



**UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
METROPOLITANA**

**UNIDAD IZTAPALAPA
DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
POSGRADO EN ESTUDIOS SOCIALES**

TESIS
**“HISTORIA DEL SINDICATO DE TORNEL Y SU PAPEL ANTE LA
REESTRUCTURACIÓN PRODUCTIVA”**

**PARA OBTENER EL GRADO DE
DOCTORA EN ESTUDIOS SOCIALES
(ESTUDIOS LABORALES)**

PRESENTA:
MTRA. CYNTHIA PATRICIA OROZCO FLAMAND
Matrícula: 2183800117
orozcocynthia660@gmail.com

DIRECTOR: DR. MARIO BARBOSA CRUZ

JURADO
PRESIDENTA: DRA. ANGÉLICA CUÉLLAR VÁZQUEZ
SECRETARIO: DR. ROGER MARIO BARBOSA CRUZ
VOCAL: DR. ELEOCADIO MARTÍNEZ SILVA

IZTAPALAPA, CIUDAD DE MÉXICO, A 20 DE ENERO, 2023

AGRADECIMIENTOS

Esta investigación ha sido el producto de un ejercicio colectivo de varias personas a quien les agradezco sus comentarios y sugerencias: a mis profesores del posgrado, Dr. Enrique de la Garza Toledo (QEPD), Dra. Marcela Hernández Romo, Dra. Alicia Lindón, Dr. Raúl Nieto Calleja, Dr. Rodrigo Ocampo Merlo, Dra. Leticia Pogliaghi y Dr. Sergio Tamayo Flores. A mis lectores, Dr. Eleocadio Martínez Silva, Dr. Daniel Montes Pimentel y Dra. Angélica Cuéllar Vázquez. Y en especial a mi asesor Dr. Mario Barbosa Cruz, quien estuvo pendiente de mis avances y retroalimentación, sin su ayuda no hubiera sido posible lograr los resultados que se presentan en esta tesis. Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología y a la Universidad Autónoma Metropolitana por el apoyo económico e infraestructura. A mis colegas Amín Velázquez Ortiz, José Cerón Hernández, Carlos Juárez Gutiérrez, Joel Flores Arriaga y Ulises Ortega Aguilar por su sincera amistad.

A Paul Bernardo Díaz Gómez, exsecretario general del Sindicato de Ford Company, perteneciente al Sindicato Mexicano de Electricistas (SME) y al Centro de Investigación Laboral y Asesoría Sindical (CILAS), quien en su primera entrevista me reveló varios elementos y pautas de suma importancia para mi investigación. Al Dr. Francisco Antonio Mercado Calderón, maestro en Ciencias en Toxicología Industrial: gracias a sus cursos y su asesoría pude comprender la toxicología y ergonomía en la industria llantera. A la Lic. Claudia Patricia Juan Pineda, asesora sindical y defensora de derechos humanos laborales del Equipo de Abogados Litigio Estratégico en Derechos Humanos Laborales, a quien agradezco sus aportaciones sobre las cuestiones del Contrato Ley de la Industria de la Transformación del Hule en Productos Manufacturados y del sindicato de Tornel. A Raúl Pedraza Quintanar, dirigente del Centro de Asesoría “Demetrio Vallejo”, quien tuvo una participación directa en el movimiento de Tornel de 1989, me esclareció detalles importantes para la historia del sindicato de Tornel. A José Luis Gil Barrales Salmerón, exintegrante de la Comisión de Prensa y Propaganda y del Consejo General de Delegados del Sindicato Unitario de Trabajadores de la Universidad Autónoma de Puebla (SUNTUAP), por su retroalimentación en temas del movimiento de trabajadores, sindicales y género; además por su amistad y apoyo incondicional.

