que cumplan con los requisitos de un trabajador que está en esa proyección.

LCHC: ¿O sea que los maestros tengan una sugerencia de programa educativo?

JAFG: Exacto. Sí, entonces nosotros en ese sentido, se han hecho algunos convenios, esta nuestro líder **Javier Villareal que ha firmado algunos convenios** y que con el propio gobierno nos ha ayudado a hacer las instalaciones también. Aquí tenemos a la vuelta, ahí está la maestra Gabriela, me gustaría que se fuera a contactar con ella.

LCHC: Si claro, Gabriela ¿qué?

JAFG: No recuerdo

LCHC: Bueno ahora yo la busco

JAFG: Sería muy interesante porque ella tiene quizá hasta datos importantes, porque esto empieza. Esto empieza y le voy a ser sincero, **lo que yo conozco a nivel república, yo creo que somos si no la única, o me gustaría que me dijera donde esta otra en cuestión de operativo**.

LCHC: Con este vínculo no, de hecho, veía que **ustedes tienen certificados a 7 000 obreros locales y 10 000 nacionales**, o sea que se están viniendo para Sonora, justo por este apoyo que se les está dando, claro.

JAFG: No y estamos fuertemente inmersos en esto

LCHC: Entiendo que se tiene que ir, nada más una cosa, ¿Tendrá el contrato laboral de la Ford? ¿el vigente?

JAFG: No, pero se lo consigo

LCHC: Sí y también el plan o el programa de esta universidad, porque es un proyecto super interesante.

JAFG: Ahí está la universidad, le digo donde está la maestra

LCHC: ¿Con Gabriela? ¿Gabriela me puede dar el programa? Para yo más o menos conocer su perfil, por qué mi tesis es sobre los cambios tecnológicos, entonces **¿Que está demandando las empresas de los trabajadores, y también como se hace la relación?**

JAFG: En pocas palabras aquí hay un mundo, un universo, de cómo poder hacer productivo a México, al Estado, a tu ciudad, a tu gente, pero es una colaboración de ambas partes como lo dice muchas veces nuestro líder nacional Carlos Acevedo, el tripartismo es importantísimo. Desgraciadamente los gobiernos entran unos, salen otros con ideologías muy torcidas, como el caso de ahora, nuestro gobierno, empatamos a algo de lo que pudiera decir él, de que ya no haya corrupciones y que no haya ese tipo de cosas.

LCHC: ¿Se refiere al Gobierno Federal?

JAFG: Sí, pero lo que no estamos de acuerdo, es que estemos basado en venganzas, aunque él dice que no, yo perdono todo, pero luego de repente que vaya Lucho al rancho de, allá y acá, no. O que me canso ganso. Calmado, exprésate de alguna forma que seas ejemplo de lo que la población necesita, porque yo estoy de acuerdo con él en limpiar muchas cosas muy equivocadas y muy absurdas de excesos, de autoridades, de autoritarismos... Pero no estoy de acuerdo con el que lo haga con venganza, y que también tenga mucho cuidado que también hay muchos cuadros nuevos, y no se estén repitiendo cuadros que tenían al país con los pies en el pescuezo; como la maestra, como Urrutia como ese tipo de gente, por favor, no se equivoque.

LCHC: ¿Los trabajadores de Sonora se sienten representados por el Senador Urrutia?

JAFG: ¿Quién?

LCHC: ¿Los trabajadores, usted representa a los trabajadores aquí en Sonora, se sienten representados? ¿No?

JAFG: No, para nada. Ofendidos, ofendidos y fuertemente. Después de haber saqueado 55 millones de dólares a los trabajadores, como vamos a aceptar eso

LCHC: Pero eso no fue comprobado ¿o sí?

JAFG: Pues comprobado o no comprobado, tuvo su exilio, y que los trabajadores siguen esperando ese dinero

LCHC: ¿Entonces que demanda le harían los trabajadores sonorenses a Urrutia y que demandarían al presidente?

JAFG: No pues en ese sentido solamente que valoren, que valoren la gente que está a su alrededor en ese sentido. Y que una persona que esté en tela de dudas o sus valores, venga con una facilidad a ostentarse puestos públicos que no dejan mucha enseñanza que digamos. Y que me disculpe la maestra también, yo no le puedo comprobar nada a ella, pero pues, en fin... Ya está su tiempo, pudiendo haber jóvenes como usted, o como otros que puedan tener ese tipo de oportunidades con mentalidades buenas.

LCHC: Y con la secretaria del trabajo que es una mujer joven, yo creo que la más joven del gabinete, ¿Qué petición, o que relación tienen los trabajadores de Sonora?

JAFG: Hasta ahorita ninguna, porque la verdad es que no se da a conocer, es lo que le comento, si ella, así como viene usted a ver, a ver porqué se movió el Estado este que traía tanta revuelta ahora, ¿cuál fue? Ay se me fue de la mente...

LCHC: ¿De qué?

JAFG: Que se hicieron las huelgas aquí masivas, en el estado de ¿Dónde fue? Guerrero

LCHC: Ah, apenas, recientemente, por Tamaulipas.

JAFG: En Tamaulipas, todo lo que sucedió, ahí, por ejemplo, ¿Por qué no bajan de sus pedestales, y ven cual es el esquema? ¿Qué es lo que sucede? El que se lo diga un empresario no basta, el que se lo diga un gobierno... Tu no te metas hasta que truene a ver cuántos quedaron parados, y con esos platicas... O sea, ya es una necesidad social, hay una problemática social laboral muy fuerte ahí que hay que estudiarla, y no porqué ahorita esta contralado ya se acabó el problema, no es que ahí sigue un problema y hay que ir a analizarlo, hay que ir a hacer estudios de que está sucediendo, y tan practico así, **como que un salario mínimo no sirve para nada**, tan practico así que una **Ley Federal del Trabajo en algunos rubros están obsoletas, porque los contratos colectivos rebasan esas necesidades**, ¿Para qué existirlas? Entonces hay que ayudar a la sociedad en eso, ¿Por qué no reforzar estos programas? Estos programas que a duras penas andamos sacando nosotros, ¿Por qué no buscar si realmente no son sustentables? ese tipo de preparación y de cursos para los trabajadores que realmente van a sopesar la necesidad del país, ¿Por qué no meterles a esos estudios?, ¿Por qué no hacer esos análisis? No, tenemos que batallar, tenemos que meterle en conjunto, **ahí está la problemática del seguro social, que esta, vas a urgencias y están todos tirados en el suelo**. Cuando se jactan de inversiones en aeropuertos en otras cosas que, en no sé, en muchas otras cosas más los gobiernos que yo las estadísticas de antes eran tantos y ahora yo soy el fregón porque mis estadísticas son mejores... Así va a venir otro presidente y es obvio las estadísticas van a ir creciendo porque la sociedad lo va

a ir demandando simplemente, no es que el presidente pasado nada más hizo empleos de 5 millones, yo tengo un año y ya tengo 6 mil millones, pues va a venir el otro y va a decir 7mil, 10mil, así, obvio porque la población va a ir, o sea no entiendo yo ese tipo de políticas de jactarse de algo así. Que se vayan a donde el país pueda salir adelante... ¿Por qué esta así el vandalismo, la drogadicción y todo eso en ese sentido? Por qué no les apuestan a las escuelas, porque no les apuestan a los maestros, a los centros de educación.

LCHC: ¿Esta universidad de gestión social del trabajo es financiada por los trabajadores o también cuenta con apoyo gubernamental?

JAFG: Es parte gubernamental y de los trabajadores

LCHC: ¿Los empresarios no tienen participación?

JAFG: Sí, sí

LCHC: Ah es tripartita, lo que mencionaba

JAFG: Sí ¿Por qué? Porque por ejemplo yo soy representante de una empresa, y tengo a mis delegados y tengo a los trabajadores y yo a mi delegado le digo a ver búsqume a gente que se quiera preparar en esto y encontramos 20, 30 y eso tiene un costo para nosotros, no sé 15 o 20 mil pesos, por dos o tres meses; a ver empresa ¿Qué onda? **A ti te interesa que estén preparados, porque vas a tener una facilidad tremenda en la producción.** Claro que sí encantado, aquí están los 15, 20 mil pesos, ¿A dónde los van a llevar? Ah okey, aquí tenemos el centro de educación, y aquí está comprobado y aquí está la foto, aquí está el video, aquí están los exámenes. Ah muy bien. ¿A quién le tengo que entregar este video? Ah bueno, al líder no, a la institución que hizo ese trabajo y la comprobación. El dinero ya no debe de andar así; ah, ¿quieres dinero? Toma y ¿qué vas a hacer con él? No, no, espérame, te voy a dar un sustento y una respuesta y un resultado de eso.

LCHC: Esta universidad se acaba de fundar ¿cierto?

JAFG: Sí, tenemos, bueno tenemos años luchando por que se forme, pero apenas se acaba de fundar hace 2 o 3 años, llegó desde el registro ante la SEP, ¿Cómo se llama?

LCHC: No, no sé bien, entonces ¿Cuándo sale su primera generación?

JAFG: Esta por salir eh, es muy interesante, pregúntele a la maestra, porque a mí no me tocó meterme pero están ahorita compañeros de Caborca, Obregón, aquí Hermosillo, inclusive aquí esta Estrada, es una de las estudiantes ahí, José Hernández también, están por terminarla eh, no sé si el año que vienen la terminan.

LCHC: Pues estarán de fiesta, que emoción, a celebrar y a ver cómo les va en los resultados.

JAFG: No y la verdad que el tiempo nos acota, pero ¡Nombre! Esto que le estoy platicando, me quedo corto yo, y luego tenemos cultura de formato de convivencia aquí entre nosotros. Si va a andar por aquí el día 14 de septiembre, no, no creo, se va a ir al grito por allá.

LCHC: No mentiras, tengo el tiempo acotado, voy a estar unas 3 semanas nada más.

JAFG: Pues yo le diré una cosa, me gustaría mucho que conociera a más de nuestro sindicalismo, y váyase, le voy a recomendar que se vaya **a empalme e industria** Rolando Corral López. Él es líder de más de 13 000 trabajadores

LCHC: Rolando Corral López, y la empresa es Empalme, muy bien yo me pongo en contacto

JAFG: No va a batallar mucho, empalme es pequeño. Empalme es un puerto pues chico, pero con mucha industria ferrocarrilera.

LCHC: ¿Sabe que me gustaría mucho conocer? La Ford. Estuve yo poniéndome mucho en contacto con Ricardo Martínez, pero estaba en la ciudad de México

JAFG: No mira, ese señor es un hombre encabuladísimo.

LCHC: Si es que es muy interesante ver como se hace las negociaciones al final de cuentas, de mejoras de los trabajadores y...

JAFG: ¿Quiere que lo repita? Es que eso es, la confianza es lo primordial, es lo primordial. Un inversionista, usted misma, nosotros; traigo este dinero, quiero duplicarlo, triplicarlo, pero donde lo voy a poner, en un banco que me dé... no, no lo voy a invertir en una empresa, pero tengo que buscar que me de esas condiciones, entonces obvio tenemos un gobierno, con quien tengo una muy bonita relación con la **Secretaría de Economía y que dice a ver inversionista ven para acá, aquí está el terreno, aquí están las condiciones, oye pero aquí cuando se establece uno ya tiene sindicato, si no te preocupes, aquí está un sindicato que te va a ayudar a ser productivo, no es de protección, ni te va a venir a joder.**

LCHC: No, pero se dialoga.

JAFG: Va a venir a colaborar, va a venir a dialogar contigo también, tenle confianza. Yo te garantizo esa confianza, éntrale, ok. Entonces es ahí donde la empresa dice, a ver... ¿Tú qué sabes de producción en mi producto?, a ver primero déjame conocer tu producto, ¿ah este producto va a ser así? Ok, dame tanto tiempo... Un año de prueba o menos. Pero también voy a buscarte a la gente adecuada por medio de la inducción, de la preparación, y la gente adecuada que debe estar contigo a este producto; que tenga sus valores, que tenga su respeto, que tenga su estabilidad emocional para poder compartir, porque tú vas a compartir con ella también. ¿Qué imagen quieres que proyecten en tu producto ese trabajador? Y ese trabajador debe sentir esa imagen, en su ser, también. Y para poder hacerlo sentir así, también, le tienes que dar su respeto, y a hazlo sentir que tú lo aprecias.

LCHC: Y las condiciones materiales

JAFG: Obvio. Y ahí es donde ahí viene, donde viene el trabajador. Yo cuando llego, yo cuando cumpla años en esta empresa me festejan. Y yo le debo mucho a esta empresa, porque me da uniforme, yo no gasto en ropa, porque aquí en esta empresa la prestación me dio para que yo tuviera una vivienda, porque yo en esta empresa me dan seguridad social; mis hijos van y se curan y no se me enferman, **yo respeto mucho a la empresa, yo le debo ese respeto a la empresa**, ¿y como se lo voy a devolver? Tengo que hacer bien mi trabajo, no voy a faltar, y si llego a faltar por alguna necesidad, me voy a comunicar para que la empresa no sienta mi ausencia, son valores.

LCHC: Esos valores me llaman mucho la atención ahora que lo mencionó, **los vínculos que tiene la CTM con la Secretaría de Economía**. La secretaria de Economía, como los gobiernos que se han venido desempeñado en México, hasta hace muy poco por el ambiente incierto en el mundo, **le apostaba a la Inversión Extranjera Directa**, nos damos cuenta de que ahora hay un mundo muy incierto. Justo venía escuchando las noticias, de la incertidumbre entre China, Estados Unidos, ¿Cómo van a cerrar fronteras? Como comienzan ya cada vez más medidas de protección... Si Estados Unidos aplica políticas que desincentiven la inversión para acá, **¿Cómo podría la CTM vincularse con la secretaria de economía en aras de fortalecer a los empresarios nacionales?** Vemos que hay una derrama en términos de producción, ya cada vez está más fragmentado el proceso productivo, y esta fragmentación bien podría pues, motivar mayores inversiones nacionales, que es a lo que se le está apostando en el mundo. O sea, se quiera o no se quiera el mundo se está cerrando y lo podemos ver en América Latina, lo vemos en Estados Unidos, lo vemos en China, incluso lo vemos en India, ayer salió la noticia, entonces, **¿Cómo podríamos incentivar a los productores nacionales en Sonora y a su vez el perfil de trabajadores que pueden estar afiliados justamente a la CTM, pero ya con un perfil de producción más nacional**, porque es hacia donde según los informes económicos se está tirando?

JAFG: Sí, mira desde mi punto de vista, porque me puedo equivocar

LCHC: Todo esto es incierto, por eso partía de que es un mundo incierto

Aurelio: **Sí, yo me recargo mucho otra vez en las políticas públicas de México**, y me estoy regresando a los años pasados del sindicalismo. **Ahorita en la actualidad la política de México no se le tiene ni tantita confianza, no se le tiene confianza**. Entonces, y digo no es porque yo lo diga.

LCHC: ¿Política actual se refiere a los últimos...? ¿Cuánto?

JAFG: **Pues yo creo que se descompuso mucho yo creo que desde la muerte de Colosio para mi**

LCHC: Desde el 94 para acá

JAFG: **De Salinas y esas cosas para acá, cuando Salinas nos decía que estábamos en un primer mundo**

LCHC: Cuando todavía política ficción

JAFG: Si cuando menos vivíamos en una mentira bonita ¿No? Como cuando uno tiene una novia y te quiero mucho y en realidad quien sabe, ¿Cómo meterse uno no? Entonces así estábamos, pero la realidad era otra, entonces vino Colosio, y no lo digo porque sea de mi tierra, sino porque era muy transparente pues, yo lo veía en sus discursos, que veía un México con muchas necesidades y con muchas áreas de oportunidades, y pues no le dieron oportunidad a él...

LCHC: Y eso lo quería el nacionalismo, era el más nacionalista que había ¿no?

JAFG: Si, y no se veía que viniera a ofender a nadie, era el pueblo el que le decía pues un cambio nada más ¿no?

LCHC: Pero varios se sintieron ofendidos, como que ese es el punto, ¿Quiénes son los ofendidos?

JAFG: En eso termino en una ofensa, entonces ver por ejemplo a López Obrador, mis respetos, yo la verdad simplemente por su trayectoria, su lucha inalcanzable, por haber llegado donde llegó se tiene todo mi respeto. Inclusive hubo un tiempo en que yo vote por él, cuando era del PRD. **Yo soy priista la verdad, por qué así me inculcaron mis abuelos y yo les debo ese respeto a mis abuelos y no es que el PRI sea el malo, las personas son las que,** por que como quiera que sea estamos en un país joven, digo joven porque **la revolución de México no hace más de 120 años y todavía tenemos gente de 100 años** y que fueron parte de ese producto. Un país joven que dicho de paso uno de los mejores países del mundo. Entonces si esos políticos corruptos lograron eso y no tanto por lo político si no por su gente que aguantó y que ha aguantado, y que hemos aguantado y que queremos todavía seguir produciendo como lo estamos haciendo hoy en la actualidad a pesar de ese tipo de políticos. Yo admiro a López Obrador por esa tenacidad, pero... también ya lo veo como una persona cansada y desesperada y que le ha faltado llenarse de más jóvenes, muchos más jóvenes. Yo esperaba de él una amalgama de jóvenes. No al señor que también era del PRD, esta con él, o por ejemplo los que eran del PRI también, ¿Quiénes pudiera decir?, que quisieron ser senadores, como **no me gusta la política honestamente** no recuerdo sus nombres, pero ahí están pues.

LCHC: **¿Pero entonces usted no es político?**

JAFG: **No**

LCHC: **¿No es representante de los trabajadores y gente?**

JAFG: Sí, pero una política de avance, política de cambio, política de verdad, de ayuda, de social. No soy político de escritorio, de demagogia, no. **Yo soy transparente y claro no puedo ser político.**

LCHC: No, pero si es político porque hace las negociaciones en voz de los trabajadores...

JAFG: Claro, pero enfrente de los trabajadores

LCHC: Claro, no, sí. Es que esa también es la cosa, político no es necesariamente peyorativo, así como sindicatos no es peyorativo, o sea es entender.

JAFG: Exactamente, entonces yo admiro a este señor, me gustaría, ojalá, todavía tiene tiempo, ojalá lo hiciera, que le diera la oportunidad a todos esos jóvenes que se viera en una ola así aplastante de jóvenes universitarios y no universitarios que **vengan con ideologías transparentes**, limpias, sanas, así me gustaría verlo. No con esa gente que esta alrededor suyo. Dificilmente veo jóvenes, si hay, como la muchacha que está ahí en la Secretaría de Trabajo, si le escucamos si hay, pero los hilos los sigue moviendo los mismos. Los que en un tiempo fueron rezagados y que ahora vienen por la venganza de estar en eso, así lo siento. Que ojalá cambiaran esa mentalidad de decir, ya estoy viejo es lo último que me queda por ofrecerle a mi país, me voy a desprender de esto para dejar un legado, que así lo digan. Yo por eso admiro mucho a Bojórquez, porque, él todavía vive, todavía está sano y todavía ahí anda, y ahí está, pero dice no, que siga el Aurelio, que siga Javier, que siga la Almita, que siga la Remedios, que siga Fulana,

Rosalba, etc., Jóvenes que, y les voy a pedir una cosa a ustedes jóvenes, sigan haciendo semilleros de jóvenes, no tengan miedo de que los van a desplazar. No, si ustedes preparan a esos delegados, esos delegados los van a subir a los hombros y van a ir arriba.

LCHC: Ayer agarre una revista muy interesante de la CTM donde el encabezado era motivante, decía: La CTM más fuerte que nunca, ¿Es por qué también tienen su base en jóvenes? O ¿Desde dónde esta fortaleza usted la define?

JAFG: Esa fortaleza viene de la lealtad, de la unidad, de la credibilidad, de la confianza.

LCHC: ¿Aquí son leales ustedes?

JAFG: Sí mucho, mucho

LCHC: Leales a la confederación, leales a los trabajadores, ¿Leales a qué?

JAFG: **Somos leales al origen de un gran señor, don Fidel Velázquez**, que creó instituciones para la sociedad, que a veces es injusta, decía él...

LCHC: Bueno pero sus instituciones procuraban la justicia de los trabajadores ¿no?

JAFG: Sí, en eso. **Ahora nosotros, nuestra grandeza está basada en esa lealtad hacia nosotros mismos, la unidad que tenemos, porque nos vemos como hermanos.** Yo tengo 30 años aquí, Rosalba tiene 30 años, Remedios tiene 30 años y Saúl Arce y María Guerrero y Trinidad, y muchos tenemos 30 años aquí. Y muchos hemos ocupado puestos diferentes, y hemos construido esa lealtad, nos vemos como hermanos, entonces cuando nos queda bien claro a nosotros que, para poder estar aquí, que nos gusta estar aquí, hay que delegar, hay que tener confianza, hay que enseñarle a esa gente a tener confianza. Ya para cerrar, estoy muy orgulloso de que la vida, quizá la siento a veces como algo accidental, porque mi trayectoria era otra. Pero creo que, estoy convencido de que uno debe de tener la mística, **debe de tener la esencia de querer servir sin saberlo**, yo creo que cuando uno aprende a descubrir eso en la gente no se equivoca. Entonces, cuando uno ve al trabajador que tiene esa mística y el trabajador no lo sabe, uno le tiene que poner la herramienta enfrente. Y cuando ve que esos trabajadores se interesan por esa herramienta, que son la capacitación encaminada a lo laboral, **al servir a la sociedad, en la necesidad de comprender un contrato colectivo, de saber aplicar la Ley Federal de Trabajo y de saber utilizarlo...** Y que todas esas armas e implementos de producción se vean reflejados en una empresa productiva. En una empresa productiva va el trabajador, ¿no? No excluyo nada de eso, **una empresa sin trabajador no es una empresa**, y, por ende, entonces ese es el sentido, ese es el orgullo que yo siento, me siento orgullosamente cetemista.

ENTREVISTA 2

Javier Villarreal Gámez (JVG)

Secretario General de la Confederación de Trabajadores de México, Sonora

07 de agosto de 2019

También participa Óscar Ortiz (OO)

LCHC: ¿Qué tal? Muy buenas tardes, estamos aquí en la CTM Hermosillo con el licenciado Javier Villarreal Gámez que es el Secretario General de la CTM a nivel estatal por el estado de Sonora. Buenas tardes, licenciado. Antes de comenzar, ¿Podría decirnos un poco de su trayectoria?

ENTRA UNA LLAMADA AL LICENCIADO Y REANUDAMOS EN BREVES

LCHC: Pues no sé, podría comenzar a presentarse. ¿Quién es usted? ¿Cuánto tiempo lleva en el sector? ¿Cómo comenzó?

JVG: Bien mi nombre es Javier Villarreal Gámez, yo soy originario de Ciudad Obregón, Sonora. De una familia numerosa. Muy humilde, y todos hijos de un músico, músico, cancionero de los tríos. Y de ahí fuimos 9 hermanos

batallando mucho. Yo trabajé de todo desde chamaco, fui bolero, chiclero, trabajé en gasolineras, ferreterías, fui mesero, y así estudié la secundaria, la prepa y la carrera; finalmente saliendo de la carrera de leyes que la estudié, me invitaron aquí en la CTM como asesor jurídico, primero. Y luego me brinqué la raya y me pasé de asesora por motor sindical. He formado muchísimos sindicatos en Hermosillo, y en todo el estado de Sonora, y este, y entonces una cosa es la asesoría jurídica y otra es que te metas de activista, promotor sindical. Entonces, formamos muchos sindicatos. Me apasiona combatir la corrupción sindical. Creo que yo desde hace, ese tiempo, 37 años, me enteré de los famosos contratos de protección de los sindicatos blancos, de los líderes corruptos, y me corrieron de la CTM varias veces, y me volví a meter, en fin, hemos impulsado luchas democratizadoras muy grandes aquí en Hermosillo y en el Estado. Hemos promovido muchas huelgas. En fin... Yo asumí la dirigencia estatal de la CTM sin haber pasado por la instancia municipal, es decir, nunca fui dirigente de una Federación municipal. Ni siquiera, bueno, cuando me corrieron, tuve que promover la formación de un sindicato para poder entrar ya como dirigente sindical.

LCHC: ¿Y qué el sindicato promovió?

JVG: De la industria maquiladora. Llegó una empresa maquiladora, empecé a trabajar con los compañeros, formamos el sindicato, y entonces ya regresé con un sindicato auestas, y ya no me pudieron decir que no. Entré y ya no me podía correr tan fácilmente como una persona física, en lo individual, sino que ya era representante de una organización. Y entonces siguió la lucha. Sería muy largo comentarle, pero, movimientos tan grandes como una huelga masiva que tuvimos en 1990, que fue muy sonada a nivel nacional. Por un momento emergente de salarios en septiembre octubre del 90. En Cajeme tuvimos unos procesos democratizadores muy fuertes. Ahora el 2004, estos emplazamientos a huelga masivos en todo el Estado, que han quedado en emplazamientos uno fue el 2004, justamente en esa lucha de Cajeme y otra del 2013, aquí en Hermosillo. Y bueno que han terminado en muy buenos resultados con muy buenos resultados, incluso apenas hace unos 2 meses y medio teníamos anunciado otro emplazamiento a huelga en todo el Estado por el problema de Seguro Social de Infonavit de Fonacot; que ahorita ya me refería a ellos un ratito más. En el mes de abril del 2010, yo asumí el cargo de Secretario General Interino de la CTM en Sonora, por un lapso de año y medio aproximadamente, porque en noviembre del 2011 fui electo como Secretario General en un Congreso Ordinario. Para el periodo 2011- 2017 en noviembre del 17 fui reelecto por primera vez, y espero que sea la última. Porque la idea es promover que otros cuadros sindicales le entren a esto. Nosotros estamos convencidos de que se debe de impulsar un sindicalismo en base a la unidad y la solidaridad de los trabajadores; que la unidad es lo que nos da la fuerza para poder confrontar otras fuerzas como es el capital, el Gobierno, etcétera. **Desde luego, aquí en la CTM de Sonora hemos, lo digo porque me lo han dicho muchos analistas nacionales, le hemos impreso un sello distintivo de, muchas veces han dicho algunos, no que los charros, bueno, y que la CTM, bueno... a excepción de la CTM de Sonora. Yo no creo que sea tanto, pero sí, sí nos hemos caracterizado por un sindicalismo activo, de masas, de promover el asambleísmo siempre habrá áreas que mejorar y todo eso.** Y hemos combatido mucho la corrupción, la simulación. **Somos enemigos de la extorsión y el chantaje. Creemos que no debe utilizarse el sindicato para llenarle los bolsillos son líderes, extorsionando patronos.** El sindicato debe ser para beneficiar a los trabajadores, por eso tampoco creemos que esquemas como las huelgas eternas; que se dio un caso aquí en Sonora, muy sonado que todavía sigue siendo mucho ruido en Cananea, donde una huelga duró 3 años. Todavía hay huelgas que el señor Gómez Urrutia, que anda muy de moda ahorita tiene vigentes en Taxco, por ejemplo, una huelga de 12 años. Esas huelgas son absurdas. Porque no tiene sentido, lo único que buscan es poner en práctica la extorsión del líder en contra del patrón. En el caso de Cananea fue terrible porque el señor éste se fue con dinero al extranjero, digo se llevó, se robó el dinero de los trabajadores, lo demandaron y entonces ordenó una huelga, para presionar a la empresa, y el Gobierno para que le retiraran las horas de aprehensión. Ese tipo de práctica yo creo que no deben suceder. **El derecho de huelga es un instrumento de lucha de los trabajadores, para su beneficio, no para su perjuicio, es decir, la huelga es instrumento de lucha, no es un estado de vida, no podemos aspirar a vivir en la huelga.** Pero sí es muy importante utilizar ese instrumento para lograr resolver los problemas de los trabajadores, nada menos, ayer, todavía estaba el riesgo de que hoy estallaron una huelga en Hermosillo, en el transporte urbano. ¿Por qué? Bueno sería muy larga la historia, pero, los empresarios no quieren. Quieren pagar lo menos posible y, si pueden lastimar más al trabajador, más lo van a hacer. Entonces se requiere la unidad de todos. Déjeme decirle que hace unos 15 años atrás había la figura del hombre camión en el transporte urbano de Hermosillo, se integró una empresa que se llamaba SUBA, se firmó un contrato colectivo, después se deterioró; porque los siguientes gobiernos ya no nos fortalecieron ese esquema. Luego se hicieron 2 empresas, y una quería ser de primera y otra de segunda en el mismo round, y ahorita tenemos 3 escalones: trabajadores de primera, de segunda y de tercera. El empresario

que está entrando aquí, viene de la Ciudad de México, viene con todas las ganas de acabar con el sindicato, y no lo vamos a permitir y por eso iba a estallar esa huelga. Se emplazó a huelga hace como un mes, más o menos, donde el objetivo era que las 2 nuevas empresas reconocieran el contrato colectivo vigente. No lo querían reconocer. Y entonces, se emplazó a huelga. Estuvimos a un tris de estallar hasta que reconociera. El problema, luego es que ya lo reconoció, por ahora no lo cumplen. Entonces tuvimos que empezar otra vez. Se cumplió con algunas cosas, se prorrogó unos días y así tenemos que estar encima. Déjeme decirle ya para entrar en materia, en este proceso que le mencioné del tercer emplazamiento masivo a huelga que hicimos en Sonora, lo hicimos, exactamente lo anunciamos un 14 de mayo, **porque el 1ro de Mayo aquí en Hermosillo, hacemos los eventos, antes lo hacíamos en la calle, pero nosotros representábamos en Hermosillo el 60% de la membresía de todo el desfile de todas las demás centrales y sindicato independiente**; pero ya nos tardamos hasta 3 horas en el sol, entonces lo cambiamos al CUM, que es un centro donde caben como 10,000 gentes, y ahí la gente ya la notamos muy inquieta por los temas de Seguro Social, Infonavit, Fonacot, y el tema de los impuestos. Entonces emplazamos a huelga, el 14 anunciamos. El 14 tomamos el acuerdo, el 19, anunciamos, 19 de mayo, que, para el 20 de junio, si no se resolvían los problemas no se encontraba un cauce con el Gobierno, íbamos a emplazar a huelga a todo el Estado el 20 de junio, para estallar las huelgas el 8 de julio de este año. Afortunadamente logramos acuerdos con Infonavit y con Fonacot. Con el Seguro Social también logramos acuerdos, pero no se han cumplido, entonces vuelvo a lo mismo que le decía hace rato del transporte. En el Fonacot logramos que se redujeran un 20% los intereses de Fonacot, con beneficio para todo el país. En el caso de Infonavit logramos una serie de beneficios importantes para los trabajadores (ahorita le voy a dar una tarjeta). En el caso del Seguro Social, que el tema era y es el más sentido, no logramos resultados. No obstante, que el delegado se comprometió a dar respuesta, el tema más fuerte de Seguro Social en Sonora es la falta de médicos especialistas. Teníamos, hace 2 meses, ubicados 271 plazas vacantes de especialistas. Ahora me aseguran médicos, que están bien informados, que no es cierto, que ya aumentó eso, y que tenemos ahorita 327 plazas vacantes en Sonora. Ahora sí que entre médicos especialistas y médicos generales o familiares. Esto lo hemos venido denunciando una y otra vez. Finalmente nos reunimos con el director nacional, el actual. A mí me decía el superdelegado aquí en Sonora, -oye, pero ¿Por qué la traes contra el Gobierno federal? No, no, es que no es que sea contra el Gobierno Federal. Es que, en los trabajadores de la CTM como la gran mayoría de la población y los trabajadores en general votaron por López Obrador, sin duda, la gran mayoría. Como, fue la mayoría de los mexicanos, porque traía una propuesta, una oferta política de que, primero los pobres, de mejorar las condiciones... Y la gente ve que es al revés, en el caso de Seguro Social, particularmente. Entonces, total, ya nos reunimos con el Director Nacional, la Gobernadora le metió cuatro hectáreas de terreno, donó en Guaymas para la construcción de hospital, le metió recursos allá en Navojoa, le metió recursos a Agua Prieta y otros lugares del Estado, y el Director General todavía no nos da una respuesta de mejores condiciones. Le puedo poner un botón de muestra: en las áreas de urgencias, como no hay médicos especialistas suficientes, la gente se va enfermando, entonces se va a urgencias y se amontona ahí. Pero en urgencias ya no hay camillas suficientes, entonces les ponen sillas, y en sillas, esperan ahí, ahí les dan tratamiento de sueros de un montón de cosas, un día, dos, tres, cuatro días sentados en una silla, cuando no hay camas. Ni en los cuartos, ahí mismo. Entonces, pues esto ha generado mucha indignación. El Director Nacional nos ofreció que cuando menos iban a poner reposets, o sea, sillones reclinables. Pero tampoco ha sucedido así. Yo ayer estuve en la Ciudad de México, duré 3 días allá, estuve con funcionarios del Seguro Social, van a hacer un esfuerzo, y me llama la atención porque el señor Presidente López Obrador ha estado haciendo recorridos por el país con hospitales, pero rurales, pero ya se dio cuenta, afortunadamente, de que no es suficiente con los médicos que tiene el Seguro Social, que hay una gran cantidad de plazas vacantes. Él hace unos 10 días declaró que iba a hacer una convocatoria a los doctores jubilados del IMSS para que volvieran y en un acto patriótico atendieran

LCHC: O ampliar las plazas, en general. De hecho...

JVG: El problema no es que se amplíen las plazas en el sector salud, en Secretaría de Salud. En el Seguro Social, en el IMSS, las plazas ahí están, doctora, pero nomás no, no les interesa a los médicos. ¿Por qué no les interesa? Por un problema de fondo que hay en el seguro. El 97 hubo una gran reforma donde se ampliaba de 10 años, 500 semanas de cotización a 25 años, 1 250 semanas de cotización para poderte pensionar, que eso resolvía el problema financiero del seguro. Pero ocurre que 7 años después del 2004, se reforma el régimen de jubilaciones y pensiones y ahora un médico, que entra en seguro... Del 97 para atrás, los que entraron al Seguro van a tener su pensión o su jubilación dinámica, van a recibir el sueldo al 100%, más los incrementos del salario que se dé año con año. Pero del 2004 para acá los que entraron, ya no se quedan a trabajar ahí, les sale otra oportunidad mejor en la iniciativa

privada y se van. ¿Por qué? Porque no tienen esperanza. Ellos saben que cuando se jubilen en el IMSS se van a ir a su afores, y de ahí van a vivir. Y la afores, no les va a alcanzar ni para el 20% de lo que ganan actualmente, entonces ya, por eso se están quedando vacíos los hospitales de médicos. Y esta convocatoria que está haciendo el Presidente a que los jubilados vuelvan a trabajar, no está resultando exitosa. Yo hice declaraciones apenas hace una semana, entonces... hace 7 años se ofreció a los que estaban en activo que por favor no se jubilaran, que siguieran trabajando algunos años más porque no había médicos. Y ellos no se quieren quedar un solo día después de su jubilación, están hartos de tanta sobrecarga de trabajo, entonces eso fracasó. Ese programa, de que ampliaran su trabajo más, está fracasando; el que los que ya se jubilaron vuelvan a trabajar. Ellos, prefieren irse a otra institución. Si les interesa la medicina social para alcanzar, de pérdida, una media pensión por otro lado, pero no, no se van a regresar a un Instituto donde ya tiene su jubilación, incluso dinámica. ¿Conclusión? El presidente López Obrador ya dijo apenas hace un par de días que reconoce que no hay médicos en el país, y que ahora van a iniciar un programa que, por culpa del neoliberalismo, pues no, no se crearon suficientes escuelas de medicina y que en la UNAM y en otras partes públicas, pues... Y que, entonces salieron... Aquí, en Sonora, por ejemplo, se tardó muchos años hasta que la UNAM, la UNISON, perdón, aquí en Sonora, creara su Escuela de Medicina, pero nada más entran 80, de un ingreso cada año, pero los solicitantes son como 2 000, 2500. Entonces, la educación particular ya encontró un nicho de oportunidad y ya tenemos 2 universidades privadas de medicina; están haciendo su negocio. Entonces yo coincido con el Presidente López Obrador en que hay que impulsar la Escuela de Medicina, pero incluso luego irte a parte, a generar especialistas. Y eso implica que los hospitales tengan espacios. Usted se va a un hospital ahorita de aquí de Sonora y resulta que no tiene para los de fuera, los que van a hacer su especialidad, no tiene donde duermen, entonces es un relajito. Volviendo al tema, avanzamos mucho en lo de Infonavit, Fonacot, en Seguro Social tenemos grandes retos todavía, vamos a seguir nosotros reclamando, elevando la voz cada semana en ruedas de prensa, hasta que logremos resultados. El otro tema son los impuestos. El trabajador paga, volviendo al esquema de López Obrador, López Obrador dijo en campaña que se debe acordar que había una pirámide, los de la pura cúpula, los de arriba, los meros billetes de este país no pagan impuestos, se les condonan, etcétera. Nosotros, decía él, queremos una justicia tributaria, que las finanzas del país dependan en el hombro de todos, ricos y pobres, no sólo de los pobres. Con esa filosofía, nosotros estamos planteando, ya desde hace 11 años, más o menos, que se reduzcan los impuestos del trabajador. El trabajador, estamos de acuerdo en que pague el ISR en la jornada ordinaria, porque aparte, para el IVA, para el IEPS, pague impuestos estatales y municipales. Queremos que cuando menos en cuatro rubros se exente el impuesto de los trabajadores, que son: reparto de utilidades, horas extras, vacaciones y aguinaldo. Hay trabajadores que prefieren no trabajar tiempo extra de tanto impuesto que le quitan. Entonces, afecta incluso la productividad. Eso es lo que estamos ahorita, en lo general, así de haciendo un repaso en lo general está la reforma laboral que se acaba de implementar. **En su gran mayoría, estamos de acuerdo con la reforma laboral, nos parece pertinente impulsar la democracia sindical, el voto secreto, libre y directo; nos parece muy bueno. Hay una cosa que nomás nos hace ruido: donde dice que el trabajador tenga la libertad de pedirle al patrón que no le quite cuotas. No, eso me parece muy perverso. El problema no es si el sindicato se queda sin dinero o no para resolver sus problemas de pago de servicios y demás; el problema es que un patrón puede decirle a la mitad de sus trabajadores, promover con sus funcionarios ahí, que no paguen cuotas y la otra mitad sí, con eso ya dividió al sindicato, divide y vencerás. O sea, una actitud perversa de los empresarios, enemigos del sindicalismo activo. Puede ser muy dañino para un verdadero sindicalismo.** Fuera de eso, todo lo demás me parece que es bueno, me parece que es buena la reforma. Ojalá que se aplique y sea para bien. Este es un repaso muy general. Ahora sí, a sus órdenes. ¿Qué otro tema en específico?

LCHC: Usted hizo un recuento muy interesante sobre problemas económicos, políticos y sociales de los últimos 30 años que más o menos es el periodo que yo abordo. Pues, siguiendo con este tono, a mí me llamó mucho la atención ahora que los esperaba, esta revista, desde el encabezado, de hecho, me pare y la tomé. Y me llamó mucho la atención porque en sus artículos, que yo había revisado también anteriormente, podemos darnos cuenta como la CTM ya muestra, como que cierta conciencia de estos procesos de tecnificación de la mano de obra y de la robótica, que yo comentaba aquí con Óscar Ortiz hace un momento. Incluso el Director General a nivel nacional hace cuestionamientos al director de la OIT para decir hacia dónde vamos, entonces, usted que tiene 37 años desempeñando distintos puestos, que tiene pues un origen de clase muy marcado y ha luchado por los trabajadores, ¿Hacia dónde cree que va el futuro de los empleados a nivel nacional? O ¿Cómo podría definir a la clase obrera del siglo XXI?, ¿Quiénes son sus representados?

JVG: Mire. Yo le diría que no sólo los trabajadores, las sociedades y los gobiernos son impactados negativamente por la filosofía neoliberal. Esto implicó que sea achicara el Estado, y que el mercado tuviera todas las preferencias. Y con ello, esta filosofía neoliberal implicaba al apoyar al mercado, apoyar el símbolo más importante del mercado, que es el dinero. Entonces la orientación, se ha hecho, hacia que lo más importante sea el dinero, porque es lo que te permite comprar. Y se ha impulsado mucho a través del *marketing* en todas las redes sociales, en la radio, en la televisión, en la prensa, en todas partes, “compra, compra”. Se impulsa el consumismo a través del crédito fácil. De manera **que esto ha generado endeudamiento en el mundo de los trabajadores**. Esa conciencia de consumismo exacerbado ha llevado a que haya un tremendo endeudamiento. Incluso yo he hablado de una cadena por ahí, un funcionario del Gobierno hablaba de la cadena, ¿Cómo la calificaba? Una cadena negativa, no sé cómo le puso, que consiste en lo siguiente: un trabajador endeudado, pues, está estresado, y del estrés, te vas a las adicciones, y de las adicciones a la violencia intrafamiliar, a la desintegración familiar, luego a la depresión y luego al suicidio. Fíjese, nada más.

LCHC: Pero, si vemos esta cadena, yo creo que el origen viene un poquito más de atrás, no porque la gente se endeuda Porque el salario no le alcanza porque él va a mayor parte de la gente, se endeuda para el Walmart, por ejemplo, no para comprar una casa, hoy en día. Hoy en día usted mencionaba hace un momento, la dicha que dio poder iniciándose, comprar una casa y la pagara en 8 años. Ahora los jóvenes no podemos ni siquiera decir, me voy a comprar una casa, porque está más complicado, ¿No? Entonces, ¿Cómo eso, también impacta en la definición del obrero actual?

JVG: No, me quedo muy claro. **Yo, incluso iba un poco, hacia allá. Pero primero decirle cuál es el, ¿Cómo está la mentalidad de la gente? La gente está ahorita sumida en un problema de consumismo, de endeudamiento severo con toda esa cadena dramática que le menciono. Ahora bien, sin duda, tenemos que impulsar el salario. Pero no hay salario que alcance con ese tipo de cosas. Nomás, le diría yo, nosotros estamos haciendo grandes esfuerzos y sabemos que obviamente hay desigualdad enorme, que hay que promover la productividad. ¿Por qué? Porque también, es decir, el sueldo, exigir un aumento salarial, sin un sustento donde implique ganar-ganar, que las empresas ganen y también ganen los trabajadores.** Pues a veces, es complicado el trabajo. **Nosotros impulsamos mejores salarios, pero creemos que el mejor camino es impulsar la productividad para que se beneficien las empresas y también a los trabajadores.** Pero si lográramos, incluso un 100% de incremento salarial no es suficiente, el rezago que ha habido este de salario en México ha sido brutal en los últimos 35 años, es decir, lo ha dicho con mucha claridad el Presidente López Obrador, incluso el incremento que se dio al 100% de salario mínimo en la frontera, se decía que se iba a acabar el mundo y no pasó nada. Incluso el 16 punto y feria, que se dio a nivel nacional, pues apenas se pintó, porque el salario mínimo está muy muy rezagado. El resto de los salarios yo creo que, si se impulsa el mínimo de manera constante, puede impactar luego al resto de los salarios. Pero volviendo a la pregunta en lo general, ¿Como ve a los trabajadores? Créame que esto genera mucho extravío y cuando uno convoca a los trabajadores a movimientos de huelga y a luchar, buena parte de su mentalidad está perdida en el consumismo al que me refiero, y en sus presiones diarias de que no me alcance, este endeudado, y eso toda la gente se va a las adicciones, llega finalmente a la desintegración familiar, a la depresión. ¿Por qué? Porque es una cadena que lo lleva hacia allá. Entonces de repente tú los llamas a una Asamblea General, pues sí van. Y de repente, pues creen en sus sindicatos mientras están ahí en la Asamblea, pero quieren que se acabe rápido. No es como hace 50 años que Lombardo Toledano tenía asambleas de 4 o 5 horas, o Fidel Castro en Cuba dicen que hasta de más de 20 horas sus discursos; ahorita la gente quiere que en 5 minutos le digas de qué se trata. Porque la prisa no los hace esperarse muchas cosas. Y todo esto es producto de esta nueva realidad que estamos viviendo tan metalizada, tan mercantilizada y mediatizada. Entonces la gente está sumida aquí en los celulares, entonces estamos hasta pensando cómo llegarle a la gente a través de las redes sociales, porque la asamblea, una asamblea que dure una hora ya es mucho tiempo, no te aguantan una asamblea de una hora. Entonces, es todo un tema complicado, ¿Cómo vemos a nuestros compañeros? Inmersos en todo ese, digamos, en toda esa dinámica tan compleja del consumismo, de esta visión, digamos mercantilista o de consumo. Y obviamente, repito, con alguien que esté endeudado, no hay salario que alcance. Tú dices, logramos compañeros el 8%. Uy no brincan de gusto. Porque pues 8% no los resuelve gran cosa. Sin embargo, **vemos un sector privado que sigue creciendo muy fuerte y que se aprovecha de ese extravío ideológico de mucha gente para seguir avanzando en su camino de acumular dinero.**

Entonces, nuestro trabajo de crear conciencia sindical, créame que no es fácil. Hacemos grandes esfuerzos y puedo decirle que tenemos grandes logros, pero no suficientes. Y se hacen con un enorme esfuerzo, porque la gente si está extraviada en ese sentido. Ahora bien, todos esos que son factores de nuestro tiempo, o sea, toda esa el problema de las adicciones, del estrés, de la depresión, y todo eso, nos lleva un ambiente ahorita de inseguridad. Pues ahorita hay matazonas por donde quiera, hay problemas de inseguridad muy fuertes, que hacen difícil... Ahorita justamente tomamos una llamada con el Secretario de Salud del Estado, con el que hablé ahorita que se reportó, es lo mismo pedirle esfuerzos públicos. El propio Presidente de la República, acaba de decir hace unos 5 o 7 días, que está anunciando una gran campaña de difusión de prevención contra las adicciones, pero parece que trae, digo yo, a empujones a su equipo porque aunque lo anunciaron así de bote pronto, no se ve todavía una campaña reflejada en medios. Conclusión como veo nuestra gente, nosotros, con todo el ánimo.

LCHC: Si, porque ya me estaba deprimiendo de sólo escucharlo...

JVG: No es tan complicado. Antes uno pegaba un chiflido, antes del 94 que teníamos una economía cerrada, que no teníamos el libre mercado. Pegábamos un cifrado para las huelgas, y era lo más fácil del mundo. Ahorita usted está ahí en la huelga, y se va de la empresa, no vuelve. **Es algo muy complicado. Entonces, por un lado no puedes extender huelgas todos los días, ni cada rato, y tienes que presionar a las empresas que no se te vayan, pero con una base trabajadora que no es fácil crear conciencia en ellos. Hacemos grandes esfuerzos, creo que avanzamos de manera importante, pero es más complicado hoy que antes. Nos ayuda mucho a este nuevo Gobierno que llegó, pero no es suficiente ni podemos cantar victoria; creo que el propio Gobierno está dando cuenta que está inmerso en este escenario del que yo le he mencionado, donde tienen que alentar la inversión y tiene que crear empleo y tiene que buscar inversión extranjera y eso implica bueno, pues una serie de acuerdos con el gran capital y entonces ¿Dónde quedamos nosotros? ¿Dónde quedan las expectativas y las esperanzas de una clase trabajadora que no ven para cuando llegue mejor Seguro Social, o mejor Infonavit, o mejores salarios, mejores prestaciones? Entonces no es fácil, pero yo **creo que sí, ahorita la llegada de López Obrador, ésta reforma laboral nos va a ayudar a tener un sindicalismo más fuerte, más dinámico, más activo y que eso, por supuesto, en el mediano y largo plazo, tendrá que tener mejores resultados.****

LCHC: Sí, aquí dos puntos importantes: a mí también me llamó mucho la atención, viendo estadísticas macroeconómicas como la tendencia que se registra aquí en el Estado, al menos en los años 2005-2019 es contrario a nivel nacional ¿Qué quiero decir? **Que se registra un incremento en la afiliación de trabajadores al sindicato. En pocos Estados se lograba ver esta filiación.** Número uno: ¿A qué cree que es que responda? Porque usted está describiendo un ambiente que sí es entendible, y hasta le doy la razón de mucho desencanto social, que se ve expresado en los trabajadores, pero también se ven expresado en los ciudadanos en general, y se ven expresados en los estudiantes con las becas y se ven expresados con los estudiantes que no se quedan o no logran ser estudiantes como medicina. Usted decía que aquí aceptan a 80, este año aceptaron a 35 en la UNAM, por ejemplo, 35 estudiantes de Medicina fueron aceptados por vía examen en la UNAM. Es una es una tragedia porque en efecto, o sea ahora, como que hay conciencia de todos estos datos y de todo el ambiente tan distorsionado en el que estábamos conviviendo, los problemas del IMSS no son recientes, eso de que no haya camillas no responde a los últimos 6 meses, los del Fonacot, es una gran lucha que ustedes tuvieron para el 24% de reducción, hasta donde entiendo con las sedes, y lo de Infonavit también, o sea, el país, si estaba sumergido en una tragedia...

JVG: Es de un 24 a un 20, bajo del 24 al 20

Carolina: Tiene toda la razón, del 24 al 20. O sea, si hay grandes problemas, y usted está, pues ya hizo el, pues el análisis de la reforma laboral, que puede ser, pues con miras a mejorar esta condición ¿No? Pero el desencanto social es una de las características que se tenían el año pasado, está, pues esta tendencia a la inmediatez y al descontento de los trabajadores, está. La conciencia sindical es un reto que se tiene hoy en día, pero también otros retos son los cambios que se viven a nivel nacional e internacional. Usted hace un momento, hablo de los impactos de la apertura comercial, este condicionamiento que hay para que no se vayan las empresas, pero ya vemos que la mayoría de las empresas son de Estados Unidos y hay una política incluso desde Estados Unidos a que sus empresas regresen, particularmente de Industria automotriz. Usted, que ha estado en este ambiente ¿Cómo vislumbra el futuro y cuáles serían los efectos ante un posible ejercicio de hacer efectivo que la industria automotriz vuelva a Estados Unidos para echar a andar su política de industrialización en aquel país? O, también vemos que hay otras visiones,

sobre todo en Europa y en Rusia y en China, de que la globalización en sí misma está en jaque, porque los combustibles fósiles, las reservas, ya no dan para más de 10 años. Entonces, ¿Cómo se van a mover las mercancías a la velocidad? Cuando ni siquiera podemos echar a andar un avión con energías alternativas, o sea, es imposible pensar echar un avión con energías alternativas, sin el combustible fósil. Y ya están diciendo todos que sus reservas van disminuyendo. Entonces este proteccionismo que se presentaba en décadas anteriores y que es parte del discurso del actual Presidente que usted hace mención y que es discurso de otros mandatarios, nos está colocando en una transición interesante. Y lo menciono porque la historia nos ha mostrado como los cambios son vistos de manera más inmediata por los empresarios, o de repente por algunos políticos de las principales potencias, pero los trabajadores somos los últimos en darnos cuenta de los cambios. O sea, las huelgas que usted menciona surgieron años después, por ejemplo, en Estados Unidos con su industria automotriz, o las grandes huelgas después del impacto de la generación eléctrica, también se vieron décadas después. La CTM ya muestra y con eso comencé la entrevista una visión de hacia dónde se va modificando la fuerza de trabajo por las tecnologías, pero también hay que ver cómo se va a reestructurar la fuerza de trabajo a partir de que ya las empresas extranjeras disminuyen al menos su participación en México, ¿Qué hacer ante esa situación?

JVG: Yo creo que esta visión nacionalista que trae el presidente Trump...Primero era el libre mercado, con la con la Thatcher, y ahora resulta que es el nacionalismo, o sea, es un giro de 180° pero que tiene un claro, una clara intención electoral del presidente Trump por un lado, que le ha resultado. Según los analistas, ha mejorado la economía de los norteamericanos, y de alguna manera, pues está generando también una guerra comercial con China, con Rusia, incluso. Y aquí en México, pues, con la sola amenaza del Presidente, pues de los aranceles ya ve todo lo que se tuvo que ceder, yo creo que la tendencia de la globalización va a ser muy difícil que se frene por más allá que llegue el Gobierno...

LCHC: Aunque haya condiciones materiales que ya se estén hablando, pero digo esto de combustible es algo que está sustentado científicamente, No hay reservas...

JVG: Sí, si quiere, ahorita pasamos a lo de los combustibles, **en principio yo creo que la globalización llegó, ahora sí que para quedarse va a ser muy difícil generar mercados locales, porque los corporativos ahí están, Coca Cola, Ford, ya están en todo el mundo, y va a ser muy difícil...** Es una estrategia, digamos, temporal, del presidente Trump, **pero, la globalización ya está y es muy difícil cambiar ese rumbo.** Y ahorita el gran reto, es lo que vienen en el tema del Internet, ¿Y cómo se llama?... El pleito que hay entre China y Estados Unidos, porque acá es el software, ¿Cómo se llama? La industria del software en Estados Unidos contra la de la de China.

LCHC: Sí, a partir del internet de las cosas; del tema de la conectividad, que ellos ya están desarrollando las 5 G y acá tenemos 4 G, en el mejor de los casos.

JVG: Si entonces, todo eso habla de una nueva confrontación de lo que pretende ser China, ahora. El nuevo, el nuevo, pues super país que determine, pues, la supremacía con como la ha tenido Estados Unidos. Ese pleito por el liderazgo y por la fuerza, pues que quién sabe dónde termine. Lo que lo que usted se refiere al tema, ya en particular de esto... ¿A qué me refiero con esto? Que yo no creo que Estados Unidos afecte más de lo que ya ha afectado a México en el tema de la industria automotriz y otro tipo de industrias. Siento que el jalón se dio por interés, le hablo de las mismas corporativos, de las mismas empresas automotrices. Ya cedieron con el Presidente, dijo ya, pues ya cedimos contigo y ya regresamos a algunas partes de Estados Unidos, pero bueno, dejamos, tenemos que ser competitivos, tenemos que competir con el resto del mundo y el estar aquí en Hermosillo y en el resto de México los hace competitivos a nivel mundial, aquí producen y venden de todo el mundo. Si todo lo que quieran, pues si lo van a producir en Estados Unidos, pues no va a haber quien les compre en el resto del mundo. Entonces es un tema que yo no lo veo tan grave, eso ya siento que ya llegó hasta cierto, no tope, pero que ya dio el estirón, que iba a dar. Hablando ya de combustibles, sin duda el gran consumo de combustibles en este planeta es por los automóviles, si los automóviles que ya se está avanzando con el automóvil eléctrico y el híbrido, sigue creciendo, obviamente va a dejar margen para que los aviones y pues el transporte aéreo siga teniendo cómo subsistir, mientras se encuentra algún otro mecanismo de energías alternativas, justo como usted menciona. **Yo creo que sin duda el futuro del transporte de personas va a ser a través de vehículos eléctricos, primero híbridos y luego eléctricos.** Y el otro tema que un poco lo mencionaba ahí, querer y no, el de la robótica, yo siento que no voy a ser tampoco algo que se dé de una manera... Incluso en algunos documentales se plantea de que es algo que pueda pasar ya en las décadas más próximas... Yo creo que es muy, es muy difícil, yo ni tengo la autoridad académica ni

mucho menos, para poder definir un pronóstico sustentado, pero este planeta está poblado de gente, de personas, y nosotros tenemos que buscar los equilibrios. Si se busca la generación de la robótica para las fábricas, para las industrias, pues entonces los humanos nos vamos a quedar, pues sin empleo, entonces, quién va a comprar los robots. Siento que se tiene que encontrar equilibrios. **Yo creo que se le debe apostar a la robótica, pues desde cuando está la robótica en la Ford, más de 25 años y no se acaba el mundo, pero tiene que ser un componente parcial. Pero así pensar, como algunos dramáticamente lo dicen en que va a entrar la robótica y se acabó, ya no vas a hacer nada. Pues no, no puede ser tan dramático. Tendrá que irse poco a poco, el mismo mercado va colocando a la ciencia y al avance tecnológico en ese sentido.**

LCHC: Coincido con usted, yo tampoco estoy a favor, por eso estoy haciendo esta investigación de estas visiones tan fatalistas, porque Hermosillo, bueno, la Ford en Hermosillo, fue de las empresas, bueno, de las primeras empresas en utilizar robots, pero lo cierto es que la CEPAL sacó su pronóstico hace unos meses de que en 2018 un robot soldador ya era más barato que contratar a un trabajador en la industria automotriz. O sea, había robots, pero era una inversión muy grande, o sea, todavía no era rentable. ¿Por qué digo que no estoy a favor de estas visiones tan fatalistas? Porque es muy buena la tecnología para la humanidad en general, es más a partir...Lo que distingue una sociedad de otra, ya sea en términos históricos, o incluso territoriales, no es tanto lo que se produce sino cómo se produce. Y entre una mayor sofisticación en la producción, pues los seres humanos estaríamos en mejores condiciones. Entonces, aquí lo que está en juego y es mi objeto de interés, es mi objeto de estudio, es justamente: ¿Cómo se van a modificar las relaciones sociales? O sea, la tecnología llegó para quedarse, eso es sin duda, ¿Quién va a querer regresar a la época de las cavernas? Absolutamente nadie. Pero no estoy tan segura si la globalización como hoy en día la conocemos, llegó para quedarse. Porque los historiadores dicen globalización es de 1492 cuando se unió Europa con América, desde ese momento quedó conectado al mundo porque Europa ya tenía nexos con Asia. Pero es una globalización muy distinta a la globalización financiera de ahora. Y va a ser una globalización muy distinta de a partir de los cambios en los combustibles; y va a ser una globalización distinta, porque los países que las están encabezando ya tienen políticas nacionalistas como usted lo está mencionando. Trump, pues es una persona, pero no importa tanto su discurso sino la personificación que tiene, él está representando una institución igual que usted. Usted es, bueno yo cuando venía para acá decía "Ay, ¿Cómo voy a tratar los líderes sindicales?" Y resulta que son súper amables, no es como la forma, la persona y la personificación, son cosas muy distintas. Entonces hacia allá es donde van mis preguntas para ver si ustedes, no sé, me pueden ayudar, porque yo tengo los elementos teóricos, pero el ejercicio, el saber cómo se arma un auto, que eran las preguntas que yo le estaba haciendo a usted o esos aspectos más técnicos y sociales, es donde a mí se me complicaba ver, nunca he trabajado más allá de la academia. Entonces ustedes que tienen más contacto, y que no sólo han participado en los procesos productivos, sino que ahora pues son los representantes de los de los mismos trabajadores, escuchan sus necesidades, el análisis lo tienen ustedes muy claro, los libros que les recomiendo me comentaba a Óscar Ortiz que usted le recomiendo un libro muy bueno sobre su líder moral, sobre estas inquietudes, estas inquietudes que les atañen directamente ¿Hacia dónde va la tecnología? ¿Qué está pasando? Más o menos hacia ahí es donde iban las preguntas.

JVG: No yo, yo insisto, creo que ahorita pues ante este enfrentamiento abierto entre Estados Unidos y China por control financiero incluso...

LCHC: Porque ya no quieren comprar nada en dólares, están desconociendo el dólar desde 2008. En 2008 se transitó en el patrón monetario, o sea, ahí se rompió todo, pero todavía no alcanza a ver, porque la transición así es...

JVG: Pero sigue siendo predominante el dólar...

LCHC: Ese es el punto, porque las rupturas no se ven en el momento, nosotros podemos ver cómo terminó la conquista de los españoles, pero nos fue en una semana, o sea, lo podemos ver a la distancia, fue un proceso de 20 años. Nosotros podemos ver el desarrollo industrializado en México, pero quienes estaban viviendo ahí que eran los abuelos, no eran conscientes de que el país estaba industrializando. Ahora desde 2008, pues los economistas que tenemos un poco más de teoría, sabemos que esto se modificó, pero el tránsito es paulatino y lo van a poder ver nuestras generaciones en 10, 20 años van a decir claro, es que desde 2008 y acabó en 2020 o 2040, pero nosotros... Ese es nuestro reto, ¿Como dialogar con los trabajadores, como dialogar con los empresarios, como dialogar la

academia para entender que nuestra realidad está moviendo a pasos agigantados? Y ¿Cómo lo vemos, bueno, como lo ven los trabajadores? Yo les puedo compartir como lo vemos en la academia, pero los trabajadores...

JVG: **No creo honestamente que hay, incluso a nivel nacional, yo he estado en muchos eventos Óscar también ha habido otros, no hay una reflexión puntual al respecto del sector de los trabajadores. Organismos como el Congreso del trabajo no debaten esto. Quizá aisladamente sindicatos, como el de telefonistas, pudiera analizar parcialmente el tema, pero la propia ONT, el Congreso del trabajo y otras expresiones no se han abocado a analizar esto.** Yo le diría, desde mi punto de vista, porque cada quien podemos tener una visión parcialmente diferente, Óscar puede ver una parte de la realidad y puedo ver otra. **Yo le diría usted que la raza, a la raza le vale madre, el trabajador lo que quiere es trabajar para llevar algo a su casa, no hay una reflexión así, virtual.**

OO: Y que es viernes y el cuerpo lo sabe; sí, es muy triste,

JVG: **Si, la gente está pensando de lunes a viernes. Es la verdad.**

OO: Es una frase muy común en la maquila, es vieja “y el cuerpo lo sabe”. Y es la distracción de la cerveza, la fiesta de ese viernes. Y el lunes ya veremos, por el otro viernes...

JVG: Dale tu opinión mientras un minuto yo atiendo a la gente. Dale tu opinión y luego me reincorporo en un minuto, pero sigue, dale tu opinión al respecto.

OO: Claro que sí

LCHC: Es que es un tema súper interesante, por eso es que yo vengo con todo el ánimo de dialogar y entender porque en la Academia, estamos muy desvinculados.

OO: Diríamos: el trabajador, es voy y trabajo duro, mis necesidades. Y fiesta y luego otra vez el lunes, otra vez el ciclo, y tu pregunta es y nosotros, como líderes ¿Qué?

LCHC: Exacto, porque ustedes son como la guía moral, ideológica

OO: Te diría, sin poder hablar por nuestros cuadros nacionales o nuestra institución a nivel nacional, sino por lo que nos corresponde a nivel estatal y municipal y hacia el interior de los sindicatos; nuestros esfuerzos van un poco romper esos paradigmas y tratar de... iniciando por los cuadros dirigentes, la capacitación. **Que seamos, profesionalización del del quehacer sindical. Y creo que ese es el primer paso que hemos dado diferente a otros sindicatos y ahora incluso hasta diferente a nuestros propios cuadros nacionales. Es más enfocados en la capacitación, si checas ahí dice Instituto de Capacitación, Competitividad y Relaciones Laborales, y también preocuparnos de meternos a nuevos esquemas.** La Ley Federal del Trabajo se modificó en el 2012 e introdujo el término productividad, ah, bueno, nosotros, creo que fuimos a la par y fuimos a vanguardistas en esto. Y estamos metidos en la productividad. **Creo que en parte también nuestro Estado ha sido más atractivo para las empresas porque tenemos, a partir de los de los sindicatos, no sólo la confrontación por los salarios y cosas así, o por las prestaciones, sino que, vamos aparejados pensando que a través de la productividad podemos ser mejores y podemos elevar el nivel de ingreso de ingreso de los trabajadores. ¿Qué limitantes hay en eso? Pues todo el concepto nacional, las políticas públicas que no están enfocadas al mejoramiento de los trabajadores como tal, sí hay esfuerzos en el salario como lo mencionábamos a hace rato, pero hablamos de la salud muy buena atención a la salud muy deficiente, en el caso del Seguro Social, no hay un esfuerzo como tal para mejorarlo, por otro lado, la vivienda sigue siendo cara y de mala calidad.** Donde vivían los trabajadores, los salarios, que es el tema, o sí, pues, pero tenemos desgraciadamente un esquema nacional que está sujeto a decir, bueno: yo estallo huelgas, o exijo a través del recurso que me queda de la huelga, que mis trabajadores ganan más, va, pues esas empresas dicen pues mejor me voy a Durango mejor me voy a Chihuahua me voy a otra parte donde no tenga los sindicalistas exigiéndome que pague más.

LCHC: Es que me llama mucho la atención, yo escogí estas 2 industrias, la siderúrgica y la automotriz, porque son las más dinámicas del país, porque, como le dije en la presentación, me doy cuenta de que tienen salarios por encima de la media y además que tienen contacto con procesos de tecnificación y robotización que les implica mayor capacitación, no sólo estudios, sino sobre el mismo proceso. La forma en que una persona que trabaja en industria

manufacturera, aquí de Sonora, con esas empresas, tan tecnologizadas, a una maquila en el Estado de México de textil, son procesos mentales muy distintos. Entonces, yo a ustedes yo los concibo como esta vanguardia de la clase obrera que era lo que yo estaba pensando, que es difícil reconocerlos. Ahora usted tiene sus a sus compañeros, que son los que se van a echar las cervezas los viernes y demás porque no tienen esa conciencia de, que, de verdad, son de la clase trabajadora más capacitada en el país que generan este valor. Entonces, a partir de eso, ver hacia dónde va dirigida o hacia dónde se dirige la clase trabajadora mexicana, creo que encuentro la semilla aquí, en estas industrias que son muy productivas, que usted me hable de niveles de productividad, ya habla de una conciencia que hay del entorno, que usted sepa que hay fragmentación es una conciencia que va del entorno, que usted sepa que ya se requieren trabajos con mayor conocimiento de procesos ingenieriles, también habla, entonces más o menos para hacer la pregunta un poco más sencilla, porque a veces tendemos a hablar muy rebuscado, ¿Tiene hijos?

OO: Sí

LCHC: Sí usted le recomendará a su hijo, para tener un buen trabajo, estudia, ¿Qué?, ¿Qué respondería?

OO: Yo lo personal, más que direccionarlo hacia un ramo del estudio o de alguno, no sería esa la recomendación, desde mi punto de vista. Sería aliméntate de conocimientos diversos, de inteligencia emocional y en el ramo en que estés, vas a ser mejor. Así se es mí, como ha educado a mis hijos.

LCHC: Porque mire, se van cambiando las profesiones, se van cambiando los puestos de trabajo, hace años un mensajero era un oficio muy común. Ahora ya no necesitas mensajero porque tienes correo electrónico,

OO: El *office boy*, era necesarísimo, y ahora no.

LCHC: Exacto, las secretarias también van cambiando porque antes necesitaba secretarias, pero ya tienes la computadora. Los abogados mismos ya se están creando software que permiten dar los que pues hacer los juicios a partir de un algoritmo que sea el óptimo, no para acabar con la corrupción...

OO: Yéndonos a la parte técnica, porque para para responder la pregunta, sin duda, nomás viendo el futuro de al menos ahorita aquí en Sonora lo que estoy viendo pues sin duda le diría a mis hijos que no se están enfocando por ahí, en una se enfocó a la salud que es químico biólogo, la otra es abogada ya casi a punto de terminar y mi hijo menor, Emiliano, acaba de entrar al esos que estudian como deporte y condicionamiento físico, se acaba de describir en la Universidad, ninguno se fue, pues para la parte industrial, pero sí y lo vemos, a quien ocupan las industrias, al que estudió mecatrónica...

LCHC: son los que tienen mayores salarios que el promedio...

OO: Sí, sin duda y esa es la oferta que hay ahorita de empleos enfocados más a esa parte técnica de las escuelas. Tenemos una escuela UTH, Universidad Tecnológica, se están especializando en la en la industria aeroespacial, están capacitando a los trabajadores.

LCHC: Porque es la vanguardia, porque esos son los segmentos más dinámicos, los que requieren mayor conocimiento, o sea, uno tiene que irse enfocando a estos, porque si tú estudias una ingeniería vinculada con la mecatrónica vas a manejar los robots que ya la tendencia es a instalar. En esta Universidad...ahorita quiero ver el programa, porque también es muy importante, a mí me gustó y me llenó de mucha alegría saber que tienen estos programas de certificación de los trabajadores porque son les ayuda para buscar cualquier trabajo

OO: ¿Quiere entrevistará a la profesora Gabriela Camacho, que es quien está llevando el examen?

LCHC: Claro, voy a buscarla, voy a estar muy feliz.

OO: Está llevando lo que es la licenciatura aquí en CTM, que es la mentada profesionalización que le hablaba yo de nuestros cuadros sindicales para poder orientar los sindicatos a los trabajadores.

LCHC: Y además vi que tiene 3 líneas, una es educación, así, técnica, otra es una educación como más administrativa y otra es de formación sindical lo cual está súper bien porque son las necesidades de los trabajadores, cómo visualizar las mejores luchas.

OO: **Porque además también la actividad sindical se supone que se va a manejar de una manera diferente, antes el líder sindical teníamos como el poder absoluto sobre las decisiones, era cuestión que firmarás tú y ya se acabó. El nuevo esquema no está planteado así; es mayor activismo e involucramiento en las decisiones por parte de los trabajadores.**

LCHC: Y eso también te da un poder, pero ya más legitimado

OO: Ah bueno, pero para llegar a ese esquema y para que te mantengas como líder sindical, tienes que tener herramientas y conocimientos, porque si no te van a quitar

LCHC: Totalmente y es una responsabilidad muy grande, incluso creo que es una labor muy noble y muy humana estar ahí dirigiendo a los trabajadores. Porque se tiene una idea, en algunos sectores, una idea como como muy idealista de los trabajadores, cuando usted qué tiene contacto con ellos, se da cuenta de que, pues tienen sus vicios, tienen sus malas mañas, también se necesita dialogar con ellos, el reto es impresionante, cómo crear esta conciencia Sindical.

OO: Ahorita lo que mencionaba la preocupación que mencionaba el licenciado Villarreal, creo que, en esa parte, también ustedes como como investigadores debieran ir un poquito más allá, porque hay una influencia también a partir de la tecnología terrible sobre los trabajadores. El trabajador de ahorita no es el mismo trabajador que era yo, cuando tenía mis veintitantos años. **Cuando yo tenía veintitantos años, ni siquiera teníamos un celular, no había. No tenía yo información como la tenemos ahorita, los trabajadores, todos tienen una información, hay una revolución de las expectativas, y ese término creo que es el problema uno de los problemas que está enfrentando el trabajador. De muchas maneras se le vinieron a mover las expectativas, no son las mismas que yo tenía cuando era joven, no, no, las, las mías eran formar una familia, tener una casa y ver crecer a mis hijos. Hoy no, a través de esta chingadera mira en el mundo, cosas que no pueden tener, pero que aspiran a tenerlas, necesidades entre comillas, que quieren cubrirlas.**

LCHC: ¿Cuáles son sus aspiraciones? Porque ahí lo básico, tener una familia y una casa y ahora ya no, es que son tan caras las casas que viven con la...

OO: No, incluso, hoy quieren... nos invadió el consumismo. O sea, hoy nos empujan a comprar cosas que ni siquiera a veces son para mi utilidad. Son para cubrir una apariencia, ese es la visión que yo tengo. **Los trabajadores sufren por no poder tener cosas que no necesitan. De qué le hablo, de los tenis de marca, la ropa de marca, el teléfono, no sé el perfume o cosas así, que tenga unas siglas ahí que sean como que son un símbolo de: ay, soy mejor que otros.**

LCHC: ¿Cuáles son los principales problemas a los que se enfrenta? Usted dice que es líder de la industria. Si usted hace una Asamblea, y dice haber esta es el orden del día, supongo, ¿Cuáles son las cosas que observa que como que de repente desmotivan? Usted llega con el discurso, decía a ver, estas son nuestras peticiones, este es nuestro orden del día, **¿Qué problemas son los que se enfrentan a llevar a cabo una asamblea? A parte del tiempo**

OO: **¿Quiénes son nuestros trabajadores? Antes, quiénes eran los trabajadores, muchachos y varones, éramos varones los trabajadores, casi ni lo veamos nos trasladamos hoy a la industria, incluso en la misma industria automotriz, ya no es más varones, ahora es mixto. Hay un, no sé, mínimo un 70- 30% de mujeres. En su gran mayoría, son mujeres jefas de hogar, que antes no era así, no eran quienes estaban trabajando.** Hoy trabaja la... incluso ahí trabajan el esposo y así la esposa ambos, a uno lo tengo en una planta y otro en otra. **Ambos trabajan. ¿Cuál es el problema ahora? Pues ahora es donde dejo mis hijos, cuando antes era la mujer la que se quedaba cuidando los hijos, mientras el marido trabajaba. Hoy no, hoy están ambos y es parte de lo que mencionábamos ahorita, pues la de desintegración familiar, no hay un acceso a la salud adecuado, por eso sufren los trabajadores, por la inseguridad. Constantemente estamos teniendo unos dramas porque están ambos trabajando y dejan la casa sola que me robaron, esto, que me abrieron la casa y me quita, o sea, eso es. Mientras los que se ocupan están batallando para trabajar, los que no están ocupados, que son muchos, pues andan viendo a ver cómo consiguen. Uno de los problemas más fuertes que tenemos, creo yo, es lo derivado de la inseguridad, la no seguridad de que vas a tener...**

LCHC: ¿Hace cuántos años comenzó a ser la inseguridad un tema?

OO: Un problema latente y yo diría que no sé, 15 años para acá, desde mi visión, de así de como lo veo así a largo así, 15 años para acá empezó a volverse un problema la inseguridad. Porque yo me pongo en el mismo esquema, cuando yo era un muchacho que tenía mi esposa y mi hijo pequeñitos, yo no recuerdo que fuera un problema para mí eso, estaba mi casa pero no tenía esa constante zozobra que va a pasar ahí en mi casa, ahora sí todos, un montón de colonias que están, o se crearon o se construyeron 200 casas en una colonia, de las cuales ponle que 150 están ocupadas; 50 están vandalizadas, abandonadas y andan un montón de zombies ahí, así, disculpe el término deambulando a ver cuál se queda sola. Antes, hace 15 años, no había lo que hay ahorita disponibilidad de consumir droga, la droga era la cheve, échate una cheve. Uy, el problema es que ahora hay un montón de droga, un montón de consumidores de cristal, desde miles de cosas, para mí eso es inseguridad, es un elemento que creo que no teníamos antes y hoy vive, convive con nosotros.

LCHC: Y afecta también la forma de organizar

OO: Dos cosas, por un lado, la droga o las drogas o las adicciones, así, física, pero luego viene la otra droga que es fregadera, no sé cómo describirlo, pero es un montón de cosas que salen de ahí que se van a nuestra mente y nos distraen, solo el WhatsApp, ahorita es una es una droga, es increíble, o sea, hay accidentes de trabajo o están distraídos.

LCHC: ¿En las empresas se les prohíbe el uso de teléfonos?

OO: En la gran mayoría ahorita ya se prohíbe, por lo mismo, todo el mundo tiene un teléfono. Ahora usted dirá, cómo puedes traer un teléfono de 2,000 de 3,000 pesos, cuando...

LCHC: Con crédito, porque los salarios pues no... O sea uno ahora ya pide comprar su ropa a crédito, usted cuando tenía sus hijos pequeños, pues si la alcanzaba a compraba un pantalón, ahora ya es común ir con las con la tarjeta de crédito, y lo pago a meses.

OO: Sí, pero nos endeudamos, totalmente. Y si mire, si gano 1,000 me endeudo, pero si gano 3,000 o 4,000 también. Es la misma, ¿En qué? Pues en cosas que me sugiere aquí el teléfono que tenga, que dice que es moda y es lo que debemos tener.

LCHC: Ojalá sea moda y pase.

OO: No, no va a pasar, esto ya no nos lo vamos a quitar, al contrario, cada vez vamos a tener mayor exposición a información en todas partes. Nos rodea la información, en todas partes. Entonces, ¿Cómo vemos, como veo yo a nuestros trabajadores, hacia dónde van? Creo que va a empezar una competencia por los puestos de trabajo incluso, o sea, porque ahorita podemos decir, **tenemos una Ford que tienen proveedoras y que nos representan, así facilita unos 40,000 empleos directos e indirectos, sí fácil 40,000, pero dependemos de Ford, qué tal si no sé, que pueda pasar algo y que no lo tengamos. A ver ¿Dónde ocupó esos esos 40,000? Y los trabajos que se derivan de proveedores, de alimentos, de servicios, entonces, estamos muy dependientes de eso porque además se puede mover, o sea tampoco, no es tan difícil para ellos, de repente, estar en otro país.**

SE REINTEGRA JAVIER VILLAREAL

LCHC: No, pues estábamos hablando justo de hacia dónde van los perfiles de los trabajadores. Comentaba que, pues si hay una descomposición social en términos de que hay más droga, no sólo droga de consumo, que alteran la conciencia, sino también de las distracciones que se nos presentan que eso modifica. Entonces le preguntaba aquí a Óscar, que cuando ustedes convocan a una asamblea, ¿Cuáles son los grandes retos a los que presentan, más allá de que los trabajadores estén ya pensando en el tiempo de que acabe para irse a ver el teléfono o irse a ver Netflix?

JVG: No, mire lo que tenemos, el gran reto ahorita es por un lado capacitar a nuestros cuadros dirigentes, prepararlos a los a los nuevos escenarios que tenemos, justamente ahorita duramos un par de horas aquí viendo lo de una Universidad que tenemos.

LCHC: La licenciatura en gestión que mencionan

JVG: Sí la licenciatura en gestión social de trabajo

LCHC: Que es un gran proyecto, además, todavía no lo he investigado a fondo, pero lo que me han comentado es como la joya de la corona de los años recientes.

JVG: Sí, y tenemos también una certificadora de competencias laborales aquí en el Instituto de Capacitación y la verdad es que, estamos enfocados a capacitar a nuestros cuadros y a las comisiones de PTU, de seguridad e higiene, comisiones revisoras de contrato, a los delegados, a los secretarios Generales, sobre la reforma laboral, sobre los temas de Seguro Social, Infonavit, Afore, Fonacot, el tema del salario, del empleo; son los grandes temas del mundo del trabajo. Entonces, un gran reto ahorita es preparar a estos cuadros dirigentes. Ya hacemos muchos seminarios, cursos, diplomados, pero nunca es suficiente, y desde luego que esta reforma laboral nos está ayudando a fortalecer más, a través del asambleísmo, y de la figura del voto secreto, de la transparencia, los sindicatos más competitivos, la asamblea en sí tiene estas características que ya le mencionamos. Pero la asamblea, no crea que es fácil, ni frecuente, los sindicatos hacen asambleas, unos cada 3 meses, otros cada 6, depende. Otros los hacen por áreas de trabajo, por departamentos, por turnos, por empresas, nuestra atalaya es estar insistiendo. Impulsar al asambleísmo, impulsar al asambleísmo. Pero nos encontramos con que luego de repente hay ausentismo por esta falta de valores. Entonces, de repente hay que poner ciertas disciplinas. Es muy común que aquí, por ejemplo, nosotros pongamos doctora, una especie de sanción económica al que no va.

LCHC: Y ahí se llenan los auditorios.

JVG: No se crean, porque siempre nos falta un 20%, por ejemplo, pero esa lana se rifa entre los que sí van, es bien interesante.

LCHC: Claro, si es que tiene que buscar esos mecanismos. Ese es un reto de que ahora tienen, la apatía.

JVG: Pero lo mismo pasa, nos critican: no es que les descuentan un día. No es que es un acuerdo de asamblea por qué los que sí van dicen: cómo yo sí cumplí los otros, no. El contenido del asambleísmo es el de siempre: a ver compañeros ¿Qué pendientes tenemos?, sacar la orden del día, los temas, yo creo que en eso no tenemos mayor problema. Si la gente, no es lo mismo las asambleas, repito, de antes, de 2 o 3 horas; ahorita a ver en media hora en una hora cuando mucho. Ya una asamblea que pase una hora es muy rara. Siempre se queda en casos pendientes, pero, yo creo que en ese sentido tenemos que seguir impulsando **el asambleísmo porque es el mejor espacio de discusión de un sindicato.**

LCHC: Y volviendo al tema de esta licenciatura, ¿Cuál va a ser el perfil de los egresados? Me comentaban que ya van en cuatrimestres avanzados, que son como 35 los inscritos.

JVG: Sí y la idea ahorita está, ahorita vamos a meterle fuerte para que haya en esta nueva inscripción, vamos a hacer algunos cursos propedéuticos para arrancar fuerte en todo el Estado, con muchos más estudiantes.

LCHC: ¿Les piden un examen de ingreso?

JVG: No, **va orientado, mire, a cuadros sindicales, secretarios generales, delegados de turno de área, miembros de comisiones de PTU, de seguridad e higiene, de revisión de contratos; esos que ya son líderes. Lo que pretende esta licenciatura es que sean mejores representantes sindicales, más preparados.** Es una carrera, por ahí debemos tener el plan de estudios, dile a la maestra que te lo mande. Lo tenemos ya por Internet, y que se lo dé aquí a la doctora y se lo va a llevar y este. ¿Va a estar algunos días aquí o ya se va?

LCHC: No, voy a estar todavía unos días por acá

JVG: Pues vengase en la semana que yo salgo el lunes a México y creo que a mediados semana ya debo de estar aquí, pero aquí, Oscar la puede llevar con algunos dirigentes también.

LCHC: Sí se los agradecería muchísimo para ver este proyecto, porque la capacitación es fundamental para los retos que se presentan, en transiciones hacia donde sea, y lo que duren. Unas personas más capacitadas, y con esa certificación que me comenta que también les dan a los trabajadores, no que tienen experiencia ...

Javier: Es un trabajo que hay que basar mucho la certificación de competencia laboral

LCHC: ¿Tienen acuerdos con la SEP?

JVG: Sí, de hecho, esa entidad, ojalá que lo llevaras el lunes o martes con la maestra, el profe que vino es el encargado del Instituto ahorita.

LCHC: Porque había visto otro nombre, Vicente Solís

JVG: Él fue el creador.

LCHC: ¿Y está por aquí?

JVG: Sí, pero ahorita no anda disponible, trae otras tareas. Y después se quedó temporalmente un poquito el ingeniero Francisco Vega, pero ahorita está el profesor Esteban Peral, pero él la va a poner en contacto con la Maestra Eugenia, Gabriela Camacho, Gabriela es de la de la licenciatura y Eugenia, es la jefa de la unidad certificación de competencias laborales. El lunes si quieres, el lunes o martes avanzan en eso, cuando ya terminé lo de ArcelorMittal, tiene mi teléfono y todo tiene mi correo, mire, le voy a dar mi tarjeta porque ahí viene mi correo, porque me interesan los resultados que puedan tener de ArcelorMittal, porque ha estado Gómez Urrutia y el modelo sindical de ellos es así es, así muy especial, no le voy a adelantar mucho, va a ir allá siquiera allá. A Michoacán, a Lázaro Cárdenas.

LCHC: Ya tengo agendada segunda cita porque voy de entrada por salida, y más ahora que están más complicados los temas de seguridad. De hecho, voy a llegar vía aérea, pero tengo ya algunas citas.

JVG: ¿Hay vuelo directo a Lázaro Cárdenas?

JVG: De la Ciudad de México, si, no hay tantas aerolíneas, lo compre y es más caro porque no hay tanta oferta, pero si, es como el triple.

JVG: ¿Algo más doctora?

LCHC: No por el momento está muy bien, yo vendría el lunes nada más para ver aquí esto. Y claro, una vez que termine la investigación se las voy a hacer llegar porque ustedes son parte. Para que se aburran un poco con los datos y la teoría, pero vean que la parte más dinámica de la investigación

JVG: Nombre, si usted se mete al mundo profundo del sindicalismo en México, ¡Ay diosito se va a llevar cada sorpresa! No es blanco, blanco; es blanco perla. No hay nada absolutamente puro, hay matices. Pero aquí tratamos de hacer buen sindicalismo, hay muchas partes del país donde no es así. Por eso yo alabo a esta reforma, lo que nos deje de bueno esta reforma va a ser bueno. ¡Nombre, es que es una barbaridad! Con contratos de protección los sindicalismos, sindicatos blancos, los líderes extorsionadores. Lo que usted va a encontrar en Arcelor Mittal, ojalá que usted pudiera hablar con gente del sector empresarial, pero de los extorsionados. **Yo sé acá fuera de libreta, los dueños de Arcelor Mittal le dijeron a los del Grupo México, cómo le hicieron para deshacerse de esta garrapata, es que la extorsión es brutal**

LCHC: Pero por extorsión ¿Qué entendemos? O sea, es como estar los medios del interior

JVG: Si yo soy líder sindical y usted es la patrona y le hablan le digo échelo paca y le aflojo, eso es terrible. Eso es una extorsión. Y eso pasa allá en Lázaro Cárdenas. Aquí en Cananea, la huelga de tres años, ¿Sabe cuánto pedía el angelito Gómez Urrutia? 100 millones de dólares para levantar la huelga.

LCHC: O sea, era nada más una huelga monetaria

JVG: Era para que le quitaran las órdenes de aprehensión. Pero fíjese, 100 millones y un momento en que Grupo México estaba ya abogado, presionado por el Gobierno, y le dijo: está bien, se los doy, pero nos divorciamos. Es decir, que se forme otro sindicato. Y el líder, Gómez Urrutia dijo, no, no, no, bueno...

LCHC: Pero es que también, el empresario del Grupo México, pues así que usted diga muy presentable

JVG: No, es que mire, cuando se meta a ese tema, si hay chanza de que no se haya ido y platicamos. De toda la historia. Una cosa es lo que digan los medios, otra cosa es la realidad. Luego no voy a decir que son gatitos, son cabrones, o sea, son duros. Pero hay cosas que no son tan ciertas que tienen... como usted se entera y dice: Pero ¿cómo? La contaminación famosa del Río Sonora no es tal. Se vendió así, pero no es tal. Lo que sí fue real fue el

pleito de Peña Nieto con la red en todo, de los grandes. Lo que pasó en Guaymas de que cayeron 2 m³, los químicos que le entienden a la química dicen que cuando cae ácido sulfúrico al agua, el efecto es hacia arriba, el ácido se va hacia arriba y hacia adentro, incluso hasta enriquece el agua.

LCHC: Porque las noticias que llegan a la Ciudad de México, si eran muy alarmantes, de hecho...

JVG: Es que hay grupos que se encargan de alarmar. Hay grupos que vienen desde México, incluso, pero con orientación. Es que es parte de la tarea de un buen investigador, tiene que averiguarlo bien. Es más, le voy a mandar varios funcionarios de la de la Universidad de Sonora, maestros, todo eso que dicen que lo de Guaymas, no es ningún problema. Mándeme su teléfono yo le voy a mandar otro, yo no le digo que sean santos, pero en esto ni hay santos ni hay demonios. Lo que sí por eso, qué bueno que vaya a ArcelorMittal, nada más le pido que entreviste a las dos partes. Y en algunos casos apague el aparatito para que se entere mejor. Si por qué, porque la gente, una cosa es lo que se dice oficialmente y otra cosa es lo que se dice por acá, así es nuestra cultura. En ArcelorMittal han pasado, hay muertos, hay muchas cosas que han pasado allá y de repente, los culpables parecen unos, pero son otros, y luego... ArcelorMittal, no sé por qué se metió ahí, porque si es siderúrgica, pero no es el mejor ejemplo está también altos hornos de México, que también tiene su historia.

LCHC: Es que es la más importante a nivel mundial y el general también aquí en México. Veo el impacto, le comentaba que eran las dos más dinámicas, primero me puse a investigar cuáles eran las industrias más dinámicas, y después

JVG: Pero ¿No son los Altos Hornos más fuertes, en México?

LCHC: No, ArcelorMittal a nivel mundial y en México. Además, por estos encadenamientos productivos...

JVG: ¿Sabe que tiene una mina aquí?, En cedros

LCHC: Sí, sé que también tiene presencia y le dije, bueno. Y me sirve, porque es el eslabón primero de la automotriz, así, ahí lo voy a mandar la investigación, muchas gracias.

OO: El lunes va a estar por acá, sería todo tiene mi teléfono mándeme un márcame si no le contesto mándenme mensaje

LCHC: Muchísimas gracias, quede pendiente el teléfono de la parte del centro. Es Gabriela Camacho, Esteban Peral Cota y Eugenia Carrillo. Sí, por favor, sí, porque mientras estaba aquí es un personaje

OO: Enrique Ruiz, él el que mueve todo

LCHC: La inversión extranjera directa y esta ley debe tener muchísimos datos.

OO: Digo, no sé qué tanta disponibilidad pudiera tener él, pero usted búsquelo y dígame el interés que tiene

LCHC: ¿Me puede mandar su número y su correo? y ya con eso yo...

OO: ¿De Enrique? Sí, al menos del número, el correo no sé si lo tengo por ahí, creo que sí. Sino el número, sí.

LCHC: Es usted muy amable

OO: A tus ordenes, que tengas una excelente tarde

LCHC: Igualmente

ENTREVISTA 3

Óscar Ortiz

Secretario de Organización, Estadística y Promoción Sindical de la CTM
09 de agosto de 2019

LCHC: Muy buenas tardes, estamos a 09/08/2019 en las instalaciones de la CTM en Hermosillo, Sonora, y vamos a entrevistar a Óscar Ortiz, quien es **Secretario de Organización, Estadística y Promoción Sindical de la CTM** actualmente. Pues mire, qué le parece si nos platica un poco de usted, de qué puesto y cuál es la duración del puesto que tiene y algunas de las responsabilidades, para comenzar.

OO: Por supuesto. Hola, Buenos días. Bienvenida a Sonora. Mi nombre es Óscar Ortiz Arballo soy originalmente obrero en la planta Ford, trabajé durante 15 años en planta Ford, desarrollé algunas responsabilidades en el sindicato de Ford. Terminé mi labor en el 2005 y me incorporé a CTM en las actividades de Gestoría ante el Seguro Social, la cual desarrollé algunos años. Y actualmente desarrolló la cartera de la Secretaría de Organización, Estadística y Promoción Sindical que, entre otras cosas, es una especie de coordinación de las demás Secretarías. Y me encargo de llevar los datos y las estadísticas de los diferentes sindicatos a nivel estatal, además de atender pues, todas las inquietudes que pudieran presentarse de los diferentes sindicatos y a afiliados y también de expresiones sindicales nuevas que pudieran tener intención de afiliarse a CTM.

LCHC: muchísimas gracias, mire, es muy interesante toda esta trayectoria que usted nos está presentando, dado que, en la investigación, nosotros queremos, pues tener conocimiento de las posturas que hay en esos criterios sindicales de la incorporación tecnológica y el tan temido desplazamiento de la fuerza de trabajo, a partir de, pues, la sofisticación en cuanto al capital fijo...

OO: Acabo de empezar a leer un libro que se llama “Sálvese quien pueda”, que me recomendó nuestro líder moral, don Francisco Bojórquez, estaba interesante, que es referente a ese tema, precisamente, del posible desplazamiento a la mano de obra.

LCHC: Claro ¿Usted, en qué año entró a Ford?

OO: Entre en diciembre, el día 02 de diciembre de 1991 entre a trabajar a Ford en el Departamento de Carrocerías. Y ahí estuve durante muchos años, hasta que en 1997 fui electo como delegado sindical. Y a partir de ahí, prácticamente me desarrollé en diferentes carteras en el sindicato.

LCHC: Ah, muy bien, pues tenía pocos años de haberse instalado la planta y llegó en años conflictivos, justo por estas incorporaciones

OO: Sí, de muchos cambios. De muchísimos cambios en las formas de trabajo.

LCHC: Bueno, ¿**Qué aspectos de su perfil considera usted que le permitieron ingresar a la planta Ford en 1991?**

OO: A diferencia, creo de los tiempos actuales, **había una gran actividad sindical en el sentido de... había demasiada libertad o inquietud.** El hecho de que la gran mayoría éramos muy jóvenes, oscilábamos entre los 18 y los veintitantos años, teníamos hasta cierto punto, entre comillas, una irresponsabilidad, **y no teníamos mucha identificación con la empresa** y nos reuníamos prácticamente cada viernes, diferentes representantes de diferentes áreas, para analizar la problemática común. Y la empresa incluso lo permitía. Era algo casi normal, pero eso también implicaba mucha inestabilidad laboral hacia el interior de la de la compañía. Mucho mal uso de herramientas, de material que se nos entregaba. No había un adecuado tratamiento en ese sentido, entonces yo por ser joven también, y tenía cierta escolaridad, incluso creo que influyó mucho que leía mucho y tenía pues más más información seguramente que los demás muchachos, y pues me seguían. Y ahí empecé a liderar un grupo pequeño donde yo estaba, que éramos alrededor de 40 a 45 compañeros; un área de atornillado, en carrocerías y que se caracterizaba esa área en toda la planta, porque de ahí surgían una gran cantidad de líderes, o grillos, nos decían.

LCHC: ¿Usted hasta qué estudios tiene?

OO: Yo tengo preparatoria concluida y estuve un año y medio en el Instituto Tecnológico de Hermosillo, intentando estudiar ingeniería eléctrica...Creo que era atractivo para los demás compañeros, un muchacho, un compañero, que tuviera un poquito más de conocimientos.

LCHC: ¿Qué tan tecnificado, estaba el departamento de carrocería?, o sea en la Ford más o menos ¿Como cuántos departamentos, hay?

OO: Cuando yo estaba, se dividía la planta en creo, haber 5 departamentos básicos. Que era el área de estampado, donde llegaba la lámina y se le daba forma ahí de las diferentes partes; luego el área de carrocerías, que era todo el ensamblaje a través de la soldadura que esa parte era muy, o sea, lo hacíamos de manera más manual, pues...En cada estación, había un muchacho trabajando, soldando no con grandes, quijadas, le llamábamos nosotros de o sea, para unir los diferentes puntos de la carrocería. Y estaba Estampado Carrocería, luego, el Departamento de Pintura, muy grande, el Departamento de **Ensamble Final que era el más grande de todo**, donde se le ponían prácticamente los accesorios y todo al carro y el Departamento Final de Control de Calidad. Esos eran los grandes Departamentos. Pero dentro de cada Departamento había, pues muchas áreas, por ejemplo en carrocerías, el Departamento que me tocaba a mí había el área de pisos donde se soldaba el piso, subensambles donde se armaban piezas como las salpicaderas del carro, y así, cada parte, pues, se iba armando, *framing*, que era lo que era, soldadura, voltaje, que era el atornillado donde uníamos la antes de las de la pintura uníamos la cajuela, las salpicaderas, el cofre, las puertas, lo hacíamos en esa área, en lo que era carrocería

LCHC: ¿Se han modificado estos departamentos?

OO: Tengo entendido yo desde el 2005...

LCHC: Usted estuvo en el 91, estaba conformado por 5 departamentos, ¿Así se mantuvo hasta 2005?

OO: Hubo muchos cambios. Lo que pasa es que en el año aproximadamente en el 2004, por ahí... fue un cambio radical en la en la en la compañía que fue, pues el ingreso del nuevo proyecto que era con los carros, estos los Lincoln y todo esto... el Fusion, que en el pasado no nos tocó. Nosotros hacíamos carros más pequeños como el Focus, anteriormente una vagoneta que hacíamos y así, o sea, carros más pequeños **del 2004, prácticamente en el 2005, cuando yo salgo, inicia la nueva era de Ford con la instalación de incluso de las proveedoras**, que antes traían todo ese material de otras partes, ahora **se instalaron estas empresas satélites al alrededor, con un sistema de justo a tiempo**. Entonces **le comentó en ese 2003, 2004, la planta cambió muchísimo en muchos aspectos, pero antes de estos años, hubo otro cambio también en los creo que eran los 95 o 96, hubo mucha automatización**. Muchos de los trabajos que nosotros hacíamos manualmente, que con nuestras manos soldábamos las piezas del carro se empezaron a automatizar. **Pequeños robots que ya ellos eran los que ponían las piezas y las soldaban ahí, esa parte nos tocó a nosotros de alguna manera, ser desplazados**.

LCHC: Y debe haber sido sorprendente porque estamos en los primeros años del 90 y ya ve que hay robots que están sustituyendo el trabajo de los soldadores, sobre todo.

OO: Creo que incluso aquí a nivel estatal era algo totalmente novedoso. O sea, no había nada similar en ninguna parte, era incluso atractivo para nosotros como jóvenes, esa nueva ingeniería, nuevas cosas que no las teníamos en concepto nosotros. Incluso en esos años que le comentó, la planta cambió mucho. **Antes nosotros trabajábamos todos siguiendo el carro, el carro iba sobre un riel y nosotros íbamos trabajando, desplazándonos, pero en estos años que le mencionó el 95-96, se instalaron las bandas alrededor del carro o a un lado del carro, donde tú ya ibas parado y no tenías que ir caminando si no ibas al mismo ritmo del carro trabajando**. Hablo en el departamento nuestro en carrocerías. Eso fue un cambio sustancial también en la en la automatización, que nos ayudó, o sea, si hubo muchos cambios, **también positivos en el aspecto de ergonomía y que decirlo, cambios fundamentales**.

LCHC: Y por ejemplo, ¿Entraron nuevos trabajadores que fueran aptos para manejar estos robots para darles mantenimiento?, o llegaron nuevas personas, eso es a lo que yo voy, con **un perfil distinto**.

OO: **Sí, incluso en estos años, en el en el año**, no recuerdo con exactitud, entraron compañías externas a trabajar, a hacer trabajos que hacíamos nosotros como trabajadores de Ford. **Ford contrató compañías que venían a dar**

mantenimiento a todo esto, la subcontratación del mantenimiento. Sí, recuerdo que también **incluso compañeros nuestros, que ya no trabajaban en Ford se empezaron a integrar estas compañías.**

LCHC: ¿Y cómo veían los trabajadores este diferencial en contratos laborales? Porque seguramente tenían con empresas distintas que estaban allá.

OO: Sin duda, **los ingresos de estas personas que venían a esa compañía, pues eran menores y sin muchas de las prestaciones que nosotros ya teníamos en el contrato en Ford, sí, sí, sí fue un desplazamiento de la mano de obra y un abaratamiento de la mano de obra,** sin duda sí, sí fue algo, incluso con estas compañías que le comento en el 2004,2005 que se empezaron a instalar alrededor, que empezaron a hacer el trabajo que nosotros hacíamos en Ford. El mismo trabajo que le que le decía ahorita que es del que qué se soldaba en pisos, se soldaban todo eso dentro de Ford. Se empezó a ser empresas como Martín Rea, Bentley, o sea, que empezaron a proveer el mismo producto que hacíamos nosotros antes, pero obviamente, pues con contratos diferentes, sí con salarios diferentes.

LCHC: Y ahora usted ya está, pues en este ámbito, un poco más administrativo, ¿Entiende que incluso este diferencial de salarios no era completamente legal a nivel nacional?, ¿Todavía no se habían modificado algunas normas o sí estaba dentro del marco legal? Es una pregunta, nada más.

OO: Creo, bueno, creo que en ese momento nosotros desconocíamos un poco el marco legal. Y sucede mucho que cuando estás dentro de una compañía, de alguna manera te vuelves, te aíslas de las demás, además la venida de nuevas empresas se vendió así entre comillas, como algo positivo porque venía a generar, pues miles de empleos nuevos. Entonces creo que en ningún momento se vio...

LCHC: Sí, los trabajadores no sabían, no se daban cuenta, ni siquiera, porque ahora lo venden a distancia, pero era complicado que comparan los salarios que tenían. No se preguntaban ahí cuando ganas tú.

OO: No existía, se vio como algo en su momento positivo como un crecimiento, como una atracción de nueva mano de obra

LCHC: ¿Y ahora la distancia como lo ve?

OO: Sin lugar a dudas, también. Cuando precisamente en esos años en que salimos nosotros dentro del mismo Ford, **hubo un proceso de modificación de la estructura de tabulador salarial. Nosotros, cuando ingresamos, ingresamos al nivel 3, recuerdo. En el nivel 3, a pesar de que había 2 niveles, el 1 y el del 2, tú entrabas al nivel 3 directamente con un salario** y de ahí escalabas hasta el nivel 12. Bueno, originalmente el nivel 10 y en las divisiones contractuales nuestro modificar hasta nivel 12. **En el año 2005 eso ya no lo no lo viví, pero pues nos enteramos qué en una revisión salarial hubo una modificación.** De ese tabulador del nivel 1 a nivel 12 que había, **se hizo un cambio radical en el tabulador donde se generaron nuevos niveles hacia abajo.** O sea, ahora los trabajadores de nuevo ingreso, en vez de entrar a nivel 3 entraban a nivel, no se C, D y de ahí tenían que ir escalando el C, B, A y de ahí el 1, el 2 y el 3. **Para llegar al salario que originalmente los trabajadores entraban, tendrían que pasar 5 o 6 años.** Ese es el caso de todos los trabajadores nuevos, que fue una necesidad. Tenemos entendido también, del mismo proyecto este que era de ampliación, de expansión, fue una condicionante de la misma armadora. Y que no generó ningún problema porque en ese momento no había ningún trabajador nuevo. Y los que ya estaban no fueron afectados en sus intereses, ellos se quedaban con el contrato con sus salarios y todo, **todos los que entraban nuevos pues no sabían o no perdían nada, simplemente entraron en un nuevo esquema.**

LCHC: Súper bien. Para poder ascender de nivel que usted menciona, supongo que la vinculación se tenía con la capacitación, ¿La empresa los capacitaba en los nuevos procesos productivos?

OO: Sí había mucha capacitación, pero para ser muy sinceros, en realidad en la práctica no estaba muy sujeta. Cuando yo estuve, **todo el tiempo que yo estuve, ascender un nivel a otro no, no estaba sujeto a la capacitación, no era así, era el tiempo, tú tenías que cumplir 6 meses y ya subías.** Sí había esas condicionantes establecidas, pero en la práctica no era así. Sería también porque la empresa tenía una gran necesidad de trabajadores. Estaba contratando entonces, no, no podía darse el lujo de que se le fueran los trabajadores.