A mi mamá Patricia Flamand Merino y mi hermana Karla Orozco Flamand por su paciencia y comprensión; han sido un bastión fundamental para seguir adelante en la vida. Gracias por todo el apoyo para mi investigación. A mis amigas: en los claroscuros que la vida ofrece, he tenido la dicha de contar con una verdadera red de apoyo formada por mujeres fuertes, sororas y leales: Mónica Oro Martínez, Lilia Rábago Chávez, Lilia Vargas León, Verónica Rodríguez Rivera, María Angélica Cerón Roldán, exsecretaria de Finanzas de Sindicato Único de Trabajadores de Sandak (SUTUCS), Patricia de la Cruz Juárez del SUTUCS y Norma Camacho Morales, exsecretaria del Exterior de la Asociación Sindical de Trabajadores del Instituto de la Vivienda del Distrito Federal (ASTINVI). Ellas se encuentran lejos de ser como aquellas actrices sociales que falsamente se ostentan como feministas, representando un rol solo protagónico con falta de empatía, dando paso a la revictimización sin romper el pacto patriarcal. Mil gracias por ser y estar.

DEDICATORIA

A Pedro Álvarez Morales
extrabajador de Planta 2 de Tornel (QEPD)
fallecido por cáncer de pulmón.
Fue integrante de la corriente democrática.

A mis compañeros de la Corriente Democrática de Tornel:
Yair, Esteban, Ismael, Ernesto Méndez, Antonio Palma,
Ernesto Castillo, Leobardo, Erick, Isaías, César,
Osvaldo, Huichi, Florentino, Alejandro, Azcari
por su invaluable lucha. Son un ejemplo a seguir.
Sin ustedes esta historia sería desconocida.

ABSTRACT

Esta investigación tiene como objetivo analizar el desarrollo del sindicato de Tornel tomando en cuenta tres momentos decisivos: 1989-1990; 2001-2008 y 2017. Asimismo, se revisan las relaciones laborales en la empresa Tornel, siendo ésta una empresa mexicana productora de neumáticos con una larga historia en el siglo XX. En 2008, es adquirida por JK Tyre de la India, momento en que se agudiza el proceso de reestructuración productiva, con graves consecuencias para sus trabajadores. De tal manera, que dilucidamos el impacto de la reestructuración productiva, con la introducción paulatina, durante el último periodo de estudio, de elementos del toyotismo precario en las condiciones laborales, la acción colectiva de los trabajadores y la intervención política del sindicato, proceso que concluyó con el despido de mil trescientos trabajadores en 2017. Se hace uso del enfoque teórico - metodológico del configuracionismo, desde la sociología del trabajo, así como de la perspectiva teórica de E. P. Thompson de la historia social. Como investigación histórica recurrimos a la historia oral y documental de folletos del Sindicato de Tornel, documentos del archivo personal de un exdirigente sindical, así como documentos y fotos del archivo de Tultitlán, Estado de México.

This research aims to analyze the development of the Tornel union taking into account three decisive moments: 1989-1990; 2001-2008 and 2017. Likewise, labor relations in the Tornel company are reviewed, this being a Mexican company that produces tires with a long history in the 20th century. In 2008, it was acquired by JK Tyre of India, at which time the production restructuring process became more acute, with serious consequences for its workers. In such a way, that we elucidate the impact of the productive restructuring, with the gradual introduction, during the last study period, of elements of precarious Toyotism in working conditions, the collective action of workers and the political intervention of the union, a process that it conclude with the dismissal of one thousand three hundred workers in 2017. The theoretical-methodological approach of configurationism is used from the sociology of work, as well as the theoretical perspective of E. P. Thompson of social history. As a historical researching, we used the oral and documentary history of Tornel union brochures documents from the personal archive of a former union leader, as well as documents and photos from the archive of Tultitlan, estado de México.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	7
<i>Capítulo I. Distintas concepciones teóricas-metodológicas para el análisis de la historia de las relaciones laborales en Tornel</i>	17
1.1 Aproximaciones teóricas sobre el Sindicato de Tornel.....	19
1.1.1 Concepciones y definiciones del sindicalismo.....	19
1.1.2 Características centrales del sindicalismo	39
1.2 Aproximaciones teóricas de las Relaciones Laborales en Tornel	48
1.2.1 Definición y concepciones de las Relaciones Laborales.....	49
1.2.2 Las perspectivas teóricas de la Gerencia	58
1.2.3 Las perspectivas teóricas de la Reestructuración Productiva	62
1.3 Los llanteros de Tornel, desde la perspectiva de E.P. Thompson	72
1.3.1 Historia Social y E.P. Thompson	72
1.3.2 Nociones de E.P. Thompson sobre clase social, experiencia y tradición.....	76
1.4 Interdisciplinariedad: Historia Social y Sociología del Trabajo.....	80
1.4.1 Métodos de la Historia: historia oral y documental	84
1.4.2 Método de la sociología del trabajo: el configuracionismo	87
<i>Capítulo II. La Industria Llantera y su Implantación en la Ciudad de México y Estado de México.</i>	90
2.1 Porfiriato y capitalismo	91
2.2 La evolución de la industria hulera y llantera en México bajo el Porfiriato	96
2.3 Ciudad de México y Estado de México, polo para la industria hulera y llantera	101
2.4 Sindicato de Euzkadi: promotor del Contrato Ley y la Coalición Hulera	110
2.5 Orígenes de la empresa Tornel y la Industrialización por Sustitución de Importaciones	120
<i>Capítulo III. El movimiento obrero en Tornel de 1989-1990.....</i>	123
3.1 Las relaciones laborales en Tornel en los años ochenta	125
3.1.1 La tecnología	127
3.1.2 La organización del trabajo.....	132
3.1.3 Las relaciones laborales	148
3.1.4 Perfil de la mano de obra.....	162
3.2 El movimiento obrero de Tornel, 1989-1990	172
3.2.1 Acoso sexual: motivo del movimiento de 1989 (planta 2 de Tornel).....	172