LCHC: ¿Y ahora?

OO: Creo que ahora es un poquito más...hay, pues hay más reglas más en todos los aspectos. Yo no me atrevería a decir que para bien o para mal, simplemente **hay cambios en aspectos de seguridad fundamentales que yo aplaudo eso**, antes teníamos una cultura de inseguridad tremenda, los jóvenes ahí.

LCHC: Pero ¿Qué es cultura de inseguridad?, Porque esa palabra ahora genera mucho impacto.

OO: No había reglas, no había reglas de seguridad como tal.

LCHC: ¿Había uniformes?

OO: Sí, sí había uniformes y el uso de todo y la empresa te proporcionaba toda discreción.

LCHC: ¿Había protocolos de uso de las máquinas?

OO: Sí. **O sea, a lo que me refiero que había mucha libertad con referente, o sea, al actuar los actos inseguros.** Teníamos prácticas muy, nos tirábamos con no sé, con los guantes llenos de polvo del de lo mismo, con las lijas que desechaba nos pegamos con ellas, **había accidentes constantemente**

LCHC: ¿Qué tipo de accidentes?

OO: No, no golpes, golpes con, o sea, contusos, con cortes... O sea, de verdad lo que yo recuerdo era un ambiente de muchos juegos, pero además se permitía. En el uso de la herramienta, o sea, hacías prácticamente lo que querías.

LCHC: ¿Todos los trabajadores estaban afiliados al IMSS?

OO: Sí, claro, sí, sí, sí, sí

LCHC: ¿Y hoy en día?

OO: Sí también, no, no, sin duda. Mire, lo que yo puedo reconocer, en Ford, que es una empresa muy responsable. **De verdad siempre fue muy responsable en esos aspectos. Siempre cuidado, o sea, mantenernos bien, y también es bueno decirlo, siempre ha habido un sindicalismo muy activo siempre, siempre, con diferentes modelos, pero siempre de mucha protección al trabajador, de un cumplimiento estricto de los contratos.** Eso, sí existía ni existe la posibilidad que la empresa pasara por encima de los derechos establecidos... No, no, no se cumplía eso con creces. Incluso un modelo de vivienda que establecieron, no, no, eso se cumplía con creces. Incluso me tocó a mí ser, yo tengo una casa, durante veintitantos años viví en esa casa, recientemente me acabo de mudar, pero **es una casa que adquiriría ahí y la paguen como en 8 años.** A diferencia de lo que podía haber sido el Infonavit.

LCHC: Ah, su casa no es Infonavit

OO: No, no **es esa casa, nos las construyó, Ford, 500 casas,** las construyó Ford, es **una colonia que hay exclusiva,** bueno era, porque ya ahorita, pues muchos ya no trabajamos ahí. Pero están ahí.

LCHC: Sí, porque de las cosas que yo pude ver y lo que me interesó para estudiar Ford es que los trabajadores ganaban por encima de la media nacional, tenían grandes prestaciones. Por ejemplo, yo pensé que era Infonavit, pero usted me dice que son convenios de vivienda aparte, supongo que son casas de mayor tamaño, mejor calidad, o sea, mejores condiciones

OO: En ese entonces las casas que ofertaba a través de Infonavit eran casas dúplex, un concepto que aquí no se veía muy bien qué eran, vivió alguien abajo una familia y otra está arriba y aquí no se veía bien. **Y Ford no, las casas eran individuales. Mejor hechas, con mayor espacio, entonces quedaban cerca de la planta, totalmente enfrente, ahí está buena colonia, estábamos cerca.**

LCHC: ¿Qué otras prestaciones tenían?, que ustedes los reconocen.

OO: Por ejemplo, en ese entonces no era muy común el transporte, el transporte de tu casa, y **ahí teníamos un sistema de transporte refrigerado, el comedor era la envidia de todos ahí,** preferirías comer en el comedor, es

que en ese entonces nos servían todo y se pagaba un punto cero uno, o sea, era simbólicos, y la comida de calidad de mucha calidad, nos servían muy vasto.

LCHC: ¿Cuántas horas trabajaban?

OO: Cuando yo trabajé, miré, porque después hubo modificaciones en los horarios. **Cuando ingrese había sólo un turno a de 6 a 2 de la tarde y de lunes a viernes** y teníamos toda la tarde libre, hasta además teníamos tiempo.

LCHC: ¿Hasta cuándo estuvo este horario?

OO: Es que soy malo para eso, no recuerdo con exactitud.

LCHC: ¿Y ahora cuántos turnos?

OO: **Se estuvo trabajando a 3 turnos, pero ahora hace poco con una baja de producción, se perdió un turno que**, todo indica que se va a recuperar con un nuevo proyecto. Y hubo variación en los turnos, pues, o sea los horarios se modificaron un poco, tampoco te diría con exactitud, creo que son de 6:00 a 3:30 se trabaja ahorita creo.

LCHC: Usted dijo que en el 97 comenzó a tener algún tipo de representación entre los trabajadores, ¿Cuántos trabajadores había en Ford en el 97?, Cuando usted llegó más o menos.

OO: **En el 97 y creo que éramos en ese entonces, cuando llegué al sindicato, éramos, oscilaba entre 2000 y 2400.**

LCHC: Pues no es muy distinto a lo que ahora tiene, ¿Verdad?

OO: No, pero, **con la diferencia que ahora hay muchas plantas alternas** y en ese entonces **éramos nada más una planta, y hacíamos todo**. Ahora, pues hay muchas que **tienen plantas como proveedoras**, que tienen igual que Ford, casi como el caso de EAC/IAC. Magna que son empresas que tienen...

LCHC: Esto de la subcontratación de la fragmentación del proceso productivo...

OO: Sí, entre comillas, nos trajimos muchos empleos que estaban en otra parte, se vinieron para acá. Pero también a la vez, muchos empleados que teníamos adentro de la planta se fueron a estas proveedoras con un costo menor, seguramente para las empresas.

LCHC: Entonces, ¿Usted si cree que ha habido pues modificaciones, al menos en la estructura ocupacional al interior de las plantas?

OO: Sí, muchísimo, muchísimo.

LCHC: Más o menos, platíqueme de esas porque yo no tengo ni idea.

OO: Mucho, creo que ha sido en base a la automatización, o sea, trabajos que anteriormente lo hacíamos nosotros exclusivamente, **teníamos una estación de trabajo y se fueron ocupando por, pues, por diferentes máquinas que son automatizadas**. Muchas cuestiones de soldadura trabajo muy pesado. Yo sí tengo un recuerdo de cuando era muy joven, recuerdo perfectamente los primeros días que entré a primeras semanas y yo recuerdo que salía con calentura, se me empollaba la boca de tanto, de tanto trabajo. Era un trabajo, **le podría decir término intenso a más no poder. Era tremendamente desgastante**.

LCHC: ¿Cómo era, ¿Qué hacía?

OO: Por ejemplo, cuando mi primera estación, donde entre eran un carro que tenían, le llamamos cuatro puertas 2 puertas por cada lado. Y me tocaba poner las 2 puertas de un lado, pero no había bandas, el carro, si iba sobre una banda, pero tú como trabajador, no. Tú andabas moviéndote con el peto, que era con lo que te cubría, que tenía bolsas, ahí traía los tornillos y en la otra bolsa la pistola con la que, atornilladas, pero las puertas estaban en unos rayos, a un lado. Y tú manualmente primero instalabas unos *finchos*, que colocabas en el marco de la de la puerta, lo implicaba, luego ibas por la puerta, la colocabas, la sujetabas, la atornilladas, luego tenías que abrir la puerta, quitar el fincho, ir a colocarlo y agarrar el otro, fincho y ponerlo en la otra puerta. Ir por la por la segunda puerta, colocarla,

cliparla y eso, en un lapso del estoy hablando, menos de 2 minutos, menos de 2 minutos tenías porque el carro iba, pues...

LCHC: ¿Como cuántos autos usted contribuye a su armado en una jornada de 8 horas?

OO: **Cada hora salían, en ese entonces salían en 30, yo recuerdo que llegamos primero variaba, pero iba de 30 a 40 unidades por hora**, unidad, carros, sí, todos por hora, entonces por 8 horas, 4 por 8, **300 y feria carros sacábamos que ahora tengo conocimiento que salen más de 70 unidades por hora, o sea, es el doble de lo que hacíamos antes. Y eso es posible por la automatización también. Porque pues es imposible que tú puedas un ritmo así, no lo soportas.** Como le digo, era muy manual, pues eso yo recuerdo que terminaba el carro, seguía la línea, no podía parar, o sí podía parar, pero, pues al parar tú esa estación paraba toda la línea. Entonces ahí estabas ocupando, no sé, eran 40 y tantas gentes 50 gentes. Si tú parabas paraban todos. Entonces, la fuerza tenías que terminar lo más pronto posible, pero para cuando terminabas este carro ya estaba el otro, y eso era lo agotante y no, no había forma. Yo recuerdo, tengo un recuerdo que a veces hasta tiemblo así, cuando me acuerdo, y hay una casualidad en esto, cuando yo salgo en el 2005 me tocó estar un pequeño periodo, otra vez en línea de producción para salir ya como un mes, 2 meses y me tocó estar en la misma estación, en otra área porque ya estaba todo cambiado, poniendo puertas también. Lo mismo que empecé haciendo, terminé haciendo, pero ahora las puertas las ponía en una plataforma donde llegaba el carro se paraba el carro, se acondicionaba y yo no ponía nada, no hacía ningún esfuerzo, con un dispositivo, con unas ventosas, agarraba la puerta y la colocaba, y aquí colgando estaba una pistola neumática, se atornillaba sin ningún esfuerzo, y ya nomás se aplastaba algo y ya se iba el carro. La diferencia a cómo inicié trabajando fue brutal. Un cambio totalmente diferente. Creo que esas son las partes buenas que dice uno, o sea el trabajo físico, pues era muy, muy, muy intenso y ahorita tengo muchos conocidos que es muy diferente el trabajo, no es tan intenso físicamente. Hay un cambio enorme, a mí me tocó vivir...

LCHC: Pero también entonces este cambio, pues implica modificaciones en el perfil de los trabajadores que ingresan a la planta, ¿No?

OO: Sí, sin duda mire, hubo un cambio, también importantísimo **por allá en los 97**, porque ya a mí me tocó estar como delegado. **Cuando se implementaron los pequeños grupos de trabajo, hicieron un concepto totalmente nuevo**, incluso nos oponíamos, cuando llegué casualmente en ese entonces fue cuando se implementó los **WorkGroups**, que **eso revolucionó el sistema de trabajo en Ford, ese cambio fue el que hizo que Ford despegar a la productividad, pero muchísimo**, porque sucedió un fenómeno que nosotros no veíamos. Nosotros creíamos que con ese sistema nos iban a meter a una dinámica donde nos iban a obligar a trabajar y cosas así. Y no, sucedió todo lo contrario, **al trabajador le dieron la posibilidad de ser ellos quienes administraran el área de trabajo**. El trabajador era el responsable de la seguridad del...

LCHC: ¿Como cuántas personas conformaban estos grupos?

OO: **No podían ser mayores de 12 personas, de 8 a 12, nada más.** Ese era un requisito. Y ahí había un responsable, había un líder de seguridad, un líder de *scrap*, incluso había un líder de ambiente, le llamaban de ambiente laboral. Pero él era responsable de que de que no hubiera problemas entre los mismos compañeros. Antes, **en el modelo anterior, si tú ocuparás una vacación, te tenías que pelear con el supervisor para que te la diera, y todo ahora no.** Ahora si tú ocuparás una vacación, te ponías de acuerdo con tus 10 compañeros y ya. Y, además, el ausentismo se redujo de manera brutal porque ya había un compromiso. Y **algo muy curioso, hoy manejamos la productividad con un incentivo económico, así se maneja; en ese entonces, no, no llevaba ningún incentivo. Era solo el gusto de hacer las cosas bien.** Ese es un fenómeno que creo que se vino, digo, debió haber existido en otras partes, **pero aquí en México se implementó y vino a darnos la muestra que cuando al trabajador, o a cualquier persona le das una responsabilidad te la desarrolla bien. Eso fue algo increíble**, yo le digo, eso lo viví, fue un giro total. Cambió nuestra forma de trabajar. **Ahí empezó el sindicalismo, creo yo, a quitar esa intensidad que tenía antes, que era demasiada actividad. Y creo yo, menos resultados que los que se pueden obtener en un ambiente donde los trabajadores se enfoquen a hacer lo que tienen que hacer.**

LCHC: Claro, sí porque estabas involucrando a los trabajadores en el proceso y la responsabilidad.

OO: Dejó de haber accidentes en tus trabajadores, les dabas el poder, por eso creo...

LCHC: Y una vez que confiaron en los trabajadores, seguro ellos haber estado todo el tiempo en el proceso productivo, como que tenían algunas ideas interesantes, ¿No? Platíqueme de eso

OO: Bueno eso de las ideas, si existía, me acuerdo de que era muy conocido, eso era de **ideas efectivas, así la llamaban y qué se intercambiaban, o sea, tenían cierta puntuación, se valoraban, tu idea cuanto ahorra**, tú decías, yo tengo esta idea de mejora, y eso significa tantos pesos multiplicadas durante el año, te va a ahorrar tanto, si eran cantidades grandísimas...

LCHC: ¿Y a quién les daban esa información?

OO: O sea, había un grupo que se encargaba en cada departamento de coordinar estas estas situaciones. Son bonitos recuerdos, sin duda para mí, Ford fue mi Universidad, salí de la escuela, pero creo que me metí al lugar más indicado y que me llevó a desarrollar mis potenciales, lo que para los estaba destinado.

LCHC: ¿Y ahora qué realiza?

OO: Fíjate que **soy dirigente de un sindicato de la industria aeroespacial** ahora. Yo conservo dos libros porque la vida me permitió estar trabajando en Ford cuando Ford cumplió 100 años y estuve ahí en Ford, incluso me regalaron este libro precioso que conserva la historia. Y después que salgo el 2005 de Ford me empezó a involucrar en una empresa nueva que arma puertas de avión, aquí estén en Hermosillo, que son pioneros en la industria aeroespacial en Sonora y que ya hay varias, varias empresas y generamos muy buenas relaciones laborales muy bonito que todo mundo nos admira. Tenemos muy buena relación, mucha actividad sindical, pero resultados excelentes en la compañía. Creo que apliqué mucho de lo que aprendí en Ford, apliqué aquí e hicimos química, entonces le digo que, casualmente ahora estoy en la PQR que ahora 2017 cumplió 100 años. También 2 empresas, y primero en la parte automotriz y ahora con el futuro. **Soy un privilegiado**. La verdad es que este para ahorita estamos desarrollando esto, estoy en algunas empresas con este modelo de la industria aeroespacial.

LCHC: En la Secretaría que usted ahorita está dirigiendo, la organización estadística y promoción sindical, ¿Qué es eso? Porque yo pienso en estadísticas y enseguida veo el perfil de economista.

OO: La estadística, le voy a mostrar, por ejemplo, tengo los archivos de acá de cada Federación municipal, el gran Estado de Sonora tiene esas fichas que veo ahí es donde tenemos federaciones municipales de la CTM en 21 municipios. Es muy extenso, ahí están los nombres, mire, en todas estas estamos, tenemos presencia, tenemos federaciones conformadas en cada una, hay desde 5 sindicatos, hasta 100 sindicatos.

LCHC: ¿Y usted tienen los sindicatos?

OO: Le digo, no es que los tenga, sino a bueno, por ejemplo, en el caso de Navojoa vamos a poner, que es una de las ciudades más grandes aquí, este es Hermosillo, Cajeme, Nogales, Navojoa, son las 4 ciudades que hay industria maquiladora y que hay mucha actividad, pues sindical. Mi responsabilidad es tener el registro, por ejemplo, aquí tengo la Federación y los diferentes sindicatos que tenemos allá. Y luego tengo pues, la documentación de cada sindicato, su toma nota, el padrón de cada uno, esa es la organización y la estadística, a eso le llamamos. **Aquí, yo tengo ahí 51 sindicatos en la Navojoa, no muy actualizado, pero procuramos actualizarlo con cierta...**

LCHC: Y en Hermosillo, ¿Cuántos sindicatos hay?

OO: **Mire actualmente activos así, en la Federación son 86 sindicatos.**

LCHC: ¿Y los relacionados con la industria automotriz?

OO: Sería, déjenme, mire, aquí hay un caso particular...

LCHC: ¿Estos documentos no son públicos?

OO: No.

LCHC: ¿Yo no podría darle una ojeadita nada más como para ubicarme?

OO: Pues, públicos no. Pero pues si quieres checarlo, son datos nuestros que nos permiten...

LCHC: No, a mí sólo me interesaría más o menos ver pues los sindicatos de la industria automotriz y las relacionadas con AFORE.

OO: Aquí pasa algo, **aquí hay algo particular, salvo Ford, la gran mayoría de las empresas que están afiliadas a un mismo sindicato, que es el sindicato, no sé cómo se llama, pero lleva Miguel Ángel Trujillo, que es el que dirige Tereso Medina, el senador**, el que era senador. Así se llama, el nombre, ahorita te lo puedo, te lo puedo dar. **Es un dirigente de Coahuila que es el dirigente de la Federación en Coahuila**, pero tiene un sindicato muy enorme. La condición que pusieron las proveedoras cuando se iban a venir para acá fue continuar su relación laboral con ese sindicato. ¿Qué sucedió ahí? Tereso prácticamente no tiene nada que ver aquí en estas empresas, a pesar de ser el dirigente del sindicato, porque hay una administración local a través de figuras de delegados generales, en las plantas tenemos delegados que vienen para acá, pero no son sindicatos diferentes, pues no sé cómo explicarme... La administración contractual siguen estando la relación laboral con el sindicato ese, pero quién administra a los trabajadores, bueno, no es administrado la relación con los trabajadores, son trabajadores, mismos que son electos y ellos se encargan de todo, revisar el contrato y todo. Pero pues la relación laboral sigue estando sujeta...

LCHC: ¿Cree que haya muchos cambios ahora con la reforma que se está haciendo a la ley del trabajo? Gabriel Parra, me estuvo platicando algunos aspectos que se van a modificar y que parece que sí va a afectar en términos de representatividad.

OO: Yo en lo personal pienso que va a ser para bien. **Para fomentar la actividad sindical, sí, sí, porque obliga hasta lo que conozco, obliga a los sindicatos a tener que consultar a los trabajadores las revisiones de contrato, entonces, que son prácticas que aquí muchos sindicatos hacemos, ya estamos acostumbrados a eso, pero los otros sindicatos que no, entonces esto creo que va a venir a forzarlos a que los trabajadores también empiecen a demandar, pues tener participación en esas revisiones.**

LCHC: Entonces, ¿Cuántos sindicatos de la industria automotriz me dijo que hay aquí?

OO: **El principal es ese y está él, pues está el de Ford**, o sea, como tal, Ford tiene un sindicato, Sindicato Nacional de Trabajadores de Ford. Y luego está este sindicato que aglutina a muchos para allá... Fernando, que tiene otro en Live, está el de industriales cuatro. Te puedo decir, aproximadamente andarán el número de sindicatos involucrados en **la industria automotriz aquí entre 7 y 9, no, no te lo podía decir con certeza, pero ahí esos son los que están involucrados, no hay más y menos, tampoco son menos de 7, no son los que están involucrados.** Porque mira es que igual hay, seguramente por ahí contratos o empresas pequeñas que...

LCHC: Pero no tienen tanta representación, si no los incluimos en el análisis, la disminución es marginal

OO: Sería así la representación más importante sería Ford, el sindicato este que representa a varias empresas luego Meteler, luego sindicatos diferentes. De actividad sindical serían 5 sindicatos que tienen actividad, los otros esos son que están por ahí nomás.

LCHC: Y usted que estuvo trabajando varios años ahí en la Ford, como uno de estos trabajadores privilegiados en el país por todas las prestaciones e incluso los salarios, ¿Cómo ve este fenómeno de la subcontratación que se ha extendido incluso en las industrias? O, sea yo creo que Ford fue de las pioneras, pero se ha extendido y a nivel nacional y vemos que las prestaciones, o estos... se habla de flexibilidad laboral y si vemos su opuesto es como pues una rigidez laboral, pero la rigidez laboral la podemos ver como contratos permanentes como horarios fijos que usted menciona que había, o sea, lo fijó contra los flexibles. ¿Cómo visualiza este cambio?

OO: Creo, mire, **lo veo porque eso sucede como una necesidad de una globalización que vino a ofrecernos más empleos, así lo veo con ciertas condiciones. Pero ya en la práctica, creo que es nocivo porque no permite la organización integral de los trabajadores nos...** ¿Cuál es el término? **nos...nos fragmenta como trabajadores, se creo es la gran desventaja, no nos permite luchar unidos.** Porque el trabajo es igual, es el mismo trabajo., es el mismo trabajo que hacen allá en Martín Rea, al que hacen en Ford, pero es menos pagado entonces sí, sin, **sin duda en el aspecto económico para los trabajadores vino a disminuir sus ingresos, es negativo, en ese sentido. Sirvió en su momento para para que el Estado pudiera traer, el Estado visto como**

el, como el Gobierno, **que tiene que traer inversiones o trabajos para acá.** Lo dio como un **ofrecimiento de mano de obra barata.**

LCHC: Claro, terrible. ¿Estos sindicatos que me mencione son de empresas nacionales?, Porque ahora usted sabe como parte de los cambios económicos.

OO: Sí, **la gran mayoría son sindicatos nacionales, no la gran mayoría, está el sindicato de Tereso Medina hasta, el de Fernando, sólo son 2 sindicatos nacionales los que...**

LCHC: ¿De empresas extranjeras?, o sea, a lo que yo voy es que, con esta fragmentación o segmentación del proceso productivo, la Ford ya delegado responsabilidades como control de calidad, quizá como asientos o algunas otras autopartes, pero son empresas extranjeras, **y los sindicatos, pues sí, tienen ya como... este arraigo nacional** ¿Cierto?, ¿O están vinculados con algún sindicato internacional?

OO: No, no, no son sindicatos nacionales, son las necesidades de los mexicanos.

LCHC: ¿No cree que les convendría asociarse con los trabajadores que estén en Estados Unidos, que tienen mejores condiciones? Porque de lo que se estaba negociando ahora con estos cambios en el TMEC, era de que los trabajadores de ciertos sectores, particularmente la automotriz, aumentaron sus salarios de manera considerable ¿Cómo ve estos cambios? ¿cómo afectaría? Y así yo le pregunto a usted ahorita el señor Ortiz, ¿Cómo ve esta negociación del incremento de USD\$ 16 que estaban pidiendo los sindicatos canadienses?

OO: Sí, sin duda, mire, creo precisamente hablaba de ahorita de que este ofrecimiento de mano de obra barata sirvió como un atractivo para que esas empresas se trajeron esos empleados para acá, sin duda son empleados que dejan de tener los otros países. **Entonces, esa esa petición que se hace, pues obedece más a las necesidades que tienen ellos de recuperar empleos,** es de mí, es mi punto de vista. **Creo que nuestra salvación no está en el extranjero, ese es mi punto de vista, creo que nuestra salvación está aquí misma, con nuestros mismos sindicatos, que tuviéramos un que tuviéramos unidad, y que tuviéramos la capacidad de analizar, nos de analizar nuestra situación, nuestra realidad** y en base a eso poder tener proyectos en conjunto que nos autoprotegiéramos aquí.

LCHC: Pero a nivel nacional...

OO: O, ya mínimo por ramos de la industria. Que los de la automotriz nos juntáramos, nos autoanalizáramos, hiciéramos un bloque y le exigiéramos a las empresas una homologación salarial. Sólo lo lograríamos si estuviéramos unidos, pero estamos fragmentados, cada quien pelea sus intereses y dejamos de verlo lo vital, de manera global, o sea, entonces, ante la pregunta, no creo que la solución esté en sindicatos extranjeros.

LCHC: Pero si se llega a aprobar en esa negociación, porque también es el margen, o sea, son los Estados nación quienes están negociando ese monto de salario ¿Cómo impactaría aquí a la Ford? Si de repente dicen tengo que aumentar por decreto los salarios.

OO: **En primer lugar, yo no creo que se dé, estamos hablando ya de intereses de los países y son los inversionistas, al final es el capital el que el que está en juego,** o sea no creo que bueno, insisto, **de nadie de ninguno de ellos, el interés sea mejorar la condición de vida de los de los trabajadores, es el movimiento de los capitales que se está dando, hay una lucha entre no sé y tal vez hasta en los políticos, pero de Estados Unidos.** Entonces, creo que **es un muy buen negocio para las armadoras de estar aquí en México** y no creo porque, es obvio que un cambio de ese tipo, si se diera no impacta no sólo en industria automotriz, si no al país, generaría una revolución salarial o de inquietud en todos los trabajadores, creo que no sería algo controlable para Gobierno.

LCHC: Pero el Gobierno acaba de aumentar los salarios en 2019, el salario más grande que se ha dado...

OO: **Sí, pero, pero siendo realistas, ni ese aumento ni el 100% viene a solucionar la problemática, ni siquiera un 100% como lo haría los salarios** con Estados Unidos, se requerían **10 veces 1000%.** Si esa fuera la intención del Gobierno no hubiera aumentado sólo en la franja fronteriza al doble, el salario mínimo lo hubiera mínimamente implementado a nivel nacional.

LCHC: A nivel nacional aumentó 15%

OO: 15% que estamos hablando ya siendo muy realistas son \$ 102, que yo le diría en ninguna empresa de aquí en las que estamos con contratos en ese tema se gana eso.

LCHC: Los datos de salario en la industria manufacturera, ¿Más o menos en cuanto oscilan?

OO: **Creo que en tabuladores yo te diría que oscila entre, en la parte automotriz, que van desde los 250 hasta los MXN\$ 400, promedio**, pues tomando en cuenta que ingresas y que luego pues hay un crecimiento gradual. Sin darte datos precisos, pero más o menos ahí anda, y si es diferente al resto de la industria manufacturera común, lo que se le llamamos maquila, si hay una diferencia importante.

LCHC: Incluso entre marcas, las armadoras que están en San Luis, por ejemplo.

OO: **La ventaja de la nueva industria que estamos impulsando en Sonora, es que traemos salarios ya ahorita 5 años, 6 años aquí ya prácticamente tenemos los salarios iguales que Ford, pero eso nos ayuda mucho en la competencia**, se supone que nosotros estamos en la rama de la industria maquiladora, y como nosotros vamos a conocer nuestros aumentos, nuestros salarios, luego empieza cierta presión, y la migración de trabajadores, porque aquí quieren entrar todos. Entonces, sin duda, una gran parte de la responsabilidad del crecimiento salarial está en los sindicatos. **Claro, que nos tiene que ayudar al Gobierno. Nos ayudó incluso ese incremento del porcentaje que se vieron el pasado nos ayudó porque de pasar de 5 o 6% que normalmente negociamos, pasamos a 7 a 8 y a 9%**. Entonces nos ayudó sin duda porque fue un buen referente, falta mucho.

LCHC: Y es que el Gobierno es muy importante, esta política de atracción de inversión extranjera directa es fundamental. ¿Quién cree que me pueda ayudar con estas preguntas para ver cuáles son las políticas de atracción o de Fomento a la inversión aquí?, ¿A quién me recomienda, con quién me recomienda platicar? Para para decir, a ver, cuáles son los proyectos para que vengan más empresas... O sea, la industria aeroespacial es una maravilla. Y en la región, ¿Cómo la trajeron?, ¿Cómo convencieron a las empresas a venir a generar aquí?

OO: Creo que ahí sí fue un trabajo importante de del Gobierno del Estado. Sí, sí, tengo conocimiento que hubo campañas intensivas que iban a buscar empleo, o sea conozco, hay una persona, pero es del Gobierno, es como el encargado de ProSonora, se llama algo así, Enrique Ruiz es un tipazo que te daría incluso vino. Fíjate, recientemente estuvo aquí, nos hizo una presentación aquí en CTM de qué es lo que hacen y nos dio datos.

LCHC: Porque eso es muy importante, esos vínculos del Gobierno para atraer...

OO: Mira quien tiene una relación directa con él, el licenciado Villarreal, porque él es nuestro líder estatal, y tal vez seguramente él pudiera incluso si él se lo pide, y que te va a atender con mucho gusto. Porque hasta ellos les interesa poder, entender lo que están haciendo, es un gran trabajo. Casualmente esta persona, Enrique Ruiz, ha trabajado con los diferentes gobiernos, trabajó con el PAN, con Guillermo Paredes, que estuvo aquí, trabajó con él y se quedó con este Gobierno porque es super eficiente, **Enrique Ruiz**, igual te puedo proporcionar el teléfono y tu, ya buscas la manera de presentarte de...

LCHC: Sí, por favor, y el correo para que le diga: Mira aquí, eso es lo que quiero, ayúdenme a la investigación y ahí estará en una tesis de la UNAM

OO: ¿Del número que me llamaste el número tuyo?

LCHC: Sí, ese es mi número

OO: ahorita lo guardo y te comparto los datos.

LCHC: Súper bien, ahí estamos y también sabe dónde puedo encontrar estadísticas sobre el IMSS, sobre los afiliados al IMSS.

OO: Pues son difíciles, más ahorita que andamos peleados con ellos, son celosos en el departamento de afiliación y diligencia, también conozco al muchacho que está Gilberto Vázquez

Carolina: Gracias.

ENTREVISTA 4 y 5

José Antonio Urbina Sánchez (JAUS)
Personaje de la CTM, con 67 años de cetemista
Gabriel Parra Gil (GPG)
Abogado General de la CTM Hermosillo
12 de agosto de 2019

LCHC: Hola, ¿Qué tal? Muy Buenos días, estoy aquí en la CTM en Hermosillo con, ¿Cuál es su nombre?

JAUS: José Antonio Urbina Sánchez.

LCHC: Platíquenos un poco de usted.

JAUS: Pues yo me inicié trabajando para la Comisión Federal de Electricidad el **13 de octubre de 1952 con 17 años de edad, de aprendiz, 3 pesos diarios**. Terminé mi aprendizaje que era de 3 años y si había vacante me daban la oportunidad de entrar y entré de base. Y ahí presté mis servicios por 30 años en diferentes cargos en la misma institución en todo el Valle del Mayo que está al sur de Sonora. Navojoa es concretamente la base. Y ahí estudié y me interioricé y fui dirigente sindical de la sección de Navojoa. Cuando no era SUTERM, era Sindicato Nacional de Electricistas y esto se fusionó el 70 con un acto en Bellas Artes, del cual yo soy socio desde esa época. **Nació en SUTERM con la fusión de 2 sindicatos nacionales**, y, desde entonces he estado en la CTM. El 13 de octubre del 52, entre en la CTM también, porque estábamos vinculados ya como sindicato gremial. En la CTM fui dirigente del SUTERM allá en Navojoa, dejé edificio del SUTERM. Fui dirigente de la Federación de la CTM, allá, dejé edificio allá. **Y me jubilé a los 47 años de edad, el único caso en toda la República.**

LCHC: ¿La razón?

JAUS: Por 30 años de servicio, porque entre 17 años de edad, me tomaron la Antigüedad desde que entré de aprendiz. **Posteriormente incursioné en la política, fui dirigente del PRI en Navojoa, en 2 ocasiones**. Pero, además, ocupé el cargo de Secretario General de Organización, Presidente de Seccional y este tuve la oportunidad de ser regidor del Ayuntamiento de Navojoa, de donde soy originario. Fui diputado local por Navojoa y Álamos y posteriormente fui presidente municipal de Navojoa.

LCHC: Pues le ha tocado muchísimos procesos dentro de la CTM, ¿no?

JAUS: Bueno, pues actualmente continúo aquí en la CTM, **tengo 67 años de cetemista**, yo creo que soy el único que existen Sonora, con que sigo en activo, mucha gente conocida me pregunta y ¿Dónde estás? ¿En la CTM estatal? A estas con Javier Villarreal, ahí estoy con el jefe Javier. ¿Y cuánto te paga? Digo, no estoy por lo que me pagan, tengo un apoyo económico ahí, yo estoy por salud, porque para mí es terapia el venir cuando menos 3, 4 horas diarias aquí.

LCHC: Ah súper bien. ¿Y qué retos ve que de las CTM ahora con tantos cambios, ¿no? Desde el año pasado todo se está moviendo la CTM, como hace este análisis, hacia dónde, ¿Hacia dónde cree que tiene que ir el camino correcto en la representación de los trabajadores?

JAUS: Definitivamente la escuela que nos dejaron nuestros líderes anteriores y la que aplicamos en su momento ha sido siempre la más adecuada y creo que en estos momentos que estamos viviendo, pues nuestros dirigentes y nuestros abogados, que tenemos muchos profesionistas ya como el licenciado aquí presente nos van a llevar por buen camino. Porque las modificaciones que está sufriendo el país son alentadoras en algunas cosas y desalentadoras para otro, tenemos que ubicarnos en la posición que más convenga para la clase obrera de la CTM sobre todo.

LCHC: ¿Qué alienta la clase obrera de las CTM? O sea ¿Qué cambio ve como positivo o como una buena dirección?

JAUS: **Aquí lo fundamental es para la CTM, la unidad y el trabajo.** Eso fundamental, teniendo eso con premisa, lo demás sale solo. Pero hay que atacar los problemas que se presentan actualmente con las modificaciones, sobre todo a la Ley Federal del Trabajo que el hombre fuerte y está ahí sentado.

LCHC: Muchísimas gracias, un placer haberlo conocido.

Y ahora, si nos vamos a pasar con **Gabriel Parra Gil**, que es el experto en temas jurídicos que nos va a decir, pues hacia donde parece pintar esta reforma laboral, ¿No? ¿Cuáles son los retos? ¿Cómo se están entendiendo? ¿Qué lectura está haciendo la CTM de estos cambios, sobre todo encaminados a estos, pues cambios tecnológicos y económicos? Tuve la oportunidad de presentarle Aurelio más o menos cuál era el *abstract* de mi investigación doctoral para que más o menos hacia allá se vaya, pero si tú tienes esta joya que es el análisis de la reforma, que yo voy paso a paso, ¿Cómo podrías ir dando luz allí?

GPG: Mira, la reforma, tratando de meternos a tu tema de investigación

LCHC: Claro, que te estoy agarrando aparte sin previo aviso, una disculpa de antemano.

GPG: No te preocupes. Bueno, pues me presento, antes que nada ¿no?

LCHC: Sí eso es importante, dinos ¿Cuál es tu nombre? ¿Cuánto tiempo llevas aquí? ¿Cómo llegaste a la CTM? ¿Qué te motivó a tener una función tan compleja, tan comprometida, como es esta representación a los trabajadores? Por que no sólo, tu trabajo no sólo tiene impacto en los de Hermosillo o Sonora, si no en el país en general, eres un actor social fundamental para el cambio.

GPG: Sí, mi nombre es Gabriel Parra Gil. Yo soy Licenciado en Derecho por la Universidad de Sonora, tengo 3 maestrías, una en la Universidad Vizcaya de las Américas, otra en la Universidad Complutense de Madrid, en España y otra en la George Washington University, en Estados Unidos. Y un sinfín de cursos, talleres, congresos y demás. ¿Qué es lo que me trae hasta acá? Primero el ámbito social en donde crecí, el *target* de la comunidad donde yo crecí. **Yo vengo de una familia nativa del Valle del Nāquí, una zona agrícola del estado de Sonora, donde mi padre era pues líder campesino agremiado a la CTM.** Te decía hace rato, la CTM nace de la función de la lucha de obreros y de campesinos, por mejorar sus condiciones de vida. Por equilibrar los factores de trabajo, buscando los pesos y los contrapesos que les permitieran a ellos, pues satisfacer sus necesidades básicas y luego las secundarias, de manera natural. De ahí vengo, ese es el antecedente que traigo, mi padre participa en cuestiones políticas de representación de trabajadores en temas políticos, **él fue diputado 3 veces en Sonora** y bueno esas son las raíces. ¿Por qué estamos acá? Bueno, a partir del 2015 en Sonora se presenta la elección a gobernador, con el triunfo de la ahora gobernadora Claudia Pavlovich, y a nosotros en los temas profesionales nos tocó asesorar y dar consulta a candidatos, 6 candidatos de CTM, que en ese estadio histórico estaban buscando puestos de elección popular. Nos fuimos quedando. Tengo una gran identificación con estos asuntos, y bueno es por eso que estamos aquí, tratando de dejar una huella en el camino en el paso de la vida profesional.

LCHC: Para ir conociéndote un poco más, ¿Cuáles fueron los temas de investigación en tus 3 maestrías? Porque la preparación la tienes, ¿Qué trabajaste en la Complutense de Madrid, que yo también hice ahí una estancia

GPG: **En la primera fue el juicio de amparo.** El juicio de amparo, hay una institución que se llama juicio de amparo adhesivo, cuando no eres tú el que directamente lo solicitas, pero que los efectos del amparo pueden perjudicarte, o beneficiarte, en determinado momento, y tú dices, bueno, si bien por ahí hay, o no, un interés contrario como tercero interesado, pues si le dices a la Autoridad Federal, ¿Sabes qué? Yo también quiero participar y que la protección en su momento de ahora de los derechos humanos, tuteladas por los jueces de distrito, los tribunales colegiados me benefician a mí también. Ese fue el primer trabajo de investigación que hicimos. Para Madrid fue **la democracia Participativa en América Latina** claro que ya estaban en esos temas. Sí, sí, eso fue, o sea, los mecanismos de participación, muy matizado en la participación de las elecciones de las mujeres.

LCHC: ¿En qué año Estuviste en Madrid?

GPG: 2012

LCHC: 2012 antes de este ascenso de mayor representación.

GPG: Exactamente, recién acababa de terminar la elección presidencial en México. Porque has de saber que el legislador del 17 dijo que las mujeres no podían votar porque eran incapacitadas. Es hasta 1956, que la mujer puede votar. Pero no puede ser votada, hasta el año, la participación más activa de la mujer se da por allá en 1978-79. Había una lideresa que participó en casi todas las elecciones presidenciales. ¿No sé si te acuerdas de Rosario Ibarra de Piedra?

LCHC: Claro, sí que es una activista

GPG: Ellas son las que abren la ruta de las mujeres, nada más que con la participación de la mujer del año 2000, de la elección presidencial del año 2000, con el cambio de partido hegemónico en el poder en México, pasa un fenómeno muy curioso que fue la ola de las marías. La mujer era la que iba y competía, ganaba la elección, y tomaba protesta y enseguida renunciaba para darle el cargo.

LCHC: Tenemos casos en la ciudad.

GPG: Eso fue evolucionando en la legislación, para llegar a lo que se tiene hoy, que es equidad de género, que fíjate hasta dónde pega: en la conformación de las mesas directivas, según el 371 de la Ley Federal del Trabajo reforma actual, tendrá que respetarse.

LCHC: ¿La equidad de género?

GPG: Claro, tendrán que involucrarse, ahorita te voy a dar la fracción

LCHC: No, es que este tema es muy importante, porque también va a impactar a la CTM

GPG: 371, fracción 9 bis, en la integración de las mesas...En la en la integración de las directivas sindicales se establecerá la representación proporcional en razón de género. Luego, habría que ver los criterios del Tribunal Electoral para entender qué es la representación proporcional en razón de género, porque se da un dato muy curioso: para la elección 2012, para la elección del 2015 en el Estado de Querétaro hubo la convocatoria del Instituto Estatal Electoral para conformar el Instituto, dijo el 50% más de las sillas que están aquí le pertenecen las mujeres, pero no fueron, no participaron. O sea, el antecedente histórico los ha ido limitando como que debe haber en el inconsciente colectivo de las mujeres por ahí algo que les dicen, no, participes, no sigue quedando en tu casa. Aquí pasa algo curioso.

LCHC: O la difusión de estas reformas también es fundamental

GPG: La difusión es fundamental, la difusión ahora es diferente a la de hace 30 años

LCHC: Y la responsabilidad tú que ya conoces esto y que me vienes a mí a decir que si hay representación de género es una cosa maravillosa, porque ya hay reflexiones.

GPG: En Sonora tenemos por lo menos un 49% de lideresas en los sindicatos. Ese es un promedio. Que, para la participación en una sociedad del noroeste del país con las raíces que traemos, con los antecedentes antropológicos, ósea con la educación que recibimos, es muchísimo. Tenemos lideresas de sindicatos, de organismos operadores de agua.

LCHC: **¿En la Ford hay lideresas?**

GPG: **En la Ford, no, el líder es hombre, pero ya te digo a continuación cuantas mujeres tiene**

LCHC: ¿Tienes el dato de los trabajadores sindicalizados de la Ford? Sí. Pues sí, y sí, es de género, uy, qué mejor.

GPG: Sí, lo tengo. Déjame ver, **Sindicato Progresista de Ford Motor Company se llama. Debe de andar en unos 2,355 trabajadores.** El líder de Ford Motor Company del Sindicato de Trabajadores.

LCHC: Si tienes el dato de género de mujeres en la Ford, es una joya.

GPG: Ahorita te lo saco, déjame decirte nada más, déjame encontrar. El Comité Ejecutivo. Ricardo Martínez se llama el líder. Fíjate, estoy trabajando en plataforma tecnológica, que me permita decirte así cuántos hombres y cuantas mujeres, porque es un reto que aquí tiene más de una década que, a eso me refería, a que te digo que nos quedamos en la época del papel, y nos rebasó. Y ese es un tema que vamos a abrir respecto de tu tema, porque la reforma establece el sistema de comunicación electrónica, inclusive para notificaciones. Eso es novedoso, porque lo está, hizo un *benchmark* del Poder Judicial de la Federación, de las notificaciones electrónicas que en los procesos laborales es donde está el embudo, fue el principio de legalidad. Proponía el Observatorio laboral que se reformara el principio de legalidad en México, que es escrito pues que fuera oral. No como la notificación en Estados Unidos: te hiciste sabedor por cualquier medio, listo, ya está hecho. Lo que pasa es que es diferente, o sea, como que haya juras cumplir la ley y aquí, pues casi tenemos que poner una pistola para que protesten a cumplir y hacer cumplir la ley, **no estamos familiarizados con cultura de la legalidad**. Déjame ver si me contesta el líder de Ford y que nos diga.

LCHC: Sí, así fíjate que recibí el correo y ayer le envié un correo perdón, recibí su dato y ayer le escribí un correo para ver si también puedo platicar con él, que es como el tema.

EL ABOGADO LLAMA AL LIDER SINDICAL POR TELÉFONO. Y OBTIENE EL DATO DE QUE **EL 11 % DE LA PLANTA DE SINDIALIZACIÓN CORRESPONDE A MUJERES. Y EN EL COMITÉ EDUCATIVO NO HAY MUJERES TITULARES, SÓLO UNA SUPLENTE.**

LCHC: **¿Cuánto dura su periodo, su liderazgo?**

GPG: **¿El de Ford? Debe ser 6 años**

LCHC: ¿Y ahorita cuánto tiempo lleva él?

GPG: Ahorita te digo...

LCHC: ¿Estos trabajadores tienen contrato fijo o también están incorporados algunos con un contrato flexible en el marco de esta...?

GPG: Si son trabajadores de planta, te digo la compañía Ford, **antes Ford era grandotota, porque son muchos componentes de la industria automotriz**. Luego Ford segrega y tiene proveedoras. **Las proveedoras de Ford también tienen sindicatos diferentes al sindicato de Ford, por eso el sindicato tiene los trabajadores son de planta.**

LCHC: Ahora pues, estamos viviendo tiempos de mucha incertidumbre económica, declaraciones por todos lados, y por eso una empresa transnacional, estos anuncios de protección económica por parte de Estados Unidos, sobre todo a industrias como la automotriz y el acero, la siderúrgica ¿Han tenido impacto sobre los trabajadores aquí en la Ford de Hermosillo? Porque es un emblema de la industria automotriz a nivel nacional. Hoy en día esta planta.

GPG: Sí, sí hay un impacto de percepción y de ingreso, obviamente, porque Ford, en base a que ya ves que se fue *Fusion* de aquí, se lo llevaron a Asia por allá. Les impacta, obviamente. Los trabajadores están conscientes de esas condiciones y los trabajadores están informados.

LCHC: ¿Cómo los informa?

GPG: **El sindicato se encarga de informar**. Se fomenta el asambleísmo, lo que te decía que vieras el *target* de la foto panorámica del 1o de Mayo. Es el target, está muy diferenciado, son distintos tipos de trabajadores. Son seres humanos y trabajadores, pero distintos tipos: ves por ejemplo los trabajadores sindicalizados de Comisión Federal de Electricidad y ves a nuestras compañeras en su target con su camisa, con su peculiar, inclusive hasta la manera en que se pintan, se visten

LCHC: Están como muy estereotipadas

GPG: Se notan los trabajadores de Ford como llegan alineados caminando, se nota el trabajador minero, un hombre alto de barba, fuerte por su actividad. Se nota el *target* en las condiciones socioeconómicas, y hasta culturales de la empresa maquiladora, de la empresa aeroespacial, y que tiene especializado. Nosotros tenemos trabajadores aquí

que han ido a recibir cursos y actualizaciones a París, en Hermosillo se hacen las puertas de los *Boing*, o sea en aeroespacial. **Está la minería, todas las ramas de la industria están aquí. La punta de lanza de esto del despliegue fue la planta Ford invariablemente.** Y se nota pues, se nota. Inclusive ves tu el tipo de vehículos que usan, que traen, que les alcanza la especialización.

LCHC: **¿Cuál es el salario promedio de los miembros de la CTM de los trabajadores?** Porque yo revise algunas estadísticas, pero obviamente de INEGI, de todas estas instituciones encargadas de recopilar a nivel macro, y es complicado, pues tener esa precisión, porque también depende de los contratos colectivos, depende de muchas cosas, pero me doy cuenta que aquí los trabajadores ganan más de la media nacional, están por encima de la media nacional.

GPG: ¿Sabes quién nos gana nada más? Coahuila

LCHC: Coahuila y también hay plantas automotrices

GPG: Exactamente. **Y Coahuila tiene más o menos las mismas situaciones geográficas de Sonora, pero ahí, si la industria, está más adelantada.**

LCHC: ¿Crees que dependen los salarios del tipo de producción que se tenga? ¿No es del tipo de negociación que se haga?

GPG: Tendríamos que revisar los tabuladores de estos para decir que los salarios son. Ahorita voy a ver a mi *Staff*, porque estamos haciendo un análisis de contratos colectivos, para sacar la media. El promedio no te lo voy a poder dar porque no tenemos trabajadores de salario mínimo. Tenemos trabajadores que, ojalá quisiéramos su trabajo. O sea, los trabajadores, muy muy especializados, muy, muy especializados, que ganan muchísimo dinero, te digo este **Buenavista del Cobre recibe reparto de utilidades de medio millón de pesos anuales para cada trabajador.** No, o sea y tenemos trabajadores que están por encima, no tenemos actualmente con el cambio que hubo sobre el incremento de salarios mínimos, gente que nos haya quedado rezagado. No tenemos focos rojos, estamos por encima. Pero es bastante complicado determinarlos, en atención a que somos muchísima gente. Tendríamos que tener un departamento especializado al respecto, y pues estamos haciendo esfuerzos, estamos trabajando para poderlo determinar. Tenemos salarios desde 300 pesos, 600 pesos, 2,000 hasta 5,000 pesos diarios de gente que si los gana, gente muy, muy especializada y que está en el sindicato.

LCHC: Cómo estoy midiendo el impacto tecnológico, obviamente se demandan, pues cierta capacitación de los trabajadores, no sólo niveles escolares, sino también la capacitación en sí misma, pero me comentaba Aurelio que están echando a andar este proyecto de la Universidad, ¿No? Esta Universidad que tiene un perfil que busca incrementar los niveles de productividad a partir de participación gubernamental, de las empresas y aquí de la CTM, ¿No? ¿Qué tipo de carreras son las que se están demandando, las que se están haciendo para cubrir estos perfiles? O sea, si te dijera un joven saliendo de la prepa, yo quiero un trabajo donde tenga los mejores salarios que tengo que estudiar. ¿Qué le recomiendas?

GPG: Vamos, son parece sencillo el planteamiento, pero son varios temas y los tengo que segregarse. El tema en Sonora si tú ves acá al lado izquierdo, si bajas y ves al lado izquierdo, vas a ver un oficio, grandotote, va a decir Instituto de Capacitación y Competencias Laborales del Estado de Sonora. Ese es el Instituto que de manera permanente le da capacitación en estándares de competencia a los trabajadores. **El estándar de competencia es la certificación que tú tienes por parte de la CTM y la Secretaría del trabajo, que le da un plus a tu trabajo,** por ejemplo, operadores del transporte urbano, público urbano. Ellos estudiaron sus temáticas fueron a la escuela y les da un plus la certificación por competencias. Pero pensando en que, como el *target* está muy grande, ¿No? Y derivado de las revisiones de contratos colectivos del establecimiento de los repartos de utilidades, gran parte de nuestra gente, por ejemplo, no sabía leer una caratula del PTU, ¿Me explico? Porque eran números, pues, y números que estaban en poder de la empresa, y la empresa te da el número que ellos querían darte, ¿No? A no ser que te quejaras, y la autoridad obligará a la empresa a ser transparentes. De hecho, tenemos un oficio de nulidad fiscal por más por un crédito de más de 300 millones de pesos, donde están involucrados 24 millones de pesos del reparto de utilidad de los trabajadores. Porque la empresa...

LCHC: ¿Qué empresa es?

GPG: Era la Concentradora de Autotransportes de Hermosillo, de transporte urbano, ya le ya le fueron retiradas las concesiones, pero el juicio sigue, pues, o sea, estamos detrás mismo.

LCHC: ¿Tienen alguna algunos juicios o algunos problemas que todavía no se resuelven con la Ford?

GPG: No, no

LCHC: ¿No, con la Ford todo es como más transparente?

GPG: No, tenemos un tema. Antes de entrar a esto te voy a decir el tema de imagen, **tenemos un tema de imagen en México brutalmente negativo**. De imagen institucional. Si tú le preguntas a cualquier ciudadano del común de la gente que no esté relacionado en el medio ¿Qué es un sindicato? Lo primero que te va a decir que son una bola de corruptos y rateros

LCHC: Pero es parte de la ideología neoliberal, ¿No? Que dice, pues no sirven para nada, no representan

GPG: **De la ideología como la pongas. Parte de la ideología del mexicano está sustentada en términos negativos.**

LCHC: Pero eso no ha sido siempre, si tú preguntas décadas atrás, los líderes sindicales eran muy respetables.

GPG: Te la compro y te la pago. Si tú le preguntas ahora a la calle bueno donde estés, ¿Qué opinas de un sindicato? Te va a hablar en términos negativos, porque no se explica ni se entiende el rol. Por desinformación. **Hay un exceso de información negativa. Y una escasez brutal de información positiva de logros**, ¿Me explico? ¿De logros de qué? De una madre de familia trabajadora que tiene 2 criaturas, que es madre soltera, que acaba de recibir ayer, antier, de parte de las gestiones del sindicato un logro de útiles escolares. Eso no se dice, eso no, no se dice, eso no se habla. O sea, estamos más orientados a responder negativamente que escuchar, y con las vísceras pues. **Ese es el principal problema del sindicalismo en México nos ven como el diablo.**

LCHC: Y de la sociedad que no se le da voz al sindicato, a ver qué nos tiene que decir el sindicato.

GPG: No, no, y aparte. Si tú le agregas a ese otro componente, donde el sindicato no ha encontrado los mecanismos que lo lleven a estar a la vanguardia en comunicaciones ahora, pues va a seguir igual, le va a decir, no es que es una bola de rateros. Te explico los medios de comunicación han evolucionado. Yo no sé cuántos años tengas, ni te los voy a preguntar, pero antes para ver una fotografía tenías que ir a la casa de tu tía y ver el álbum fotográfico de las fotos del año anterior. Hoy la comunicación está, si estás en la muralla China te tomas un *selfie*, lo subes y al instante ya te ven, es diferente. Pero, la forma de actuar y de comunicarse de target de la población, que representa trabajadores no cambia, no evoluciona. Se quedó allá. Ese es el gran reto para nosotros, decir, vamos a romper tu viejo paradigma y te vamos a actualizar. Te vamos a traer, ¿Cómo lo podemos hacer? Lo podemos hacer con la herramienta más poderosa que hay, que es la educación. Sistema de Competencias, educar a la gente, está enorme te invito a que vayas y lo conozcas y que llegues con la gente, y las recién creadas aulas **de la única Universidad Latinoamérica de sentido sindicalista**, que investiga cuáles. O sea, **Licenciatura en Gestión Social del Trabajo** les dan desde economía, derecho, sociología, matemáticas, estadística. El objetivo es llevarlos a ellos a un conocimiento que los equipare o los que sean y *equal*, o sea igual, al de un gerente de recursos humanos, que pueda hablar el mismo lenguaje. A eso me refería yo cuando decía, pues tú sabes leer la carátula de los PTU, pues para empezar que sea eso no, que lo sepas hacer. Eso, es esfuerzo, va a permear en todo lo demás. Porque de pasar de un sindicalismo ultranza, de gritos callejeros, de palos y de banderas rojinegras, los estas colocando en una posición de dignidad, de conocimiento.

LCHC: Claro, el diálogo se vuelve más fluido.

GPG: Yo les abro mis pláticas con ellos y les hago una pregunta.

LCHC: ¿Tú eres profesor de allí?

Gabriel: Bueno, estoy invitado a ser, no he dado clases. **Yo soy un maestro universitario, 15 años de derecho.** No he tenido la oportunidad por mis roles que tengo, **yo actualmente soy representante de los trabajadores en**

la Junta de Conciliación y Arbitraje. Yo les hago una pregunta cuando estoy con ellos algún curso, mira, ahí está. Entonces, constantemente los estamos capacitando les digo, ¿Cuál es la diferencia entre una alegata y un argumento?

LCHC: Esta doctora en economía no sabe.

GPG: Te lo voy a poner fácil. El nivel. La alegata se da hasta en una cantina, hasta de una necesidad. Un argumento, tienes que tener cierto nivel de conocimiento y de expertiz [experticia] para poderlo sostener, en base a tus premisas, esa es la diferencia. Estamos sacando a la gente, de alegar sin sustento, de darle la herramienta del conocimiento para que pueda elaborar argumentos que sostengan. Que las 2 premisas, la menor y la mayor estén correctas para que la conclusión sea correcta. Y que la toma de decisiones que va a impactar en su rol de trabajo debido a la escena se vea beneficiado. **Es decir, es muy diferente decirle a la empresa te la vamos a cerrar por qué no me quiere subir 100 pesos diarios, cuando la empresa te dice espérate, pues si tengo 20,000 trabajadores en cuanto me impacta, pues mejor cierro. A sostener un argumento de decir te exigimos 100 pesos, pero hay condiciones, te aceptamos 40 las demás dánosla en prestaciones. Es muy diferente, es muy, muy, muy, muy diferente eso a decir para eso pues se establece la educación para eso es.** Y aquí vienen doctores y aquí vienen maestros y les dan clases, y son los líderes y hay un reto enorme. Al muchacho que sale de la preparatoria no tienes problemas, eso sí que va a continuar con su carrera. Hazlo con una persona con criterio, formado, que dejó trancos sus estudios hace 20 años, pero que se sigue dando cuenta que es ser humano, y que necesita esa herramienta para transmitir a las demás. Es por eso aquí se apoya decididamente el sistema activo, es la única carrera en Latinoamérica que hay. Es más, no la tiene ni la OIT, pues.

LCHC: No es un tema nuevo, por eso la anoté aquí en mi agenda cuando lo vi ayer en este centro.

GPG: Ahora las cuestiones laborales no se van a satisfacer. **La primera crítica que yo le hago a la reforma constitucional, a la Ley Federal del Trabajo con Peña Nieto,** le digo, a ver, señores, los factores que originaron el nacimiento de la Ley Federal del Trabajo como estaba, **los factores que la originaron, que era la desigualdad entre el capital y el trabajo, ¿Ya se equilibraron?** No, pues por el contrario están peor, ¿Y entonces? **¿Cómo pretendes tu llevar un derecho social, donde el gobierno tiene que tutelar a esta masa de trabajadores, para llevarlas y meterlas al derecho común, al derecho civil, donde la controversia te la va a decidir el juez, en escritorio, que en su vida ha entendido de qué se trata?**

LCHC: Y, además, no sólo no se han mejorado o se ha reducido esta brecha que tú describes, sino que te das cuenta que, **ya con este esquema de flexibilización incluso se viene a romper la relación salarial que estaba estipulada en la Constitución.**

GPG: Hay un, hay un, hay un principio que no lo hizo el legislador del 17 viene desde que Carlota llegó a Palacio Nacional y que abolió a los esclavos, a los trabajadores esclavos.

LCHC: ¿Siglo XXI? ¿Todavía estamos en ese modelo? A ver, cuéntenos...

GPG: Lo dijo: a salario igual, trabajo igual ¿Qué significa eso? Yo hago las mismas labores que tú, en teoría debo de ganar lo mismo, lo extraño es que no sucede así.

LCHC: Y cada vez se ha extendido que no suceda

GPG: Ese es un tema que hay que hablar, que se hace **el outsourcing, que si la empresa te dice no puedo cargar con tantas prestaciones sociales ¿Y?, no, pues subcontrato a otro que me traiga a otro trabajador que haga las mismas, pero a un tercio del costo, pero ¿Cómo? Perdón por el francés, pero es una mentada de madre a la fuerza productiva.** Otra vez: los factores que originaron estos movimientos ¿Se equilibraron? No, al contrario, como economista lo debes de saber, cada día está más grande. Y lo puedes ver tú en pensadores de Sanders como el mismo discurso de Trump, si yo protejo lo mío, lo demás no me importa. O sea, voy a levantar Detroit, que está en ruinas, voy a sacar a Ford de Hermosillo y la voy a traer acá. ¿Se impacta? Sí se impacta. Si impacta, **esta reforma fue cocinada por políticos, no fue cocinada por abogados laboralistas ni fue consultada la base trabajadora, tal vez la clase empresarial sí por su poder económico.**

LCHC: Pero con pocas luces, además, porque ni siquiera fomenta el mercado interno en este contexto.

GPG: A ver, yo hago una pregunta muy fácil sin ser economista ¿El trabajador ahora gana más dinero?

LCHC: No, al contrario.

GPG: ¿Va a ganar más dinero de aquí en 10, 15 o 20 o 30 años?

LCHC: Tienen que cambiar muchas cosas para que así suceda.

GPG: Entonces eso no es fácil de cambiar por un decreto, ¿verdad?

LCHC: **¿Pero entonces tú no crees que en estas nuevas actualizaciones de meses recientes se tengan como elementos que permitan regular al menos el fenómeno de la contratación o el outsourcing?**

GPG: **No**, ese quedó aparte. Fíjate que curioso, **el observatorio laboral, en las grandes organizaciones nacionales ya están planteando la reforma a la reforma**. O sea, el outsourcing no se tocó, la legislación mexicana, desafortunadamente, los poderes encargados de modificar las leyes, **el constituyente permanente atiende a presiones mundiales muy, muy fuertes. No hay, no tiene una autonomía para decir, esta es la ley**. A trabajo igual salario igual. Le vas a pagar todo si voy a vigilar celosamente que las prestaciones sociales se cumplan, para que el trabajador gane lo que es justo, no es así. Tiene que abrirlo, pues **los mercados, tú lo sabes cómo economistas son voraces, lo que menos importa es el tema de las de las personas, porque en estos momentos es fácilmente sustituible**. Si tú haces un análisis en el Bajío el nivel de rotación llega al 80%. ¿Por qué? Porque la otra, la otra empresa, el trabajador, le ofreció 50 pesos más y se fue. Está muy, muy, muy, muy movido, todo lo que es el Corredor Celaya, Irapuato, parte de Querétaro. No importa. **Y uno de los postulados de esta Federación es combatir la esclavitud moderna, porque eso es**.

LCHC: Tú acabas de mencionar algo muy cierto, los mercados son voraces, por eso es necesario una regulación. Ahora con el tema de la subcontratación, la Secretaria del Trabajo, que es una mujer que parece que pueda tener como un horizonte un poco más claro, al menos por su juventud, desde que llegó dijo que iba a combatir la subcontratación, que era uno de los grandes problemas que aquejaban. Tú eres representante de los trabajadores, conoces la legislación, eres un experto yo creo que, en este tema, porque pues aquí hay mucha maquila en el norte del país en general y el fenómeno de la subcontratación ha ido en aumento, las cifras que al menos te arrojan organismos oficiales como INEGI, como la ENOE te dan, te dan cuenta de que es algo que va en expansión, o sea, más que atacarse de una manera de decreto, como tú bien lo mencionas, de estar contenida aquí. ¿Qué sugerencias harías? **¿Cómo se regula una práctica que atenta contra los trabajadores?**

GPG: **No va a poder, te voy a decir por qué, porqué el enorme poder empresarial, rebasa inclusive al poder político en México y en el mundo, lo rebasa. Ahí te quiero ver cuando los empresarios te digan no voy contigo. Órale, donde el empresario te diga, yo guardo mi dinero, si tú no acatas las condiciones que yo te doy. Sigue siendo el que manda, el que tiene el dinero**. Y eso lo oyes todos los días, son todos los días. Entonces a ver, vamos dando ¿Qué necesitas? El Observatorio laboral, dice, estamos preparando la reforma a la reforma. Y yo: ¿Y qué vas a decir? O sea, que se va... **desde mi óptica el outsourcing en México no debe existir. O sea, debe prohibirse por ley, pero no puedes decirle al mercado por ley cómo comportarse tiempos ya pasaron, y dieron resultados económicos desastrosos**.

LCHC: **¿Más que los que ahora?**

GPG: **Más que los que ahora, sí**.

LCHC: ¿Por ejemplo?

GPG: **Por ejemplo, Venezuela**.

LCHC: **Perdón, pero estamos viendo en términos históricos, ¿No? como el comparativo**.

GPG: **Sí, o sea, no resultaron**.

LCHC: ¿Y esto es como la mejor opción?

GPG: No es que sea lo mejor, pues tú dímelo, tú eres economista.

LCHC: No es que esas son las dudas que justamente yo tengo. O sea, el fenómeno del outsourcing, todos sabemos, sobre todo viéndolo desde el lado de los trabajadores que no ha beneficiado, que esto ha sido impulsado a partir de la fragmentación del proceso productivo, es más de las transnacionales. Y el Gobierno se ha sometido en el sentido de que tiene una política de atracción de inversión extranjera directa, a como dé lugar. ¿Por qué? Porque dices, a ver, el modelo de crecimiento va hacia el exterior, por lo tanto, yo requiero que vengan las empresas más grandes de todo el mundo a producir aquí. Me voy a tener a qué es lo que ellos están demandando, para hacernos atractivos. ¿Cierto? El fenómeno de la subcontratación está en este marco de decir está bien, las empresas requieren flexibilidad laboral, nosotros les damos flexibilidad laboral, requieren condonación de impuestos, les damos condonación de impuestos, requieren terrenos, se los damos. El punto ahora es que el mundo está cambiando, tú lo sabes, está cambiando en el sentido de que cada vez hay un discurso no proveniente de los países subdesarrollados, de proteccionismo. Trump amenaza a cada rato con poner impuestos a las empresas originarias de su país que salgan. El caso de la Ford, que es emblemático, decir, a ver, tú no te quieres regresar aquí a territorio estadounidense, te va un impuesto para ver si así te presionamos. Lo mismo están aplicando incluso los chinos que ya tienen su mercado interno. Lo mismo están aplicando ya algunos países en América Latina. El discurso que ahora se tiene en México es incentivar la industria. Entonces, como que hay condiciones, de que al menos están dando cuenta de movimiento. Movimiento no sabemos hacia dónde, ese es el punto, eso es lo que hay, que reflexionar.

GPG: Cuando no tienes un destino al puerto que llegues, está bien.

LCHC: Sí se está cambiando algo.

GPG: ¿Por qué? No sabes, pues está bien. Yo te puedo decir experiencia, amigos, conocidos chinos, inclusive, centroamericanos que dicen: a México no le entramos, a México no le invertimos.

LCHC: ¿Cuál es la razón?

GPG: **No, no sabemos qué va a pasar con este presidente.** Todavía las decisiones políticas impactan gravemente en las actividades económicas y eso es gravísimo. Eso es muy grave ¿Me explico? Porque quien nos dice que va a resultar la fórmula, la receta no está. Los economistas lo dicen a cada rato. Y el outsourcing es un tema que yo te digo, está porque se tolera. Porque se permite. Hay países en el mundo que a la banca le dijeron, no. Hay países en el mundo que cayeron en desgracia y tienen décadas queriendo sacar las narices, como es el caso de España. Mi maestro me lo decía: Gabriel, trabaje 30 años para tener una pensión de un día para otro el Gobierno me dice, ya no tienes pensión. Los noruegos dijeron no señores, no aceptamos sus condiciones y téngale. Pero tuvieron firmeza en su decisión. Decisiones a largo plazo que estimulen primero, el consumo interno, la producción interna, la innovación, la investigación en México... ¡Por Dios!, ¡Jamás se ha do aquí! **Yo fui becado por una institución extranjera, porque en México no hubo quien.** ¿Cómo le fue al CONACYT ahora con el presupuesto? ¿Cómo está la investigación productiva? ¿Cómo está la robótica? ¿Cómo están las universidades? Salvo que te salgas de Querétaro, no hay nada.

LCHC: Vengo de la UNAM yo creo que es complicado. Es un debate aparte.

GPG: No hay, no hay, o sea, dímelo, ¿Dónde están?

LCHC: Te digo, es que están centralizadas. Ese es el gran problema del país.

GPG: El país es un pedacito, nada más. Y hay más vida, ¡Por Dios! ¿Dónde está la visión estadista? No ha habido. Mira, a mí me gusta darles una, a ver si a ver si con esta analogía puedo todavía hacerme entender mejor: antes de hacer cualquier cosa, nosotros entendemos un término muy usado y osado que es el bienestar común. ¿Quieres entenderlo? Sí, perfecto. Un equipo de cuatro personas, un equipo de cuatro personas, y me traen una bolsa negra, de esa de las basuras, quitense los zapatos, va los zapatos a la bolsa, los amarro, les digo, ustedes pueden negociar, ustedes pueden decidir. ¿Qué equipo es el que gana? El primero, que se ponga los zapatos, ¿Sabes qué hacen? Les suelta la bolsa y, ¿Qué crees? Que se andan matando, pues se andan matando, se agarran, se patean, se empujan. Cuando un equipo logra ganar, dice: ya gané. Sí, y le digo, ¿Y el bienestar común dónde está? Es la bolsa que dejaste destrozada, esa que quedó hecha pedazos ese es México, después de una contienda electoral. Ese es México después de que no se entiende las fórmulas de ganar-ganar, de generar. Y eso no es de hoy, eso es ancestral. **O sea, llega a la conquista y son los mismos mexicanos los que se encargan de... ¡Por Dios! Tuvimos que traer un**

emperador porque no nos pusimos de acuerdo. ¿Cómo esperas que, a este estadio histórico, con esos antecedentes, con ese centralismo que la expresión máxima de un egoísmo recalcitrante, y ojalá vivieran allá cómo se vive en Beverly Hills con algún otro lado, pero ni siquiera eso, pues, ¿Me explico? ¿Por qué? ¿Quién va a venirlo a solucionar? Tenemos que traer un dictador que nos haga cumplir la ley con la fuerza de las armas ¿O cómo?

LCHC: O tenemos que seguir el ejemplo de Noruega que acaba de decir, siglo 20 a mediados era pobre, pobre, pobrísimo, ese país, y ahora está entre los...

GPG: ¿Y nosotros? España agotó sus recursos naturales, le apostó a la construcción, se endeudó con los bancos tronó y se vino el boom. Aquí nos quedan todavía, pero yo hacía una pregunta reflexiva, no tanto de números, sino de sentido común, ¿Por qué antes se hicieron obras tan grandotas, tan importantes? Empresas, industria, electricidad, ferrocarriles, aeroespacial, y ahora con tantísimo dinero no se hacen. Mi padre me dice: Gabriel es que falta un valor, que es la honestidad.

LCHC: **¿Entonces, estás a favor de este combate a la corrupción como medida?**

GPG: **Como un estilo de vida. Uno de los principios de esta reforma, es la democratización de las palomitas, que yo le puedo decir. La democratización de los sindicatos, que participen los trabajadores, que voten, y les digo tan gordo que les caen las elecciones y ¿Dónde cayeron?** Porque aquí tienes dónde van a participar los trabajadores con su voto, libre, personal, secreto, y todas las cosas que se dicen en la elección de en esta reforma, en la elección de los dirigentes, en la elección de los delegados, que tiene que ser diferente, en la elección de las comisiones, en desarrollar un sistema de consulta de contratos colectivos de trabajo a los trabajadores, en los procedimientos de consulta de las firmas de los nuevos contratos colectivos de trabajo, en la constancia de representatividad, en la decisión si va a haber reelección o no, de los comités de ejecutivos de los sindicatos. **Todas esas decisiones, trabajador, tiene que ir a votar, ¿Sabes qué es lo que menos quiere? Que los estés molestando para ir a votar algo. Eso es lo que menos quiere, ¿Sabes por qué? Porque está pensando en que el gas está muy caro, en que no le alcanzó para comprar los zapatos del chamaco, en que no tiene que comer ahora, en que el esposo está en las drogas, en que los problemas que afectan a esta sociedad no han sido atendidos.** Yo veo pocas noticias porque todo es contaminación. Hace 2 noches vi una que me encantó, del encargado del Consejo Nacional contra las adicciones, dijo: el consumo de drogas debe ser atendido como una enfermedad mental. Vaya dije hasta que escucho a alguien razonable. **Ah, no, pero está la Corte queriendo legalizar el uso de la marihuana, pues, nada más, porque te da la gana, o sea, enfermarte mentalmente y las demás consecuencias, nadie dice nada.** En el área productiva de trabajo está igual, dónde chinitos está la investigación de los productos mexicanos. O sea, las que están, que son pocas, se han hecho sin la ayuda del gobierno, sea del partido que sea, tan malo el pinto como el colorado. **Yo no veo de ninguna óptica, ni siquiera económica, que lo más grave, el proyecto de nación.** Sí está a todo dar el discurso de la corrupción, y quieres que te lo aplaudan, pues si es tu obligación. Es como si aplaudiera yo al gobernante, que está enamorando un Cerezo, pues tengo que reprobar. ¿Por qué no hiciste nada? Porque la gente no delinquiera, es decir, ¿Por qué te tengo que aplaudir que hagas hospitales para la obesidad? No, te voy a reprobar ¿Por qué? Porque mi sentido común dicta que tuviste que haberla combatido, pues. ¿Por qué tengo que aplaudir programas contra la pobreza alimentaria? Oye, nos faltan herramientas pa' que el pueblo de México no tenga hambre. ¿Qué es lo que te falta, pues? ¿Por qué lo tengo que aplaudir? Y si le puedo decir, un reclamo sentido, ¿Dónde está la investigación?

LCHC: **¿Y qué reclamos haces a la reforma del contrato colectivo? ¿Cuáles son los aspectos prioritarios de los cuales adolece este documento?**

GPG: Aquí hay una situación muy clara, que, al análisis serio, por lo menos en la legitimación de los de los contratos colectivos actuales se deja ver de manera muy clara en este protocolo, de los contratos existentes. Qué te digo ya salió en el Diario Oficial de la Federación, y que, de manera, no encontré la manera más sencilla de decirlo, el artículo 11, párrafo quinto, del transitorio, se requiere la aprobación del Contrato Colectivo de Trabajo del 51 + 1 de los trabajadores con voto personal, libre, directo y secreto. No tenemos. El sindicato deberá aviso a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de la consulta por escrito o vía electrónica. Bienvenido por favor a la vía electrónica, tendrás que actualizar tu padrón de trabajadores cada 3 meses, tendrás que notificar vía electrónica cada 6 meses la rendición de cuentas, tendrás que tener tu base de datos, te recibirás notificaciones de las constancias de

representatividad cuando otro sindicato quiera venirte a pelear el Contrato Colectivo. Yo no me explico cómo va a ser la plataforma del Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral, yo creo que ni la CIA lo tiene, eso. Porque si te dicen son 2 millones de sindicatos en el país, son 30 millones de datos y que se van a estar actualizando cada 3 meses. Dime qué plataforma la aguanta, pues.

LCHC: INEGI.

GPG: Otro elefante blanco no, pero bueno. En la época de la, en la época de la de la información, quien la tiene, tiene el poder. **Téngale, que yo me estoy creyendo que es para alimentar a la planta productiva. Lo que quieres es bombardear a los trabajadores, electoralmente hablando. Otra vez, no logramos descifrar o separar los temas políticos de la producción ¿Me explico? Otra vez, otra vez otra vez.** O sea, se habían hecho ciertos avances más que bien, México se estabilizaba los Gobiernos del PRI, sin apalearlos el rancho, hicieron cosas buenas, hicieron cosas muy malas. **Yo les aplaudo a los panistas, que a nivel macroeconómico lo estabilizaron.** Pues llega el otro burro, más burro que todos, y ciertas cosas... **Y ahora, sinceramente, déjame decírtelo, no encuentro el rumbo, no sabe para dónde van. Tan a lo que sea.**

LCHC: ¿Y eso se ve aquí?

GPG: Eso se ve reflejado. Por supuesto que se ve reflejado. Sí, ¿Por qué?, oye, sí, ¿Cómo? ¿Y el apoyo? ¿Y los becarios? ¿Y la innovación? CONACyT auspiciaba empresas, investiga biotecnología. Te pago al doctor que vaya y estudie cómo favorecer la generación de fertilizantes. Pues no ya te los quité, pues, porque hay corrupción. O sea, saltan los bancos, cierran los bancos, pues. No, que me perdone el norte va para el sureste, pues está bien, pues. Pero, no puedes dejar abandonadas regiones del país. No las puedes dejar abandonadas. Define tu actividad como Gobierno. ¿O le vas a entrar a empujarlo, o nada más te vas a venir a cobrarnos? O de plano, ¿Nos sigues estorbando? Como lo haces a los mexicanos. No ser chinos, no ser alemanes, no ser gringos, porque hasta los terrenos le regalas, y les exentas 10 años de impuestos, claro que sí, so pretexto. Te digo yo trabaje en la iniciativa privada y al grupo grandote mundial, ustedes no te cobro 15,000 millones de pesos de impuestos. Porque tienes una base productiva, pues todo lo tienen. Entonces, ¿Qué veo yo aquí entre todos estos requisitos? Mira, para no perderme, porque lo agarro micrófono y luego no quiero soltar. Este, mira ¿Qué sucede? Van a someter a votación de los trabajadores el contrato colectivo de trabajo ¿Qué sucede? Es más, en materia electoral es como una elección constitucional ¿No?, ya sabes, las boletas, que no estén foliadas, que tus secretos, que hay.

LCHC: ¿Que quien va a hacer esas boletas, las va a ser el INE?

GPG: Las va a ser el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral, la Secretaría del Trabajo a meter un portal, tú vas a mandar la información y ellos te van a imprimir las boletas, pues. Te van a llegar a ti, las vas a marcar que sí, estas son las boletas, ok. Si tú haces material electoral, se va a declarar nulo, ahí está claro. El sindicato imprime folia y sella las boletas de votación, las boletas de votación, igual número de trabajadores en la lista con derecho a voto, las boletas no podrán contener folio, nombre del trabajador o signo, o señal que permite identificar al trabajador que lo emitió por tema de la secrecía. El material electoral sindicato imprime la convocatoria de boletas y actas de la votación, el material electoral descargable de la plataforma electrónica de la Secretaría. Déjame decirte, pus... de que tamaño va a ser pues. Y con todo lo que implica ahí, los manejos deshonestos de esas cosas. Sí no ha costado décadas, confiar en el INE ¿Por qué yo tendría que confiar en ellos?

LCHC: Por eso preguntaba, ¿Van a haber observadores?

GPG: Si los observadores sí. Según la reforma constitucional y la legal, en el 371 se podrán proponer personas, 2 en cada elección como observador. Y el Centro Federal, la Secretaría, tendrá que decir va. Pero nada más, observadores, o sea, en ciertas elecciones te lo dejan al sindicato, y en ciertas elecciones vienen ellos y las organizan. El proyecto de uno de los 6 proyectos que había de reforma a la Ley Federal del Trabajo, 3 de ellos establecían que el INE iba a meter las manos. Aquí aparece una vez, pero no tiene gran injerencia operativa el INE no haya que hacer con sus elecciones, como para que todavía tenga un servicio extendido.

LCHC: Igual, todavía le quitaron presupuesto, por eso Lorenzo anda enloquecido.

GPG: Pues, es que cualquiera, pues. A ver tu eres investigadora y te daban tus viajes... Pues órale investigale, pero con tu lana, pues vas a decir, pues, ¿Cómo? Ah, bueno, pues hazlo ¿Por qué? ¿Cuál es la razón? A no la corrupción,

¿Tengo que aplaudir eso? No, no, no tengo que aplaudirlo. La corrupción es un mal ancestral, pero que se sentó aquí, no tengo que preguntártelo, es tu obligación. Ni puede ser tu bandera, para decir es que yo anti corrupto, tampoco la virgen te habla, pues. Si tienes tantos años sin trabajar, pues y sigues viviendo de la vida pública, pero son otros chiles. Pero no afectes a los que si quieren salir. Entonces, hay potencial. Bases estás haciendo tu doctorado, estás hablando conmigo aquí en Hermosillo, Sonora, pues casi 50° de temperatura. ¿Hay potencial? Sí, sí lo hay. Puedes dar la batalla en foros internacionales, claro, pero tienes que salir fuera a buscar apoyo, porque aquí no hay, explícamelo.

LCHC: Bueno, yo he sido becaria CONACYT.

GPG: Bueno, el material aquí está, mira descargable de la plataforma. El material es el único autorizado para la consulta si se genera otro distinto serán nulos. Para el listado de trabajadores con derecho a votar con baja de 3 meses antes, sin renuncia a la fecha, porque si renunciaste pues ya no. Para este caso se sentará el listado de la actualización correspondiente, participando los de confianza, y los de nuevo ingreso posterior a la consulta. ¿Pero a dónde quiero llegar? Esto ya lo vimos. Requisitos para el procedimiento: que el lugar sea accesible seguro, etc. El Acta de votación, lo que se llena y se hace actualmente. Los avisos de resultados que cuadren los números. A mí me encantaban las elecciones que decían ciudadanos que, votos extraídos de la urna 700, ciudadanos que fueron a votar 233 ¿Cómo? Se da en la condición humana. Aquí en Estados Unidos, y en el mundo nadie está limpio de eso, quién lo diga, no es cierto. Va a poder verificar que en efecto se llevó a cabo. ¿Qué pasa si el Contrato Colectivo de Trabajo no tiene el respaldo de los trabajadores? A ver. ¿Ya fuiste las preguntaste? ¿Y qué pasa si te dijeron que no? Se tendrá por terminado el Contrato Colectivo de Trabajo. Se dará por terminado el Contrato Colectivo de Trabajo ¿Quién es el administrador del Contrato Colectivo de Trabajo? El sindicato, es su razón de ser. Los trabajadores conservan las prestaciones y condiciones de trabajo en el contrato colectivo. A ver. No habrá afectación de derechos sustantivos, no. Y entonces ¿Para qué lo sometes?, pues. ¿Qué sucede si ellos dicen que no? Pues se va a terminar el contrato colectivo y las prestaciones las van a conservar. ¿Sabes que va a ser el patrón? Vota no, para que se vaya el sindicato. Y sabes ¿Qué va a ser el patrón aquí? Lo que quiera con los trabajadores. En eso, si yo no estoy de acuerdo, fue absurdo que pusieran esto. Entonces ¿Para qué lo llevas pues a votación? Informales. Crea un medio de sistema, y dile: trabajador tienes un contrato colectivo y aquí están tus derechos, pero se los vas a llevar para que voten. Bueno, votaron si, no pasó nada, votaron no, sacas al sindicato, y le garantizas a los trabajadores que sus prestaciones quedan intactas ¿Para qué es esto entonces? Sí, sí me cachas.

LCHC: Si, claro, y además yo creo que ahora la labor de los sindicatos es ir a presentar el Contrato Colectivo para que sea votado por el sí.

GPG: Para que sea votado por el sí, estoy de acuerdo contigo. Sí, pero a ver ¿Qué pasa si es no?, pues. El asunto puede ser visto de muchas aristas, de muchas partes. Porque te dice la reforma, no es que los patrones no podrán ingerir, pues el que te paga pues, ¿Cómo que no va a poder ingerir?, claro, si es el que te paga, pues. El que te paga tu salario influye en tus decisiones, por supuesto. Decir que no es un absurdo. Sale el sindicato si es no, termina el Contrato Colectivo de Trabajo como tal, las protecciones colectivas, y caes.

LCHC: ¿No hay como un candado, de que todos los trabajadores deben tener representación sindical?

GPG: Si se llama constancia de representatividad. Está en el artículo, nada más, dame 2 minutos.

LCHC: Sí, claro que sí.

EN ABOGADO GABRIEL PARRA GIL SALE DE LA SALA Y NOS QUEDAMOS PLATICANDO CON EL SEÑOR JOSÉ ANTONIO URBINA.

JAUS: Todo ese material que está allá abajo de las fotografías.

LCHC: Los líderes, claro, pero nacionales y estatales, ¿No?

JAUS: Un servidor, pero yo no me concreté a la fotografía y nada más, sino una pequeña biografía de cada uno de ellos, cuando menos los estatales.

LCHC: Claro, para ver cómo habían aportado.

JAUS: Así es, y ese duré 8 meses

LCHC: ¿Haciendo esa labor?

JAUS: Haciendo esa labor, visitando las federaciones regionales y locales, y entrevistando gente sin fotografías y todo para quedar

LCHC: Eso está muy bien, porque estimula seguir los pasos de los que nos precedieron

JAUS: Así es.

VUELVE GABRIEL PARRA GIL

GPG: Bien, tu pregunta era si había un candado para que los trabajadores todos, tuvieran su representatividad. El derecho humano al trabajo, con la reforma del sistema garantista del derecho humano, le pertenece al individuo como tal, por sólo hecho de serlo. Le pertenece a él, él en sus libertades decide si se agrupa, o se agremia, para defender sus derechos. La decisión es de ellos. No hay un candado que los obligue, igual como no hay un candado que te obligue a que vayas y votes, y hagas efectivo tu prerrogativa, tu derecho humano a votar. No lo hay. Sería como ir en contra de los postulados de libertad; es decir, te obligo pues a que te sindicalices, como ¿Por qué?

LCHC: En varios países, sí es una obligación ir a votar, ¿No?

GPG: Sí, sí, pero en el nuestro no. En el nuestro, no en nuestro glorioso México, no.

LCHC: Sólo te quitan el alcohol ese día.

GPG: Nada más te quita el alcohol, pero ya me anticipé.

LCHC: Pero te avisan que te lo quitarán.

GPG: Te van a anticipar, no. Este entonces pertenece a la persona a decidir si se agrupa o no. ¿Hay limitaciones? Claro que no, ahí te va. Este va muy rápido: **la reforma, se tocaron 351 artículos reformados, 170 artículos adicionados, 116 artículos derogados, se tocaron 637 artículos, de 1,010 se modificó el 63% de la Ley Federal del Trabajo, 63%. Ve nada más esto**, pues, requiere un estudio de una licenciatura, no, o sea. Ahí te va, te lo voy a dar muy rápido, se crea la **Secretaría del Trabajo y de Economía emitirá convocatoria para constituir el Comité Nacional de Concertación y Productividad** ¿Qué va a hacer? Es un órgano consultor del Ejecutivo Federal, le va a decir por aquí no, por aquí sí, te equivocaste, mueve, le quita, le pone, etcétera. Opina, diagnóstica sobre conciliación y registro, proceso de legitimación, depósito de contrato, promueve el diálogo social y productivo, es público, se toma en cuenta para políticas públicas, establece sus comisiones sectoriales. Y ahí caben perfectamente bien los economistas, que decir a ver por aquí no. Conformado por patrones, sindicatos, trabajadores e instituciones académicas, consultivo y auxiliar del Ejecutivo Federal, igual se va a hacer uno de los Estados. Esto es lo novedoso que trae. En la contratación colectiva ¿Cuáles son las modificaciones sustanciales que refiere la ley? **La reforma del 63% de sus artículos**, el pago de cuotas sindicales previstas en los estatutos, si un trabajador ahora no quiere pagar cuotas, basta que le diga al patrón, no me descuenten, y el patrón no podrá descontarle las cuotas. Hasta ahí estamos bien, estamos de acuerdo. Si tú eres trabajadora de una empresa y dices yo no quiero pagar cuotas al sindicato

LCHC: Pero es que las repercusiones que hay

GPG: Para allá voy. ¿Y entonces cuáles van a hacer las repercusiones? Mira **la Ley Federal del Trabajo. Establece el cimiento, los mínimos derechos laborales lo que sea para arriba, las conquistas, por ejemplo, si te dijo 6 días de pago, de aguinaldos o de vacaciones y tú conseguiste 20 en tu lucha, eso se llama conquista laboral**. Ojo con esto. Como es un derecho humano y la característica del derecho humano es que es universal, independiente, que es progresivo, , hacia adelante. O sea, tendrías que conseguir el número 21, no puede ser regresivo decir del 20, te fuiste al 15. Aquí sí hay cuestiones regresivas. ¿La implicación de que no pagues cuotas, ¿Cuál es?

LCHC: Que tienes un sindicato más débil de entrada porque no tiene presupuesto

GPG: Pero a ti como trabajador, ¿Cuáles van a ser? A ver, está bien, pues no, no me, no pagaste cuotas al sindicato, y ¿El sindicato te va a dar la cobertura adicional que tiene o no?

LCHC: Seguramente

GPG: ¿Por qué?

LCHC: Porque estas en el contrato.

GPG: Sí, pero no pagas cuotas, pues. Es como decir

LCHC: Pero es universal, sustantivo...

GPG: Pero espérame pues, pero es tu voluntad, la ejerciste y dijiste no quiero. A ver, voy en el metro, pues no quiero pagarlo, te va a llevar el metro, pues no. Entonces aquí, aquí no los dejaron así. Por eso te dije, la ley lo hicieron los políticos, no lo hicieron los representantes. Porque que fácil, a si tú quieres, no pagas cuotas, está bien, pues ¿Y las conquistas? Ah, no, esas sí dáselas. ¡Toma que se las doy! Pues, si no paga cuotas como, que incoherencia. Acuérdate, cultura de la legalidad en el ejercicio de un derecho siempre está implícito el cumplimiento de una obligación. Por supuesto, y aquí lo estás liberando de obligaciones, pero si pretendes que se le den derechos. Y esa es la discusión a la reforma de los estatutos que rigen la vida interna de los sindicatos. Y eso es una discusión actual, ¿Cómo le vas a hacer al que te dice, no solamente no quiero pagar cuotas, sino, además, no quiero pertenecer a tu sindicato? Perfecto, no te puedo obligar. Muéstrame la renuncia, sí, y a los 15 días vino y te dijo a la nueva revisión conseguiste más cosas, más prestaciones sindicales, ahora quiero que me afilies, y que me de las prestaciones. Espérate pues si ya te bajaste del barco. ¿Cómo se va a manejar eso? Eso es una discusión actual, que no es un tema menor, eh... Cuando dicen a ver, regresó después de un año, cuando ya se dio cuenta que el sindicato hizo su lucha, se agremio, se agrupó, consiguió algo, y el que se salió ahora dijo no, pues sí. Porque la ley te dice no, no sé, los mismos derechos. ¿Por qué no le entraste al tema? Porque sabían de las complicaciones, porque no es un tema menor. Y te estoy hablando de un punto, que a la práctica te dicen no, es que no es justo. Pues sí, güey, pero es lega, pues. O sea está en la ley, sí, pero no es justo. Pues que nosotros sí peleemos, si vayamos y marchemos y nos vayamos a huelga y el que no quiso, no. Las preguntas sencillas como, a ver: ¿Te va a llevar el metro si no pagas? ¿Te va a llevar el avión si no pagas? ¿Nada más, porque eres mexicana y tienes derechos? Me encanta a mi el meme que dice: estudias impuestos, trabajas impuestos, generas impuestos, investigas impuesto, estás de flojo apoyo.

LCHC: Yo creo que es complicado. La analogía que das... Yo creo que ahí se rompe la lógica a partir de que una empresa, pues no tiene los mismos incentivos que una organización pública... Pero tienes toda la razón es un debate. Se tienen que tratar con mucho cuidado estos aspectos, porque si no se va a debilitar la figura sindical.

GPG: ¿Entonces ya entendiste para dónde va? ¿Cuál es el espíritu? ¿Lo vas a debilitar, para qué? ¿Para que a los trabajadores les vaya mejor? Si, a los trabajadores les va mejor con la desaparición, que desaparezcan. ¿Pero sabes qué? Siguen existiendo, porque en la realidad no les ha ido mejor. Y es a través de estas organizaciones en donde la voz se deja sentir. Te voy a decir las luchas aquí del Seguro Social, ¿Sabes para cuando están las citas con los especialistas? Para el año que entra. ¿Estás enferma del corazón? Ah, no vente para el año que entra, igual consigo una cama, a ver cómo están los servicios. Ve y grítale afuera del Seguro Social: ¡Soy trabajador, exijo mis derechos! ¿Pero te hacen caso? Tienes que agruparte, pues. Estas agrupaciones han servido para eso. Es cierto, muchas se han prostituido, muchas tienen una imagen brutal... Acaba de pasar el proceso de la Comisión Nacional de Salarios Mínimos, me tocó estar en la Ciudad de México. Y me tocó estar cuando llega el padrón de los trabajadores petroleros 90,000 ¿Esos 90,000 los vas a poner en la misma canasta de corrupción que tiene el líder? Yo creo que no, eso sería injusto. **Pero estamos más acostumbrados a la injusticia, a la generalidad que una cuestión especializada.** Recibir gratis una copia del Contrato Colectivo de Trabajo inicial, o de revisión. Eso es obligación del patrón, si no la cumple, el sindicato le podrá pedir, y si no va a ir con la autoridad a quejarse para que la autoridad lo multe, a cada trabajador. Te dice el 371, este requisito es insalvable, o sea, lo tienes que hacer. Maestro, tengo una empresa que tiene 17,000 trabajadores, ¿Voy a imprimir 17,000 documentos?

LCHC: Si imprime 17,000 nóminas, si obtiene ganancia de 17,000 trabajadores...

GPG: Pero ahora ya no las imprime, ahora se ha subido la tecnología. Y eso es todo un debate, porque la ley dice el salario será recibido en moneda de curso legal. Economista ¿qué significa eso? Moneda de curso legal, cash, el dinero, te pagan en dinero, no, ahora te depositan.

LCHC: Bueno, pero es que el dinero tiene distintas formas. M1 Son los billetes y monedas M2 justo están en estas transferencias que puedan hacer vía electrónica, las tarjetas, se está moviendo la tecnología existe M3 que son bonos, acciones y tiene formas distintas el dinero en curso

GPG: En la Ley Federal del Trabajo no está establecido eso que me dices. Participa en la elaboración de un protocolo que previene la discriminación por razones de género o violencia y abuso, hostigamiento sexual. Este es un problemón en México, brutal. Tú como mujer lo debes saber mejor que nadie. Libertad asociación, puedo decirte a donde quieras, ejercitar las acciones entre los tribunales por incumplimiento. Ejercitar entre los tribunales acciones por capacitación y de tratamiento, no me capacitaron, puedo ir al Tribunal para que el Tribunal lo exija. Nada más que la empresa te va a decir, ya no tienes trabajo, o sea, que vayas y te quejes, te va a correr, pues. Igualdad de género ¿Te acuerdas que te hable de la igualdad de género? Determinación individual de la antigüedad en el contrato colectivo de trabajo, porque es un problemón del tamaño del mundo en el contrato colectivo, otra vez me voy a remitir al sindicato que tiene 17,000 trabajadores. ¿Lo vas a poner en el contrato colectivo? ¿Vas a determinar la antigüedad? A lo mejor con los desarrollos tecnológicos se puede...

LCHC: Si, porque estos cuestionamientos son más técnicos, son técnicos que se tiene que ir avanzando

GPG: El cambio en el sindicalismo va hacia eso, hacia lo técnico. Hacía que ahora si va a tener que tener su propia base de datos.

LCHC: Y la tecnificación. Sí, porque si tienes un contrato pues, pones el nombre, la antigüedad...O sea, eso se soluciona con un *software* básico.

GPG: O sea, recursos humanos, no.

LCHC: Pues recursos humanos tendrá que ir a la Junta ahí para pedir capacitación.

GPG: ¿Sabes que va a dar el vínculo sindicato-recursos humanos? Van a tener que trabajar de la mano. Sí, porque sin recursos humanos le da doble *click* a su máquina, ya se olvidan todo esto. Una de las bondades es que le pega al contrato de protección. Tú sabes qué es un contrato de protección, ¿verdad? Contrato de protección es, contrato colectivo aquel que se firma entre una empresa y un sindicato representado por un líder, donde los trabajadores no conocen sus prestaciones, no conocen que hay un contrato colectivo de trabajo firmado, donde el sindicato está a lo que el patrón diga. Eso en los términos generales. Todos estos ejercicios que, ya te decía que, en todos ellos tendrían que ir a votar, es para darle máxima publicidad al trabajador, y decir date cuenta qué es lo que tienes, los derechos que tienes. Un intento medio descabellado por la gran cantidad de lecciones que va a haber al año en una empresa, pero que, bueno, pues son de las bondades y que nosotros sí aplaudimos. Órale pues, que sea representante quien gane la elección. Ahí sí, ahí sí, coincidió. ¿Me explicó? O sea, va. Éntrale pues, que los revisen. Pero decimos, espérate, pues, pero te fuiste de paso, pues ¿Cómo los vas a llamar a votar 6 veces en un año? A la operación ya se dificulta la logística. Tienen derecho a habitaciones dignas, capacitación para el trabajo, equipo de seguridad y protección personal. Tal ese mecanismo de fomento de la economía a los agremiados. Ojo, economistas, ojo. Es cierto, prohíbe los actos de comercio, pero también establece mecanismos de fomento de economía a los agremiados, sociedades cooperativas y cajas de ahorro. O sea, ellos pueden ser proveedores de un sin fin de cosas al interior para fomentar la economía de los agremiados. Hay un nicho de mercado bastante, bastante, bastante, bastante bueno. Para quien sepa leer esto, quien sepa digerirlo. Bastante bueno. Organización de comisiones mixtas para el cumplimiento de determinadas funciones sociales y económicas. Constitución de organizaciones sindicales. Aquí está la pregunta que me hacías. Se pueden constituir las que se estiman convenientes, no hay limitación.

LCHC: Si, puede haber varios sindicatos al interior de una unidad productiva

GPG: Si pueden haber 1, 2, 3, 5, 20, los que aguanten ¿Quién va a ser el titular del contrato colectivo de trabajo?, el que tenga mayor número ¿De dónde lo vas a sacar? Del artículo 390 bis, que establece la constancia de representatividad, que contesta la pregunta que me hiciste anteriormente, ¿Hay algún mecanismo con que los trabajadores garanticen su efectiva representatividad? Si, no es otra cosa más que vayas y votes, otra vez. Y ahorita

vamos a llegar, ahí sí. ¿Cuál es la única condición? Que quede en los estatutos. ¿Qué son los estatutos? Es el documento que contiene las normas, los procedimientos que rigen la vida interna, del sindicato, de una asociación civil, de una sociedad anónima, etcétera, de una persona moral. Establece derechos, obligaciones, normas, ¿Que dicen los sindicatos artículo 371 de la Ley Federal del Trabajo, que deben de contener? Pues nomás aquí están. Los estatutos de los sindicatos contendrán denominación que los distingue lo demás, domicilio, objeto, duración, condiciones de admisión de socios, obligaciones, y derecho de los socios, motivos y procedimientos de expulsión, correcciones disciplinarias, las normas para expulsar a la gente están, forma de convocar a la asamblea, la época de celebración de las asambleas, el quorum, las votaciones, procedimiento de la elección de las dirigencias sindicales, donde se establece el voto directo, personal, libre, secreto. Todas las normas que debe llevar, convocatorias, integración de las mesas sindicales, representación proporcional. El funcionamiento de una instancia de decisión colegiada que lleve los procesos electorales, una Comisión de procesos internos. Normas para adquisición y disposición de bienes, forma y pago de las notas de las cuotas sindicales. Una cuestión que antes estaba reservada para sindicatos de organismos públicos que recibían dinero público, la rendición de cuentas, ahora es para todos. Época y forma de presentación de la cuenta completa y detallada del patrimonio sindical, y sanciones a sus directivos en caso incumplida. Esto va a originar a la práctica más problemas todavía, porque imagínate publicada la cuenta del sindicato petrolero, donde te diga que el sindicato tiene 500 millones de pesos en sus reservas. Identificas al líder. Como estas cosas...

LCHC: Con razón ya lo están negando

GPG: Pues claro. Ahí te va, los trabajadores cuentan con la adecuada protección en contra. Ya me voy a apurar, para terminar. Injerencia de los patrones directa o indirectamente. Los patrones no pueden constituir organizaciones de trabajadores, ni participar en ellas. Los patrones y trabajadores son diferentes. ¿Qué es un acto de injerencia? Acciones o medidas de patrones a fomentar la constitución de organizaciones de trabajadores, apoyar en cualquier forma organizaciones de trabajadores para controlarlas. ¿Tú crees que se va a poder detener eso por decreto? Yo soy patrón y no quiero al sindicato que está. Sacó dinero y se la doy al otro, saco mi base de datos y se la doy al otro. En la firma de la nómina les sacó la firma a los trabajadores, y se lo doy al otro. ¿Estoy haciendo actos de injerencia? Sí y ¿Lo puedo hacer? Claro

LCHC: Bueno, pero ahí ya sabes que estás violando la ley. O sea, ya hay mecanismos. Si se demuestra que estás violando la ley...

GPG: Sabes que estás violando la ley, ¿Es suficiente para que la ley no se viole?

LCHC: No, pero ya tienes forma para demostrar que estás violando la ley

GPG: Exactamente. Me acaba de pedir una asesoría un grupo transnacional, y dijeron no, oiga, pues es que los trabajadores están organizando. ¿Y?

LCHC: Imagínate que novedad. Que terrible que la novedad sea que los trabajadores están organizando. ¿En qué mundo estamos?

GPG: ¿Te acuerdas que te dije que el día que despierten va a ser la clase dominante, te acuerdas que te lo dije? Te lo dije al inicio.

LCHC: No recuerdo, pero...me sonaste muy a Lenin, ¿Eso te enseñaron en la complutense? ¿O no, o quien te enseñó esa máxima? No yo creo que fueron aquí los líderes que están en el pasillo por qué de otra manera no, por eso están bien formados y sienten ese orgullo. Está muy bien. Yo, creo que Fidel (Velásquez) leyó a Lenin.

GPG: Te puedo mostrar este la declaración de principios en las reformas. El 369 nos estatulla que debe llevar una declaración de principios y un programa de acción, por eso te digo que lo hicieron los políticos, y no los trabajadores. Haz de cuenta que estás leyendo un manifiesto comunista, pero no tienes otra cosa donde agarrarte, pues. ¿Dime de dónde?

LCHC: No, pues, claro, y además es como vanguardia..., pero si tú me estás citando a Carlota, pues cítame de una vez que es contemporáneo El Manifiesto y El Capital, y al nigromante, como vi en su revista, que también es contemporáneo.

GPG: Y te puedo dar la doctrina de Locke, sin problemas

LCHC: Pero la aplicación ahí, tenemos aquí a los que la aplican.

GPG: Por eso te digo, contra las cuestiones económicas mundiales, no vas a poder, pues. Tienes que ser inteligente, adaptarte, a sacarles provecho. ¿Pero, sabes cuál es el problema? Que cuando te dicen sacarle provecho te espantas, pues.

LCHC: Sí, habría que definir eso.

GPG: Reconocimiento de la personalidad jurídica a las organizaciones sindicales no restricciones, sus garantías y derechos, entre ellos, redactar sus estatutos y reglamentos y elegir libremente a sus representantes. Organizar su administración y de actividades, formular su programa de acción. Acción pertinente, formular el programa de acción. Constituir las organizaciones que estimen convenientes no están sujetas a disolución, suspensión, cancelación, vía administrativa. Es decir, ningún órgano del Estado mexicano, te puedo decir administrativamente, te cancela tu derecho de asociación. Lo puede hacer nada más el judicial, en un sólo una sola causa: cuando se acredite que sea extorsionado al patrón, a cambio de dinero o bienes en especies, a condición de no estallar una huelga, o de no revisar un contrato.

LCHC: ¿Y cómo se acredita extorsión?