3.2.2 Primera etapa: confianza en el marco legal-institucional.....	173
3.2.3 Segunda etapa: desarticulación del movimiento.....	177
3.2.4 El Centro de Asesoría “Demetrio Vallejo”, la participación de las esposas y la solidaridad.....	182
3.3 Subjetividad, tradición y experiencia en los obreros de Tornel	184
3.4 La década de los 80: transición al neoliberalismo y su impacto en los trabajadores.....	187
3.4.1 Movimiento obrero-sindical en México en los años ochenta	193
3.4.2 Los últimos movimientos obreros: Ford, Cervecería Modelo y Tornel.....	200
3.5 Conclusiones parciales.....	202
<i>Capítulo IV. La reestructuración productiva en Tornel y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel.....</i>	<i>205</i>
4.1 Gobiernos neoliberales: de Carlos Salinas de Gortari a Vicente Fox (1989- 2006) y el sector trabajador	206
4.2 El TLCAN, China y el sector llantero	215
4.3 Las Relaciones Laborales en Tornel en los años noventa	225
4.3.1 Los Convenios Singulares: tiempos y movimientos vertiginosos.....	232
4.3.2 Los salarios	239
4.3.3 La corriente democrática clandestina.....	240
4.3.4 El movimiento de los despedidos.....	242
4.4 Democratización y representatividad en el sindicato de Tornel	246
4.4.1 Último Comité Ejecutivo Cetemista, 2003-2006	247
4.4.2 De la clandestinidad a la conformación de la planilla democrática	256
4.4.3 Las Asambleas Generales	276
4.4.4 Procesos de elección sindical 2012-2015 y 2015-2018.....	281
4.5 La subjetividad, cultura, vida cotidiana e identidad.....	293
4.6 Toyotismo precario en JK Tyre-Tornel.....	303
4.6.1 JK Tyre y la compraventa de Tornel.....	307
4.6.2 Seguridad e Higiene	312
4.6.3 El “cierre” de JK Tyre-Tornel y el papel de la dirección sindical en 2017	319
4.7 Conclusiones parciales.....	326
<i>CONCLUSIONES FINALES</i>	<i>331</i>
<i>ANEXOS</i>	<i>350</i>
<i>FUENTES.....</i>	<i>366</i>

INTRODUCCIÓN

*No hay una historia muda.
Por mucho que la quemen, por mucho que la rompan,
por mucho que la mientan,
la historia humana se niega a callarse boca.*
Eduardo Galeano.