GPG: Por los medios que la ley que autoriza. Con los medios de prueba, los medios de convicción, que la ley autorice tendrían que meterme al derecho procesal. ¿Cuáles son los medios que la ley te autoriza? Todos aquellos que no estén en contra del derecho de la moral y las buenas costumbres. Ah ok, vamos a estar subjetivo. Vamos al particular documentales, testimoniales, periciales, ¿Cuáles otras se te antojan? Las grabaciones de micrófono no esas no están prohibidas, salvo que, sean instalaciones de la empresa. Ah, a ver, ¿La empresa puede poner micrófono? La empresa puede hacer lo que quiera en sus instalaciones. Y puede escuchar las conversaciones. La empresa puede intervenir sus máquinas si sólo si, el sistema es de ellos. Porque la empresa te hace firmar un contrato de confidencialidad que está establecido, lo firmas y no lo lees. De esa manera se puede. ¿Te acuerdas del señor de las ligas? Bejarano, pues. Ahí está la cámara, ese es un medio de convicción, un medio de prueba. Aquello que te permita conocer un hecho o circunstancia. ¿Cuál? La que la que quiera. Derechos de libre afiliación a los miembros de sindicatos, federaciones y confederaciones. No está obligado a formar parte del sindicato, federación o confederación. No hay obligación. Elección de representantes, voto personal libre y directo, secreto, regla democrática, igualdad de género, pero sindical, no indefinido. **Ojo. la Ley Federal del Trabajo no habla de reelección, pero tampoco la prohíbe. Lo que sí te dice va a ser que los trabajadores en asamblea especial para ellos van a decidir si hay lugar a la reelección, siempre y cuando el periodo sindical no afecte la participación democrática.** Y a eso hay que interpretarlo, porque si un compañero, bueno pues hacemos un periodo sindical de 25 años...Sí, pero ¿Va a afectar la participación democrática? Depende del cristal con que se mire. Va a tener que haber criterios, derecho de audiencia y debido proceso para el caso de sanciones y rendición de cuentas completas cada 6 meses. **¿Con cuántos trabajadores y patrones se fueron formar un sindicato? Sindicato de Trabajadores con 20, mínimo; sindicato de patrones, 3 mínimo; Confederaciones y Federaciones, 2; organizaciones sindicales...** Por eso ahora está saliendo de chile, de tomate y de sandía. Y que bueno que se haga, que despierten la participación, ¿Conoces Oaxaca? Ahí hay asociaciones de vecinos hasta para los topes, hay participación comunitaria, eso es lo que nos hace falta. La participación. Esas son las cosas buenas. Registro de organización y actualización de las mesas directivas. Principios de autonomía, equidad, democracia y legalidad, transparencia mediante, sin paridad, actualización de la mesa directiva. El Centro Federal de Conciliación y registro laboral expide un registro de días y no indefensión. Es decir, si se tardan en darte el registro, va a seguir operando el que está. La voluntad de los trabajadores y el interés por el activo, por encima de aspectos formales. ¿Sabes qué me estás dejando ahí?

LCHC: ¿Mucha ambigüedad?

GPG: Por supuesto. Es que no te acredito este sindicato porque no trajiste el formato. No tengo voluntad... Pero espérate, pues. Es la voluntad de los trabajadores y el interés colectivo por encima de los formales. No lo deja ¿No? Pues no, o sea, cierra la ventanilla y ya. ¿Te das cuenta? ¿Cómo se registra un sindicato? Copia autorizada del Acta Constitutiva de Asamblea, Sindicato de Trabajadores, lista con nombre, número de socios, padrón de socios, CURP,

domicilio, nombre domicilio de los patrones, empresas, tratamientos con la copia certificada de los estatutos del 371, que ya te queda de contener. El Centro Federal de Conciliación y registro laboral abala publica en Internet y expedirá copia la siguiente información, a quien lo solicite. Se está haciendo público, pues texto íntegro los documentos del registro del sindicato, las tomas de nota, el estatuto, actas de asamblea. La información clasificada como confidencial, los domicilios y el curso de los trabajadores. Como si no se pudieran conseguir, pues. Las federaciones pueden pedir copias simples o certificadas de cualquier sindicato. O sea, toda la información va a estar disponible para todos. Y hasta en línea, pues. Tiene sus pros y tiene sus contras. Porque el derecho al acceso de datos no es ilimitado, pues. Me explico, no es ilimitado, no puede ser. No hay derechos ilimitados, pues.

LCHC: Pero es que esto es lo que se está haciendo y todos los rubros sociales, yo también soy investigadora de la UAM, y ahí ya me están, pues pidiendo información y cotejar cada una de las de los viáticos que gastó que ahora tú mencionabas. O de los ingresos que recibo, ya se están haciendo públicos, hay gente que hasta se enfada, pues porque dicen haber están haciendo público, cuánto es mi ingreso, por ejemplo. O sea, se está haciendo en todos los rubros, te estoy diciendo que, el argumento que yo entiendo que se da, al menos en este caso particular, que te estoy comentando, es que recibimos ingresos públicos, y por ese hecho estamos obligados a dar la información de los ingresos que estamos recibiendo. Ese es el argumento, no me no me he reflexionado al respecto.

GPG: ¿De dónde lo sacaron pues?

LCHC: De los impuestos, en el caso te digo que soy es de una dependencia. pública, académica pero pública.

GPG: Es entendible. ¿Te acuerdas de que te comenté que en México estamos en cultura de la legalidad, pero si en la lona...? En Estados Unidos juran sobre la Biblia cumplir su palabra, los presidentes. Aquí tenemos que obligarlos a que protesten cumplir. El principio de desconfianza sigue permeando nada más de todos los mexicanos, y ese es un proyecto, dices ¿Qué tiene que ver con la legalidad?, A ¿cómo no? 85% de los juicios de amparo en México son por notificaciones mal hechas, principio de legalidad. Oye, pero si ya sabes... Sí, pero el acento no debió haber ido ahí. **Yo tengo un análisis de las juntas de conciliación, donde el 90% de los 18 o 30,000 expedientes que hay en Sonora**, no más de 3 millones que hay en el país, están atorados por temas de notificación. Hay 2 actuarios en la Junta. Tienen que realizar cada uno entre 12 y 14 notificaciones diarias para sostener el ritmo ¿Sabes cuántas hacen? 2.3 o 2.2. Tenemos actuarios que no les pagan ¿Sabes quién les paga? El abogado. 500 por notificación. ¿Sabes cuántas juntas federales hay en México? 63 ¿Sabes cuántos tribunales se van a requerir que se hagan? más de 500. ¿Va a ser la administración de Justicia efectiva? No. Te deja muchísimo que desear. Me brinque al lado procesalista, pero voy a terminar con esto y luego, si quieres tocamos acá. Si no se satisfacen, hay una prevención para subsanar 5 días. ¿Opera la afirmación ficta? ¿Tú sabes que es la afirmativa ficta? Si no te contestan, se va por autorizado. Cancelación de los registros de sindicatos, federaciones y confederaciones, extorsión en contra de los patrones exigiendo dinero o en especie para asistir de emplazamiento a huelga y al tenerse iniciar el reclamo de la titularidad del Consejo. Acá tiene 2 filos también. Los estatutos de los sindicatos contendrán todo eso que ves. Está te la puedo compartir sin problema para que tú lo tengas. Denominación domicilio, objeto, duración y todo lo que vimos. Elecciones de los sindicatos sistema de verificación, el sindicato puede optar en pedir que se verifique por el centro. Que manden un funcionario y vea, pues. En el protocolo que acaban de pronunciar, tú puedes contratar a un notario público para que de fé de que se reunieran los requisitos. Los contratos colectivos, requisitos para la validez de los contratos colectivos según el 386 bis, constituye el voto personal libre y secreto de los trabajadores que apoyan la firma del contrato. ¿Y si no la apoyan, qué sucede? Según el protocolo, nada. El contrato se mantienen las prestaciones, y entonces ya les disté una patada ¿A quién?

LCHC: Al sindicato

GPG: Y ahí están aplaudiéndolo, pues. O sea, una figura tan noble que puede en determinado momento ser un instrumento de defensa, de control, esta desvirtuado. Esta desvirtuado, pues, o sea, hay que acabárselo. En una plataforma no de ignorancia, de suma ignorancia. ¿Por qué? Porque ya lo juzgaste, pues. Porque ya dijiste, son rateros, son corruptos. ¿Se robó tu dinero? No ¿Formas parte de ello? No. Pero como puedo hablar y puedo criticar, pues lo hago. Y eso permea en las decisiones que se toman. Las autoridades, patrones y sindicatos obligados a coadyuvar en los procedimientos de consulta a los trabajadores, si el patrón emplea trabajadores de un sindicato está obligado a la firma, lo que decía el compañero. ¿Oye, con cuantos? Con uno, con un trabajador que tengas en una empresa que esté afiliado a tu sindicato, puedes demandar la firma del contrato colectivo. El sindicato deberá

contar con la constancia de representatividad, cada 6 meses, elecciones otra vez. Que vengan, voten y digan; si, si nos mantenemos. Si nos mantenemos tendrá una vigencia de 6 meses, si hay huelga se suspende durante el plazo. Si el patrón se negará a la firma, podrán los trabajadores ejercitar el derecho a huelga. Ya vamos a terminar ¿Qué debe contener un contrato colectivo? Debe ser por escrito, por triplicado, un ejemplar para cada una de las partes, señalar el domicilio, el depósito en el Centro Federal, se asigna un buzón electrónico, amén del tema que traes, este va a estar a la vanguardia. Para los contratos colectivos inicial se presentarán documentos de personalidad, contrato colectivo, constancia y representatividad. Ámbito de aplicación del contrato, el ámbito de aplicación es donde se va a aplicar si en empresas, si en un Estado, si es en el país, si es nacional. La entrega de la documentación, 30 días para que el Centro Federal resuelva y la resolución se notificará

LCHC: ¿Hay electrónicos colectivos de trabajo a nivel Estado Sonora, a nivel municipio, Hermosillo y a nivel empresas?

GPG: Hay contratos colectivos de trabajo a nivel nacional, y luego se seccionan, hay secciones, el STIR, por ejemplo, Sindicato de la Industria de la Radio. Tienen contratos, o puede ser con una radiodifusora grandotota que esté en todo el país, o con diferentes. Ahí no hay limitaciones. Radio, La que buena, ¿Cuántos trabajan ahí? 8 ¿Pertenece al STIR? Sí, bueno. Ellos van y celebran un contrato colectivo con esa empresa. No tiene limitaciones para hacerlo. Si hay, desde sindicatos de empresa que se formaron los trabajadores en esa empresa, hay sindicatos de industria, hay sindicatos por rama, aunque con la reforma y con la firma del convenio 98 de la OIT, pues ya hay libertad para todo. Es decir, el sindicato azucarero se puede ir a meter a la industria petroquímica, ¿Me explico? Y puede demandar allá. Igual carboneros con los de maquiladoras. O sea, ya no hay limitaciones. La aplicación del convenio de la OIT esta muy aparejada con lo que es derechos humanos, o sea te amplía las garantías de la persona. Antes estaba segregado por industria, así venía la convocatoria de la Comisión Nacional de Salarios Mínimos, por sectores. Sector energético y los sindicatos que estaban ahí, sector petroquímico.... Y con la reforma no. Ahora cualquiera puede intervenir. Más bien la segregación ahora ha sido para efectos administrativos. Constancia de representatividad. Se tiene que solicitar al centro, la expide el centro, garantiza la representativa de las organizaciones. Se requiere una solicitud por uno o varios sindicatos ¿Qué va a contener? Domicilio donde va a recibir notificaciones, datos de la actividad a la que se dedican, deberá acompañar el listado aprobado por el 30% de los trabajadores. Un listado. Decimos los abogados, vamos a hacer un supuesto jurídico: esta es una empresa, ¿No? Y se va a pelear el contrato colectivo de trabajo, entonces se va a otorgar una constancia de representatividad, pero vino el sindicato de don Toño. Yo soy el Centro Federal y donde Toño me trajo una lista del 30% de los trabajadores, y usted trae otro sindicato que también quiere este pedazo del pastel. Y usted trae también otra lista del 30% de los trabajadores. No importa si es la misma lista. No importa si se cruza. No importa.

LCHC: No importa si están indecisos los trabajadores

GPG: No, los está abriendo ¿A qué? A que se haga una elección. Nosotros llamamos en el antiguo sistema, demandas de titularidad, ¿No? Se hace un recuento, dice, los trabajadores van y votan, eso es lo que van a hacer, vienen 2, van a pelearse... Vale pues, que tenga mayoría. Con todas estas reglas que te piden aquí: ubicar en Internet, se va a invitar, etcétera, 390 bis está la puedes ver inclusive con calma, este te la puedo pasar, inclusive la ley, si la quieres, ¿No? La firma el procedimiento de registro de un convenio revisión presentar la solicitud se tendrá otra vez que votar personal libre y secreto... El sindicato avisa por escrito o electrónicamente. Yo les pregunto a los compañeros, ¿Tienen dirección de email?

LCHC: Mándaselos por Facebook, seguro tienen, es más probable y es electrónicamente... A lo que yo voy es que no es imposible.

GPG: Bien, aquí está todo el procedimiento. Certificación de contratos. Solicitud de revisiones contractuales, ¿Cuándo? 60 días naturales antes del vencimiento del Contrato Colectivo por tiempo indeterminado...Y estos son los artículos transitorios, te los voy a dejar. Pues te voy a decir cómo les decía a los vicepresidentes de una trasnacional... Les decía, ¿No te gusta leer? Pues tienes que leer. Así de fácil... Si no tienes una memoria, te comparto esta, o si tienes un mail.

LCHC: Si, por mail, por fa. Listo, muchas gracias por su tiempo.

ENTREVISTA 6

Gabriela Camacho (GC)

Directora Académica de la Licenciatura en Gestión Social del Trabajo

15 de agosto de 2019

LCHC: Hola, ¿Qué tal? Muy Buenos días, estamos aquí en las oficinas de la CTM en Hermosillo a 15/08/2019, con Gabriela Camacho. Quién nos va a hacer el favor primero de presentarse y después hablar del proyecto que está dirigiendo en torno a la Universidad aquí en Hermosillo, vinculada con la CTM.

GC: Bien este mi nombre es Gabriela Camacho, funjo como Directora Académica de la Licenciatura en Gestión Social del Trabajo. Esta Licenciatura primero, pues me voy a permitir caracterizarla ¿no?, porque es importante, es bajo la modalidad semipresencial, incorporamos una plataforma educativa para mediar los contenidos de aprendizaje, y está dirigida a los Secretarios Generales, con el objetivo de profesionalizar su práctica y liderazgo sindical.

LCHC: Perfecto, ¿Esta Universidad cuando se crea y más o menos cuál es el programa o el plan de estudios que se manejan? ¿Son periodos trimestrales, semestrales? ¿Cuál es la duración? ¿Sólo es para Secretarios Generales o tienen en la mira pues ampliarlo a otra a otros funcionarios, incluso los trabajadores de rango más bajo?

GC: Si mira, la primera generación inicia en enero del 2017. La organización académica es cuatrimestral. El plan de estudios se compone de 55 materias. En este momento, como primera aproximación para conformar la planta estudiantil estuvo dirigido con preferencia, no voy a decir exclusividad sí, con preferencia a los Secretarios Generales, Delegados y ahora vamos extendiendo, ese benefició de formación terciaria a los trabajadores con el sello de ser este cetemista, ¿no? de ser agremiado a las filas de los sindicatos que representa CTM.

LCHC: ¿Sólo los cetemistas tienen la posibilidad de acceder a esta Universidad?

GC: Digamos que es la preferencia del perfil de ingreso.

LCHC: ¿Qué otras consideraciones tienen el perfil?

GC: Que desee de alguna manera, hacer una carrera política, ¿no? Porque todas las competencias y todos, la selección de nuestros contenidos, si tú, si tú la observas, pues tiene que ver con el desarrollo de competencias instrumentales para la práctica del liderazgo sindical, para defender los derechos de los trabajadores. Entonces en ese sentido, pues tendría que haber una convicción *a priori* no de orientar esos conocimientos a la defensa de los derechos de los trabajadores.

LCHC: Claro, mira en una de las reuniones que tuve de manera previa me hicieron el favor de darme el mapa curricular de esta licenciatura. Por eso estoy aquí, porque también es súper interesante. ¿En qué se basaron? Porque es una licenciatura muy novedosa, no se da en, pues en, si se da esas pocas universidades ¿no? Licenciatura en Gestión del Trabajo. Me suena como a una formación muy inter, multi e incluso transdisciplinaria, ¿no? Tú me hablas de una formación, pues política, pero en el mapa curricular me doy cuenta de estas habilidades también matemáticas que desarrollan ¿no? ¿En dónde se inspiraron para hacer esta licenciatura? ¿Cuáles son sus referentes? Por ejemplo...

GC: Pues mira para empezar, hay que destacar que es una licenciatura con REVOE, (Registro de Validez Oficial de Estudios), entonces el diseño curricular cumple primeramente con los requisitos que marca el acuerdo 171117 de la SEC y en ese sentido el diseño curricular, pues tiene que primero abordar un eje de formación común, un eje de formación básica, un eje de formación profesionalizante y estamos trabajando sobre la parte del eje de formación especializante. Estamos trabajando en este momento en un rediseño curricular que **queremos promover precisamente por la coyuntura de los tiempos, no que todo cambia, las exigencias son mayores, la dinámica del mercado laboral y la dinámica de la organización sindical en esta reforma laboral está exigiendo que hagamos cambios ya también en la manera en que abordamos el desarrollo de las**

competencias a través de la selección de nuestros contenidos disciplinares, ¿no? que son los que se representan aquí en la malla curricular.

LCHC: Me gusta mucho que tengan esta idea del movimiento, porque, en efecto, los cambios están en todos los ámbitos, no en el ámbito político, en las estructuras.

GC: Las políticas públicas transversa pues todos los todos los ámbitos y más el de educativo, ¿no?

LCHC: Qué bueno que tengan esa conciencia. ¿Tú en qué estás formada?

GC: Yo soy de origen, Licenciada en Ciencias de la Comunicación, tengo una Maestría en Educación con Acentuación en Docencia y otra Maestría en Administración. Y el Doctorado en Ciencias Sociales.

LCHC: ¡Qué maravilla!

GC: Me quedé a medias ahí, ¿Eh? Hay que decir. Y, sobre todo, esté más que como currículo, tengo apropiada la perspectiva multidisciplinar transdisciplinario, y entonces el enfoque social y humanista está presente en todo; en la recolección de todas esas necesidades formativas, y en, la transversalidad del Plan de Estudios, la modalidad mixta que te permite, también apropiarte de las tecnologías, darle al modelo de enseñanza y de organización académica, portabilidad, inmediatez, flexibilidad, retroalimentación. Entonces pues son varias cosas, no las que están aquí representadas.

LCHC: Claro, es que es un proyecto te repito muy interesante por esta idea de movimiento, pues hay personas capacitadas y me dices que tienen como una certificación de la SEC, ¿No? Yo entiendo que es una primera generación ingreso, pues en enero del 2017, cuando se espera que concluya esta generación

GC: Mayo del 2021, **porque es un programa educativo de cuatro años y medio en este momento**

LCHC: ¿Y cuántas personas están inscritas?

GC: **En la primera generación 19 personas, en la segunda 7.**

LCHC: 19 y 7 personas, ¿Por qué disminuyó a más de la mitad la inscripción en la segunda generación?

GC: El ingreso hay que situarlo en el contexto temporal, ¿no? Hubo mucho con la transición gubernamental.

LCHC: ¿O sea, que fue enero 2018?

GC: Exactamente la segunda generación fue enero del 2018 el ingreso, y hubo muchos cambios también, el mismo dinamismo aquí de la organización, ¿no? **El mismo dinamismo interno**, si bien nosotros somos una, somos un proyecto 100% académico, porque nuestra acreditación a través de la SEC es externa y nos apegamos normativamente a todos esos componentes y todas las auditorías y todo lo que solicite este organismo en el comportamiento de la matrícula, sí se ve impactado por lo que sucede a nivel organizacional, acá no.

ENTREVISTA 7

Carola Sandoval (CS)

Directora General de CANACINTRA Hermosillo

21 de agosto de 2019

LCHC: Hola, ¿Qué tal? Buenas tardes, estamos aquí con Carola Sandoval, que es la Directora de CANACINTRA, es más, vamos a dejar que ella se presente.

CS: Bueno mi nombre, Carola Sandoval, Directora General de CANACINTRA Hermosillo. Y si lo quiero decir, porque CANACINTRA tanto se abrió, que es **la primera mujer Directora en Sonora**. Nunca en 79 años había existido una, así es que me siento orgullosa porque empezamos incluyendo.

LCHC: Además estamos justo aquí, en este evento de la Coparmex, donde hiciste una intervención maravillosa, ¿Te das cuenta todas las respuestas se iban dirigidas a tus preguntas? ¿no? Entonces aquí estás hablando de una sensibilidad que tienes y un acercamiento hacia las empresas, industrias ¿Qué es lo que están demandando los empresarios? ¿Cuál es el trabajo para realizar ahora que se están reconfigurando pues escenario económico?

CS: Pues de alguna manera en el escenario, pero no dejemos de dejar que todavía estamos como muy sorprendidos, como que todavía no les estamos entendiendo a esta nueva manera de gobernar que está bien nosotros queremos de alguna manera, como los industriales, queremos transitar por esta manera, como ellos mismos dijeron, hemos transitado bastantes épocas, pero queremos entenderle la nueva manera de transitar, pero ante lo que está viniendo, que cada vez hay una sorpresa también de alguna manera, todas las mañanas que tenemos nos hablan mucho y como decimos, bueno, ¿Por dónde va todo esto que nos hablan? ¿Cómo es entenderle esta política?, pero de alguna manera nosotros nos interesa seguir trabajando, generando empleo. Queremos estar aquí, no queremos salir, queremos dar trabajo, queremos seguir impulsando las mini PYMES a las empresas, a todo el mundo. No queremos parar nuestro trabajo. Pero pareciera que las cosas están como que no nos dejan trabajar porque todo esto que hay de los, ahora sí que de los impuestos y de todo esto, pues no te deja trabajar, genera una desconfianza, no estamos como si ponemos, si crecemos, si trabajamos, pero fíjate que espérame tantito, me da miedo, entonces todo esto es la diferencia, estamos trabajando

LCHC: Me parece muy interesante, tú tienes bien clarita, la idea de movimiento, la idea, de este cambio no, eso está en todo el escenario. Entonces estás hablando de una transición ¿Cómo vamos a transitar? Porque ahorita hay un ambiente de especulación, me dices, hay miedo, oye, hay un montón de desinformación.

CS: Por eso, pero nos mantienen informados, pero hay que tener, nos estamos desenfocando, porque ante tanta información no estamos enfocando y no nos enfocamos en darnos cuenta qué sí se está haciendo. Y lo que sí se está haciendo que de repente hay ciertos cambios que de repente, como que no nos damos cuenta o como oye... Me dijeron por acá, pero fíjate que se están tramando estas políticas, y estas cosas que vienen, y ese es el la mortificación y la preocupación.

LCHC: Nos está diciendo, ahorita Gustavo de Hoyos y toda la compañía que hay que generar empleos para fortalecer el sector de los empresarios, ¿Cómo se generarían ahora porque estamos con un montón de tecnologías?

CS: Ahora todo mundo, por ejemplo, una vez seguir confiando. Pero eso es lo importante porque el empresario empieza a crear su propia política empresarial y, de repente, puedes empezar a caminar sin querer diferente, aunque no podemos transitar. Por ejemplo, una idea loca, entre tú y yo. Yo, por ejemplo, estamos creciendo unos edificios maravillosos en Hermosillo, los empresarios siguen viniendo este hay gente, empresarios de otros Estados que están creyendo en Sonora, porque en Sonora se sigue confiando en Sonora de alguna manera esta manera de, la Gobernadora hecho su trabajo para que seguir confiando en Sonora y viene el empresario y confía en Sonora y estamos haciendo todo... Pero de repente ves que el Gobierno, los gobiernos o los apoyos de repente, pues a la torre pues hemos batallado para que termine la carretera, hemos batallado como de repente hay, hay que sentir que es el Gobierno lo que le toca poner, no toda la infraestructura, pues todo esto que hemos venido viendo también con la famosa este no la reforma este cómo se llama? Que sean más ágiles todas las gestiones, cómo se dice. Ya sabes que me fue el nombre, ahorita ya sabes, que le resulta que, pero viene una empresa ponerse y dice el otro día, oye, cómo me voy a poner si me acaban de dar un documento que tengo que llenar 700 hojas para poder hacer los trámites, pues hemos estado que la ventanilla única, que todo, pero de alguna manera se dice, pero seguimos batallando ante el trámite.

LCHC: Pero en medio de todos esos trámites, hay una intención genuina hay interés de seguir invirtiendo. Esa confianza esta. ¿Cierto?

CS: Eso queremos. Sobre todo, yo que represento a los industriales... Generar empleo aquí en Sonora, se sigue trabajando y seguimos... Sí, queremos seguir.

LCHC: ¿Y que le demandas al Gobierno para impulsar estas inversiones?

CS: Bueno, pues precisamente que no nos sorprenda todos los días con unas imposiciones de nuevas normas... De repente que, como ahora, pues... no como ahora que cambió... como ahora que todo... Y más que nada, están generando como ciertas incertidumbres... Como las que hablaba Gustavo de Hoyos. Sí, es verdad, sí hay un cierto temor y yo a veces siento que no hay gente que ha hablado mucho, sobre todo el sector empresarial y yo a veces pienso: ¿Qué, estamos impactados o qué? Todavía nos tienen como... ¿Le entramos, o no le entramos? ¿Trabajamos, no trabajamos? ¿Cómo lo estamos haciendo? Pero por lo menos, aquí si seguimos trabajando.

LCHC: Y en el sector empresarial aquí en Hermosillo, ¿También se ha visto incrementada la presencia femenina? Porque es una maravilla que tú estés...

CS: Pero aparte, si estamos. Y de veras que las mujeres en todo el país, generamos muchísima economía. Y nomás que, si yo estoy, **que no es que sea profeminista, pero si estoy** aparte de que seguimos en este cheque, **seguimos ganando menos que los hombres**. Entonces, sí, claro que yo estoy en ese punto donde las mujeres... pues tenemos que poner agenda. Pero sí, también estoy, sí, de acuerdo en que antes de ser yo creo que la... Muchas veces, que la empresa que dicen es... Pues que se nos tome por nuestra capacidad, por nuestra inteligencia, porque podemos hacer las cosas. Porque podemos operar gracias podemos operar y que podemos trabajar y que no nos da miedo salir a trabajar y que no nos da miedo a ponernos yo, por ejemplo, te lo digo. Yo vengo del sector agroindustrial, tengo una familia que toda la vida... y yo he podido trabajar perfectamente bien desde que me acuerdo en todo lo que vienen siendo los campos, los recorridos, todo eso he podido trabajar. El hombre ha sido amable conmigo, pero qué bueno que hoy más mujeres queramos salir de nuestra casa, trabajar y pues tener más participación, no, porque también está en nosotros. No es que no lo sé, nosotros nos las tenemos que creer que sí podemos estar... Es también actitud de nosotros...

LCHC: Entonces si queremos resumir: los empresarios que están representando aquí en el norte, que está creciendo muchísimo el Estado de Sonora tienen interés por seguir invirtiendo, nada piden condiciones de certidumbre, tienen confianza. ¿Cómo recibieron la noticia del primero de julio del año pasado?

CS: No, bueno, ya se veía venir si nos sorprendió. No se veía venir la ola, pero mira, yo siempre lo he dicho. Nosotros, CANACINTRA, si algo es la industria, la industria de la transformación. Si algo nos enfrentamos todos los días, los industriales, hecha la transformación está en nuestro ADN, está en nuestra ADN nosotros de alguna barrera conocemos camino donde hay, cómo podemos hacerle, o sea, nosotros no nos va a detener, entonces estamos somos algo que siempre vamos a transitar y en este nuevo Gobierno pues hay que ver como si vamos a transitar. Y en esta nueva apuesta que está haciendo, que me encanta de que... no nos... al final de cuentas todos somos México, esa parte si la quiero ver. Yo antes de representar a CANACINTRA antes de representar a cualquier Cámara, pues yo vivo habito, este país, tengo hijos en este país, me duele lo que nos pasa, no me quiero ir, no, no me quiero ir, no me quiero

LCHC: Pero a ver, CANACINTRA Sonora se muestra la vanguardia. CANACINTRA Sonora está muy entusiasta y vamos a crecer ¿Cómo es CANACINTRA a nivel nacional?

CS: CANACINTRA está muy propositivo, con nuestro presidente. Castellanos la verdad, viene con todo, viene a proponer, viene a salir, viene a poner también su sello y salir en esta fuerza, rejuvenecer... CANACINTRA a todos nosotros estamos abiertos a todos los sectores. Nosotros nos abrimos en más del ya estamos con el sector industrial, estamos con los con los en la vanguardia, con la tecnología, con todos, con nuestras mujeres, las Comisión de mujeres, o sea, ya estamos en todo.

LCHC: ¿Qué vas a hacer el fin de a la Ciudad de México?

CS: Vamos a la Ciudad de México, ahora el día 22 vamos a un foro ante la Comisión de Mujeres Industriales a hablar de *Atrévete a ser grande*. Pero no como algo, sino como una filosofía de vida, de que no es que tenga que hacer con una marca. Es ser grande. Yo atreverme a levantarme a hablar. A decir, a decir: oye aquí estoy.

Anexo 2 Entrevistas en Lázaro Cárdenas, Michoacán

ENTREVISTA 8

Carlos Cuauhtémoc Soriano (CCS)

Secretario General del Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos, Siderúrgicos y Similares de la República Mexicana (SNTMMSSRM), Sección 271

26 de agosto de 2019

LCHC: Hola, ¿Qué tal? Muy buenas tardes, estamos a lunes 26 de agosto, nos ubicamos en las instalaciones de la sección 271 de Lázaro Cárdenas, con Carlos Cuauhtémoc Solorio, quién es él quien es el Secretario General de la Sección 271. Le pediríamos en un primer momento que, pues se presentara, nos dijera cuánto tiempo lleva trabajando aquí, cuáles son sus labores y si tiene alguna formación académica hasta donde llegó.

CCS: Sí muy buenas tardes, mi nombre es Carlos Cuauhtémoc Solorio fuentes, ahorita estoy como Secretario General de la Sección 271 aquí en el Estado de Michoacán. Pues prácticamente yo tengo aquí, representando a los trabajadores con esta cartera, un año cuatro meses. Y laboré en la industria ArcelorMittal durante 23 años de antigüedad tengo ahorita en la actualidad, la cual pues, bueno, hemos desempeñado labores como mecánico aparatista.

LCHC: Muchísimas gracias. Mire aquí lo que nos está interesando para, pues fortalecer la investigación, es comenzar, pues con lo más actual. Se vinieron cambios en la Ley Federal del Trabajo, ¿Cómo ha sido analizados estos cambios y cuáles considera usted que son los principales retos que se tienen que afrontar desde las dirigencias sindicales?

CCS: Bueno, la verdad que son cambios que, **reformas**, que, a lo mejor, viéndola de un punto de vista político, pues bueno, benefician a lo que es la política. A lo mejor **viéndola por el lado de los trabajadores, pues perjudica un poco**, porque vienen estructuras, vienen reformas las cuales, pues nosotros vemos como alguna afectación. Ya que, pues se trata de dinero, se trata de que, cada vez que el trabajador adquiere un aumento salarial, una ayuda social, cualquier tipo de beneficio para el trabajador, pues tiene que, de acuerdo a las reformas, pues pagar algún impuesto. Entonces, eso pues, el trabajador ve que en vez de que se le aumente en sus prestaciones, pues bueno, se ve reducido por ese impuesto que tienen que pagar al Gobierno.

LCHC: Ah, claro, yo he visto pues con la documentación que he realizado en lo que va de la investigación, que los trabajadores de la industria siderúrgica son de los que más incremento salarial han registrado a nivel nacional, e incluso la industria se encuentra por encima de la media de los salarios, ¿Cómo han logrado tener incrementos de 2 dígitos cuando en otros sindicatos o en otras áreas también de la industria los incrementos han sido mínimos?

CCS: Nosotros pertenecemos a una organización de mineros, la cual está adherida a la Dirección Nacional que preside nuestro máximo líder, licenciado Napoleón Gómez Urrutia. Y, bueno, gracias a su apoyo a su visión futurista, a su liderazgo hemos podido conseguir esos aumentos salariales que están muy por encima de los topes salariales que existen. Nosotros como trabajadores nos dedicamos a trabajar, él como líder sindical, nos enseña **su política es que seamos productivos**. Y bueno, creo que hay buena **mano de obra calificada aquí en Lázaro Cárdenas y es por eso que, al final de una revisión los empresarios consideran que el trabajador, pues bueno merece un aumento justo**.

LCHC: Claro, este tema de la productividad está en la boca de todos, en los años más recientes. Es un compromiso que asumen las empresas de decir “vamos a incrementar la productividad”, el Gobierno en sus informes también dice que la productividad en el país está aumentando, y ustedes también tienen como uno de los principios rectores de su ejercicio este incremento de productividad, ¿Cómo le entienden ustedes, ¿Cómo contribuyen al crecimiento de la productividad, desde el lado de los trabajadores?

CCS: **Nosotros como trabajadores nos interesa, nos interesa la productividad, somos trabajadores comprometidos con la productividad** porque pues bueno. **Porque si hay productividad pues hay mayor beneficio para el trabajador**. Ya que de acuerdo a la productividad que hay, hay **una bonificación** la cual pues

bueno se paga el trabajador se ve favorecido y se ve beneficiado, tanto él como sus familias. Es por eso que el trabajador, pues de alguna manera trata de cumplir con su trabajo de la mejor manera.

LCHC: ¿Estos bonos a la productividad son parte también de lo que ustedes han conseguido como parte de sus luchas, ¿no? Estas retribuciones o vales, o comentábamos hace un momento, que el sindicato se destaca a nivel nacional por tener mayores beneficios hacia los trabajadores. Mi pregunta es, ¿Qué otros estímulos pueden tener los trabajadores, además de la productividad? ¿De qué otra manera compensa su ingreso, por ejemplo?

CCS: Pues de alguna manera no es tanto. Las luchas en cuestión de este tipo de beneficios porque, si bien es cierto, que, a parte del salario del trabajador, **hemos conseguido también primas dominicales, hemos conseguido séptimos días, hemos conseguido aumento en vacaciones, así como premios de asistencia** también.

LCHC: Muy bien, ¿Cuántos trabajadores ahorita están afiliados al sindicato aquí en Lázaro Cárdenas en la sección 271

CCS: En la sección 271 somos **3, 050 trabajadores**

LCHC: Por pura cuestión de género, ¿Cuántas mujeres están afiliadas?

CCS: **No hay mujeres afiliadas**

LCHC: No hay mujeres, es una industria donde, pues están puros hombres, entonces.

CCS: Sí, prácticamente esta industria contrata la mayoría de sus trabajadores, pues tienen alguna especialidad, llámese mecánico de piso, llámese fabricantes paileros, mecánicos aparatistas. Pues bueno, lo que es aquí, ese ramo en cuestión de las mujeres pues...

LCHC: No, **hay un perfil que ustedes demandan**, si eso es algo muy interesante porque usted comentó que lleva 23 años, pues en el sector siderúrgico, comenzó en Arcelor Mittal. En estos 23 años se le vienen a la cabeza algunos episodios en los cuales se incluyera de manera visible, nuevos aparatos, nuevas tecnologías, esta maquinaria, ¿Cómo fue recibida?

CCS: Pues yo creo que todo va evolucionando, todo va evolucionando de acuerdo a los tiempos. Yo, en mi rama, en mi especialidad, que es mecánico aparatista, pues igual los tornos, **cuando yo entro, pues son tornos mecánicos**. Ahorita...

LCHC: Usted, ¿Con qué formación de escolar entró?

CCS: yo terminé en el **Conalep ajá en la generación 89-92, terminé como técnico en Metalmecánica**. Ahorita en la actualidad, bueno, pues **tenemos tornos ya de control numérico que prácticamente pues son unos robots que se realizan piezas con mayor exactitud y mayor rapidez**. Entonces, ha ido evolucionando, ha habido muchos cambios favorables para la industria, pero también para los trabajadores, que, a final de cuentas, pues es **la automatización, pues viene a disminuir un poco el trabajo rudo**.

LCHC: Y, por ejemplo, esta incorporación tecnológica ¿No ha propiciado como algún desplazamiento de trabajadores de un despido de los trabajadores? Porque ese es de los grandes temores que hay, que llegue un robot y que provoque despidos.

CCS: Claro, claro, a nosotros sí **nos preocupa también como sindicato de qué se automaticen las industrias, porque hay mucho desplazamiento de la mano de obra, pero bueno, más, sin embargo, debemos de entender que hay que irse preparando cada vez más, no quedarse rezagados** porque pues si no, a final de cuentas **la tecnología nos rebasa**. Recuerdo cuando salieron los celulares, pues tenía uno, basta miedo comprar un celular nadie quiere agarrar el celular, pero bueno, yo creo que ahorita ya ahora no...

LCHC: Ahora ya no lo queremos dejar. Tenemos miedo estar sin el teléfono. Y, por ejemplo, ahora ¿Cómo que perfiler el ingreso de los trabajadores? ¿Les piden ya tener como más años de escolaridad o entran y la empresa les proporciona capacitación?

CCS: **Sí, la empresa, dentro de nuestro contrato colectivo de trabajo tenemos esa prestación. La empresa capacita al personal.** De alguna manera, en cualquier estudio, cualquier carrera afuera, que ejerza cualquier estudiante, vamos a hablar de un fabricante, cómo poner un ejemplo: el fabricante, bueno, él le enseñan a soldar, le enseñan tipos de varillas, voltajes amperajes, pero **el trabajo que hay dentro de la industria ese no lo enseñan en ninguna escuela;** entonces lleva los conocimientos básicos, pero **prácticamente en el campo laboral es en dónde está realmente la enseñanza, lo que viene siendo la práctica.**

LCHC: Claro, ¿Hay centros de capacitación que están externos a la empresa o la empresa cuenta con su propio sistema formativo de capacitación?

CCS: Pues creemos que el campo laboral, el campo de trabajo, cada área en donde llegue a cada trabajador, pues qué mejor no que ahí sea su centro de trabajo. **Ahí es donde se capacita, ahí es donde los compañeros, los compañeros de mayor antigüedad, son los que vienen capacitando al nuevo personal.**

LCHC: ¿No contratan a alguien?

CCS: **Hay cursos por fuera, hay cursos de actualización,** los cuales pues, bueno, en los centros de estudios como el tecnológico o el CECATIS, el Conalep, **ahí se llevan a cabo cursos los cuales pues bueno, son de actualización.**

LCHC: ¿Y el sindicato también tiene como algunos vínculos con centros educativos, como para cubrir las demandas que tengan los trabajadores en materia de capacitación? Es decir, oye, sabes que está llegando un nuevo robot y no sabemos...eso corre por el lado de la empresa o los trabajadores pueden tener este diálogo con su sindicato o con sus líderes, para decir que no sabemos qué hacer con estas...

CCS: El sindicato se pone de acuerdo con la empresa, como un acuerdo, de acuerdo a las necesidades de los trabajadores y las necesidades de la empresa, se buscan las mejores opciones como para capacitar a la gente los mejores cursos, y se busca la manera de que se les imparta en diferentes lugares, centros de capacitación, como le digo, el tecnológico.

LCHC: ¿En horas de trabajo?

CCS: **Sí, en horas de trabajo, si prácticamente es como una prestación,** que pues yo creo que ambas partes le conviene; le conviene tanto al sindicato que la gente se capacite como le conviene a la empresa, al patrón, que la gente esté capacitada, que al final de cuentas pues es para el beneficio de la producción.

LCHC: Y también a los trabajadores, porque también ya hay como algún trabajo que se hace de certificar a los trabajadores de que tienen conocimientos técnicos eso ahí va. Usted, comentó hace un momento que son 3 050 trabajadores afiliados. ¿Estos se encuentran distribuidos en toda la rama, en el sector o cómo están distribuidos, ¿En qué empresas?

CCS: **Son diferentes procesos,** así se dividieron, que viene siendo: **procesos minas, procesos planos.** La mina pues obviamente es donde sacan el mineral. Procesos planos, es donde se elimina lo que es el **planchon,** actualmente viene una inversión en donde se va a hacer una laminadora donde ya se va a hacer lamina, lo que es diferentes tipos de productos para **refrigeradores, lo que es la línea blanca, lavadoras, automóviles.** Pero bueno, es un proyecto que ya se empezó y que, de alguna manera, pues también va a ser un beneficio para, pues para el puerto de Lázaro Cárdenas. Y el **otro proceso es la planta de cal,** que es donde pues bueno sacan ahí lo que la cal. Y **el último proceso viene siendo procesos largos,** que es donde sale el producto terminado como es la varilla y el alambrón.

LCHC: De los 3, 050 trabajadores se encuentran distribuidos en estos procesos. ¿Y de la empresa Arcelor, cuántos son?

CCS: Ahí sí desconozco el dato exacto, pero **la empresa se le orienta, yo creo que da empleo a más de 10,000, trabajadores,** el cual pues bueno, **ahí sí ya entran mujeres.**

LCHC: Claro. Y, por ejemplo, **hay 10,000 trabajadores y pues son 30% más o menos, está afiliado al sindicato.** Sí, entonces podríamos, como los otros, ¿Los otros 7 000 trabajadores donde se tienen alguna afiliación o son, pues parte de estos trabajadores que forman este fenómeno que se ha extendido de la subcontratación?

CCS: **Viene siendo lo que es la subcontratación y los que le llaman a la gente de confianza.** La gente de confianza, pues es la que está directamente con la empresa. Y ya la subcontratación, pues vienen siendo lo que son las compañías.

LCHC: Claro. Nosotros hemos visto como una fragmentación del proceso productivo, al menos en la industria automotriz, no de que ya no es la Ford, por poner algún ejemplo, la que se encarga de crear todas las piezas que conforman el auto que van a exportar. Se ha visto esta fragmentación, por ejemplo, Arcelor subcontrata alguna parte del proceso productivo con otra empresa, pues en aras de estos eslabones productivos que generan, o sea, **¿Hay alguna empresa de Lázaro Cárdenas que abastezca a Arcelor Mittal?**

CCS: **No prácticamente todo el proceso lo llevan los trabajadores de Arcelor Mittal.** El proceso viene desde la extracción del mineral, que también lo tenemos aquí.

LCHC: Y ya todo el proceso lo lleva la misma empresa, o sea, todos los trabajadores están contratados por Arcelor Mittal. **¿Y entonces, cómo es que hacen esta, pues esta diferenciación entre trabajadores subcontratados y trabajadores de planta?**

CCS: Pues, vamos a poner un ejemplo, Arcelor Mittal de repente tiene la necesidad de abrir una nueva mina, como ya hay otro tipo de maquinaria, otro tipo de trabajos que, el estándar del personal sindicalizado, pues se dedica a hacer un trabajo; Y ya por decir un ejemplo, **exploración que tienen que contratar para buscar un mineral, pues podrían contratar una compañía que se dedica a eso.** Pero una vez que ella se haga su trabajo, pues ya el trabajador sindicalizado, él sigue realizando su trabajo, el cual pues bueno para eso fue contratado. Entonces **las compañías, ellas las contratan como para trabajar, hacer algún otro tipo de trabajo, el cual pues a lo mejor no está dentro de las funciones diarias.**

LCHC: Pero en el proceso siguen estando los trabajadores sindicalizados en toda la línea productiva, toda la línea de proceso. Y estas empresas de subcontratación son de aquí, de Lázaro Cárdenas, o son también empresas extranjeras o ¿De dónde vienen?

CCS: Pues vienen de todo, la necesidad de la empresa. **Acaban de hacer la reparación del alto horno.** Una inversión de miles de dólares, la cual pues bueno, es necesario porque pues también se le tiene que invertir a la planta, y pues de ahí vinieron gente extranjera. **Hay compañías de aquí del norte, hay compañías de afuera, también hay compañías locales.** Lo que sí se busca es que, en las compañías extranjeras, pues sea por parte del sindicato, se busca la manera de que sea mano de obra de aquí de la región.

LCHC: ¿Y ustedes tienen algún estimado de la del **diferencial salarial o de ingresos que hay entre un trabajador sindicalizado y un trabajador subcontratado?**

CCS: No, ahí sí, ahí sí no. **Desconozco los salarios.**

LCHC: Generalmente, estos trabajadores subcontratados, sabemos que están rondando el 70% de los trabajadores, ¿Tienen contratos ellos? ¿Pues dónde podría yo buscar ese dato?

CCS: No, pues yo creo que con alguna compañía

LCHC: ¿A usted se le viene a la cabeza alguna para que haya más o menos, vaya a indagando?

CCS: No la verdad, no. Ahí me viene la próxima entrevista con directamente ya con ArcelorMittal, que es el patrón. Ellos sí saben que compañías contratan, de dónde vienen todos los datos de cualquier cliente, pues para trabajar con ellas.

LCHC: Como parte de esta de estos departamentos de procesos, ¿Cuál es el que tiene, pues mayor prestigio en el sentido de que registra mayores niveles de especialización técnica? Por ejemplo, ¿En dónde están los trabajadores con mayor capacitación?

CCS: Pues yo creo que todos los procesos son importantes y toda la gente tiene que estar capacitada

LCHC: Pero no hay uno que tenga, pues no sé, alguna necesidad de programar dado, pues los altos índices de automatización o del manejo de robots, ¿En dónde hay más robots o donde hay más procesos computarizados como parte del proceso productivo?

CCS: No, le digo que todos los procesos ahí tienen su trabajo importante, el cual pues bueno, viene siendo similar casi en todos los procesos, las máquinas similares, lo que es para laminado de lo que es la palanquilla. De igual manera acá en lo que es, procesos largos vienen siendo similares, los departamentos, las áreas para lo que es el proceso de varilla y alambión.

LCHC: ¿Cómo ustedes trabajan, trabajan en equipos o cómo como realizan, digamos que estas metas de productividad?, **¿Las metas de productividad se pagan por equipos, se pagan de manera individual, se pagan por departamento o es colectivo?**

CCS: **Eso es colectivo.**

LCHC: Entonces entre todos tienen que ir jalando

CCS: Todos tratan de hacer el mayor esfuerzo para que al final de la semana, bueno haya un buen bono de producción que es uno beneficia a todos.

LCHC: ¿Sin importar el departamento? ¿No hay un departamento que gane más en bueno?

CCS: **Bueno, por procesos, la mina, ellos tienen su bono. Ellos sí no trabajan, pues no hay bono para ellos.** Pero acá, en procesos largos, sin la gente no trabaja acá. Por un ejemplo, la mina puede trabajar hoy al 100 y sacar un bono del 80 del 100%. Y acá pudo haber estado parado por mantenimiento. El cual pues, bueno, es donde tiene la producción, pero más sin embargo, pues ya se mandó mucho material para lo que es la paletizadora, para que el día de mañana que ya arranque la producción, pues haya material para ese arranque. **Y son variables los bonos** a lo mejor procesos planos pudo incrementar su bono de un 80, la mina pudo estar en mantenimiento y quedar en un 20%.

LCHC: ¿Hay tabuladores de ingresos? Por ejemplo, por proceso, por antigüedad, por bonos o demás, ¿Eso se negocian el contrato colectivo?

CCS: Sí, por categoría del trabajador.

LCHC: ¿Cuántas categorías tiene?

CCS: Pues son hay **desde el peón que trae la categoría 9** hasta allá, un tornero, por decir que ya trae categoría uno. Un **operador universal** que maneja yunques, pipas, locomotoras, trae categoría 1.

LCHC: ¿Entonces son categoría 1 a la 9?

CCS: Sí.

LCHC: Sólo va subiendo en función de la antigüedad o va subiendo en función ¿De qué?

CCS: Sí la antigüedad y los conocimientos

LCHC: ¿Y se someten a evaluaciones?

CCS: Sí

LCHC: ¿Cada cuántos son esas?

CCS: Pues cada vez que hay oportunidad que hay una vacante. Si el día de mañana se sale mi maestro, pues yo hago un examen para demostrar que tengo esa capacidad. Y pues, bueno, yo quedaría como titular.

LCHC: ¿Y no se ha presentado, pues algunas como desavenencias entre los trabajadores, que están subcontratados y los trabajadores que son de planta? Algunas fricciones porque, pues si realizan el mismo proceso...

CCS: No, porque cada quien tiene sus funciones, **al subcontratista se le contrata para realizar un trabajo muy independiente del que hace el sindicalizado.**

LCHC: ¿No realizan el mismo trabajo de ninguna forma?

CCS: No

LCHC: Eso es algo muy bueno que es sólo de esta industria, porque en otras, si se llevan a cabo, pues el proceso de subcontratación para realizar las mismas funciones, o sea que la industria, pues al menos todavía sigue teniendo esta especialización, los trabajadores.

CCS: Haga de cuenta que nosotros también, como sindicato nos preocupamos de que no nos desplacen, entonces qué tenemos ¿Que hacer nosotros como trabajadores? Pues bueno, ponernos a trabajar, o sea, yo sé prácticamente lo que es mi trabajo, yo no necesito ni siquiera un supervisor que ande detrás de mí para decirme qué voy a hacer. Yo llego, obviamente debe haber alguien responsable, qué es el jefe inmediato, a mí me da mi trabajo y puedo estar trabajando aquí y puedo estar trabajando un contratista a un lado mío, pero realizando algún otro trabajo, que para eso son contratados ellos.

LCHC: Por ejemplo, ya nada más para ir avanzando, usted sabe que desde la década de los 80 y lo vemos en el discurso incluso desde el Presidente, el neoliberalismo vino a modificar todo el panorama económico, la industria tendió a crecer hacia afuera, es decir, exportar, ¿Usted más o menos, sabe cómo se manejan estas ventas de lo que se está produciendo en la industria siderúrgica?, Aquí mencionaba que algunas van para refrigeradores o algunas van para automóviles, o algunas van para, pues alguna otra industria que los tome como insumos, pero esas se quedan aquí, ¿Es para consumo local o es para exportación?

CCS: Hay 2 tipos, **hay venta nacional, como es la varilla, el alambρόn, pero también hay venta al extranjero del mismo producto, varilla, alambρόn, planchón.** Le comentaba la laminadora, este es un proyecto que está ahorita en pleno desarrollo, queremos pensar que en unos 2 años ya estará esa laminadora, que vendría siendo ya también igual para las ventas locales, nacionales y al extranjero.

LCHC: O sea que no hay tanta variedad de productos, **podríamos decir que México se está especializando en varilla y alambρόn y planchón.** Porque además el proceso siderúrgico yo he visto que tiene mucha complejidad y que no ha sido tan sencillo como en otras industrias, la automatización, la automatización ha de estar en algunos segmentos, voy a revisar en Arcelor ahora que vaya, pero no es algo que se extienda, como por ejemplo la industria automotriz, que es la que tengo también trabajada, donde ya está demostrado que desde hace años es más barato un robot que pagar un salario de los trabajadores. Pero aquí lo que yo estoy viendo con lo que estamos comentando es que los trabajadores tienen una especialización que complica que sean sustituidos por nuevas tecnologías. ¿Estoy en lo correcto?

CCS: Sí es correcto

LCHC: Por ejemplo, cómo vas a sustituir un minero, esa esa pericia que sólo te da la experiencia o incluso la tradición, es una resistencia super interesante para para la incorporación de tecnologías, puede tener computadoras, puedes tener pequeños robots, pero en procesos súper específicos.

CCS: De hecho, **la automatización dentro de la industria es como para darle un poco más de calidad a la venta del material** que el proceso es el mismo con la mano de obra del trabajador porque **un robot no puede estar haciendo el trabajo.** Yo quiero entender que **la automatización el robot hace el trabajo rutinario, fijo como por decir poner un tornillo donde mismo cada vez que sea necesario que pasan una puerta de una de un carro ahí y ahí está y ahí lo ponen.** Acá no, acá el proceso es más rudo, más... **hasta por iniciativa del trabajador, de repente, ves que hay que darle más velocidad a unos rodillos para que la varilla no se rompa o no se contraiga, entonces ahí, en mi trabajador, por lógica dice, Ah cabrón, o le damos más o le bajo velocidad.** O le damos o le aviento más agua, o sea, es como que el trabajador es parte de sus, algo que un **robot pues no podría tomar esa decisión.**

LCHC: O incluso un trabajador de la industria siderúrgica que no es especialista en la producción de varilla alambón y planchon, entonces ahí es, son es como este plus.

CCS: Justo por eso también acá hablamos de los tornos. En el caso de los tornos, bueno, pues es los tornos allí se utilizan para hacer piezas, piezas que se necesitan para reemplazar lo que viene siendo el equipo de laminado. Pero eso es como por decir, esa automatización, eso, pero eso no tiene mucho que ver así directamente con la producción. O sea, es como por decir aquí, yo puedo estar trabajando, puedo hacer las cuentas con lápiz, a la mejor voy a tardar poquito más, pero ya se me pone la computadora, lo voy a hacer, pero al final de cuentas con la computadora en la computadora, pues yo tengo que defender a los trabajadores.

LCHC: Claro, y justo por eso van estas preguntas, porque nosotros vemos que es una industria que tiene los más altos salarios o de los más altos salarios en toda la industria a nivel nacional y también en los sectores, y justo al menos la hipótesis que yo estoy manejando en la investigación, quiero ver si me dices si estoy bien o voy mal, es por la complicación que se tiene, o resistencia debido a la complejidad del mismo proceso de hacer la automatización. Porque, le comentaba, en otras industrias ya la fuerza de trabajo ha sido desplazada porque lograron entender bien el funcionamiento, lograron regular el agua que usted mencionaba, lograron otros procesos, entonces supongamos, viene una negociación próxima para el contrato colectivo, justo su fuerte para mantener altos los salarios es decir que un robot no va a poder sustituir a los trabajadores. Puedes tener una computadora, puede ser un teléfono, y si quieres no tener secretarías, pero no vas a poder suplantar la actividad un minero o no vas a poder suplantar una actividad muy específica de cada uno de los procesos que hay dentro de la producción ¿Si estoy en lo correcto o usted qué agregaría?

CCS: **Agregaría la esencia de la industria es el producto terminado: la varilla alambón el planchón.** Hay departamentos que a lo mejor se automatizan, como donde hay tornos, por decir que le comentaba, anteriormente, pues un trabajador puede estar las 8 horas ahí y hacer un tornillo, pero ese tornillo lo ocupan para... es que le quiero hablar así, como en términos de lo que es la industria, para completar un estante, un estante pues es donde un Castillo que lo ponen donde va a entrar el laminado, pero este, este tornillo que el trabajo será de 8 horas para hacerlo ArcelorMittal lo puede comprar por fuera con un contratista que haga esos tornillos. La industria, dice bueno, meto un torno de control numérico nuevo, que ya en vez de hacerme un tornillo me va a hacer 3 tornillos en las 8 horas, pero al final de cuentas, quien lo va a manipular, quién lo va a operar, pues es el mismo trabajador. O sea, **si va a haber automatización, pero es como para darle más fluidez a todo el equipo de trabajo** para que al final de cuentas la producción, pues sea mayor. Que sí nos preocupa porque a final de cuentas...

LCHC: Si alguien maneja la computadora, pues fácilmente se pueden ir cinco, porque ya no sea requerida y por eso es que yo estaba muy interesada también para ver la capacitación, o sea hacia pongamos un futuro 20 años, ¿Qué características tendrá un trabajador para poder seguir laborando en la industria siderúrgica? A lo mejor ya no necesitará tener una carrera técnica de mecánicos, sino algo de programación, o cómo darle mantenimiento a sus robots...

CCS: Es como lo comentaba, yo creo que tenemos que prepararnos, tenemos que actualizarlos. Pero también **así como va a haber desplazamiento de mano de obra por la modernización, por la actualización, también debe haber más campo de trabajo para las personas que están más preparadas;** por decir la robótica, o sea, a lo mejor no hay un departamento de robótica donde haya trabajadores que hagan ese tipo de trabajo, pero, más sin embargo, **más adelante, podría ya haber algún departamento de sindicalizados que conozcan lo que es la robótica y que le den mantenimiento a todas esas máquinas automatizadas para que siga el funcionamiento** y a lo mejor bueno, de los torneros habían 10, como ya ahorita como antes se hacía hacían 10 tornillos por turno, si hacían si hacían 3, pues ya son 30 tornillos pero alguien le tiene que dar también mantenimiento a esas 10 máquinas, entonces, por decir a lo mejor se van 10 torneros, pero se contratan 10 que conozcan el ramo de lo que es la robótica. Entonces, simplemente pues nada más se cambiarían de puestos, por decir, sería importante que los trabajadores, buenos se tendrían que capacitar y preparar cada vez más.

LCHC: En cuestiones técnicas, pero también los líderes sindicales en cuestiones, pues más de política, más para ver cómo vas a defender, porque si tienes menos trabajadores o si ya hay este proceso de automatización que requiere mayor capacitación, cómo van a ser la relación salarial en sí. Yo vengo a hacer estas prácticas de campo porque pues estando en la Ciudad de México y en economía que tengo, que han de tecnócratas, que no es mi caso, pues obvio

esta visión hacia el futuro se complica un poco más. Entonces, desde el lado de la Universidad es tratar de pensar de manera teórica hacia dónde está tirando el movimiento de las nuevas condiciones de trabajo. Yo lo que estoy planteando así más o menos, a ver si usted me agarra la idea para que me dé su opinión, es que pues al cambiar la relación salarial por la automatización o incluso por el fenómeno de la subcontratación, ya no tenemos la típica relación salarial incluso del capitalismo como tal, que es uno de sus rasgos, porque nosotros sabemos que este sistema y ustedes tienen uno de los referentes teóricos también que trabajan esas cuestiones, que el sistema capitalista se caracteriza por la relación salarial, por la fuerza de trabajo, por de extracción de lo que denomina la plusvalía, pero si no hay trabajadores, ¿Cómo obtienes la plusvalía?, ¿Cómo, si no se alarga la jornada de trabajo como es parte de las luchas que han tenido desde aquí?, ¿Cómo te estás haciendo de la ganancia, desde dónde proviene?. Entonces ese es como la idea que yo estoy generando, porque aquí tenemos una industria que todavía cuenta con muchos trabajadores, que tienen una relación salarial que podemos llamar fija, porque ahora lo que predomina es la flexibilidad, flexibilidad del contrato, flexibilidad, o sea, significa, no tienes un contrato fijo, no tienes Seguridad Social, no tienes 8 horas trabajando, todo es súper flexible en ese sentido, pero entonces ya no es una relación salarial. Usted como líder sindical, con estas discusiones políticas que hay entre los trabajadores, ¿Cómo se vislumbran en 20 años?, por ejemplo, más allá de que ya serán ingenieros en sistemas los que estén trabajando en la industria, pero ¿Cómo van a hacer esas relaciones sociales?

CCS: Bueno, es como lo comentábamos, no en nuestro contrato, **el licenciado Napoleón Gómez Urrutia, preocupado de que los mismos líderes sindicales estén preparados, tienen conocimientos y ya no deben de ser las luchas como antes ya las luchas de palo de piedra, de golpes, eso ya quedó atrás.** Y ahorita se usa el diálogo, se ven los proyectos, se comparten ideas, se busca la mejor manera de que ambas partes trabajen en equipo, que a final de cuentas pues es lo que nos conviene a todos, tanto trabajadores empleados, trabajadores de confianza, como sindicalizados, yo creo que todos ganamos, al final de cuentas todos somos trabajadores y todos ganamos, si nos ponemos a trabajar en equipo, no podemos estar peleados todos los días, no podemos estar viéndonos como enemigos porque no lo somos. **Somos trabajadores, somos equipo de trabajo** y es la política de nuestro máximo líder que, a final de cuentas, pues bueno, lo debemos entender de esa manera.

LCHC: Claro, o sea, estas peleas entre los trabajadores sí son completamente absurdas, pero ¿Tienen registro de estas luchas que se pueden dar si lo quieren ver así con, pues de reivindicación de los derechos de los trabajadores?, No sé, algunas, algunos emplazamientos a huelga o algunas manifestaciones de inconformidad por parte de los trabajadores.

CCS: Pues bueno, yo creo que tenemos un contrato colectivo de trabajo que ampara a los trabajadores, nos ampara a todos nosotros y que, si el día de mañana se hace una violación a alguna cláusula, pues bueno, tenemos que primeramente agotar el dialogo. Tenemos que platicarlo, ¿Qué está pasando? Si por parte de nosotros, como sindicato, está en nuestras manos que podamos apoyar a ayudar para que no se haga esa violación, pues bueno, trabajar en equipo creemos que es lo mejor.

LCHC: Totalmente, ser líder sindical es una de las responsabilidades, me imagino más pesadas, ¿Cómo se preparó usted para ser líder? Tiene 23 años, conoce bien la industria, no, pero además tiene que tener como una vocación estar ahí, resistiendo tantos pleitos, Yo creo que tienes que tener como una formación muy sólida

CCS: Bueno, yo creo que, pues la verdad, que aquí lo más importante es tener lealtad. Lealtad a la organización, ser disciplinado. Tenemos un muy buen maestro, que es nuestro máximo líder, el licenciado Napoleón Gómez Urrutia, y que pues bueno, de ahí el, lo poco que sabemos lo hemos aprendido gracias a su ejemplo, gracias a su liderazgo y yo pienso que quien quiera venir a ocupar un cargo de este tipo, pues bueno, debe ser, de alguna manera, con el objetivo de que venga a servir a la base trabajadora.

LCHC: Totalmente, ¿Su puesto es de elección popular, y que duración tiene?

CCS: Sí, el cargo es de cuatro años, llevo a penas un año, cuatro meses. El cargo de cuatro años, como Secretario General. A cualquier cartera cualquier funcionario, ese es el cargo aquí local.

LCHC: Perfecto. Y, ¿Su formación política, qué referentes maneja, ¿A quién ha leído, o si tiene como algún problema para hacer la lectura política del contexto? ¿Qué libros ubica, qué libros lee? ¿Quiénes son sus autores?

CCS: Pues yo creo que mayor altura no tenemos estos libros, otros libros, bueno, yo creo que leer otros libros serían como copiarles las ideas a ellos, como que yo creo que no hay mejor maestro que el que tenemos nosotros.

LCHC: ¿Qué es lo que más le ha gustado de las lecturas de Napoleón? Yo también lo he leído, y hay párrafos donde se te hinchan la piel, dices claro esto ¿Qué nos están haciendo?

CCS: Si la verdad, pues ahora sí que nosotros más que leer los libros que ha sacado nuestro máximo líder, el licenciado Napoleón Gómez Urrutia como es “El colapso de la dignidad”, todos esos libros que... somos parte de esa historia, somos parte de esa lucha sindical. La hemos vivido de cerca y bueno, pues entendemos lo que lo que ahí está escribiendo.

LCHC: Pues bueno, yo le deseo entonces muchísima suerte. Le voy a estar enviando la investigación en cuanto en cuanto la tenga. Y agradezco muchísimo su tiempo. Nada más un favor. ¿Usted conoce a Rafael López Hernández o a Genaro Ruiz Errejón? Es que justo estaba como parte de las personas que consideré que podrían, también, pues aportar a la investigación Rafael López Hernández, vi por Internet, pero no tuve contacto telefónico ni nada con él, porque no hay correos, que es representante de la CTM, y Genaro Ruiz Errejón, que es el consejero de sector obrero de representantes de la Confederación de Trabajadores. ¿Tiene contactos con otros sindicatos?

CCS: No.

LCHC: No, no hay problema con lo que usted dice está bien y voy a buscar a Napoleón, ya que está ahí en la Ciudad de México, a ver si me responde Senador, por favor.

CCS: Te lo recomiendo.

LCHC: Claro, sí, porque también me ha sido de las de los actores que me motivaron a estudiar estas industrias.

CCS: ¿Cuál es su nombre?

LCHC: Carolina Hernández, ah, y pásame su correo, por favor para, pues, para que le haga llegar el documento una vez que esté por si puede aportar puesto en algo, primero van a ser datos muy aburridos, los numeritos que hacen los economistas, pero pues en algo puede... Ojalá que tenga tiempo. ¿Cuándo es la próxima negociación del contrato colectivo?

CCS: Es cada 2 años

LCHC: ¿Cree que me pueda facilitar un contrato? Pues para que yo lo lea y pueda tener como algún otro mecanismo de investigación.

CCS: Sí está bien.

LCHC: ¿Cuándo es la próxima?

CCS: En un año

LCHC: ¿Y ya más o menos saben qué puntos son los más interesantes para negociar?

CCS: Este contrato para que se modifique, se hacen reuniones por departamentos...

LCHC: Pero ¿Cómo se llevan a cabo las negociaciones de los contratos?

CCS: **Cada 2 años tenemos una revisión contractual. Un año tenemos revisión salarial, el otro año tenemos revisión contractual, por eso es que, cada 2 años se hace una revisión contractual. Primeramente, se mandan llamar a los departamentos, se hacen reuniones departamentales, las cuales pues bueno, cada trabajador expone sus necesidades de acuerdo como departamento, como trabajador y en beneficio a los trabajadores, se modifican las cláusulas. Se hace un pliego petitorio el cual, pues bueno se le presenta a la empresa, la empresa lo presenta la Secretaría del Trabajo y Previsión social para que, ya en tiempo y forma se lleve a cabo la negociación de ese pliego petitorio.**

LCHC: Eso es muy interesante porque revisando los cambios en la Ley Federal del Trabajo veo que, pues se está impulsando que los trabajadores tengan más participación en la toma de decisiones, desde el momento en que va a ser, pues ya ley que el contrato se dé, que se estén votando de manera periódica que, pues como que le están dando más voz, ¿Usted cómo ve estas estas modificaciones?

CCS: Le digo ahora que con el regreso del licenciado Napoleón Gómez Urrutia...

LCHC: Sobre todo porque él llegó con estas ideas, de hacer más democrático los sindicatos.

CCS: Sí, él se preocupa por, **y no nada más de los sindicatos, se preocupa por todos los trabajadores.** Yo creo que todas esas reformas que se están modificando hacia la base trabajadora, hacia los trabajadores, pues en beneficio para todos los trabajadores; independientemente si son sindicalizados o es un trabajador, nada más. Entonces todo eso nos beneficia como trabajadores porque a final de cuentas en la vida sindical, pues bueno, debe haber respeto por parte del Gobierno hacia los Sindicatos, el cual pues bueno, un sindicato, la gente, la base trabajadora debe de decidir quién quiere que lo represente, no el Gobierno debe de imponer a un líder que a final de cuenta pues son pues, líderes a favor de los empresarios líderes a favor del Gobierno que en nada ayuda a los trabajadores. Con la preocupación del licenciado, es apoyar, velar por los trabajadores.

LCHC: Totalmente, y en esta idea de hacer muy amplios los derechos de los trabajadores, pues se sabe que Napoleón ha tenido contacto con sindicatos internacionales, que parece que son como más transparentes en el ejercicio de sus funciones, ¿Ustedes tienen también contacto con otros sindicatos, con otros líderes? No sé de Canadá, de Estados Unidos que estén en el ramo.

CCS: El licenciado, Ahorita él...

LCHC: Pero aquí, la 271 no ha tenido, pues, esta formación, este diálogo

CCS: Pues nosotros cada año nosotros tenemos un aniversario luctuoso en donde en el 2006 nos mataron a 2 compañeros trabajadores en una lucha sindical. El cual, pues bueno, desafortunadamente mueren 2 compañeros, Héctor Álvarez Gómez y Mario Alberto Castillo, y ahorita **se les hace un homenaje luctuoso cada año y vienen compañeros de los *strieworkers* de Estados Unidos.**

LCHC: Claro, ¿Y cómo son esas reuniones? Porque también escuchar a otros trabajadores, y también a otros líderes, que sus experiencias, algunas pueden ser muy semejantes, otras no, ¿Cómo que inspiran?

CCS: Pues la verdad que **yo creo que México, sus luchas han sido más que en otros lados. Aquí Lázaro Cárdenas es punta de lanza.** Pues **porque ha defendido su contrato colectivo de trabajo con valores, con disciplina, con lealtad, con respeto y bueno, eso no, eso no se vende en los otros.**

LCHC: Totalmente, yo por eso estoy estudiando este sector, porque de es de los que traen mejores condiciones de trabajo, entonces los han mantenido con muchísimo esfuerzo. ¿Qué consejo le daría a usted al líder sindical de la industria textil? Por ejemplo, que está muy desarticulada, que no hay tanta organización, o que se caracterizan por tener estas prácticas de, pues, de sindicatos que son muy criticados en términos sociales. Hay varios estudios en los cuales pues, se han encargado de desprestigiar la figura de los sindicatos, con lo cual, pues obviamente, atenta contra los trabajadores, es parte de esta idiosincrasia neoliberal, que es justo lo que se tiene que acabar. Entonces, ¿Cómo podría usted, con base en lo que escucha, con base de lo que he escuchado otros líderes, de Napoleón mismo, pues invitar organización de los trabajadores en otras áreas de la producción?

CCS: **Yo qué le podría decir a esa a esos líderes...hace rato hablábamos de que la dignidad, esa no tiene precio, esa no se consigue, yo creo que hay que tener vocación** y, ya cuando lo mezclan los líderes con la política, como qué se corrompe y ya no ven los intereses ni las necesidades de la base trabajadora, ya son líderes que se corrompen ante el Gobierno y que bueno, ya nada más ven sus intereses personales. **Yo creo que aquí hay que velar por los trabajadores, que, a final de cuentas, pues bueno, a veces son hasta familiares de nosotros,** yo creo que hay que ser un poco más sensibles. Yo creo que todos somos trabajadores y si el día de mañana todos entendemos las necesidades de los trabajadores, que atrás de un trabajador hay familias, yo, creo que sacaremos a México adelante.

LCHC: ¿Cómo convenció usted a sus votantes para que lo eligieran como el líder? ¿Qué les prometió y que tiene que trabajar? Es que ese es el punto más o menos, cuáles son los retos, O sea, por qué usted conoce los problemas que tienen los trabajadores o, más o menos tiene una idea de hacia dónde deberían dirigir, o sea, si en 3 años usted hace su informe final, ¿Qué le llenaría más de orgullo decir esto se cumplió?

CCS: Bueno, yo creo que aquí para que...es como una escuelita, en los diferentes departamentos hay delegados. El delegado, pues bueno, es el que se encarga de mediar los problemas laborales de los trabajadores, con lo que viene siendo la empresa, dentro de un departamento. Desde ahí, pues bueno, como que se va viendo un liderazgo como que se va viendo cuando uno tiene vocación de servir a sus compañeros. Entonces los compañeros te apoyan para que quedes como Delgado, yo en su momento fui delegado en mi departamento. Y bueno, ahí empiezas tu carrera, tu carrera de que realmente quieres ser la base trabajadora, la gente te va conociendo, tienes que venir a reuniones de delegados, como ahorita a las 5 tengo reunión con los delegados, y pues bueno, no sé, los 3 040-3 050 gentes te van viendo en el campo laboral, te van viendo en las asambleas, cuando participas, cuando avientas buenas propuestas para tus mismos compañeros, para todos en general. Y bueno, pues yo pienso que desde ahí la misma base trabajadora te va pidiendo y el día de mañana que tiene la oportunidad de estar en una planilla, pues qué mejor que la gente ya te conoce que la gente sabe cómo trabajas y que no te improvisa, no te ponen como esos líderes charros que de la noche a la mañana no sabemos dónde los sacan

LCHC: Y ni conocen la industria donde que están representando. ¿Y usted qué va a hacer en 3 años, cuando se acabe su gestión?

CCS: Pues yo regreso a trabajar a mi departamento, así como tornero yo regresaré con la base trabajadora.

LCHC: Pero ya más empapado de política

CCS: Pero bueno, está muy bien que orgullo me daría, pues llegar con la frente en alto. Aquí no vengo a hacer enemigos

LCHC: O que los saluden, simplemente, porque hay tanto impresentable que ya ni el saludo se les dan. Pues bueno, ahora sí, muchísimas gracias.

ENTREVISTA 9

Roberto Becerra (RB)
Dirección de Evaluación de Proyectos y Control de Costos
28 de agosto de 2019

LCHC: Hola, ¿Qué tal? Muy buenas tardes, estamos a 28 de agosto en la planta Arcelor Mittal, en Lázaro Cárdenas. Estamos muy contentos, nos hizo el favor de recibirnos el ingeniero Roberto Becerra, quien en un primer momento pediremos que se presente para comenzar la charla

RB: Muy bien, muchas gracias por de antemano bienvenida y reiteró el compromiso de ArcelorMittal, a aportar y apoyar el desarrollo académico. Es para nosotros un honor y un valor muy apreciado, en definitiva, en mi caso en yo, pertenezco al departamento de la **Dirección de Proyectos**. Manejamos todo lo que son las relativamente las inversiones y desarrollo de proyectos del grupo de Arcelor Mittal México. Y bueno, en lo personal, yo nací en la parte de mantenimiento, trabajé en el área de mantenimiento durante 12 años, es decir, en las plantas de producción en línea, lo que es producción propia mente y después he estado trabajando en los últimos 15 años en el área de proyectos, específicamente en lo que **es la parte de evaluación de proyectos y control de costos**. Y esa es la tarea que nos han encomendado más recientemente. Y pues nuevamente bienvenida.

LCHC: Muchísimas gracias. Una pregunta, ¿Cuál es su formación?

RB: Ah sí, correcto, **tengo 2 carreras, ingeniería electrónica y también contabilidad**, la contabilidad la estudié aquí, en Lázaro Cárdenas, en el Instituto Tecnológico de Lázaro Cárdenas. No es de reciente creación, pero sí tiene ya también un par de décadas en la región del tecnológico y pues motivados, más que nada, precisamente por los temas de economía, macroeconomía y la aspecto social y cultural, nos hicieron también bueno virar un poquito lo técnico hacia el factor humano y social porque no.

LCHC: No, claro, y ese factor humano y social yo lo he visto desde el primer contacto que tuvimos. Tengo que decir que el ingeniero Roberto Becerra ha sido súper amable y comprometido. Justo con esta investigación. Lo que aquí nosotros venimos a realizar, más o menos, es a recopilar información que nos permita, pues **tener evidencia documentar esta evidencia de que efectivamente en el sector siderúrgico** se ha, pues, **se rompe con esta idea que algunos autores manejan de que tiene como equipo de obsolescencia**, operando. Entonces me llamó mucho la atención esto porque usted comenzó justo en la línea de mantenimiento. ¿Cómo han sido estos cambios en los ... ¿Cuántos años lleva de trabajar aquí?

RB: 28 años de trabajo

LCHC: ¿Cómo era el proceso productivo hace 28 años?

RB: Sí, le cuento la historia, vamos a vamos a llorar juntos. Hay gratos recuerdos, evidentemente, nos tocó desempeñarnos en funciones de mantenimiento, como bien comentaba al inicio, **desde la época que era una empresa paraestatal**, definitivamente a la fecha. Yéndonos por el atajo más corto a la fecha, el cambio es radical, y en 2 sentidos, fundamentalmente. No podemos negar que **la tecnología ha hecho reducciones sustanciales en el personal, eso es obvio**. Sí, en su momento, cuando era una empresa **paraestatal el grueso de la del personal era, podríamos denominar cerca de 10,000 empleados un poco más, poco menos**, por dar algunas cifras generales como referencia. **Hoy en día o, evidentemente somos menos, menos del 30% de esa cantidad** los que operamos esta planta y **con una eficiencia mucho mayor**. Estamos hablando de que ese es uno de los impactos que tuvimos cuando la empresa pasa a ser de manos de la paraestatal a una empresa privada adquirida, principalmente, como usted bien lo señalaba en sus estudios, por el Grupo de ArcelorMittal originalmente antes ISPA, que fue en su momento a Caribbean ISPAN quien adquirió la parte de la mitad de la empresa cuando se vendió a la iniciativa privada, adquiere el 50% de las instalaciones. A la postre 5 o 10 años después adquiere el resto y el total de la planta lo que antes se conoció como la siderúrgica Lázaro Cárdenas, Las Truchas dejó de serlo como tal. No hemos perdido el amor y el cariño a ese nombre, pero hoy se traduce como ArcelorMittal México, Lázaro Cárdenas.

LCHC: Claro... Bueno sería imposible pensar que en estos 28 años no se han presentado cambios. Aquí usted habla de uno muy importante, que es **el cambio en la propiedad de Lázaro Cárdenas, bueno de la empresa siderúrgica como tal, de la planta**, he estado pocos días aquí en Lázaro Cárdenas, pero **es una empresa muy bien recibida por la población**, o sea, muestran hasta con orgullo todo el desarrollo, el crecimiento que se ha generado, platican que alguna vez tuvieron algún acercamiento o conocen a alguien que trabaja en esta empresa. **¿Con este cambio de propiedad se perdió un poco, pues el sentido de identidad de la empresa con la población de Lázaro Cárdenas en general?**

RB: Definitivamente no. No, al contrario, creo que le dio un plus el hecho de quizás, de sentir un apoyo adicional, **sobre todo por las inversiones**, evidentemente. Una vez que el grupo hindú adquirió la empresa, ha realizado inversiones muy fuertes en este sector, sobre todo en la empresa aquí. De hecho, una de sus inversiones fue la reciente planta que usted visitó ahora en Sonora, **la industria de Arcelor Mittal, Hierro Sonora, es una de las creaciones de uno de los proyectos que tuvo una inversión, pues bastante considerable** y que, en su momento bueno, los registros lo avalan quizás en reportes o revistas periodísticas de Sonora fue una inversión bastante fuerte. Cosas similares han hecho aquí se, **la planta ha crecido propiamente en sus activos en un 40%**, esas son las inversiones que usted bien comentaba directas extranjeras en su reporte, es lo que han aportado ellos. Sí, insisto, han optimizado los procesos y también, como bien marcaba usted en su reporte, **los procesos se han automatizado y optimizado definitivamente**. Eso no podemos negar que ha generado **una optimización en el recurso humano**, es decir, **sí ha habido pérdidas de empleo, sí ha habido cierta disminución en la cantidad de personal, pero siendo sinceros, es por una optimización muy creemos muy justa**. De tal suerte que, bueno, evidentemente para nadie es agradable perder su empleo, pero sí cuando ya se hace competitivo, cuando se solicitan

o se requieren calificaciones de desempeño, ya más particulares y específicas, **la competitividad si toma su lugar que le corresponde**. Quienes no quieren trabajar, evidentemente, pues bueno no encontrarán lugar, pero sí definitivamente **ha crecido mucho, inclusive el sector social**. ¿Cómo no? Hoy en día tenemos nuevas empresas, tenemos más desarrollo. Hay centros comerciales que hace 10 o 20 años ni siquiera imaginábamos que podríamos tener, quizá no sea la gran cosa, como en una capital como México o Morelia, **pero tenemos mejores centros comerciales, mejor competencia, más mercados y de alguna manera la economía se sigue moviendo definitivamente**.

LCHC: Usted menciona algo muy importante, Arcelor tiene, pues ya sus nichos de mercado muy trabajados, y ese es una de las características del modelo económico actual. Si nosotros ubicamos a Arcelor como una de las empresas de las industrias, bueno, una empresa que pertenece a una de las industrias estratégicas de este país y la vinculamos con todos los proveedores, como parte de un proveedor, pensemos de la industria automotriz como usted ha revisado, aquí lo que me llama la atención es más o menos **como han cambiado en los últimos años el tipo de comprador que tiene, pues aquí Lázaro Cárdenas, como planta productora, ¿A quiénes están vendiendo en su gran mayoría?, ¿Si tienen esta lógica de todo exportarlo?**, porque tenemos un puerto que se ve que es muy dinámico.

RB: Efectivamente, lo que es la industria del acero de **Arcelor Mittal se maneja en 3 bloques principalmente, uno es la minería**, tiene sus **minas de autosuficiencia**, quizás no se cubren al 100%, pero **tenemos las minas de aquí del mismo Michoacán. Tenemos la mina de Sonora**, eso es un sector todo, evidentemente toda la producción de la de mineral se consume localmente, no se vende, No obstante, ya una vez que se procesa el mineral de hierro, **tenemos 2 áreas principales, una es él es lo que le conocemos como primera etapa, donde se produce el acero que le llamamos del tipo acero largos**, que propiamente es **la varilla corrugada y el alambrón**, básicamente. **En la segunda parte o en la segunda sección de la planta se maneja lo que se denomina planchón**. El planchón no son más que **barras de acero de una longitud, varían las dimensiones, pero para darnos una idea son de longitud de 6 metros por 20 o 30 cm de espesor, anchos desde punto 5 metros hasta 1 metro de ancho**. Entonces estamos hablando de longitud desde 6 metros por 1 metro de ancho de puro acero ya sólido. El caso, y el punto es que en **el proceso del largos el mercado es prácticamente 80% doméstico**, que es **la varilla corrugada y el alambrón prácticamente entre algunos otros menores**. No obstante, **el planchón es a la inversa, el 80% se exporta principalmente a Estados Unidos y Europa**. Localmente el 20% *grossa modo*, por ley de Pareto, el 20% queda en mercado doméstico. Evidentemente que **el producto largo que es varilla corrugada alambrón, pues como todos lo conocemos más típico es en la industria de la construcción, para hacer todo lo que es la obra hidráulica, concreto hidráulico, todo ese tipo de muros y demás es el mercado doméstico. El planchón lleva la finalidad para la industria automotriz y línea blanca, principalmente**. Es decir, se trabaja o es la **materia prima para un proceso posterior que es el laminado, laminado**, es hablar de rollos de lámina para espesores automotrices y línea blanca, entre otros, básicamente eso es el mercado que tiene ya ArcelorMittal.

LCHC: Entonces la planta de Arcelor, aquí en México podría decirse que se especializa para la exportación en **planchón correcto con el 80% de las exportaciones. ¿Con quién compite?** O sea, ArcelorMittal, México, obvio, pues también tiene competencias de otros productores en el mundo de planchón, ¿quiénes son?

RB: Ahorita con **la industria de Estados Unidos, evidentemente con Europa y principalmente ahorita principalmente, como todos sabemos con China, que es nuestro coco**.

LCHC: ¿Cómo han percibido justo este crecimiento de China, que hace 15 años era impensable?

RB: Ha sido un impacto un impacto bastante, bastante representativo de tal suerte que sí nos ha metido en problemas. **Se ha tenido que acudir a las Cámaras de Comercio**, se ha tenido que acudir a los **foros gubernamentales para plantear las situaciones que todos conocemos como posibles prácticas poco deseadas**. No quiero subrayar que sean desleales, pero creo que el tema todo lo conocemos, cómo opera el mercado internacional, sobre todo del acero, en el aspecto sobre todo asiático, **el impacto que tiene los aranceles que se imponen y demás. Sí nos hemos visto impactados, como no. Inclusive tristemente lo diría yo hasta cuando el mercado local de la varilla sí es un competidor bastante, bastante rudo diría yo, en el sentido de que, bueno, pues este, todos conocemos cómo trabajan ellos, se ha hablado mucho sobre el mercado asiático, pero sí,**

evidentemente, ha sido un impacto y es y es un reto, un reto a vencer y a y a trabajar por nuestro lado. Definitivamente totalmente.

LCHC: ¿Qué solicitan de manera concreta en estos organismos de regulación internacional? En el caso particular de China. ¿De qué manera se puede regular a favor de la industria siderúrgica mexicana?

RB: Quizás esté el tema. Volviéramos a hallar en **la típica competencia leal**.

LCHC: ¿En qué radica la ilegalidad?

RB: Muchas veces se habla, por ejemplo, de la calidad. La calidad, en ocasiones el precio. **El precio no es digamos, representativo de la calidad, podemos encontrarnos en el mercado con un precio más bajo con respecto al que se genera en México**, por decirlo así, pero resulta que, si es más barato, **evidentemente el consumidor final tiende a acudir a los costos más accesibles o más baratos, pero la calidad puede que tenga un riesgo o conlleve un riesgo**. Estamos hablando ya de **factores físico-químicos de los materiales**, por ejemplo, todos conocemos el efecto típico de los zapatos chinos, de qué decimos que nos unan 3 días y cuando compran un producto, quizás más caro, pero más resistente puede usted cómo convivir con ese zapato, quizás un año o un período más. Ese es uno de los detalles, **la otra es la manipulación, evidentemente de los precios a nivel mundial**, ese puede ser un factor, también. Estamos hablando del propio mineral de hierro de la chatarra, por ejemplo, y de los productos terminados.

LCHC: Si, usted menciona cosas súper interesantes, particularmente el tema de la productividad. En los contactos que he realizado en Sonora, tanto en la industria siderúrgica como automotriz, uno de los aspectos que más generan interés es cómo incrementar la productividad y no sólo desde el lado empresarial, también desde el lado de los sindicatos, están súper preocupados por la productividad, y esto lo menciono porque usted menciona que en el caso de China se pone, pues en duda, la calidad derivado de los precios, que está presentando, ¿No será que hayan alcanzado una productividad mayor?. O sea, **¿El precio bajo si responde a una calidad o a una productividad?**

RB: La posibilidad de es abierta, puede ser, puede ser. De hecho, la mano de obra, la mano de obra se ha comparado mucho y se ha comentado lo que cuesta la mano de obra en los países asiáticos, lo que cuesta la mano de obra en Europa o lo que cuesta en Estados Unidos, o en América Latina. Evidentemente se ha comentado que de estos sectores que estoy mencionando geográficos, **probablemente China y Latinoamérica tienen los salarios, probablemente más bajos con respecto a otros países**, o quizás rayando en cuanto a las prestaciones, que luego pasaríamos al terreno también sindical, evidentemente. Yo me atrevo a decir que aquí en la región, recientemente hemos estado un tanto tranquilos, **la relación con el sindicato y la empresa ha sido buena, me atrevo a decir que en los últimos meses o años no hemos tenido conflictos sociales, sindicales, de huelgas o demás cosas que hace un par de lustros o 3 lustros atrás eran críticos**, no nada más el Lázaro, sino en otras entidades del país. Creo que hoy ha habido un poco de armonía, se ha mejorado la relación precisamente en aras de buscar la optimización del recurso humano, llámese empleado, ejecutivo, o del simple colaborador, que viene siendo el sindicalizado los trabajadores, el contratismo, también el outsourcing, por ejemplo, ese también ha sido un tema muy socorrido, un tema muy polémico, **pero evidentemente Arcelor Mittal, también ha volteado hacia la hacia la parte del outsourcing**, definitivamente. Porque los sindicatos, a pesar de que funcionen como un contrapeso para la sociedad o para los mecanismos económicos, también en ocasiones, pues generan cierta, diría yo, cierto ruido, hablando de la de lo que son los costos de producción. Entonces, sí, últimamente yo me atrevo a decir que con el sindicato localmente, al menos que tenga usted alguna otra observación, al contrario, se ha investigado algo, pero sí en **los últimos años se ve una mejor relación laboral y social, entre lo que es el Grupo ArcelorMittal, como empresa, como patrón, con el sindicato**.

LCHC: Estoy totalmente de acuerdo porque apenas hace un par de días, también tuve la oportunidad de hablar con Carlos Cuauhtémoc Solorio, que es el líder de la Sección 271 y fue como la base con la cual hice comentario de que ya tienen como una armonía mayor, hasta en los mismos líderes sindicales saben que el objetivo con el cual contribuyen a la empresa es aumentando la productividad, regulando ahí las relaciones de los trabajadores para decir, a ver, a ti te beneficia que seas más productivo porque estás muy estimulados por los bonos, al menos que les están dando. Esto me lleva y escuchándolo otro aspecto muy importante: **hoy en día se habla mucho de competitividad, la competitividad a nivel internacional, como posicionar a Arcelor en competitividad**, la teoría económica que usted sí maneja te dice que hay 2 mecanismos básicos, una, el aumento de la productividad

vía inversiones y con estos procesos de automatización, ahorita vamos a entrar y 2 disminuir los costos laborales, y usted habló justo del fenómeno del outsourcing que se ha extendido. Yo buscando un poco en torno a este fenómeno, **me doy cuenta de que hay procesos de subcontratación, pero no sólo laboral, sino también subcontratación de partes del proceso productivo** es muy notorio en una de las industrias más dinámicas que es la automotriz, que es la que da la pauta de crecimiento aquí en México. ¿Arcelor Mittal subcontrata también, o sigue esta lógica de subcontratar proceso productivo? Es decir, que haya, pues, que contrate, no sé, personas que sean especialistas en determinada acción para hacer más eficiente la producción planchón. ¿Subcontrata proceso productivo?

RB: No

LCHC: ¿Todo lo hacen aquí?

Roberto: Todo lo hacemos aquí, correcto. Sí, **hasta ahorita, inclusive la plantilla de los empleados que aún pertenecemos como tales, estoy hablando fuera del outsourcing, seguimos siendo empleados directos, la mayoría, evidentemente más del 80% son mexicanos, todos estamos en la línea de producción o en las áreas de servicios y el personal de outsourcing prácticamente es esporádico sólo para actividades relevantes, como mantenimientos preventivos, mantenimientos correctivos.** Quiero decir con esto que son periódicos, no son constantes. En la plantilla que se maneja constante y que desarrolla el proceso productivo, que vigila y controla y supervisa y dirige es de base.

LCHC: Hice mi tarea más o menos, dígame si el dato está actualizado, son como 7,000 trabajadores los que están aquí en la planta,

RB: **En promedio, 7000 trabajadores son fijos**

LCHC: ¿Cuántos están afiliados al sindicato o algún sindicato?

RB: **Básicamente aquí básicamente es un solo sindicato, las 271** que ya la conoce, prácticamente lo que podríamos denominar hay 2 tipos de colaboradores, los colaboradores, que son por parte del sindicato, que básicamente es el 80% del personal son afiliados al sindicato, el resto somos los empleados que no tenemos afiliación a ningún sindicato, tenemos contratos individuales y estamos contratados directamente con la empresa. Básicamente en esos 6,000 que usted menciona, el 80% son personal sindicalizado, que es el personal operativo propiamente. **Los procesos requieren *grosso modo* requieren, en términos así, muy generales de 100 personas por cada área productiva Acelor tiene en promedio grosso modo 20 áreas productivas.** Cada una requiere en promedio cerca varía, obviamente, pero por poner un ejemplo, alrededor de **100 a 200 personas por planta, de las cuales el 80% son trabajadores,** podríamos llamarlos así, sindicalizados que se encargan de las tareas de **mover maquinaria, mover grúas, operar los equipos, vigilar los equipos, hacer los ajustes en campo necesarios y también las cuadrillas de mantenimiento básicamente se componen en esos 2 grupos operadores de equipo, llámese fijos estáticos dinámicos, grúas demás, equipos rotatorios, molinos y demás, todo lo que son toda la maquinaria propiamente y están las cuadrillas de mantenimiento que hacen mantenimiento, ya sea periódico o el anualizado,** que son los mantenimientos mayores, cuando paramos un proceso y le intervenimos la maquinaria, que solamente sólo así en estado pasivo podemos intervenirla para los mantenimientos mayores. **El resto del personal, el 20%, viene siendo los supervisores de campo, los supervisores de turno, los administradores, los gerentes de planta, vienen los directivos de sección y los directivos principales. El CEO, CTO que son las cabezas principales de la organización.** En suma, de esa cantidad que usted menciona, el 80% son trabajadores para mantenimiento y operación de equipo en campo, el 20% son administradores del personal de los procesos y de los servicios. Por ejemplo, usted ahora está aquí con nosotros, que es el área de la Dirección de Proyectos, es un área de servicio que aporta soporte a las áreas productivas, que es el tema que usted comentaba anteriormente, todos los rediseños, modernizaciones actualizaciones o inclusive, inversiones nuevas, o plantas nuevas.

LCHC: ¿Desde aquí, entonces se hace esta evaluación, o se hace el trabajo logístico para ver cuántas plantas se está requiriendo dada, pues, la proyección que se tenga de Arcelor?

RB: Efectivamente

LCHC: **¿Cuántas plantas así en donde se produce el proceso directo de transformación tiene Arcelor aquí en Lázaro Cárdenas?**

RB: Plantas, la planta como tal se conoce como una sola, que es ArcelorMittal México. Básicamente, Lázaro Cárdenas...

LCHC: Áreas productivas, Áreas productivas

RB: Áreas productivas, **tenemos 12 áreas productivas.**

LCHC: ¿No 20?

RB: **El complemento serían áreas de talleres, administrativas y de servicios y de mantenimiento.**

LCHC: **12 del proceso directo de transformación**

RB: Exactamente, 12 en la línea de producción o de transformación. El resto vienen siendo áreas de apoyo que vienen siendo la parte administrativa, llámese finanzas, contabilidad, la parte técnica y la parte de talleres centrales que la llamamos nosotros.

LCHC: **Y de estas áreas productivas, ¿Cuál es la que se caracteriza por tener el nivel tecnológico más sofisticado? ¿Dónde está las inversiones de punta o la maquinaria de punta, tienen robotizados algunos procesos?**

RB: **Me atrevo a decirle que todas las plantas, en mayor o en menor medida, tienen su aportación o tienen su complemento de modernización,** todas las plantas, todas las plantas. Algunas tienen más, algunas tienen menos, pero todas tienen su, digamos su equipo modernizado en uno o en otro sentido. Evidentemente en la parte me regresó nuevamente al área de aceros largos, donde producimos la varilla y lo que es propiamente la varilla corrugada y el alambroón, entre otros productos menores. **El corazón, evidentemente, es el alto horno. Es donde se hace la fundición del mineral de hierro ya tratado y adecuado, química, metalúrgica y físicamente adecuado, es donde se produce la famosa transformación del acero sólido o en materia bruta en acero líquido.** Ese es...

LCHC: ¿Dónde se creó ese equipo, el alto horno?

RB: **El alto horno es de tecnología italiana**

LCHC: ¿Y cuándo fue adquirido?

RB: **Ese fue adquirido en la época original.** Hablando, veía, que hay un tema muy interesante de modernización, automatización y obsolescencia. Evidentemente hay que considerar que, como este bien lo comentaba en su estudio, en los documentos que nos compartió, que le agradezco mucho...

LCHC: Y le voy a enviar la tesis una vez que esté terminada,

RB: Excelente, me encantaría, de hecho, como lo hice de manera muy atinada la empresa evidentemente nace hace más de 30 años. **Todas las instalaciones, todas las instalaciones tienen ya una vida operativa de 30 años.** Alguien podría pensar bueno, pues 30 años, yo creo que ya dio su vida útil y si es cierto...

LCHC: Hasta el tango dice que 20 años no es nada, pues qué más da 10

RB: Sí, entonces la empresa evidentemente tiene ya 30 años de edad, no obstante, usted ha llegado en una época muy, muy brillante en mi opinión y muy oportuna, en el entendido que compartimos con usted el gusto. Por ejemplo, aún a pesar de que la empresa tiene 30 años, decía yo, **el alto horno es la parte medular del proceso;** así como quizás en las familias hay hijos mayores, menores y no quiere decir que sean más importantes unos que otros, pero evidentemente sí, algunas plantas tienen mayores riesgos. Manejar un alto horno no es lo mismo que manejar una planta de cal. **El alto horno maneja presiones muy altas, vacíos, y tiene una serie de procesos de mucho cuidado.** Eso conlleva a que los controles de automatización de modernización tienen que ser periódicos, **los controles de seguridad y monitoreo tienen que ser de primer nivel** y esto requiere compromiso tanto de

mantenerlos, como de modernizarlos en el momento más oportuno. Y me refiero en el momento más oportuno, obviamente, sin perder de vista el punto de negocio que, cuando sea época de bonanza prepararnos...

LCHC: El entorno, es una empresa que no puede estar aislada de los movimientos, con las declaraciones políticas, económicas que hay hoy en día...

RB: Ahí aprovecho para hacer un comercial y un paréntesis. Usted lo dijo bien, creo que también lo menciona en sus en su ensayo que está preparando y demás para la futura tesis, un descalabro que sufrimos nosotros fue, me atrevo yo todavía a decir, ojalá que sea un **descalabro y recapacite, pero la aparente pérdida de la zona económica aquí en la región**. Sí fue muy polémica, cierto, no deja de ser tintes políticos, nos queda claro, pero también es cierto que nosotros como empleados, como gente común y corriente, vimos con buenos ojos y creíamos que pudiera generar un bienestar, aunque sea pequeño o modesto, ya sea la región o al país, pero creemos que si **apostamos a que era bueno la zona económica**, hoy en día creo que tengo entendido, hay el decreto de que siempre no. La suspende. ArcelorMittal, tiene una inversión actual muy fuerte, no sé si tuvo la oportunidad de captarla en algún noticiero o revista...

LCHC: Para ver las inversiones me he basado en los datos hemerográficos porque pues no hay acceso a los estados financieros de Arcelor, si usted me los pasa, puedo documentarlo mejor

RB: Creo que es un tema un tanto de mucho cuidado, pero a la luz pública sí se dijo y se anunció con bombo y platillo, se hizo la presentación oficial, tengo entendida, no sé si fue en Los Pinos directamente, fue ante el Gobierno de nuestro país, pero **ArcelorMittal anunció, y lo está ejecutando, una inversión de alrededor de los 1000 millones de dólares**

LCHC: Sí, tiene pocas semanas que estuve con el Presidente en Los Pinos hablando, y fue una maravilla, y todo en el contexto donde estaba perseguido, que hay que raro, sí, yo creo que ustedes estaban emocionados.

RB: Y bueno, con esto traigo a colación de que si la empresa, evidentemente como activo fijo ya tiene una...

LCHC: **¿Hacia dónde van esos 1,000 millones?** En dónde tiene pensado destinarlos, en hacer nuevas plantas y aquí también para ir cerrando lo del alto horno y no desviarnos

RB: **Esa inversión que mencionábamos, el 60% va enfocada a plantas nuevas.** Ojalá tengamos la oportunidad de visitarla, por eso me surgió una reunión inesperada, yo quería dedicarle más tiempo con usted, pero ahorita vamos a hacer un poquito más medido el pase, lo tiene usted abierto hasta el viernes, por si quiere podemos regresar en la tarde...

LCHC: ¿Cree que yo pueda ver el alto horno?

RB: Al menos al menos ahora sí como dicen por ahí, de lejecitos, de lejos es más bonito...

LCHC: Porque tampoco me interesaría... o sea, si quiero hacer mi tesis, si me explico

Roberto: Ese es nuestra idea, atenderla de hacer un tour en la planta para que veas las plantas, las líneas productivas, cuáles son las plantas auxiliares y regresando al tema, esa **inversión en el 60% son para plantas nuevas, el resto son para modernizar nuestras instalaciones para sustentar la viabilidad, la competitividad** y volvemos al mismo tema para no hacerle la guerra, pero sí para entrar al contexto de competir con quién esté en el mercado, en ese caso los chinos, asiáticos o mismo Estados Unidos, **sí, pero si el 40% va para remodelación de las plantas**. Recién hemos terminado en este año, febrero, la remodelación del alto horno, quizás usted la va a ver por fuera. Esta es una casa como la de los panaderos, no sé si usted ha visitado las panaderías...

LCHC: Ay, no, tenemos que salir más los economistas, pero después de esto yo voy a decir a todos salgan, salgan.

RB: Le comparto algo en mi primera experiencia que tuve yo con una empresa fue una empresa de mi pueblo pastelera y tuvo una mala impresión, que dije yo por qué, y la comparto porque a veces pensamos muchas cosas, desde otros ángulos, desde otros puntos de vista. Visité una pastelería, hice mi estudio y demás, algo parecido a lo que usted está haciendo, evidentemente usted es más brillante, no cabe duda, pero cuál es mi sorpresa, pues que llegó a la panadería, y pues veo a los muchachos con sus gorras llenos de harina, con guantes, gafas, el horno caliente.

un poquito, diría yo coloquialmente, tizado el horno, como tienes un hombre con el hollín o qué sé yo, sacos de harina por allá, entonces yo me pregunté, caramba, este, pues yo conocía el pan muy bonito, en las artesas este, el pan delicioso recién hecho, huele bonito, pero nunca había visto cómo lo hacían. Y hacerlo pues implica también este manejar polvos, harinas, qué sé yo, dice uno caray, esto está un poquito sucio. Pero eso es él, digamos, entre otras cosas, es el ambiente laboral. No quiero decir yo que sea el idóneo ni el normal, evidentemente, yo le compartía Arcelor Mittal tiene un compromiso enorme con la seguridad. Lo menos deseado es que nos accidentamos. Hoy en día somos muy rigoristas, la verdad, son y somos muy rigoristas, yo a veces digo que son porque yo no pertenezco al departamento que controla eso, pero somos muy rigoristas, la verdad. La misma seguridad que hemos... que se ha comentado tanto en el país, nos ha hecho blindarnos bastante. Tenemos cuerpos de seguridad que antes no soñábamos que teníamos, así como hay mejoras en tecnología y en varios aspectos, tristemente, también tenemos una seguridad un poquito más blindada, más cerrada. **Antes los directivos no tenían guardia personal, hoy en día lo tienen que tener y bueno, en fin, eso ha aumentado un poquito algunos proveedores,** cabe señalar también entonces, es algo que no podemos negar, es algo con algo que estamos viviendo y conviviendo de alguna manera. Pero bueno, regresando a las inversiones en el alto horno, acabamos de terminar una, usted lo va a ver al rato o mañana si no hay oportunidad de ver el día de hoy, va a decir, bueno, pues eso, se ve un poquito viejo, no regresando al tema de...

LCHC: Para dejar de romantizar proceso productivo, eso es lo que yo vengo a hacer

RB: Diciendo que es panadería, mira cómo está la pastelería

LCHC: Yo tengo aquí la idea de cómo se hace la lámina, ¿no? Y empezar a valorar también esta esta labor de transformación.