El caso de Tornel llama la atención al darse a conocer el despido masivo de trabajadores, tanto de confianza como sindicalizados. Mil trescientos trabajadores se quedaron sin empleo de un día para el otro. Con lo que muchos nos preguntamos ¿Cómo fue posible eso? ¿Qué pasó con las autoridades laborales y los trabajadores? ¿Cuál fue la justificación de la gerencia de JK Tyre? ¿Qué pasó con el Contrato Ley? ¿Cómo afectó a la Coalición Hulera?

Al ir haciendo la investigación nos hemos percatado que el caso del sindicato y de la empresa de Tornel no fue algo aislado, debido a que observamos similitudes de lo sucedido en otras empresas transnacionales que llevaron a cabo procesos de reestructuración productiva una década antes. Asimismo, el haber intervenido personalmente en la lucha de los trabajadores de Tornel, me permitió naturalmente, ser empática ante la impotencia y la desmoralización de los trabajadores quienes lucharon por democratizar su sindicato, haciendo valer sus derechos laborales plasmados en el Contrato Ley –ocultos por la empresa y la CTM– a expensas de que fueran despedidos. De igual manera, pude penetrar mejor, no solo en las subjetividades de los trabajadores desde el 2009 –año cuando los conocí– sino también en la concatenación interna de los acontecimientos. Los ahora extrabajadores de Tornel y pertenecientes a la autollamada corriente democrática se preguntaban ¿Qué faltó por hacer? ¿Cuáles fueron los errores?

Por ello, surgió la necesidad de realizar esta historia. Si bien, los acontecimientos descritos son tristes y decepcionantes nos dejan lecciones importantes, además de revelar el testimonio de lo sucedido tanto en la empresa como en el sindicato de Tornel. En este sentido, parafraseando a León Trotsky, es interesante conocer el relato, los testimonios y los

documentos, mas esto no basta, es menester que del relato se desprenda con claridad por qué los hechos sucedieron de ese modo y no de otro.

La presente investigación aborda los acontecimientos decisivos que vivieron los trabajadores de Tornel, los enfrentamientos directos entre la base trabajadora y la CTM, así como con la gerencia de la Compañía Hulera Tornel S.A. de C.V. Estos acontecimientos tuvieron como trasfondo el proceso de democratización del sindicato de Tornel y la resistencia del grupo democrático ante la burocratización de los nuevos dirigentes.

En consecuencia, la investigación se centra en analizar la relación que guarda las relaciones laborales con la resistencia y acción colectiva de los trabajadores en Tornel. Es decir, cómo se fue configurando el sujeto social de los llanteros ante los procesos de reestructuración productiva, sus condiciones laborales y la relación con las direcciones sindicales que conllevaron a una resistencia y acción colectiva de los obreros. De tal manera, definimos nuestro objeto de estudio con base en los actores principales de las Relaciones Laborales: la gerencia, la dirección del sindicato y los trabajadores, analizando su interacción en tres momentos destacados: 1989-1990, 2001-2006 y 2017.

Estos tres momentos decisivos fueron resultado de la difícil situación de los trabajadores de Tornel por el control de la CTM y de las condiciones laborales en la empresa que los llevaron a desplazar a sus representantes; a partir de su participación política, crear un punto de partida para un nuevo sindicato democrático. Sin embargo, este proceso de democratización en los lapsos del 2001 al 2008 y del 2008 al 2017 se realizó bajo características muy vulnerables que facilitaron nuevamente la instauración de métodos burocráticos, reminiscencias de la CTM.

Asimismo, estos tres actores principales de las Relaciones Laborales se encontraban inmersos en constantes cambios nacionales e internacionales, cambios que fueron configurando nuevas relaciones laborales del sector llantero, específicamente en Tornel. Si bien, el sector llantero es uno de los más importantes en la economía nacional, este se ha visto perjudicado ante las importaciones de llantas chinas y las crisis económicas (1998 y

2008); las empresas transnacionales llanteras en México han llevado a cabo procesos de reestructuración productiva que han tenido efectos negativos entre los trabajadores como el cierre de fuentes de trabajo, relocalización de empresas, aumento de la jornada laboral, reducción de sus prestaciones y salarios, violaciones al Contrato Ley, vía convenios singulares.