RB: Yo he compartido mucho con mi familia, hablamos de trabajos fáciles, de muchos problemas que se enfrenta la sociedad hoy en día, pero con orgullo, todavía veo que hay mucha gente que todavía trabaja de manera honesta y que trabaja, ahora sí que, con el suelo suficiente, gente trabajando al pie de un horno con temperaturas de alrededor de 80° a 40°, expuestos con equipos de seguridad, sí, correcto, pero no deja de estar la gente expuesta a ciertos riesgos intrínsecos de los procesos, qué es lo que más cuidamos, Áreas calientes, polvos contaminantes, tomamos las medidas más, lo humanamente lo más posible. Usted va a ver, probablemente algunas personas como astronautas. Son los equipos que demandan los procesos para el bienestar y seguridad de los empleados, de los trabajadores. Pero sí, volviendo al tema **del alto horno lo acabamos de revamppear, llevamos en inglés revamppear o modernizar, y esperamos, tocamos madera, que esté alto horno dure en vida útil otros 15 años.** Esto después de un análisis costo-beneficio, más que de rentabilidad típica de IRR, todo eso, todo eso, es apostándole otra vez a la macroeconomía. Hace 5 años, si nos hubiesen preguntado si se haría este proyecto de *revamppear*, le diríamos que no. El fantasma de cerrar una empresa lo hemos vivido en más de una ocasión, por las condiciones macroeconómicas, políticas no quiero decir yo que también socio-culturales, pero ¿Por qué no? Inclusive, insisto si alguien no quiere trabajar y genera ambiente hostil, pues yo creo que a nadie nos deja nada bueno eso, la verdad. Entonces, creo hoy en día que hemos aprendido un poco, y ojalá que nuestras generaciones, al menos las de México, cuidemos más nuestros empleos porque creo que la competitividad, las oportunidades cada día se hacen un poquito más cerradas y, como dijeron una canción: los milagros son cada día menos y somos más gente

LCHC: ¿Esa canción de quién es?

RB: Leonardo Favio, por ahí tiene una canción, no domino el canto ni mucho menos, pero sí menciona eso...

LCHC: Además también películas, la mejor película argentina que se hizo es de Leonardo Favio y no lo sabía. ¿Usted tiene que hacer sus labores en qué momento?

RB: Quizás media hora más, hay algo de tiempo todavía. Entonces, retomando el tema, ese alto horno se acaba de *revamppear*, lo podemos ver de lejos. Ahorita tendría usted la oportunidad de visitar también, y de ver **la construcción de un nuevo laminado, esa es una gran apuesta, me atrevo a compartirlo con mucho orgullo y gusto.** Es una iniciativa muy especial del dueño de esta empresa, principalmente de su hijo, donde todavía a pesar de los pesares, siguen creyendo tanto en el país de México como para invertir, como en los trabajadores, llámense

empleados, colaboradores, o como sea, pero sí, lo que es Arcelor Mittal en México, después de todo tiene su lugar en el grupo que es a nivel mundial.

LCHC: ¿Este nuevo laminador cuando comenzó a planearse, y usted participó? Porque... ¡Con razón! Lo dice con tanto orgullo, a ver cuéntame...

RB: Este laminador tiene en promedio 7 años de haberse planteado, poco más o poco menos. Me atrevo a decirle que tiene 2 lustros, cerca de 9 años, que se planteó la primera necesidad y el primer enfoque. De desde entonces a la fecha, se han bosquejado diferentes esquemas, se han manejado diferentes tecnologías, todo alineado a los mercados actuales o a las situaciones: si el mercado, perdía fuerza si el mercado se movía a la baja, el proyecto perdió interés y se pospuso en más de 3 ocasiones. Nos tocó trabajar en ese proyecto, en ese proyecto desde la primera vez que se planteó, las 3 veces que se perdió el interés o la oportunidad o qué se dictaminó que no convenía en el momento que se estaba planteando, estoy hablando en los 9 años pasados. Finalmente hace 2 años, de acuerdo a como se veía o se prevé que el mercado puede moverse, ArcelorMittal ahorita le está apostando a reestructurarse, fortalecerse y prepararse para el futuro. Pensando en que puede mejorar. Y sí, sí, sí sabemos que es un campo muy duro, una competencia muy, tenaz, muy hostil, pero aun así se le está apostando. Entonces el proyecto arrancó hace 2 años y de forma tangible tiene un año ya en construcción. Usted puede ver ahí la actividad totalmente civil y estructural, ahorita en todo su apogeo, **con más de 2000 trabajadores en sitios**, sí, claro que son.

LCHC: Maravilla para la región y puede ser para el país. **¿Hacia dónde está dirigida la producción que se genere en este?**

RB: La industria automotriz, pretendemos incursionar y presionar ese esa parte, el área automotriz

LCHC: ¿Tienen pláticas con algunas armadoras en particular? ¿Quién sería? Mire mi tesis ha de tardar 2 años, seguramente, yo creo que si me apuro unos 7 meses

RB: Yo me atrevería a comentarle honestamente que algunos datos, quizás esté limitado, lo consultó, si lo puedo ser los hago llegar todo gusto

LCHC: Pero entonces sería bueno, nada más, dígame industria automotriz instalada aquí en la región, en el país

RB: Ese fue uno de los objetivos. Aquí la situación es la que nos hizo temblar un poquito y no porque fuéramos... los aranceles, las decisiones de Estados Unidos, por ejemplo, esos comentarios de la Presidencia norteamericana donde quiere llevarse la industria automotriz de México, bueno, en este caso especial de México quiere regresar a Estados Unidos por los temas migratorios y demás, y demás, y demás. Todo ese tipo de detalles nos han hecho a nosotros preocupar, créanos. No como directivo ni como más que empleados, como gente común y corriente, como agente social. Sí, porque sabemos que la empresa no sé si usted tuvo oportunidad, puede continuar investigando, como usted lo dice, quizás no sea la última vez que esté esta temporada aquí probablemente regrese más después, porque si su documento, su meta, su objetivo puede tomar más tiempo, un mes, un año, 2 años como usted lo dice.

LCHC: Esto no lo van a saber si me lo cuenta, sólo diré, quieren saber, lean mi tesis.

RB: Pero si la región está apuntalada mucho por esta empresa

LCHC: Esto es una cosa súper importante porque el entorno externo es muy incierto, ahí nosotros podemos ver... cuánto tiempo tarda la renegociación del TLCAN, este famoso T- MEC, estas cláusulas, que ahora van muy encaminadas al sector automotriz y al sector siderúrgico, dónde están las principales fricciones. Entonces, de las cosas que yo estoy manejando en términos teóricos es que indudablemente estamos en un periodo de transición a nivel internacional, tengamos conciencia o no, esto se está moviendo, y se está moviendo en términos geoeconómicos y geopolíticos, que muchas veces no se logra vislumbrar ¿Por qué le estoy contando todo esto? Porque ya se empiezan a poner barreras al comercio, sobre todo de acero para Estados Unidos, pero también a los automóviles, pero también hay otra limitación que es fundamental y que muchas veces se margina de los análisis, que es que ya no tenemos el combustible fósil que antes teníamos, o sea, nuestras reservas son para 10 años. Y hasta el momento no se tiene la tecnología para echar a andar un buque o un avión con energía eólica, o con energía de maíz, estas energías alternativas, o sea, definitivamente para 10 años, el proteccionismo es una de las posibilidades

más latentes que se tiene. No necesariamente por un Presidente que diga atropellos en el Twitter, porque le fascine ahí hacer, sino que hay limitaciones que son, pues materiales. Entonces, si Arcelor Mittal quiere hacer una nueva planta yo lo que intuyo, o está este nuevo del laminador, lo que intuyo que es para el mercado interno para estos automóviles porque ya no se va a poder estar transportando tanta lámina de manera sencilla. Mire eso es super interesante. Habría que ver quiénes la ganona. ¿Usted cómo ve esta transición?, Porque hablamos de transición muy acotado, nada más del Gobierno mexicano, que sí ha mostrado, y por eso es que lo digo, pues un impacto en Arcelor, desde el momento mismo en que el señor Mittal fue ahí a Palacio, a decir, vamos a invertir, es como una forma de decir, estamos apoyando este proyecto, porque si no se hubiera quedado calladito ahí en su casa o en Luxemburgo, disfrutando de las maravillas europeas. ¿Cómo se ve desde hacer la transición? Usted que es encargado de proyectos, o sea, estos factores geopolíticos los consideraron obviamente para este nuevo laminador.

RB: Sí, afirmativo.

LCHC: Lleva 7 años planteando sea modificado 3 veces y la producción podemos decir que va a ser dirigida al mercado interno. No va a ser para la exportación la automotriz porque es una de las industrias con las que México ha crecido y tienen la vanguardia, pero este laminador, **¿Qué tecnología va a utilizar, de dónde?**

RB: **Es austriaca.**

LCHC: eso es muy interesante, ni siquiera quieren para esto a los gringos

RB: No, no, no, sí, no, sí, **definitivamente es, es tecnología 100% europea**, definitivamente, **los americanos tienen su propia tecnología**, pero sí consideramos y siempre se ha mencionado...

LCHC: Que usted está más cerca de Luxemburgo

RB: **No hay muy buenas experiencias con lo que es la tecnología europea.** Definitivamente a bien es cierto que también este tipo de tecnologías no hay muchos proveedores, son contados, realmente son 3, 5, son muy pocos realmente muy especialistas, y pues créame que **un laminador o un alto horno, pues no se hacen cada año, cada 5 años. Realmente, son muy, especiales.**

LCHC: Y hasta por pedido

RB: Correcto, definitivamente

LCHC: ¿Qué requerimientos...ya lo mandaron a pedir?

RB: Ya, ya está por llegar

LCHC: ¿Cuándo llegaría más o menos?

RB: Teóricamente llega este fin de año, el siguiente año se monta y se espera que el siguiente año empiece ya su curva de producción. Evidentemente apenas va a el arranque inicial y empezar a calentar motores, producción... Y bueno, veamos, veamos si la teoría y la ingeniería resulta como se planeó en cuanto al producto terminado.

LCHC: Esa es una inversión muy fuerte, supongo que la tecnología es de punta. **¿Quiénes van a ser los primeros operadores de este equipo? ¿Qué características demandan?** Por qué usted sabe, usted tiene una ingeniería, hay especialización muy dada y pues ahí también, **transformación en las cualidades o el perfil de los trabajadores, ¿Quiénes lo van a operar?**

RB: En este caso se hizo un plan muy específico, y muy especial. Evidentemente, ocupamos operadores, ocupamos gente de mantenimiento y trabajadores. **Y también ocupamos el de diferentes perfiles**, vaya, vamos. **Operadores que deben tener cierto grado de conocimiento como operador, como operadores certificados de grúas o maquinaria de esos**, evidentemente tenemos que compartirlo con, ya sea con el sindicato o con una fuente externa o con algún contratista, eso definitivamente. **Pero la esencia del personal que va a dirigir el laminador, que va a supervisar el laminador es gente que se está, que se pretende contratar posterior a una capacitación, evaluación de desempeño y esto es una cruzada a nivel nacional. Lo estamos boletinando a nivel nacional y ya tenemos más de 200 gentes aquí en sitio, en pleno proceso de entrenamiento.** Ya tenemos lo que le

llaman por ahí los gringos, la segunda ola de personal. Insisto, evidentemente los trabajadores... hay diferentes niveles, ¿No? O sea, todos tienen su importancia, indudablemente, pero sí, el personal que tiene que tener mayor conocimiento tiene que ser desde los profesionistas, evidentemente egresados de escuelas o universidades, ocupamos de todo tipo de disciplina. Quizás también porque no de economía...

LCHC: No yo soy de la Academia. La verdad es que está así desde que era muy pequeña, yo sabía que quería seguir y tengo ya mi plaza, entonces ya me vi jubilada. Pero le puedo pasar ahí el dato, algunos economistas muy buenos, sobre todo que les gustan las cosas técnicas.

RB: Sí, sí me menciona **financieros, contadores civiles, eléctricos, electrónicos, mecánicos, mecatrónicos, de todo.**

LCHC: Esta capacitación, en la cual están las 200 personas que mencionó, ¿Cuánto se estima que durará?

RB: 6 meses. Es local y en el extranjero. Esto aprovechando de que el Grupo **ArcelorMittal tiene empresas hermanas, por ejemplo, en Estados Unidos, Canadá, Alemania, Francia.** Van y vienen, reciben asesoría de especialistas aquí en sitio, tipo escuela, valga la redundancia, pero ya muy específica, ya sobre el proceso, sobre la maquinaria, la misma gente está participando en la preparación de las rutinas de mantenimiento, de contabilización de equipos, de planes de producción, de planes de mantenimiento anualizados y demás y demás presupuestos, todo eso.

LCHC: Es muy importante también ver el modelo de organización. Pregunto el perfil de los trabajadores porque analizando la industria automotriz me doy cuenta que una de las prácticas que les han permitido tener mayor productividad, y así comprobadísimo, es este modelo japonés, en el cual ya se trabaja en equipos ya los trabajadores son multifacéticos si alguno falta, pues no importa tanto, porque todos coordinan la productividad en conjunto y empiezan a dar estas sugerencias de mejora en el proceso productivo, y que se canalizan a nivel internacional **pensando en la Ford, o sea, tienen como un sistema maravilloso donde si un trabajador, tiene una idea genial, como le llaman ellos, la comparte con el obrero en la misma posición en Alemania para decir ¿Tú qué opinas de esta? Entonces, como que hay una coordinación entre trabajadores a nivel internacional fabulosa, ¿lo tienen aquí en Arcelor?**

RB: **Sí correcto**

LCHC: ¿Con quiénes tienen más diálogo para hacer el planchón de manera..?

RB: Por ejemplo, nosotros tenemos diferentes foros de diferentes plantas, en este caso, o procesos, **se llaman intercambios tecnológicos**, se tienen diferentes áreas que realmente son muy diferentes unas de otras. Los procesos son muy diferentes, pondré el ejemplo, tenemos plantas peletizadoras, tenemos planta del alto horno, tenemos planta de fuerza, entonces esas plantas son las que yo me refería, que son las 15 productivas que están en línea, por ejemplo, las cuales cada uno tiene su personal. Este personal a la larga, como todos, pues y como la teoría porque se menciona la administración, pues se hacen especialistas en una función. Si no lo movemos de ahí, a la larga son expertos, pero solamente en un cuadro x , en un campo x . Ahí saco a colación algo de lo que yo mencionaba de los sindicalizados, la relación que había, **los sindicalizados tienen un contrato muy cuadrado donde dicen yo soy operador del equipo, A y de ahí, no me mueven, y si ese equipo hace que más separa o algo, el operador tendría que estar de vacaciones o sentado en alguna oficina, porque el equipo, A está parado y como él es especialista en manejar ese equipo y la cláusula contractual lo protege de que él sólo está contratado para operar ese equipo, no ha podido usted posicionarlo en algún otro equipo o en mucho menos en otra planta que fuese diferente. Hoy en día le llamamos nosotros programas de movilidad a los trabajos, a los trabajadores se les da capacitación primero interna, por ejemplo, y se les promueve para que con ese **Plan de Movilidad aprendan nuevas tecnologías, nuevos trabajos**, tengan mejores tendencias a desarrollarse, y descubran otros equipos y otras opciones que no pudieron haber visto, quizás en un área productiva que estuvieron quizás en la peletizadora en el alto horno, o en laminador.**

LCHC: **¿Cómo incentiva romper con esta resistencia?** Que en parte pues se debe a la condición de sindicalización y a las negociaciones particulares que tiene la empresa con la representación social, **¿Cómo como estimulan esta ruptura?**

RB: Esa ruptura se estimula en dos sentidos fundamentales, una en la superación y motivación personal, se han hecho muchos talleres, se ha invertido en talleres, valga la redundancia, motivacionales o psicológicos o demás, donde se ha implementado, se ha tratado de crear la cultura precisamente de la multi disciplina, del desarrollo personal, inclusive se trastoca el aspecto familiar. Se han hecho reuniones con las familias para darles a conocer los planes de lo que encierra detrás de la movilidad de que las personas aprendamos más, ampliamos el horizonte de actividades, y tengamos una cultura de seguir aprendiendo. También es cierto que, en este, en este lustro, en los últimos 5 años se ha tenido una inversión inigualable en capacitación

LCHC: ¿Quién capacita?

RB: Externos, contratamos personal externo. Desde los talleres más típicos y sencillos de primaria o secundaria le llamamos nosotros de kínder, desde trabajar en equipo para hacer una maqueta de plastilina, algún robot, alguna cosa sencilla, hasta hacer cosas similares, como crear proyectos, hacer estructuras, con ejemplos, obviamente, con varas de madera de bambú de ¿Qué se yo?... Todo eso se trata de permear entre todos nosotros me cuento porque no lo hemos recibido para fortalecer lo que es la relación empresa-sindicato, empresa-empleado, empresa-colaborador y ya no verse como empresa y sindicato, ya no como trabajadores, somos colaboradores. Estamos colaborando.

LCHC una de las de los rasgos, también, que yo logre ver a nivel macro, es que los trabajadores de esta planta en particular y de la industria tienen los salarios más altos, bueno están muy por encima de la media nacional y yo creo que si tienen los salarios más altos. Son de los trabajadores con mayor nivel de remuneración, comparando la industria manufacturera, la textil está por los suelos, la automotriz ha decaído, o sea sí tienen como un estímulo económico que no se ve en otras ramas, por ejemplo. ¿Esas capacitaciones son en horario de trabajo?

RB: Sí, en horario de trabajo.

LCHC: ¿Y obligan a los trabajadores o es quien quiera?

RB: Es voluntario, imagínese una persona que esté de vacaciones, traerla a un curso es frustrante emocionalmente

LCHC: Claro, yo me deprimiría más allá de que me motive exactamente...

RB: O por ejemplo esta industria tristemente diría yo, entre otras cosas, opera prácticamente todos los días del año. Todas las horas, entonces, hay gente que trabaja de tarde, día o de noche, llevar a una persona que salga a las 7:00 am desvelada cansada y llevarla un curso después se le va a dormir ahí, o sea, no, no.

LCHC: Entonces, estos intercambios tecnológicos se llevan con otras plantas, ¿Hay foros, hay reuniones o cómo es que se hace el intercambio es vía Internet?

RB: Tenemos desde las presenciales hasta vía Internet, sí, tenemos una cantidad enorme de cursos, inclusive didácticos y demás autodidactas, en sistema también. Todos tenemos ya la mayoría del 80% del personal tiene acceso, si no a una máquina personal, como en este caso, quienes lo ocupamos de diario prácticamente como herramienta básica, pero en cada área hay centros de atención, hay cibercafés, por llamarlo así, todos tienen acceso, tienen sus correos, tienen manera de documentarse y tenemos una bibliografía en español, en inglés o en francés, en alemán, cursos el que usted mencione, ahorita uno, el que usted guste, dígame uno lo tenemos, economía, finanzas.

LCHC: Y esos cursos o bueno, esa bibliografía ¿Cómo se plantea o como les llega a ustedes como la consultan? Porque yo quise la biblioteca de la Universidad de San Nicolás y es muy pequeña, entonces si yo me encuentro una biblioteca más grande en ArcelorMittal, de aquí no voy a salir...

RB: Tuvimos en su momento 2 bibliotecas, 2 centros que le llamábamos de le llevamos el centro de Micrografía antiguamente así nacieron esos, todo lo que era, todos los planos y todos los documentos estaban en papel. Si hoy me pregunta, ya no hay anaqueles, ya no hay papeles, prácticamente todo está digitalizado totalmente

LCHC: Sin pagar licencias, ¿verdad?

RB: No, no, no, no, no, no, claro que sí, sí, sí, está bien exacta dentro de nuestras políticas y valores procuramos y es uno de los lineamientos, es no manejar software pirata precisamente. Hay un control...de más y demás por seguridad de exactamente, entonces teníamos ahí 2 bibliotecas, tenemos material de libros, y demás, pero **la mayoría y más actualizada la información hoy está en línea y no es de ArcelorMittal Lázaro es a nivel mundial. Entonces tenemos la famosa Universidad de Arcelor Mittal.**

LCHC: Qué maravilla, ¿Y eso lo podemos ver personas externas?

RB: Hasta ahorita que tengo entendido, no. A lo mejor fíjese que es un buen punto y un buen tema, donde probablemente son las áreas de oportunidad que tenemos para estar más cerca de la sociedad. Sí, porque usted a lo mejor se lo percibió, el acceso no es tan fácil, y si Arcelor Mittal quiere aportar algún apoyo, o al hacer algo, el simple hecho de que le digan pase la gente de ciudadanos normales pasen acá al aula, hídole, pues se le fue la mitad del día en hacer su trámite de ingreso.

LCHC: Voy a checar esto de la Universidad, pero los programas si están ahí disponibles para más o menos saber no como como el que está dando, ¿Están en línea?

RB: Están en línea

LCHC: También otra pregunta, ¿Tienen laboratorios de investigación aquí, dentro de la planta?

RB: Dentro de la planta como tales, **laboratorios investigación, no. Hay laboratorios como tal, como tal de desarrollo, investigación, no, tenemos uno que está en Estados Unidos, en Chicago, sí hay uno que es de metalurgia, ese sí hay algunos doctorados y demás, sí hay gente ahí de alto nivel. Hay aquí laboratorios, pero más que nada son para el control de calidad.** De desarrollo es muy poco, pero si tenemos un par de plantas piloto.

LCHC: O sea si se quiere expandir a todo lo que da

RB: Si tenemos un par de plantas pilotos, una de ellas es una planta piloto para lo que es la materia prima del alto horno, que es él pelet propiamente son unas bolitas son las canicas de metal que se acondicionan física y metalúrgicamente, para fundirlas ya propiamente en el alto horno, o en los hornos eléctricos que están de aquel lado, en la segunda etapa, en la parte del planchón.

LCHC: En donde se especializa justo en nuestro país. Estos laboratorios, pues, que incentivan el desarrollo, la calidad de la investigación en general ¿Tienen como algún apoyo de financiamiento público?

RB: No

LCHC: Porque luego CONACyT también se ha encargado de impulsar desde las empresas estos desarrollos tecnológicos, ¿Aquí no tienen esta participación?

RB: Hasta ahorita no. Hemos intentado, por ejemplo, sí participamos en los bonos de carbono, por ejemplo, con el fide para ahorro de energía, por ejemplo, si se han establecido algunos programas donde ArcelorMittal tiene como empresa socialmente responsable, tiene varios programas que giran alrededor del ahorro de energía, bajar el consumo de los de los combustibles fósiles, por ejemplo, originalmente muchas calderas, muchos equipos funcionaban con combustóleo, con petróleo, con diésel, hoy en día hay, está el gas natural, que es más limpio...

LCHC: Que ahora, ya se supone que va a abastecer, dice Bartlett, ayer estaban muy felices todos

RB: Efectivamente, y más nos vale

LCHC: Es necesario, si se quiere impulsar un proyecto de reindustrialización nacional, es básico.

RB: Sí. **El laminador va a demandar una cantidad monumental de gas natural que no, que todavía no tenemos asegurada**

LCHC: Déjeme decirle, señor...Porque echar a andar un nuevo laminador no lo he visto, pero pues con la lectura y con una buena imaginación creo que implica, más allá de los trabajadores que ahora acabamos de ver sus procesos

de capacitación, condiciones materiales que tienen que estar dadas, por ejemplo, la transportación, ya tienen, supongo ahí algunos trazos de las rutas, a ver si me dice, ¿Aparte del gas natural que más van a requerir?

RB: Energía eléctrica, ahorita tenemos acercamientos precisamente con CENAGAS⁶⁴, por ejemplo, con Comisión Federal, con el CENACE

LCHC: Y ya tienen ahí, porque sí es toda una logística. ¿Usted se encarga de eso?

RB: Proyectos se encarga de eso, efectivamente tenemos asesores este subcontratados. Claro que son los corredores de trámites, hay en México Guadalajara, Monterrey, donde aplique, tenemos departamento de ingeniería subcontratamos e ingenierías y gestionamos tanto la parte política, económica e ingenieril, para lograr esos objetivos, las autorizaciones, los permisos de construcción, todo lo tenemos que tener en regla y somos auditados, evidentemente

LCHC: Si más ahora no, que la transparencia parece que viene... yo no sé si vayan a encarcelar a todos los imprentables, pero de que nadie quiere hacer al fraude en estos momentos eso sí lo tenemos, digo que no sé si los castiguen, pero la corrupción ahorita como que anda, lo hago o no lo hace, está con perfil bajo

RB: Sí, nosotros procesamos los permisos municipales, inclusive de construcción.

LCHC: ¿Han recibido este apoyo por parte, pues obviamente del sector público? Porque la política que se tiene a nivel nacional es atracción de inversión extranjera. Aquí el señor Mittal dijo, yo voy a invertir un montón, se está creando una nueva laminadora, que va a generar empleos, pero pues que le están demandando también al sector público, porque dice sé congruente, yo aquí estoy invirtiendo tu como me apoyas, ¿Qué le piden al Gobierno?

RB: Uno de los primeros factores que fue motivo de echar a andar este proyecto fue las zonas económicas, y ahorita está en veremos. Hay la promesa de que se va a hacer una reconsideración, no se sabe ni de qué tipo, pero se está pidiendo que se implemente algún mecanismo alterno, similar o parecido, zona fronteriza o no sé cómo se llame, pero lo que es zona económica especial, tenemos entendido que de momento está perdido como programa, eso generaba ciertos incentivos y generó incentivos. Incentivos que se incluyeron.

LCHC: ¿De qué manera hubiera beneficiado la zona económica que se había planeado para Arcelor? O sea, **¿Cuál era el interés de Arcelor por la zona económica?**

RB: Por ejemplo, **uno era los incentivos, evidentemente, eran los impuestos**, era evidentemente impuestos. Otro **las facilidades de instalación de asignación de terrenos o bien lo que están peleando ahorita la asignación de recursos**, que son, digamos, del Gobierno, en este caso los energéticos, gas natural, energía eléctrica, agua, todo ese tipo de servicios

LCHC: Asignación de recursos, quiere decir como una tarifa preferente para conectarlo o que estuviera...

RB: Correcto, o disponibilidad por qué, por ejemplo, el señor Mittal le dijo, yo invierto en un laminador, pero ocupo gas y ocupó la electricidad, y ocupo esto y esto me la da a quien, pues esto me lo da cada una de tus entidades. Me da estos estos recursos, este necesito gas

LCHC: ¿Y para eso era forzoso de la zona económica?, porque esto lo pueden negociar de manera directa.

RB: No, no era, eran todos estos son elementos que jugaron en su momento en el análisis de la viabilidad de hacer las inversiones aquí. Me da ciertas preferencias y apoyo por zona económica especial, aparte, pues yo veo que no tengo gas natural, me puedes dar más gas natural para invertir aquí, dime si no me da más gas natural, pues busco me voy de Lázaro, me voy a Salamanca o me voy a la frontera o me voy a otro país. **El laminador se gestó hacerse en el norte del país, en el centro en Veracruz, donde mejor hubiese lugar**. Le cuento algo, en su momento. **ArcelorMittal quiso extender sus instalaciones en Veracruz**, en Playa las Vacas, inclusive hubo **la tentativa de instalar aparte de las plantas productivas acereras, ser autosuficientes en energía eléctrica, obviamente coordinado con CFE, a lo que voy es una planta de energía eléctrica pero eólica**. Hicimos el estudio se hizo lo demás se hizo la propuesta, pero algo sucedió y se abandonó esa ruta. Tan, se abandonó que ArcelorMittal desistió

⁶⁴ Centro Nacional de Control del Gas Natural (CENAGAS)

de la zona de allá y hasta el terreno se vendió, ese era uno, era hablando de lo que pretende Arcelor Mittal. Cabe señalar que como usted dice, los negocios son negocios y son fríos. Claro, eso tienen que dar un bienestar, y deben generar riqueza para alguien, digo, pero también eso puede conllevar que la riqueza puede arrastrar y llevarse a alguien más, y bueno, se ahora sí que se distribuya en mayor o menor medida, pero que también impacta en otros sectores.

LCHC: Ese es el objetivo del sistema, aumentar la ganancia o mantenerla. Tampoco pensemos que dárselo, que el señor Mittal es un filántropo.

RB: Efectivamente, pero bueno, le ha apostado. Le apostó en su momento a eso, a la industria limpia, a alinearnos a las demandas y a las necesidades de la cuestión ambiental. Cabe mencionar que ArcelorMittal ha hecho aquí inversiones estratosféricas en mi opinión, para cuestiones ambientales también, por ejemplo

LCHC: Porque además esta es una de las industrias que más críticas generan en la sociedad por los niveles de contaminación, y más ahora que todos estamos, pues con este tema en la cabeza, por distintas expresiones que se ven de atentar contra el ambiente, ¿La planta no ha generado un impacto negativo, o en Lázaro Cárdenas en términos ambientales? Porque me queda claro que el económico social ha sido positivo en la población, pero, en temas ambientales, ¿Cómo esta ahí?

RB: Hasta ahorita que yo tenga entendido no hay ninguna demanda, queja, las típicas protestas sociales, no hemos, no hemos tenido, fíjese hasta eso. El único, hay más industrias aquí quizás las conozca, pero ha habido protestas por otras empresas, nada tienen que ver con Arcelor Mittal, la industria de los fertilizantes, por ejemplo, si ha tenido

LCHC: Esta sucia por todos lados, en la prensa ha estado muy reciente

RB: Pero si no, fíjese que haciendo memoria realmente un impacto así, enorme, no, no

LCHC: O sea, si tienen esa responsabilidad social

RB: Generamos humo, sí. Generamos polvo, sí. Hemos tratado y hemos...se ha invertido una cantidad enorme...hay una inversión superior, superior a los 20 millones de dólares que hubo en los últimos 8 años en cuestiones ambientales. Impresionante, sobre todo en la serie eléctrica, donde están los hornos eléctricos

LCHC: ¿Qué extensión tiene toda esta gente? Porque ayer yo dije Ay, vamos a ver más o menos el tamaño porque iba para la playa y cuenta en este tour que le dije que el hotel dio. Me di cuenta que, llega casi hasta la playa. O sea, cuál es la extensión

RB: Nuestra frontera prácticamente es la playa

LCHC: Es la playa, porque yo hasta pensé en los límites de ArcelorMittal, es el mar ¿Cuánto mide, qué extensión tiene?

RB: ¿Qué le gusta que tenga? ... En promedio... Le podría pasar el dato, no tengo a la mano, pero sí tiene fácil 10 km de fondo digamos 10 km por unos 8 km de ancho cuando menos. Quizás hoy en día ya no sea tanto así, pero hace 20 años la cantidad de líneas telefónicas que había solo adentro de la empresa eran equiparables a las líneas telefónicas de la ciudad o del pueblo. Eran las mismas la cantidad de teléfonos que tenían aquí la cantidad de oficinas que somos. Bastantes. Tenemos transporte interno, rutas internas

LCHC: ¿Cuántas rutas tienen?

RB: 5 rutas internas de transporte de puro personal. Cada hora de por donde entró, por la puerta 2, ahí está la terminal central, esa terminal central cada hora tiene corridas de 3 rutas, cada hora, cada hora y cada 3 horas tiene otras 2 alternas todavía, y corren los autobuses por todo el complejo. Pues si usted quiere transportarse de un lugar a otro, a pie, créame está criminal por el sol, el calor y la distancia.

LCHC: Y sólo son para los trabajadores, ¿Y no tienen costo?

RB: No, es parte de la prestación que tenemos, la ruta es interna y la ruta es externa también. De la puerta 2, la puerta 2 se compone 2, digamos centrales, vaya a decirlo así, 2 terminales. La terminal interna es la cuando ya

pasamos con las credenciales y abordamos para ingresar a la planta. La terminal externa malamente diría yo, ahí se puede subir cualquiera, pero ya es fuera del del afuera de las instalaciones, pero aún sigue siendo el terreno de ArcelorMittal, es vamos el estacionamiento, pero hay una terminal externa donde cada 8 horas usted, lo puede vivir, si gusta puede acercarse ahí si la calor y el sol lo permite y se anima, puede usted acudir a la puerta 2 en promedio a las 2:30 pm, entre 2:30 y 3:30, para que pueda percibir el bullicio de la cantidad de gente. Entradas y salidas de camiones, ahí va a encontrar cerca de 20 autobuses que de ahí los 20 autobuses salen a distintos lugares de la ciudad, y fuera de la ciudad a llevar el personal. Por ejemplo, hay *Grosso modo* que hay 15 camiones, o 15 rutas, que se distribuyen en toda la ciudad de Lázaro Cárdenas diferentes colonias. Hay otros 3 camiones que van hasta La Mira Michoacán, que está a 18 o 20 km de aquí. Allá hay un poblado original que fue uno de los pueblos originales, cuando la construcción de la planta, ahí llegaron los directivos, ahí llegaron los primeros pobladores que venían a trabajar en la planta y **es que tenemos la mina a 22 km de aquí, que es la Mira Michoacán**, entonces los camiones van de aquí hasta La Mira, Michoacán, y más allá de las fronteras de ahí, van por ejemplo al área de Playa Azul que está a 22 km en promedio, algo así de aquí también. Bueno, eso en la carretera en línea recta está menos, Playa Azul, y hay 2 entidades o 2 pequeños poblados más allá, que es Acalpican y la Playa Linda, que le llaman, y el personal es trasladado hasta allá. En eso me refiero al grueso al personal sindicalizado básicamente y a los obreros, **lo que sí es al personal de outsourcing o de subcontratista tienen otra puerta que le llamamos la puerta número uno, tienen otro acceso y tienen su propio ahí, si Arcelor Mittal no les otorga nada y los contratistas ponen sus autónomos, sus vehículos y demás. El transporte es para el personal de exclusivo de ArcelorMittal**, llámense empleados, trabajadores, empleados o demás.

LCHC: Arcelor entonces, es de estas empresas que tienen todavía prestaciones por encima de la ley hacia sus trabajadores, ese transporte es un ejemplo claro ¿Qué otras prestaciones, por encima de la ley tiene?

RB: **Hay comedores subsidiados.**

LCHC: ¿Cuánto pagan los trabajadores?

RB: 20 pesos por comida, está en lo que cabe bien, hace 10 años se hizo una cruzada enorme, se modernizaron, por llamarlo así, se modernizaron los comedores, hubo inversiones superiores a los 5 millones de dólares, donde, el objetivo principal fue la sana nutrición, la sana alimentación. **Tenemos una psicóloga, es una doctora, psicóloga, un nutriólogo, tenemos dentro de médico de atención de primeros auxilios** este de primer contacto, llamémosle así, **evidentemente todo accidente se traslada al seguro de inmediato para que corran los trámites oficiales.** El médico, nada más aquí local, atiende emergencias, o acompaña, ya sea de la estación al lugar del accidente o viceversa, para custodiar, vigilar y dar los primeros auxilios, o los que aplique al accidentado, pero todo se remite al IMSS. Hay servicio de ambulancia, **hay revisiones médicas anuales a todos los empleados y trabajadores para detectar enfermedades tempranas.** Hay apoyos para los tratamientos de diabetes, para los tratamientos de anteojos o miopía

LCHC: ¿Todos los trabajadores tienen seguridad médica?

RB: Correcto, todos los trabajadores. Así es, tenemos seguro médico, gastos médicos mayores

LCHC: Porque están expuestos como parte del proceso productivo, yo creo que han de tener o desarrollar enfermedades particulares. Los comedores, el transporte, **¿Tienen como alguna facilidad de vivienda?**

RB: **Los sindicalizados sí, nosotros no, los sindicalizados tienen un programa bianual donde se les hace una dotación de terrenos. Se hacen colonias especiales para ellos y nada, créame que nada despreciables hoy en día están, son las céntricas, realmente lugares muy bonitos, y cada año se rifan más de 100 lotes,** teóricamente nadie, nadie duplica la entrega. Se supone que el que sale premiado ya no vuelve a jugar. Se supone que especulación y **se entregan los terrenos lotificados trazados con banqueta urbanizados.** Que energía agua potable, listo para que usted llegue, construya y se conecte a sus tomas domiciliarias, todo en regla, con el Gobierno con Comisión Federal, con agua, con todo.

LCHC: Es un estímulo maravilloso. Y las utilidades de los trabajadores también han de estar maravillosas, ahí yo creo que trabajando un año te compras tu casa.

RB: Modestamente sí. Es curioso, hay mucha casa modesta, de clase media por darle un ejemplo, pero sí quizás se perciba que o no se esté tenga oportunidad de caminar. Pasear, ¿Me decía que le dieron apoyo de la michoacana con transporte o algo así?

LCHC: Me comento el director que me podría poner apoyo, pero ahorita he estado muy ocupado, lo voy a ver, me dijo que cuando saliera a las 6 porque se va para Morelia.

RB: La Universidad de aquí de Lázaro, porque este sí me llamó la atención un poquito eso. Y preguntábamos, bueno, este quién la está apoyando, quién está cuidando que digo las cosas no están para para no caminar en la calle, digo, pero sí hay que tomar precaución

LCHC: ¿Hay alguna sugerencia que me hagan materia de seguridad? Porque no sé

RB: Sí, preferentemente no salir después de las 9:00 de la noche. Preferentemente. La vida la hacemos normal, créame, pero para un buen susto, como en cualquier lugar suele suceder.

LCHC: Yo a las 5 estoy metida en mi hotel, ¿Alguna otra sugerencia?

RB: No, le comentaba, porque efectivamente, este a veces camino por las calles de Lázaro, y se da uno cuenta de que hay mucho automóvil. Y así como hay automóviles muy viejitos, está bien, hay de muy buen ver y uno se pregunta, bueno, y la economía como se mueve aquí o de quien se da

LCHC: Si efectivamente, hasta las mismas construcciones, justo hablando con Chávez, le decía que me di unas vueltas y pude ver que las casas están, pues bien, terminada la construcción no es como en otros Estados, por ejemplo estuve en Hermosillo, donde se ve que todavía están en obra o hay como condiciones de marginalidad más evidentes y me dijo, no es que aquí sí hay una planeación distinta y pues también del ingreso de los trabajadores es fundamental, todos quieren echarle inversión a su casita. Y es muy pequeño Lázaro Cárdenas también. ¿Qué tan lejos queda Guacamayas? porque comentaba que Guacamayas es donde estaba todas las personas, pues que sí hubo un proceso como de desplazamiento de ciertas condiciones socioeconómicas.

RB: Sí, como, como, todo lugar creo yo, en el mundo. Lázaro tiene sus colonias de muy buen ver, evidentemente. Hay varios lugares, ha crecido hasta eso, bastante Lázaro es increíble, por ejemplo, ahorita tocando el tema de los autobuses, hoy en día todos los autobuses tienen clima, cosa que hace 20 años, créame que hace 20 años teníamos unos autos, las guaguas, yo creo como las que se manejan allá en Cuba eran camiones, pues como le llamamos coloquialmente polleros, de esas, ventanas abiertas, cristales quebrados. A mí me tocó ver la central camionera que teníamos, era un tejaban sencillo, con terracería, nos llovía y se empapaba ahí usted, hoy en día digo no es el primer mundo, pero tenemos una terminal techada, tenemos autobuses con climas, usted se sube y ya no se quiere bajar.

LCHC: Bueno, estuve en Hermosillo, 52°, ya me siento fresco.

RB: La primera vez que estuve en Hermosillo, que fui de aquí a Hermosillo, me quejé, me quejo y me quejaba de Lázaro regrese el libro a mi esposa, sabes que estamos en la gloria, seco, árido, seco, aquí usted puede ir a la playa, y como que pues dijeron los jóvenes se aliviaron un poquito, uno. La biodiversidad de vegetación aquí para donde quiera que voltea hay palmeritas y es verde, y Sonora, ¡Santo Dios! Este... muy semidesértico y muy, muy caliente. Y yo caminé a las 10- 12 de la noche, en algunas calles, y ¡Qué barbaridad! El asfalto todavía caliente, caliente, increíble.

LCHC: Sí a medianoche se está 42°, así que está muy a gusto, aquí. Pero entonces, si tienen prestaciones por encima de la ley, los laboratorios... Estábamos hablando de las áreas productivas, que todas tienen ya, pues un alto grado de inversiones destinadas a los procesos más modernos, ¿Estos procesos más modernos, son de automatización?

RB: **Son de automatización**

LCHC: ¿**Tienen robots?**

RB: Sí

LCHC: ¿En qué departamentos hay más robots?

RB: **Tenemos robots en lo que son los laminadores. Vamos a llamar de los existentes: en laminador de barras, laminador de alambón, barras es la varilla, tenemos en el alto horno, en los pisos de colada**

LCHC: **¿Cuántos robots tienen?**

RB: Le contaré ahorita, ahorita así, sin dejarle, en promedio, serían, cerca de 8 maquinarias. No son los robots como los vemos en la televisión de humanoides, **son máquinas inteligentes, que usted las programas desde un cuarto de control y el operador ya no tiene que tener contacto con el arrabio, con el acero líquido, ya no tiene que acercarse, le llamamos nosotros bolsas o mecanismos dónde está el arrabio líquido.** No tengo una foto por aquí a la mano de esta, pero sí, **hay aparatos o robots, que toman temperatura en él, acero líquido. Inyectan unas lanzas que son por medio que son este desechables inyectan sondas y muestrean, hacen análisis de muestreo físico, químico y metalúrgico. Muestran el acero, lo procesan, el equipo de cómputo, vaya, de la maquinaria del robot y lanza los datos a los laboratorios para hacer los ajustes metalúrgicos aplicados.** Es la alquimia propiamente de la fabricación del acero.

LCHC: **¿Y desde cuándo están estos robots?**

RB: Esos tienen estos lados prácticamente más allá de, **un poco más de una década** que ya están operando.

LCHC: Tampoco tiene tanto... ¿Y antes cómo se tomaba la temperatura?

RB: Antes eran con lanzas manuales. El operador tenía que ponerse una escafandra, un traje especial, aluminizado y demás guantes y hay que acercarse y meter la lanza a las ollas de acero líquido. Hay otros dispositivos, cuando tiene usted el tren de producción de acero líquido, el tren va en una tira caliente y uno de **los puntos críticos, le llamamos nosotros, es hacer el empalme entre un proceso y el otro.** El proceso de colada continua el proceso, le llamamos de colada cuando usted ya tiene el acero líquido que sale del alto horno, lo procesa en las plantas de coladas continuas. Se llaman coladas continuas porque su nombre lo menciona continuas. Le voy a hacer una analogía, **el chorro de Acero tiene que salir continuo para que no tenga fracturas o juntas, no muy fusionadas.** El asunto es que, como la alimentación es en bachas o en lotes en bachas, trae usted una olla de 200 toneladas de acero líquido, la asienta en el molde, y genera lo que es el planchón, se hace con moldes. La palanquilla acá en este lado... este no sé si alcance a ver, por ejemplo, esta es una olla, esta es una olla de 200 toneladas, 220 toneladas de acero líquido. Aquí ya está en una, en una planta de colada continua. Aquí tiene los moldes abajo. Tiene abajo unas curvas acá abajo, entonces lo que hace aquí es con el acero ya a temperatura adecuada y con calidad química y física y metalúrgica apropiada, empieza a destilar aquí un chorro de acero. El contacto es brutal, de tal suerte que aquí se expande en chispas como castillo por todos lados. Se puede derramar el acero líquido aquí, de hecho, se ve algo. Y de aquí se transfiere de la de la boquilla o de la salida de la olla, se transfiere al molde. Evidentemente aquí hay un espacio libre del cual se le pone un mecanismo, se le pone un mecanismo que le llamamos bolsa es un tubo especial para que tenga continuidad, y que ya el acero líquido pase a través de aquí, y se distribuya en el molde. Ese proceso de sentar la olla, alinearla nivelarla y meter la bolsa se hacía manualmente con operadores en sitio, hoy en día se hacen con cámaras, con equipo de posicionamiento electrónico, sensores...

LCHC: O sea que **los robots están en las áreas de mayor riesgo para los trabajadores**

RB: Correcto, y hay un brazo, un brazo, que es robot que el operador lo de su cuarto de control, lo está manipulando, **le llamamos manipuladores para hacer todos los movimientos ya con puros mecanismos hidráulicos, eléctricos, neumáticos y todo es con controles electrónicos, le llamamos, control de distribuidos o PLC. Son toda tecnología a base de puro microprocesador y vía computadora.** Llega el robot aquí se posiciona, llega un mecanismo, un riel, llega la maquinaria, que es el robot, levanta el brazo

LCHC: **Pero todavía tienen esta estructura de línea de producción continua.** Por eso también se ve, pues, una forma distinta de organizar el proceso productivo las relaciones sociales no pueden ser como en la industria automotriz, que hacen sus grupos de trabajo, **sí requieren mucha especialización y mucha coordinación de los operadores.** Si la línea continua es lo que hace la diferencia

RB: Efectivamente. **Cuando se inicia un proceso de colado, esto no se puede suspender y debe haber una sincronización que es vía computarizada con los robots, con las computadoras, para que se miden tiempos y movimientos desde el alto horno o de donde se funde el acero, tiempos y movimientos para trasladar el**

acero líquido para refinarlo, para que no falten ollas aquí, cuando esta se termine el proceso en lo que baja el nivel del molde es el tiempo que tenemos, el gap que tenemos, para quitar esta, posicionar otra alinearla, nivelarla muestrearla, verificar que venga con los parámetros adecuadas porque se llegan a rechazar las ollas y a veces es merma o se reciclan las ollas, el acero líquido.

LCHC: Y esas fallas que implican regresar las ollas ¿Son humanas o son pues algo que está inherentes al proceso?

RB: Pueden ser humanas, puede ser desde que programaron algo más, un parámetro mal establecido, una falla de algún sensor en campo.

LCHC: ¿Podría ser un trabajador subcontratado que no tuviera la capacitación que se demanda?

RB: Si, pudiera ser

LCHC: ¿Y qué pasa allí? Porque se supone que los subcontrataban para ahorrarse, pero echar una olla, pobre hombre capaz que lo avientan a la olla.

RB: Ahí la tendencia es que, una, de que el personal se le capacita y se y se asume que ya tiene cierta habilidad. En segundo lugar, se asume y se presume de que no se le deja solo, esto no lo hace una sola persona, ni por seguridad, ni por riesgo, ni por proceso ni por demás, siempre hay un, siempre le llamamos nosotros este un acompañante. Siempre lo hacen en pareja, siempre hay quien los esté vigilando, cuidando desde el cuarto de control y que se den las condiciones adecuadas.

LCHC: ¿A qué temperatura están allí al interior, alrededor?

RB: En promedio están entre 60 y 70°. Pues sin protección especial usted no puede arrimarse aquí. Y lo peor que puede suceder es de que tengamos aquí alguna reacción inesperada, alguna ebullición, alguna este propiamente, que tengamos algún un escracho o algún charpeo, vamos vulgarmente dicho como dice por ahí que emane alguna gota de acero, en cuanto toca el ambiente, el aire, el oxígeno, **se hace una mezcla o peor tantito, si es con agua, la gota de acero se convierte en una bomba de hidrógeno. Es letal, eso es una explosión bárbara.** Yo les he comentado mucho a mis hijos y a mi familia, cuando tiene uno en la estufa en el comal, y que esté bien calentito como para poner tortillas, intente poner una gota, no pongan una taza de agua e intente poner una gota de agua en el en el comal y ver la reacción tan especial que hace la gota, no se seca, sino que rebota, brinca y explota. Esa gota genera micropartículas de nitrógeno que generan explosiones, en este caso con esa temperatura y con las aplicaciones que trae el acero y el contacto con el agua es brutal. Son peor que un cañonazo que una granada, destruye. Destruye fácilmente en un margen, digamos, en un campo de acción de 100 a 150 metros a la redonda, lo destruye todo, perfora todo. Explota literalmente, por esas razones las áreas realmente no nos no tenemos permitido y nos vemos limitados para acceder a ellas

LCHC: Sí, qué barbaridad. Es que es muchísimo riesgo, le digo. Desde la teoría romantizamos el proceso no, no entendemos todo lo que implica, hasta el momento. Me cuesta trabajo imaginar cómo es trabajar con 70° centígrados

RB: **Tenemos hidratación especial, se tiene enfermero en sitio** la gente, al azar...

LCHC: ¿Cuántas horas trabajan?

RB: Son las 8 normales, pero, sin embargo, se tienen 2 cuadrillas para alternarse, se alternan. Y no todo el tiempo están pegado ahí, esto gracias, ahora ya a lo a los robots

LCHC: Los tiempos son programados

RB: Si, los tiempos son programados. Correcto.

LCHC: **Y además en la complejidad de estos procesos también es difícil sustituir la fuerza de trabajo por robots, porque hay estos imprevistos que usted menciona, por más que tengas todo controlado, que tenga las medidas de seguridad óptimas, si algo falla algo pequeño falla, tiene que haber la inteligencia humana para darle solución.**

RB: Así es. Correcto. **Eso es cuando, pues tiene que tener un cierto valor y medir muy bien el riesgo y es donde entra mucho todo lo que, pues de alguna manera hemos aprendido cuando esto falla, que en qué momento acercarse, cómo acercarse, qué medidas tomar, cómo irse a fallas segura, cómo implementar medidas de seguridad en la etapa que baje inmediatamente**

LCHC: ¿Cuántos años usted trabajó en mantenimiento?

RB: 12 años, 12 años de mantenimiento,

LCHC: **Seguramente la tasa de accidentes ha disminuido con estas medidas y ¿Qué elementos usted cree que contribuyeron a esta disminución de la tasa de accidentes?**

RB: **Hay 3 factores fundamentales, y uno de ellos evidentemente, esa modernización, eso nos ha apoyado bastante, el poder ver de lejos, el monitorear más. Inclusive tenemos, sistemas predictivos, son equipos de cómputo con software especial que se anticipan a mandarle señales de alarma de posibles riesgos, de posibles resultados, los calculan con algoritmos matemáticos, son predictivos y eso los usamos para control del proceso y para seguridad. Tenemos en algunas plantas, triple redundancia inclusive, por si falla un sistema hay un segundo y por si falla el segundo, aún queda un tercero, ya como última instancia. Y esperemos que nunca se usen, pero eso ya son como para cuando sucede un fallo más grande como las películas, irnos a modo seguro apagar general, cerrar, enclaustrar, sellar, para que el impacto sea menor.**

LCHC: Y como parte de esta modernización tienen alguna manifestación, una expresión de la tecnología, **4.0 la industria, que tiene el Internet de las cosas** ¿En qué parte del proceso se abastece con este mecanismo?

RB: **Todas las plantas, todas las plantas están interconectadas vía Internet. Vía Internet de manera interna, le llamamos nosotros, intranet, tenemos un servicio de intranet para 2 funciones básicas, una es para lo que es la contabilización del proceso, desde lo técnico hasta lo financiero y los otros son para las mediciones de seguridad y control de los procesos. Hay un cuarto central que monitorear las variables críticas, electricidad, gas natural y cuando ellos ven algo anormal que predicen que hay algo anormal o un consumo de algo de inmediato ellos toman decisiones preventivas sobre otras plantas que están a 5 o 10 km. Eso lo hacemos vía, es por la por vía Internet, esta tecnología tiene, en promedio, cerca de 15 años. Ha evolucionado bastante, sí. Porque en los últimos 10 años ya tenemos mucha, muchos sensores, equipos e instrumentación, qué le llamamos inteligentes, los famosos *Smart*. Y eso nos ha permitido reducir fallas, tener datos más seguros, más rápidos, menos trabajo, menos cableado, inclusive tenemos sistemas inalámbricos también.**

LCHC: Pues Arcelor tiene presencia en muchos países, en todos los continentes quien es o cual es la planta que dicen que es como el hermano mayor, que es el consentido, al menos, **¿Cuál es la más moderna?**Cuál es la que ustedes dijeran, ay, si fuéramos como tal estaríamos mejor.