Para el caso de Tornel, esta reestructuración productiva ha sido distinta en comparación a otras empresas llanteras debido a sus condiciones previas. Su proceso respondía a un modelo manufacturero atrasado debido a la falta de tecnología automatizada, además no existía una cadena de montaje o una línea de producción, elemento básico del modelo fordista, ni tampoco un control en la elaboración del neumático (tiempos y movimientos) por parte de la gerencia, aspecto nodal del taylorismo. No, en Tornel el proceso productivo estaba organizado en áreas de trabajo, en el cual los llanteros todavía realizaban el neumático de manera “artesanal”, es decir, aplicando en gran medida su destreza y conocimiento para el armado de la llanta; en palabras de Benjamín Coriat cumplían una función de *obreros de oficio*. Aunado a esto, comenzaba un proceso de reestructuración productiva toyotista, cuando Tornel fue comprada por JK Tyre Industries, empresa de la India, en 2008.

Por consiguiente, se agudizaría la contradicción generando el conflicto. Por un lado, el sindicato recién independizado de la CTM demandaba la defensa del Contrato Ley y la mejora de sus condiciones laborales y por el otro, la gerencia india intentaba la aplicación de elementos del modelo toyotista que implicaban la violación del Contrato Ley. Los intereses de la gerencia y de los trabajadores estarían en contrasentido lo que derivó en el choque frontal en 2017. Esto se manifestó con un supuesto cierre para justificar el despido de los 1,300 trabajadores de las tres plantas con lo que se establecerían nuevas condiciones laborales para los nuevos obreros contratados, deslindándose del Contrato Ley.

Ante esto, nuestras interrogantes a responder fueron: ¿Cómo el panorama nacional coadyuvó al proceso de democratización del sindicato de Tornel a partir del 2008? ¿Acaso el contexto adverso de crisis económica desde el 2008 y la competencia entre las empresas del sector llantero provocaron que la gerencia de JK Tyre Industries llevara a cabo una reestructuración

productiva drástica de tipo toyotismo precario? ¿Cómo fue la resistencia de los trabajadores de Tornel bajo la CTM y luego, ante una dirección sindical autollamada democrática que lejos de defender sus derechos laborales y sus fuentes de trabajo tuvo una estrecha colaboración con la empresa? ¿Cuáles fueron las subjetividades de los trabajadores de Tornel ante este proceso de democratización del sindicato y de reestructuración productiva?

Hemos intentado responder a estas cuatro interrogantes analizando las siguientes dimensiones: la reestructuración productiva de la empresa, el corporativismo de la CTM y el sindicato de Tornel, así como la gerencia mexicana e india. Los objetivos particulares de nuestra investigación se enmarcan en los tres periodos decisivos que señalamos arriba:

- 1) Analizar la reestructuración productiva de Tornel antes y después de la compra a JK Tyre.
- 2) Conocer el desarrollo de las relaciones laborales tomando en cuenta el cambio de las gerencias.
- 3) Analizar las subjetividades, identidades, tradiciones y experiencias de los trabajadores de Tornel.

Cabe mencionar que, desde la Sociología del Trabajo, hemos acudido al configuracionismo como marco de análisis y elegimos tres niveles del análisis: la configuración sociotécnica, la configuración nacional y la configuración internacional. La primera nos permitió tener una observación más a fondo de lo que sucedía en las tres plantas (planta 2, 4 y 5), es decir, conocer el perfil de la mano de obra, la maquinaria, las condiciones laborales y las relaciones laborales; la segunda nos ayudó a observar cómo se situaba la empresa Tornel y el sindicato de Tornel en el panorama mexicano bajo la Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI), las relaciones entre los gobiernos federal y municipal, el corporativismo de la CTM y el clientelismo del PRI. Y con la tercera pudimos observar el cambio cuando la economía mexicana se globaliza, lo que tiene un impacto en el sector llanero y por ende, en la gerencia y los trabajadores.

Asimismo, esta metodología toma en cuenta de manera esencial el acercamiento a la subjetividad de los trabajadores, su cultura e identidad en el trabajo y en el sindicato, así como, la cultura gerencial, es decir, una configuración subjetiva. Como Enrique de la Garza

lo explica: “las configuraciones son las plataformas en las cuales las configuraciones estructurales y de relaciones sociales o subjetivas se articulan” (De La Garza, 2018:243).

Este abordaje de la subjetividad nos permitió profundizar aún más en el entramado de las relaciones laborales y su influencia o no en la acción colectiva. Con esto hemos tratado de hacer una reconstrucción no solo de los hechos objetivos sino también de la subjetividad de los trabajadores de Tornel. Para ello, hemos utilizado desde la historia social la perspectiva de E.P. Thompson, quien estudia cómo la tradición y experiencia conformaron históricamente a la clase obrera en Inglaterra, lo que nos ha servido como guía heurística para la formación de clase, en este caso, de los llaneros de Tornel. Tanto la tradición y la experiencia han sido elementos que han influido en su relación con el trabajo, con los empresarios y direcciones sindicales; van configurando sus subjetividades y por ende, su actuar como obreros de la industria llantera.

En este sentido, al ser esta una investigación histórica, hemos intentado incluir en el análisis aspectos de la tradición y experiencia de los llaneros, de los dirigentes del sindicato (cetemistas y democráticos), del grupo democrático y de los despedidos. Nos interesan sus actitudes frente a la gerencia y la CTM, así como a la dirección democrática. De igual manera, destacamos algunos aspectos cotidianos fuera y dentro de la fábrica (transporte, deporte, procedencia, convivencia), la experiencia del movimiento de 1989, la experiencia de la conformación de la corriente democrática clandestina al interior del sindicato que dio pauta a la democratización del sindicato y, por último, algunos aspectos culturales de control corporativista y clientelar, prácticas cetemistas que prevalecieron en la dirección democrática hasta el 2017. Si bien, el análisis radica en los principales actores de las Relaciones Laborales, no significa que no incluyamos otros actores, tales como la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje; el gobierno federal; el gobierno municipal; el Sindicato de Euzkadi; el Centro de Asesoría de la Cooperativa Pascual “Demetrio Vallejo”; el Partido Obrero Socialista (POS) y el Frente Auténtico del Trabajo (FAT).

Queremos destacar la confluencia de dos campos de conocimiento que se complementan en la investigación, la historia social y la sociología del trabajo. Esto, como lo hemos descrito

en párrafos arriba, ha enriquecido nuestro trabajo, profundizando en las relaciones laborales dentro de la empresa de Tornel a través del tiempo y las diferentes participaciones de los actores que han intervenido en este proceso con intereses particulares, los cuales también han estado en constante cambio.

Hicimos uso del método documental y de la historia oral brindado una mayor científicidad a la investigación. También, tuvimos una observación participante que nos permitió enfatizar cuestiones descriptivas e interpretativas en el ámbito de los llanteros de Tornel, principalmente en las reuniones del grupo democrático y su participación en las elecciones, así como en algunas asambleas generales. De tal manera que, simplemente realizamos una exposición, internamente razonada, del proceso y de los acontecimientos de la fábrica y del Sindicato de Tornel.

La investigación está dividida en cuatro capítulos. El capítulo uno se refiere a los aspectos teórico-metodológicos en alusión a las cuatro dimensiones que hemos comentado: sindicalismo, relaciones laborales, la gerencia y las subjetividades de los trabajadores de Tornel. El abordaje de estos temas nos ha llevado en primer lugar, a retomar las perspectivas del sindicalismo para comprender el tipo de sindicato que es el de Tornel y explicarnos el por qué de su proceso de burocratización; en segundo lugar, siendo el sindicato un actor de las relaciones laborales, consideramos de suma importancia un abordaje más amplio. Retomamos las perspectivas teóricas de las relaciones laborales en específico la marxista de Richard Hyman, quien nos ha brindado un acercamiento a la interacción de los actores, a las relaciones conflictivas entre los factores de la producción. Otro aspecto de suma importancia incluido en esta perspectiva es la normatividad; en este caso, el Contrato Ley ha sido uno de los factores el cual derivó la pugna entre la gerencia y los trabajadores.