RB: Definitivamente hay varias, pero están **en el continente europeo, todas**. Pudiera ser más o menos alguna de ellas.

LCHC: ¿Y qué sistema tienen allá que aquí no?

RB: **Ahí lo que tienen increíblemente es uno la cultura del trabajo, el orden y la limpieza, la seguridad que le lo que estamos aprendiendo**, que me regreso a un tema importante: Ahorita me comentaba que a **qué se debía que se redujeron los accidentes**, una es la cultura, **la cultura laboral. Ha mejorado bastante la cultura.**

LCHC: ¿Tiene algo que ver aquí el sindicato, o son los cursos de capacitación?

RB: Son del mismo personal, de hecho, ellos mismos son los que ellos nos... son autocríticos, nos hacen las quejas, hacen los levantamientos, tenemos programas que le llamamos inspecciones de rutina, ellos charlas de 5 minutos, en fin... Hay una serie de mecanismos donde ellos pueden inconformarse, pueden, sugerir, pueden hacer mejoras. Eso se remite al Departamento de Seguridad y al alto mando, para meterlos a los planes de mejora continua. **Tenemos un Departamento denominado de Mejora continua y de Excelencia**; eso de excelencia, es más, este más rimbombante y es de última hora, pero el **Departamento de Mejora Continua siempre ha existido**, y es

donde se captan, y se hace el catálogo de todas las sugerencias, de todo lo que son las iniciativas de cualquier índole de seguridad, ambientales, de mejoras de proceso.

LCHC: Ese es el modelo asiático, de mejoras continuas...

RB: Sí, las empresas hermanas europeas son relativamente más limpias... hay de todo, pero, son más modernas, son el ejemplo a seguir básicamente.

LCHC: Ahora que menciona estos planes de mejora continua y de excelencia, así cómo se va moviendo la tecnología, se va capacitando también o se va moviendo la capacitación de los trabajadores, las habilidades y las cualidades, en otras industrias muy dinámicas, se llega a observar que muchos de estos trabajadores, cuando adquieren una calificación superior, incluso se llegan a separar de la empresa y después a prestarle los servicios, ya es más especializados, eso es un común que incluso favorece y los impulsa la misma empresa porque así aumenta la productividad y disminuye costos de planta. ¿Arcelor tiene algo parecido? Los contratistas a los cuales recurre son completamente ajenos a la empresa

RB: No, afortunadamente **la mayoría de los contratistas fueron en su momento empleados, son pocos, pero sí lo fueron en su momento y básicamente muchos de ellos fueron pioneros, ya sea de una etapa desde inicio, hasta algunas remodelaciones intermedias si necesita conocer muy bien el proceso efectivo, no puedes ahí.**

LCHC: **¿Y quiénes son los proveedores de Arcelor?** Los principales proveedores

RB: ¿En trabajadores o servicios?

LCHC: En ambos

RB: **En servicios, por ejemplo, tenemos muy buenos proveedores locales. Que llamamos los contratistas; son 3 o 5 compañeros contratistas locales que dominan, conocen y nos dan muy buen servicio, de Lázaro Cárdenas.**

LCHC: ¿Y qué servicios hacen?

RB: **Básicamente son de mantenimiento electromecánico.** Evidentemente, al recibir electromecánico me refiero a que es toda la maquinaria de esta industria, particularmente de ArcelorMittal, ellos la dominan, la conocen y tienen, y saben contratar personal calificado a **nivel de empleado o a nivel, inclusive porque no de trabajadores. Me refiero a soldadores, paileros, carpinteros o, qué sé yo, todo ese tipo refractoristas y demás...** ¿Cómo no? Tenemos los proveedores de servicios también son 5 en promedio, **tenemos otro tanto igual de 5 o 6 proveedores de servicios también que son de nivel nacional, normalmente son de la región del norte del país, básicamente del de Estado de México y del norte del país, también hay compañías muy buenas.** Y del medio ambiente. **Están especializados básicamente en lo que son en la parte de refractarios, por ejemplo, maquinaria de fundición. Y los extranjeros que sí tenemos, como no, para lo que son los procesos: para mejoras de proceso, optimización de procesos y la tecnología de automatización, es así realmente es en su mayoría extranjera.** Claro, tiene muchos representantes aquí, locales y demás, pero sí es extranjera

LCHC: ¿Y cuántos tiene de esos?

Roberto: Uy, eso sí es una cantidad curiosa. Yo creo que es una, podríamos llamar una docena

RB: O sea, **el mayor número de proveedores son extranjeros porque están en mejoras de proceso y automático.**

RB: Efectivamente, sí, correcto son más. Ya más enfocados a más especialistas, vaya, son los, son los conocedores de los de la tecnología propiamente, los *de know how*.

LCHC: O sea, ustedes adquieren nuevo equipo y buscan que el equipo, pues se tenga las mejoras con personas originarias, oriundas de ahí. Ah, eso es super interesante, entonces **podemos tener 3 tipos de proveedores aquí**

en Arcelor Mittal, los locales que son aquí, que son en promedio 5 que se encarga para mantenimiento electromecánico y estas actividades como de soldaduras o subcontratación de trabajo y depende de los contratistas; los nacionales norte del país y Estado de México para refractarios y maquinaria de fundición y ya los extranjeros,

RB: Correcto y en esta mismo, en este mismo orden, digamos, tenemos también el **equipo y materiales, en locales materiales pequeños de primera mano, ferretería general, por llamarlo así. Hay proveedores locales y tenemos también, fácil, hay media docena de ellos o más locales**

LCHC: ¿Y el transporte?

RB: **El transporte eso es de los clientes. Ellos se encargan, ellos meten sus camiones, se dan las facilidades necesarias, llegan, cargan y se van.**

LCHC: Y no tienen entonces ustedes, pues participación, yo pensé que uno de los principales estímulos para estar aquí era el puerto, hacen uso totalmente, ¿Para qué?

RB: **Básicamente la poca exportación del 20% de la exportación de la varilla se va en barco, por ejemplo. Pero lo compran los clientes extranjeros, a menos que se indique lo contrario en algún contrato en específico, y el planchón, que es a la inversa, que el 80% se va, se va en barco el 80%, de hecho, todos el plancho, se va en barco.**

LCHC: Claro, yo me vine en Aeromar y creo que eran más grandes las guaguas que usted describía...¿E importan algo, que están importando?

RB: **Materia prima, el carbón del Sur, de Sudamérica, también importamos cierto mineral de hierro, de Chile, Brasil.**

LCHC: **O sea el puerto, ustedes lo utilizan para importar, para importar como empresa. Y los clientes para llevarse sus mercancías. Eso es muy interesante para ver cómo se registra en cuentas nacionales, porque los datos que yo tengo son de cuentas nacionales, pero pueden haber algunas.... tengo que ver la metodología justo ahí. Entonces carbón mineral de hierro, ¿algún tipo en especial?**

RB: De mineral de Hierro, no sé cómo se refiere a que tipo porque manejamos 2 tipos básicamente. Pero hematita... Pero eso ya sería la parte muy técnica. exactamente es **mineral de hierro, realmente es la materia prima con la que con la que inicia el proceso ArcelorMittal.**

LCHC: ¿Qué otra conexión, de importación tienen en otras partes que no sea Sudamérica?

RB: Nada más es Sudamérica, **y realmente es nuestro, nuestra meta es no importar la idea, lo ideal sea no importar materia prima.** Pero bueno, eso depende de cómo se **desarrollen las minas en todos los sentidos,** aquí en México localmente.

LCHC: Pues ahora a lo mejor van a quedar ahí una empresa, a lo mejor desaparece y algo pasará, no lo sabemos, todo puede pasar, estamos en periodos de cambio. Pero pues esto es súper interesante. ¿Dígame, qué tengo que hacer para ver esas plantas tan bonitas?

RB: Yo creo que sería bueno, pues tiene libre mañana es jueves, mañana jueves yo

LCHC: O sea yo vine nada más a ver el proceso productivo

RB: Mañana bien jueves nuevamente a las 10 de la mañana.

LCHC: Claro, me parece, me parece genial

RB: Ahorita dedicarnos a un asunto que nos compete entregar al ratito y si lo haríamos mañana a las 10. Si hay algún cambio, algo, ya sea Miguel Cerda o su servidor, le avisamos, pasar por correo o por teléfono si hubiese algún cambio en cuanto al horario

LCHC: Con esto nos despedimos de esta, iba a ser entrevista, pero terminó siendo una plática muy amena con el señor Roberto Becerra, quien nos ha hecho el favor de atendernos durante la visita, y que nos va a mostrar parte de la planta. Hasta donde las condiciones de seguridad no lo permitan. Muchísimas gracias.

RB: No, pues es un placer atenderla y un gusto participar con ustedes.

Referencias bibliográficas

- Acemoglu, Daron y David Autor. 2011. "Skills, tasks and technologies: Implications for Employment and Earnings." *Handbook of Labor Economics*, Vol. 4 (B): 1043-1171.
- Aguilera, Gustavo. 1978. Bienes de capital, industria siderúrgica y desequilibrio en el contexto del nuevo esquema de dominación. En Pedro López (y otros), *Capitalismo y crisis en México* (pp. 193- 220). México: Ediciones de Cultura Popular.
- Aglietta, Michel. 1979. *Regulación y crisis del capitalismo*. México: Siglo XXI Editores.
- Álvarez Medina Lourdes y Jorge Carrillo. 2014. Reestructuración de la industria automotriz en México y Estados Unidos después de la crisis financiera de 2008. En: Álvarez, Lourdes, Jorge Carrillo y María Luisa González. 2014. *El auge de la industria automotriz en México en el siglo XXI: Reestructuración y Catching Up*. México: UNAM-FCA-IIIE-El Colef.
- AMIA. (2014). *Inventario de capacidades nacionales para el desarrollo tecnológico automotriz*. Proyecto financiado con el apoyo del PRODIAT de la Secretaría de Economía.
- Anguiano, Arturo y Rosario Ortiz. 2013. *Reforma laboral en México: precarización generalizada del trabajo*. El Cotidiano, No. 182.
- Anker, Richard y Martha Anker. 2017. *Living wages around the world: Manual for measurement*. Edward Elgar Publishing.
- Aparicio, Abraham. 2014. "Historia Económica Mundial 1950-1990" *Economía Informa*, núm 385, marzo-abril.
- Arteaga, Arnulfo. 1990. "Nacido Ford, crecido flexible". *Revista Trabajo*, núm, 2, México.
- Arteaga, Arnulfo y Jordy Micheli. 1986. *El nuevo modelo de las relaciones capital-trabajo de la industria automotriz en México*. México, ponencia presentada en el primer coloquio sobre Crisis, Procesos de Trabajo v Clase Obrera. Jalapa. Veracruz, 15-18.
- Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA). 2014. *Inventario de capacidades nacionales para el desarrollo tecnológico automotriz*. Proyecto financiado con el apoyo del PRODIAT de la Secretaría de Economía.
- Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA). *Boletín de la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz*, México, varios años.
- Ávila, José Oscar. 2002. *La tecnología en la industria siderúrgica mexicana. El caso Fundidora Monterrey*. En la *Revista Ciencia UANL*. México: Universidad Autónoma de Nuevo León (pp.447-455).
- Barragán, Marialeisa. 2015. *Ensayo la industria siderúrgica, un sector estratégico para la economía*, en http://www.academia.edu/24828787/ensayo_la_industria_sider%C3%9argica_un_sector_strat%C3%89gico_para_la_econom%C3%8da
- Barragán, Marialeisa. 2016. *La Reestructuración de la Industria Siderúrgica en Lázaro Cárdenas Michoacán, 2000-2015: El Caso de ArcelorMittal*. Tesis de Licenciatura en Economía. UMSNH. Morelia, Michoacán.
- Barrientos Stephanie, Gary Gereffi y Arianna Rossi. 2011. "Progreso económico y social en las redes productivas mundiales. Nuevo paradigma. *Revista Internacional del Trabajo*, vol. 130, núm. 3-4, (pp.347-373).
- Batres, Martí. 2013. *Reforma laboral: continuidad neoliberal y retroceso social*. *Revista El Cotidiano*.
- Bensusán, Graciela. 1998. Los determinantes institucionales de la flexibilidad laboral en México. En: Francisco Zapata. *¿Flexibles y productivos? Estudios sobre flexibilidad laboral en México*. México: El Colegio de México.
- Bensusán, Graciela. 2006. La distancia entre normas y hechos: Instituciones laborales en América Latina. *Revista del Trabajo*, enero-junio, pp. 115-132.
- Bensusán, Graciela. 2016. *Relaciones laborales y salariales en la IAM: ¿vendrá el cambio de fuera?* En: En Covarrubias, A. S. Sandoval, G. Bensusán y A. Arteaga (Coord.) *La industria automotriz en México. Relaciones de empleo, culturas organizacionales y factores psicosociales*. México: El Colegio de Sonora.
- Bensusán, Graciela. 2017. *El futuro de la industria automotriz en México desde la perspectiva de los trabajadores*. En: Sergio Sandoval y Alex Covarrubias. *Rumbo al auto del futuro*. México: El Colegio de Sonora.
- Bensusán, Graciela y Arturo Alcalde. 2013. *El sistema de justicia laboral en México: situación actual y perspectivas*. México: Fundación Friedrich Ebert.

- Bensusán, Graciela, Werner Eichhorts y Juan Manuel Rodríguez. 2017. Las transformaciones tecnológicas y sus desafíos para el empleo, las relaciones laborales y la identificación de la demanda de cualificaciones. Chile: Naciones Unidas.
- Bernal Sahagún, V. M., Gutiérrez Arriola, A., y Olmedo Carranza, B. 1976. El impacto de las empresas multinacionales en el empleo y los ingresos: el caso de México. Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas.
- Bialakowsky Alberto y Cecilia Lusnich. 1995. *Procesos de formalización de la informalidad*. En: Rafael Agacino y Magdalena Echeverría Ed. Flexibilidad y condiciones de trabajo precarias. Chile: Programa de Economía del Trabajo.
- Bizberg, Ilán y Francisco Zapata. 1984. Conciencia obrera y participación sindical en Las Truchas. Estudios Sociológicos, 29-49.
- Blanke, Svenja. 2007. El sindicalismo mexicano: entre la marginación y la recomposición. Revista Nueva Sociedad, No. 211, septiembre-octubre. ISSN: 0251-3552, www.nuso.org
- Boyer, Robert. 1986. La flexibilidad del trabajo en Europa: un estudio comparativo de las transformaciones del trabajo asalariado en siete países entre 1973 y 1985. Centro de Publicaciones, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Boyer, Robert y Benjamin Coriat. 1985. Marx, la técnica y la dinámica larga de la acumulación. Cuadernos Políticos. Vol N/A.(43), 6-27.
- Boyer, Robert y Michel Freyssenet. 2001. Los modelos productivos, Trabajo y sociedad. Buenos Aires: CEIL/PIETTE/IADE/Lumen/Humanitas.
- Bortz, Jeff. 1985. La estructura de salarios en México. México: Universidad Autónoma Metropolitana Azcapotzalco.
- Bracamonte Álvaro y Oscar Contreras. 2008. Redes globales de producción y proveedores locales: los empresarios sonorenses frente a la expansión de la industria automotriz. Estudios fronterizos, 9(18), 161-194.
- Braverman, Harry. 1978. Trabajo y Capital Monopolista. Degradación del trabajo en el siglo XX. México: Editorial Nuestro Tiempo.
- Brown Flor y Alenka Guzmán. 1998. Cambio tecnológico y productividad en la siderurgia mexicana 1984-1994. En Comercio Exterior, octubre.
- Camacho, Luis Felipe. 2010. Reflexión sobre la industria del acero en el mercado globalizado. Revista apuntes del CENES, pp. 165-182.
- Cámara, Sergio y Abelardo Mariña. 2010. "Naturaleza y perspectivas de la actual crisis: una caracterización marxista de largo plazo." Política y cultura, (34), 7-31.
- Cancela. Ekaitz. 2020. Despertar del sueño tecnológico. Crónica sobre la derrota de la democracia frente al capital. España: Akal.
- CANACERO. Diez años de estadísticas siderúrgicas 1989-1998.
- Caltzoncit, Diego y Jesús Cruz. 2017. Análisis de precio spot del acero en México: Caso de las importaciones Chinas en territorio nacional. Innovaciones de Negocios 14(27): 39-55.
- Capek, Karel. 2011. G Rossum's Universal Robots. Australia Books.
- Carrillo, Jorge. 1986. (coord.), La nueva era de la industria automotriz en México. México: Colegio de la Frontera Norte.
- Carrillo, Jorge. 1996. Ford Hermosillo: trayectoria de desarrollo de un modelo híbrido. En: Japan Inc. en México. Las empresas y modelos laborales japoneses, Porrúa, Universidad de Colima, Universidad Autónoma Metropolitana Azcapotzalco, México, 161-192.
- Carrillo, Jorge. 2016. El debate sobre innovación y el progreso sociolaboral. El sector automotriz en México. En: En: Alex Covarrubias, Sergio Sandoval, Graciela Bensusán, Arnulfo Arteaga (coordinadores). La industria automotriz en México relaciones de empleo, culturas organizacionales y factores psicosociales. México: El Colegio de Sonora.
- Carrillo, Jorge y Alfredo Hualde. 1996. Maquiladoras de tercera generación. El caso de Delphi-General Motors. Espacios, 17 (3), 747-757.
- Carrillo, Jorge y Redis Gomis. 2011. Un estudio sobre prácticas de empleo en firmas multinacionales en México: Un primer mapeo. Frontera norte, 23(46), 35-60.

- Carrillo, Jorge y Redis Gomis. 2014. Empresas Multinacionales en México: ¿Innovación con Inclusión Social?. Economías latinoamericanas: Cómo avanzar más allá del ingreso medio, 391-427.
- Carrillo, Jorge, Graciela Bensusán y Jordy Micheli. 2016. El debate sobre innovación y el progreso socio laboral. La industria automotriz en México. Relaciones de empleo, culturas organizacionales y factores psicosociales, pp. 47-72.
- Carrillo, Jorge, Graciela Bensusán y Jordy Micheli (Coordinadores). 2017. ¿Es posible innovar y mejorar laboralmente? Estudio de trayectorias de empresas multinacionales en México. México: UAM Azcapotzalco.
- Casanueva, Cristina y Rodríguez, Cid, 2009, “La productividad en la industria manufacturera mexicana: Calidad del trabajo y capital humano”, Comercio exterior, Universidad Iberoamericana, México, vol. LIX, núm. 1, invierno, pp. 16-33.
- Castell, Manuel. 2000. La sociedad red. Madrid: Alianza.
- CEFP. 2002. Análisis Económico y Fiscal del Sector Automotor de México, 1990-2001. México, Cámara de Diputados. <https://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0312002.pdf>
- Cerutti, Mario. 2000. Proprietarios, empresarios y empresa en el norte de México: Monterrey: de 1848 a la globalización. Siglo XXI.
- Chiatchoua, C., Castillo, O. N. y Santibáñez, A. L. V. 2016. Inversión Extranjera Directa y empleo en México: análisis sectorial. Economía Informa, 398, 40-59.
- Chknavieriantz, A. 1976. Categorías de la dialéctica materialista. Moscú: Ediciones Circulo de Estudios.
- Comisión Económica para América Latina (CEPAL). 2002. Globalización y desarrollo. Santiago de Chile.
- Comisión Económica para América Latina (CEPAL). 2013. “Panorama de la inserción internacional de América Latina y el Caribe. Lenta poscrisis, meganegociaciones comerciales y cadenas de valor: el espacio de acción regional”. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Comisión Económica para América Latina (CEPAL). 2016. La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe 2016. Santiago de Chile.
- Comisión Económica para América Latina (CEPAL). 2018. La inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe 2018. Santiago de Chile.
- Comisión Económica para América Latina (CEPAL). 2019. Estudio Económico de América Latina y el Caribe. El nuevo contexto financiero mundial: efectos y mecanismos de transmisión en la región. Santiago de Chile.
- Confederación Nacional de Distribuidores de Acero. Recuperado del Sitio web: www.conadiac.org.mx/arancelesinter/
- Contreras, Óscar, Luis Schnierle, y Vicente Solís. 2006. Reestructuración y trabajo de la industria automotriz. E. de la Garza & C. Salas (Coords.), La situación del trabajo en México. México, DF, México: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Contreras, Oscar, y Martha Díaz. 2017. Ford Motor Co. en México: una plataforma de bajo costo y alta calidad para la exportación. In ¿Es posible innovar y mejorar laboralmente? Estudio de trayectorias de empresas multinacionales en México. México: UAM.
- Coriat, Benjamín. 1982. El taller y el cronómetro. Madrid: Siglo XXI.
- Coriat, Benjamin. 1992. El taller y el robot. Ensayos sobre el fordismo y la producción en masa en la era de la electrónica. México: Siglo XXI editores.
- Corrales, Salvador. 2007. Alianzas, fusiones y adquisiciones en la industria siderúrgica. Economía y Sociedad, vol. 12 No. 20, pp.93-107.
- Corrales, Salvador. 2018. Reestructuración y competencia de AHMSA por los mercados del acero globalizados. En Belmont Edgar et al. Emerger escombros. Nuevos contextos y actores de la reestructuración productiva en México, México: Universidad Autónoma de Querétaro.
- CTM. 2019. Líderes Trabajadores. Nueva Época, año 2, No. 245.
- Covarrubias, Alejandro. 1998. Flexibilidad y productividad laboral: el caso de la planta Ford-Hermosillo. En: Zapata, Francisco Zapata. ¿Flexibles o productivos? Estudio sobre la flexibilidad laboral en México. México: Colegio de México. Pp. 175-228.
- Covarrubias, Alex. 2016. La IAM: productividad y producción de primer mundo; moralidad económica y relaciones laborales de tercero. En: Alex Covarrubias, Sergio A. Sandoval, Graciela Bensusán, Arnulfo

- Arteaga (coordinadores). La industria automotriz en México relaciones de empleo, culturas organizacionales y factores psicosociales. México: El Colegio de Sonora.
- Covarrubias, Alex y Alfonso Bouzas. 2016. Empleo y políticas sindicales en la industria automotriz de México. *Análisis*, (7), 1–24
- Dalle, Demián, Verónica Fossati y Federico Lavopa. 2013. Política industrial: ¿el eslabón perdido en el debate de las Cadenas Globales de Valor? *Revista Argentina de Economía Internacional*, 2, 3-16.
- De Cózar, José Manuel. 2002. Tecnología, civilización y barbarie. España: Anthropos Editorial.
- De la Garza, Enrique. 1993. Reestructuración productiva y respuesta sindical. México: UNAM.
- De la Garza, Enrique. 2000. Tratado latinoamericano de sociología del trabajo. México: El Colegio de México.
- De la Garza, Enrique. 2006. Reestructuración productiva, empresas y trabajadores en México. México: FCE y la UAM unidad Iztapalapa.
- De la Garza Enrique y Carlos Salas. 2003. La situación del trabajo en México. México: Plaza y Valdés.
- De Gortari, Eli. 1976. Introducción a la lógica dialéctica. México: Fondo de Cultura Económica y UNAM
- De Gortari, Eli. 1979. Introducción a la lógica dialéctica. México: Grijalbo.
- De María, Mauricio. 2015. “Una nueva estrategia para el desarrollo industrial y regional. En Rolando Cordera, Más allá de la crisis. El reclamo del desarrollo. México: FCE.
- Delgado Wise, R. y Cypher, J. 2005. The Strategic Role of Labor in Mexico’s Subordinated Integration into the US Production System Under NAFTA. Documento de trabajo, 12(11), 2005.
- Delgado Wise y Humberto Márquez. 2007. “Para entender la migración a Estados Unidos. El papel de la fuerza de trabajo barata mexicana en el mercado laboral transnacional” En *Problemas del desarrollo*. vol.38 no.149.
- Dicken, Peter. 1998. *Global Shift: Transforming the World Economy*. Nueva York: Guilford Press.
- Dumenil, Gerard y Dominique Levy. 2007. Crisis y salida de la crisis. Orden y desorden neoliberales. México: Fondo de Cultura Económica.
- Dussel A., Enrique. 1984. Filosofía de la producción. Bogotá: Nueva América.
- Dussel A., Enrique. 2014. 16 tesis de economía política. Una interpretación filosófica. México: Siglo XXI.
- Dussel Peters, E. 1999. La subcontratación como proceso de aprendizaje: el caso de la electrónica en Jalisco (México) en la década de los noventa. CEPAL.
- Dussel, Enrique. 2017. Efectos de China en la cantidad y calidad del empleo en América Latina y el Caribe. Perú: OIT.
- Engels, Federico. 1971. El sistema de trabajo asalariado. Moscú: Progreso.
- Engels, Federico. 1973. “Principios del comunismo”. En; Marx Carlos y Federico Engels. *Obras Escogidas Tomo I de III*. Moscú: Editorial Progreso. (pp. 82-98).
- Escobar, Saul. 2015. “Salario mínimo y salarios: evolución y situación actual. En Rolando Cordera, Más allá de la crisis. El reclamo del desarrollo. México: FCE.
- Fajnzylber, Fernando y Martínez Tarragó, Trinidad. 1976. Las empresas transnacionales. Expansión a nivel mundial y proyección en la industria mexicana, México, FCE.
- Ferranini, Bruno. 2011. Mapping Vertical Trade. Asian Development Bank. ADB Economics Working Paper Series No. 263.
- Ford Motor Co. 2015. Business Strategy. [Publicación en línea]. Disponible desde Internet en: <http://corporate.ford.com/microsites/sustainability-report-2014-15/strategy-business.html>
- Foster, John Bellamy. 2002. Monopoly Capital and the New Globalization. *Monthly Review*, vol.53, núm.8, pp.1-16.
- Fuji, Gerardo. 2011. Empleo y modalidad de crecimiento económico en México. México: Ediciones Cinca.
- Fuji, Gerardo y Claudia Gaona. 2004. El modelo maquilador como barrera al crecimiento del empleo y los salarios en México. *Economía Informa*, 323, 63.
- Fuji Gerardo Y María del Rosario Cervantes. 2010. Liberalización comercial y empleo en México. *Revista de Economía Mundial*, 26.
- Fuji, Gerardo, Rosario Cervantes y Ana Fabián. 2016. Contenido de trabajo en las exportaciones manufactureras mexicanas, 2008 y 2012. CEPAL.
- Flores, Ma del Rocío y Francesc Solé. 2001. Cambio tecnológico en la industria mexicana. *El Cotidiano*. Vol. 18, no. 109.

- Fraile, Lidia. 2009. La experiencia neoliberal de América Latina. Políticas sociales y laborales desde el decenio de 1980. *Revista Internacional del Trabajo*, vol. 128, núm. 3, pp.235-255.
- Freeman, Richard. 2011. "New roles for unions and collective bargaining post the implosion of Wall Street capitalism" En: Susan Hayter, (ed.), *The Role of Collective Bargaining in the Global Economy. Negotiating for social justice*. Ginebra: ILO.
- Frey, Carl B y Michael Osborne. 2013. *The future of employment: How susceptible are jobs to computerization?* Oxford: Oxford Martin Programme on the Impacts of Future Technology.
- Galbraith, John. 1972. *El nuevo Estado industrial*. España: Ediciones Ariel. Colección Demos.
- Galicia-Bretón, Fabiola e Isaac Sánchez-Juárez. 2011. La industria automotriz y el fomento a las cadenas productivas en Sonora: el caso de la Ford en Hermosillo. *Economía, sociedad y territorio*, 11(35), 161-195.
- Garavito, Rosa. 1990. Sin pacto laboral para la productividad. *Revista El Cotidiano*, No. 38.
- García Linera, Álvaro. 2020. Espacio nacional y espacio global del capitalismo. En *¿Qué es una revolución? y otros ensayos reunidos*. Buenos Aires: CLACSO
- García, José Carlos. 2021. La cuestión tecnológica. En: *Karl Marx al Sur. Educación, ética, derechos y tecnología*. Buenos Aires: CLACSO (pp. 115-162).
- García, Anselmo, Leonard Mertens y Roberto Wilde. 1999. *Procesos de subcontratación y cambios en la calificación de los trabajadores. Estudios de caso en México*. Santiago: CEPAL.
- García Gabriela y Sergio Sandoval. 2002. Estrategias y actores sociales: trayectoria del modelo de relaciones laborales en Ford Hermosillo (1986-2001). *Región y Sociedad*, 14(24).
- Gastell, Loraine y Jesús Cruz. 2020. Análisis comparativo de factores de productividad entre Japón y México para impulsar la Industria Automotriz Mexicana. *VinculaTégica*, 6 (2).
- George, Susan. 1992. *The Debt Boomerang: How Third World Debt Harms Us All*, Boulder, Westview
- Gereffi, Gary. 2001. "Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización" En *Problemas de Desarrollo*, vol.32, núm.125,México, IIEc-UNAM.
- Gereffi, Gary y M. Korzeniewics. 1994. *Commodity Chains and Global Capilaism*. Westport, CT, Praeger.
- Gómez, Willebardo. 2014. Reestructuración y flexibilidad en la industria automotriz mexicana: el caso de la Ford Cuautitlán. *Trabajo*, año 8, núm. 12.
- González, Gerardo. 1994. Los salarios y la contratación colectiva. En: Isabel Rueda. *Tras las huellas de la privatización. El caso de Altos Hornos de México*. México: Siglo XXI editores.
- Gramsci, Antonio.1973. *Consejos de fábrica y Estado de la clase obrera*. México: Editorial Roca.
- Groover, Mikell. 1997. *Fundamentos de Manufactura Moderna*. Pearson Educación.
- Guerrero, Diego. 1989. *Acumulación de capital, distribución de la renta y crisis de rentabilidad en España*. Editorial de la Universidad Complutense de Madrid, España.
- Gunder Frank, Andre. 1967. *Capitalismo y subdesarrollo en América Latina*. México: Siglo XXI Editores.
- Guzmán, Alenka. 2002. Las fuentes del crecimiento en la siderurgia mexicana. *Innovación, productividad y competitividad*. México: Porrúa/UAMI.
- Hernández, Enrique. 1991. Identificación de los factores que obstaculizan la movilidad de la mano de obra en el sector industrial mexicano. México: Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- Hernández, Lourdes. 2015. Alternativas de política económica para hacer frente a la actual crisis en economías periféricas. [Tesis para obtener el grado de Maestría en la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM].
- Hernández, Lourdes. 2021. Impacto de los cambios tecnológicos sobre las relaciones sociales de producción: industrias siderúrgica y automotriz. *PAAKAT: revista de tecnología y sociedad*, 11(21).
- Hernández, Lourdes. 2022. Las Industrias Siderúrgica y Automotriz, Dos Eslabones de un Mismo Proceso: La Transnacionalización de la Producción. *Denarius*, 1(42), 43-68.
- Herrera, Fernando. 1992. Reestructuración de la industria automotriz en México y respuesta sindical. *El Cotidiano*, vol. 46 (marzo-abril).
- Hinkelammert, Franz. 1999. El huracán de la globalización: la exclusión y la destrucción del medio ambiente vistos desde la teoría de la dependencia. *El huracán de la globalización*. San José, Costa Rica: DEI.
- Hobsbawm, Eric. 1973. La conciencia de clase en la historia. En: Istvan Mészáros, *Aspectos de la historia y la conciencia de clase*. México: Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM.

- Hobsbawm, Eric. 1987. El mundo del trabajo. Estudios históricos sobre la formación y evolución de la clase obrera. Barcelona: Ed. Crítica-Grijalbo.
- Huerta, Arturo. 1996. Causas y remedios de la crisis económica de México. México: Editorial Diana.
- Huerta, Arturo. 2004. La economía política del estancamiento. México: Editorial Planeta.
- Huerta, Arturo. 2009. Hacia el colapso de la economía mexicana. Diagnóstico, pronóstico y alternativas, México: Editorial Grijalbo.
- Instituto McKinsey. 2014. A Tale of two Mexicos: Growth and Prosperity in a two Speed Economy. McKinsey & Company.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. 2018. Encuesta Nacional de Trabajadores Manufactureros. México: INEGI.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, México SCIAN, (base de datos varios años). México: INEGI.
- Kang, Nam-Hoon y Kentaro Sakai. 2000. International Strategic Alliances: Their Role in Industrial Globalization”, STI Working Paper 2000/5, Paris, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.
- Krull, Sebastian. 2016. El cambio tecnológico y el nuevo contexto del empleo. CEPAL.
- Lall, Sanjaya. 1990. Building Industrial Competitiveness in Developing Countries, Paris, OCED.
- La Prensa de Monclova. (29 junio, 2016). Duplicará Ternium producción especial. La Prensa de Monclova, editorial, sitio web.
- Lascurain Fernández, M. 2012. Empresas multinacionales y sus efectos en los países menos desarrollados. Economía: teoría y práctica, (36), 83-105.
- Lassierra, José Manuel. 2001. Mercado de trabajo y estrategias empresariales. España: Consejo Económico y social.
- Lee, Choonghyun y Choon Seong Leem. 2016. An empirical analysis of issues and trends in manufacturing productivity through a 30-year literature review. South African Journal of Industrial Engineering, 27(2), 147–159.
- Lenin. 1974. Obras completas. Buenos Aires: Editorial Cartago.
- Ley Federal del Trabajo. Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 1º de abril de 1970. Cámara de Diputados Última Reforma DOF 31-07-2021. < https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_310721.pdf>
- León, Carlos. 2017. La fragmentación del sindicalismo minero-metalúrgico: entre la persecución a Gómez Urrutia y las estrategias corporativas de cambio organizacional. Revista El Cotidiano, 32(201), 107-117.
- León, Carlos. 2018. La disputa por Coahuila. Fin del sindicato de sector minero-metalúrgico y el colaboracionismo del nuevo sindicato “democrático” en AHMSA. En Belmont Edgar et al. Emerger escombros. Nuevos contextos y actores de la reestructuración productiva en México, México: Universidad Autónoma de Querétaro.
- Linares Jaime y Claudia Sánchez. 2015. Importancia de la actividad industrial en México, 2014.
- Lipietz, Alain. 1995. De Toyota- City a la Ford-Hermosillo: la japonización de pacotilla. En El Cotidiano, núm. 67, México, enero-febrero.
- López, Carmen. 2001. “Estrategia de modernización integral 1992-1998”. En Isabel Rueda Peiro y Nadima Simón Domínguez (coords.), De la privatización a la crisis, el caso de Altos Hornos de México. México: Porrúa.
- López, Daniel. 2018. Arcelormittal: IA, optimización matemática y 278 millones de dólares en I+D. Kippel. El diario del negocio digital y las tecnologías del futuro. < <https://www.kippel01.com/pro/arcelormittal-ia-optimizacion-matematica-y-278-millones-de-dolares-en-id.html>>
- Mandel, Ernest. 1979. Introducción al marxismo. Akal: España.
- Mariña, Abelardo y Fred Moseley. 2001. “La tasa general de ganancia y sus determinantes en México, 1950-1999”. Economía, Teoría y Práctica, (15), 35-65.
- Martínez, Jorge. 1998. Flexibilidad y productividad laboral en la siderúrgica Lázaro Cárdenas-Las Truchas (SICARTSA). En: ¿Flexibles y productivos? Estudios sobre la flexibilidad laboral en México. México: El Colegio de México.
- Martínez, Jorge. 2003. Integración regional e internacionalización del capital en Lázaro Cárdenas, Michoacán. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. México.

- Martínez, Jorge y Mariaelisa Barragán. 2019. ArcelorMittal en México: Integración industrial y flexibilidad productiva. *Economía y Sociedad*, (39), 65-86.
- Marx, Carlos 1965. Manuscritos económico-filosóficos de 1844. Cuba: Editora Política.
- Marx, Carlos. 1972. Correspondencia Carlos Marx-Federico Engels T.I. México: Ediciones de Cultura Popular.
- Marx, Carlos. 1973. Trabajo asalariado y capital. En Marx y Engels. Obras escogidas T.I (61-92). Moscú: Progreso.
- Marx, Carlos. 1973. Salario, precio y ganancia. En C. Marx y F. Engels Obras escogidas. Moscú: Progreso (186-232).
- Marx, Carlos. 1980 (16 reimpresión). *El Capital. Crítica de la Economía Política*. México: Fondo de cultura Económica.
- Marx, Carlos. 1998. Elementos fundamentales para la crítica de la economía política (Grundrisse) 1857-1858. México: Editorial Siglo XXI.
- Marx Carlos y Federico Engels. 1973. Obras escogidas en tres tomos. Moscú: Progreso.
- Marx, Carlos. 2005. La tecnología del capital: subsunción formal y subsunción real del proceso de trabajo al proceso de valorización: extractos del manuscrito, 1861-1863. México: Ítaca.
- Marx, Carlos. 2019. *El Capital*. T.I Vol. 1. México: Siglo XXI editores.
- Meda, Dominique. 1996. El valor trabajo visto en perspectiva. *Revista Internacional del trabajo*, vol. 115.
- Medea, Dominique. 2017. The future of work: The meaning and value of work in Europe. ILO Research Paper, 18.
- Medina, Salvador. 2013. Inversión Extranjera Directa por entidad federativa. *Comercio Exterior*, 63 (2), pp. 1-5.
- Melgoza, Ricardo. 2017. El caso de Delphi Automotivo PI. En Jorge Carrillo, Graciela Bensusán y Jordy Micheli (Coordinadores). 2017. ¿Es posible innovar y mejorar laboralmente? Estudio de trayectorias de empresas multinacionales en México. México: UAM Azcapotzalco.
- Mertens, Peter. 2011. La clase obrera en la era de las multinacionales. Asturias: Asociación Cultural “Jaime Lago”.
- Mayer, Kutz. 1961. Clase y sociedad. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Miliband, Ralph. 1977. *Marxismo y política*. México: Siglo XXI.
- Mills, Wright. 1957. La élite del poder. México: Fondo de Cultura Económica.
- Mills, Wright. 2001. *The new men of power: America’s labor leaders*. Urbana: University of Illinois Press.
- Miranda, Arturo .2007. La industria automotriz en México: Antecedentes, situación actual y perspectivas. *Contaduría y administración*, no. 221, p.209-246.
- Montiel. 1993. El reto de la flexibilidad y las relaciones obrero patronales en México. En Dombois y Pries (eds.), *Trabajo industrial en la transición: experiencias de América Latina y Europa*. Caracas: Editorial Nueva Sociedad.
- Moreno-Brid, Juan y Jaime Ros. 2010. *Desarrollo y crecimiento en la economía mexicana: Una perspectiva histórica*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Murillo, Brenda. 2018. El desmepleo tecnológico en la industria manufacturera en México, 2003-2012: el efecto del cambio técnico en el empleo. UNAM, tesis para obtener el grado de Doctor.
- Neffa, Julio. 2003. *El trabajo humano: contribuciones al estudio de un valor que permanece* [monografía en internet]. Buenos Aires: Lumen Humanitas.
- Nolan Peter y Jin Zhang. 2010. La competencia global después de la crisis financiera. *New Left Review*, 64, p. 91-101.
- Ohmae, Kenichi. 2005. *The Next Global Stage: Challenges and Opportunities in Our Borderless World*, Philadelphia, Wharton School Pub.
- Omelianovsky, Mijail. 1985. *La dialéctica y los métodos científicos generales de investigación*. Tomo I. La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.
- Organización Internacional del Trabajo. 2018. Resumen ejecutivo. *World Employment and Social Outlook*.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). 1990. La transformación tecnológica y el cambio productivo. En OCDE.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). 2013. “Trade policy Implications of global value chains: contribution to the report on global value chains”. Working Party of the Trade Committee. Febrero.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). 2016. *Impulsando la Productividad y el Crecimiento Inclusivo en Latinoamérica*. En el marco del Global Forum on Productivity.

- OCDE y OMC. 2012. "Trade in value-added: concepts, methodologies and challenges". Disponible en <http://www.oecd.org/sti/ind/49894138.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). 2013. Informe sobre el Trabajo en el Mundo 2012: Mejores empleos para una economía mejor. España: Coeditado con el Instituto Internacional de Estudios Laborales Ministerio de Empleo y Seguridad Social.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). 2014. Involucrar a las empresas multinacionales en la creación de más y mejores empleos, Ginebra, noviembre, OIT-Programa de empresas sostenibles.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). 2015. Informe mundial sobre salarios 2014/2015. Salarios y desigualdad de ingresos. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). [Publicación en línea]. 2016. "Empresas multinacionales", Ginebra, OIT-Promoción del empleo, en <http://www.ilo.org/global/topics/employment-promotion/multinationalenterprises/lang-es/index.htm>, consultado el 13 de abril de 2016.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). 2017. Perspectivas sociales y del empleo en el mundo. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- Organización Mundial del Comercio (OMC). 2015. Estadísticas del comercio internacional 2015, Organización Mundial del Comercio.
- OXFAM. 2015. Privilegios que niegan derechos: desigualdad extrema y secuestro de la democracia en América Latina y el Caribe.
- Pasillas, Omar, Edgar Belmont. 2018. Entre la precariedad y la sobrevivencia. Una reflexión comparativa en contextos de desempleo. En Belmont Edgar et al. Emerger escombros. Nuevos contextos y actores de la reestructuración productiva en México, México: Universidad Autónoma de Querétaro.
- Pérez, Carlota. 1986. Las nuevas tecnologías: una visión de conjunto. Estudios Internacionales, pp. 420-459.
- Pérez, Carlota. 2004. Revoluciones tecnológicas, cambios de paradigma y de marco socioinstitucional. En Jaime Aboites y Gabriela Dutrénit. Innovación, aprendizaje y creación de capacidades tecnológicas. México: Miguel Ángel Porrúa. pp. 13-46.
- Pérez Soto, Carlos. 2008. Desde Hegel. Para una crítica radical de las ciencias sociales. México: Ítaca.
- Phillips, Peter. 2019. Mega capitalistas. La élite que domina el dinero y el mundo. México: Roca editorial
- Piore, Michael y Charles Sabel. 1990. La segunda ruptura industrial. Madrid: Alianza Universidad
- ProMéxico. 2014. Industria automotriz. México, Secretaría de Economía.
- ProMéxico. 2016. Cadenas Globales de Valor. Un modelo para la integración de empresas mexicanas. México, Secretaría de Economía.
- Pucci Francisco y Marcos Supervielle. 1995. Reestructuración industrial y condiciones de trabajo en Uruguay. En: Rafael Agacino y Magdalena Echeverría Ed. Flexibilidad y condiciones de trabajo precarias. Chile: Programa de Economía del Trabajo.
- Puyana, Alicia. 2020. Para el buen vivir de las personas. La teoría económica en contexto. México: FLACSO.
- Quintero, Cirila. 1993. Tendencias sindicales en la Frontera Norte de México. Revista El Cotidiano, Vol. 56.
- Ramírez, José. 1988. Sonora en el nuevo proyecto expansionista de Estados Unidos: las maquiladoras de exportación y la Ford Motor Co. Estudios demográficos y urbanos, 425-452.
- Rendón, Teresa. 2003. Empleo, segregación y salarios por género. En: Enrique de la Garza y Carlos Salas (coord.) La situación del trabajo en México. pp.129-150.
- Revista Expansión. 2017. <https://expansion.mx/ranking/las-500-2017>
- Rifkin, Jeremy. 1995. The End of Work: The Decline of the Global Labor Force and the Dawn of the Post-Market Era. Nueva York: Putnam Publishing Group.
- Rivas, Luis y Brenda Flores. 2007. La gestión del conocimiento en la industria automovilística. Estudios Gerenciales, vol. 23, núm. 102, pp.83-100.
- Robinson, William. 2013. Una teoría sobre el capitalismo global. Producción, clase y Estado en un mundo transnacional. México: Siglo XXI Editores.
- Robinson, William. 2017. América Latina y el capitalismo global. México: Siglo XXI Editores.
- Rodríguez, Mauricio y Landy Sánchez. 2017. El futuro del trabajo automotriz en México. Apuntes para la Equidad. México: Colegio de México, (1).
- Romero, Indira. 2011. Impacto asimétrico de la crisis global sobre la industria automotriz: Canadá y México comparados. Perspectivas para el futuro.

- Rojas, Raúl. 1982. *Capitalismo y enfermedad*. México: Folios Ediciones.
- Rueda, Isabel. 1994. "El contexto". *Tras las huellas de la privatización: el caso de Altos Hornos de México*. Ed. Siglo XXI. México. pp. 21-59.
- Ruesga, Santos. 2002. *Economía del trabajo y política laboral*. Madrid: Pirámide.
- Ruiz, Clemente. 2016. *Desarrollo y estructura de la industria automotriz en México*. Fundación Friedrich Ebert Stiftung México. No. 6.
- Rumiantsev, Alexei. 1963. *La estructura de la clase obrera de los países capitalistas*. Materiales de intercambio de opiniones organizado por la Revista Internacional Problemas de la paz y del socialismo 1960-1961. Editorial Paz y socialismo, Praga.
- Salas Porras, Alejandra. 2017. *La economía política neoliberal en México*. México: Ediciones Akal.
- Samaniego, Norma, 2005. "El mundo del trabajo. Una estructura en terrenos movedizos". *Economía UNAM*, vol. 2, núm. 4.
- Samaniego, Norma. 2015. "La participación del trabajo en el ingreso nacional: el regreso a un tema olvidado". En Rolando Cordera, *Más allá de la crisis. El reclamo del desarrollo*. México: FCE.
- Sandoval, Sergio. 2003. *Los enlaces económicos y políticos de la Ford Motor Company en Hermosillo. Internacionalización productiva y nuevas tecnologías. La nueva industrialización en Sonora: el caso de los sectores de alta tecnología, Hermosillo, El Colegio de Sonora*, 135-238.
- Sandoval Godoy. 2017. *Procesos de innovación en la Planta Ford de Hermosillo: centros de responsabilidad regional y gestión del conocimiento (1986-2016)*. En: Sergio Sandoval y Alex Covarrubias. *Rumbo al auto del futuro*. México: El Colegio de Sonora.
- Sandoval, Sergio y Martha Díaz. 2016. *La gente de Ford Hermosillo: trabajadores con filiación cooperativa de grupo e identidad limitada*. En Covarrubias, A. S. Sandoval, G. Bensusán y A. Arteaga (Coord.) *La industria automotriz en México. Relaciones de empleo, culturas organizacionales y factores psicosociales*. México: El Colegio de Sonora.
- Schoor, Juliet. 1991. *The overworked american. The unexpected decline of leisure*. Estados Unidos: Basic Books.
- Shumpeter, Joseph. 1978. *Teoría del desenvolvimiento económico*. Quinta edición, FCE.
- Sklair, Leslie. 2001. *The Transnational Capitalist Class*, Oxford: Blackwell.
- Solari, Andrés y Martínez Jorge. 2004. "Cambios y reestructuración de la industria siderúrgica en América Latina y México, 1980-2000". *Aportes*, núm. 26. Facultad de Economía, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México. pp. 65-92.
- Solís Granados, Vicente. 2009. *Cambio sindical, relaciones laborales y producción modular en el parque de proveedores de Ford Hermosillo*. Tesis de doctorado, El Colegio de Sonora.
- Soto, María del Rosario y Francesc Solé. 2001. *Cambio tecnológico en la industria siderúrgica mexicana*. En *El Cotidiano* 109.
- Sweezy, Paul. 1974. *El presente como historia. Ensayos sobre capitalismo y socialismo*. Madrid: Editorial Tecnos.
- Thompson, Edward. 1977. *La formación histórica de la clase obrera*. Barcelona: Editorial Laia.
- Toledo Daniel y Francisco Zapata. 1999. *Acero y Estado. Una historia de la industria siderúrgica integrada en México*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Ugarteche, Oscar. 2018. *Globalización, financiarización y paraísos fiscales*. Capítulo XI del libro *Arquitectura financiera internacional. Una genealogía (1850-2015)*. México: Akal
- Ugarteche, Oscar. 2000. *La Discusión sobre deuda externa a inicios del Siglo XXI: una revisión conceptual y propositiva*. SUR, Casa de Estudios del Socialismo, Jubileo.
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). 2004. *World Investment Report*. Ginebra: Naciones Unidas.
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). 2011. *World Investment Report*. Ginebra: Naciones Unidas.
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). 2013. *World Investment Report*. Ginebra: Naciones Unidas.
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). 2017. *World Investment Report*. Ginebra: Naciones Unidas.
- Valenzuela, José. 2005. *Producto, excedente y crecimiento. El sistema de fuerzas productivas*. México: Trillas.
- Valenzuela, José. 2012. *Teoría general de las economías de mercado*. Venezuela: Banco Central de Venezuela.

- Valenzuela, José. 2014. Clases, conflictos, política. Organización para el cambio. México. Centro de Estudios para el Desarrollo Alternativo.
- Veraza, Jorge. 2012. Karl Marx y la técnica desde la perspectiva de la vida. Por una teoría marxista de las fuerzas productivas. México: Ítaca.
- Vuskovic, Pedro. 1986. Los instrumentos estadísticos del análisis económico. México: CIDE e IPN.
- Vuskovic, Pedro. 2020. Distribución del ingreso y opciones de desarrollo. En *El trimestre Económico*, vol. LXXXVII (1), núm. 345, enero-marzo, pp. 249-275.
- Wallerstein, Immanuel. 2005. Análisis de sistemas-mundo. México: Siglo XXI.
- Weller, Jürgen, y Claudia Roethlisberger. 2011. La calidad del empleo en América Latina. Serie macroeconomía del desarrollo No. 110, Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Womack, James, Daniel Jones y Daniel Ross. 1990. *The machine that Changed the World*. Nueva York, Macmillan.
- Womack, John. 2007. Posición estratégica y fuerza obrera. Hacia una nueva historia de los movimientos obreros. México: FCE y Colegio de México.
- Zapata, Francisco. 1987. La democracia en el sindicalismo mexicano. En *Revista La modernización en Pemex*, no. 15 (enero-febrero).
- Zapata, Francisco. 1988. Los dilemas de la modernización. *El Cotidiano*, no. 21(enero-febrero).
- Zapata, Francisco. 1990. Ideología y política en América Latina. México: El Colegio de México.
- Zapata, Francisco. 1999. Condición de vida y conciencia obrera de las trabajadoras de la Volkswagen de México. *Historia y cultura obrera*, 188-221.
- Zapata, Francisco. 2005. Tiempos neoliberales en México. México: El Colegio de México.
- Zapata, Francisco. 2010. Hacia una sociología latinoamericana del trabajo. México: Universidad Autónoma de Yucatán.
- Zapata, Francisco. 2018. Del corporativismo a la autonomía sindical. La estrategia del Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos, Siderúrgicos y Similares de la República Mexicana (SNTMMSSRM). En Belmont Edgar et al. *Emerger escombros. Nuevos contextos y actores de la reestructuración productiva en México*, México: Universidad Autónoma de Querétaro.