También, incluimos perspectivas teóricas de rango corto, como las de la gerencia y de la reestructuración productiva. Estas nos han ayudado a comprender el tipo de gerencia que era la de Tornel, con lo que nos permite analizar los mecanismos de toma de decisión de la familia de Tornel, específicamente con respecto a los trabajadores y al sindicato. Autores como Pablo Morlán y Marcela Hernández nos han dado luz de cómo abordar la gerencia de

Armando Tornel. Las perspectivas de la reestructuración productiva nos han ayudado a dimensionar los cambios de la empresa a nivel global y su impacto directo en los trabajadores, tanto del sector llanero, y específicamente en Tornel. No cabe duda de que las aportaciones del Dr. Enrique de la Garza en este tema nos han sido de mucha utilidad, así como los teóricos del *obrerismo italiano* con respecto al tema de proceso de trabajo como los regulacionistas franceses con los modelos productivos, entre otros temas. Por último, realizamos un diálogo entre la sociología del trabajo y la historia social, situando a los trabajadores de Tornel como sujetos sociales e históricos, quienes han mantenido relaciones laborales en esa fábrica y se han configurado a través del tiempo.

En el capítulo dos comenzamos a historiar los orígenes de la industria llantera en México. En primer lugar, destacamos las primeras patentes y empresas a finales del siglo XIX relacionadas al hule, siendo México un país rico en caucho, materia prima fundamental para la elaboración del neumático. En segundo lugar, de manera breve relatamos cuándo se asientan las primeras vulcanizadoras a la llegada de los primeros automóviles en México a principios del siglo XX. Por último, mencionamos qué empresas llanteras en la década de los años treinta se establecieron en México; de manera particular, hicimos referencia a las de la Ciudad de México y Estado de México como principales lugares receptores de dicha inversión. Esto nos ha brindado un panorama del desarrollo del sector llanero, específicamente en la región central que con el tiempo se conformaría el corredor industrial Tultitlán-Cuautitlán-Ciudad de México y nos brindaría elementos para la conformación de los empresarios del sector llanero y los obreros llaneros, así como temas sobre migración, sus niveles de estudio, el paso del campo a la industria, todo esto *grosso modo*.

En el capítulo tres abordamos el conflicto laboral en Tornel de 1989-1990, uno de los últimos del sector industrial durante la década de los años ochenta. Este movimiento fue derrotado, como el de Ford y Cervecería Modelo en el mismo periodo. Analizamos las razones de dicha derrota, revisando el problema de la crisis de la deuda que conllevó a cambios estructurales en el país, con lo que las políticas laborales tuvieron un efecto nada alentador para los trabajadores de las dependencias gubernamentales ni del sector privado. La relación de la gerencia de Tornel, la CTM, el gobierno federal y la Junta Federal de Conciliación y

Arbitraje por un lado y por el otro lado, los trabajadores de Tornel, el Centro de Asesoría Sindical “Demetrio Vallejo” y la CROC evidenciaron al calor de los acontecimientos los intereses políticos de los actores.

El movimiento democrático de Tornel fue una manifestación contundente de resistencia y de acción colectiva que es importante estudiar. Al analizar los elementos de la configuración nacional buscamos comprender la facilidad con la que actuó la gerencia de Tornel en 1989-1990 ante el conflicto: el despido del setenta por ciento de la plantilla laboral, todo esto con la venia de la dirección de la CTM y del gobierno. En este capítulo, destacamos la primera acción colectiva que les brindaría experiencia a los trabajadores para nuevamente organizarse de manera táctica y estratégicamente en el 2001.

En el último capítulo, describimos tres fases de la acción colectiva de los trabajadores al interior del sindicato de Tornel. Primero, tratamos el mecanismo de organización clandestina que los trabajadores se dieron para intentar salirse de la CTM; en segundo lugar, los procesos electorales en los que participaron los trabajadores del proyecto democrático, con lo que lograron desplazar a la CTM; y en tercer lugar, la burocratización de la dirección sindical que provenía de ese proceso democrático.

Analizar la configuración nacional en la década de los años noventa nos permitió identificar aspectos que contribuyeron a generar condiciones nuevas para el proceso de democratización del sindicato de Tornel, como la muerte de Fidel Velázquez, el cambio de gobierno federal por el PAN con Vicente Fox y la huelga de Euzkadi en el Salto, Jalisco del 2001, mismas que se vieron reflejadas en los grupos disidentes al interior del sindicato de Tornel. En este momento, retomamos la configuración internacional para comprender los efectos negativos del neoliberalismo y la apertura económica en el sector llanero. La competitividad, la flexibilidad y la precarización se manifestaron con los procesos de reestructuración productiva de todas las empresas transnacionales llaneras.

La independencia del sindicato de Tornel se logró en 2008, pero fue en este mismo año cuando la gerencia mexicana de Tornel decidió vender su empresa a JK Tyre Industries, con

lo que empezó un proceso de reestructuración productiva drástico, el cual incluiría el despido de todos los trabajadores para así generar nuevas condiciones laborales. A partir de ese mismo año, veremos cómo la dirección sindical autollamada “democrática”, comenzaba a tener un proceso de burocratización paulatino, a generar condiciones de colaboración con la gerencia india y actuar al servicio de ésta en lugar de defender los derechos laborales y las fuentes de empleo de sus agremiados.

Entonces, nos preguntamos ¿Qué pasó con la dirección del sindicato que se conformó a raíz de un proceso democrático? ¿Por qué no defendió los derechos laborales de los mil doscientos obreros sindicalizados? ¿Por qué el FAT no generó la negociación colectiva – como parte de su asesoría– de acuerdo con los convenios 154 y 98 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) o el artículo 2º de la Ley Federal de Trabajo (LFT) por la defensa de un trabajo digno? ¿Por qué no funcionó la política de “ganar-ganar” entre la patronal y los trabajadores que tanto hacía alarde el Comité Ejecutivo democrático?

La relevancia de nuestra investigación radica en la poca información sobre los orígenes del sector llanero y de Tornel. Solo unas pocas investigaciones han dado cuenta de algunos temas de la industria llantera, como por ejemplo el caso de Bridgestone-Firestone sobre los efectos del estrés en el personal de confianza; el TLCAN (arancel cero) y su impacto en el sector llanero; el impacto ambiental de la industria llantera, el caso de Tornel; la historia de Sindicato de Euzkadi, así como la historia de su huelga triunfante (2001-2003).

Nuestra investigación contribuye a ese listado para comprender al sector llanero en México y sus cambios, en particular el caso de JK Tyre-Tornel. Para este fin realizamos entrevistas semiestructuradas a extrabajadores de la corriente democrática de las plantas 2, 4 y 5; entrevistamos a los dos trabajadores despedidos que crearon la corriente clandestina; a extrabajadores de Ford Company de Cuautitlán, que a la postre conformaron el Centro de Investigación la Laboral y Asesoría Sindical (CILAS), así como a un extrabajador de Cervecería Modelo y de Goodyear Oxo. Tuvimos la fortuna de conocer y entrevistar a un exdirigente del Centro de Asesoría Sindical “Demetrio Vallejo”; de igual manera, al exdirigente del Sindicato Nacional de Trabajadores de General Tire de México (SNTGTM)

de San Luis Potosí, así como al exsecretario general del Sindicato Nacional Revolucionario de los Trabajadores de Euzkadi (SNRTE). Por último, platicamos con un abogado de la Cámara Nacional de la Industria Hulera, quien tenía muy buena relación con Armando Tornel. Nos hubiera encantado entrevistar a otros actores, sin embargo, con la pandemia no nos fue posible. Asimismo, nos fueron de gran utilidad los documentos del archivo personal de un dirigente del sindicato de Tornel, del archivo de Tultitlán, hemerografía, fotos de la Mapoteca Manuel Orozco Berra y de la Fototeca Nacional del INAH.

Consideramos que es indispensable el análisis del sector llanero, debido a que es una industria que exporta a Estados Unidos y se subsume a los cambios normativos que establece el T-MEC, tales como las normas de origen en productos específicos como las autopartes esenciales, principales y complementarias; de las principales, tenemos a las llantas con lo que tendrán que alcanzar un mínimo de setenta por ciento de valor de contenido regional (VCR).

La culminación de esta investigación nos ha llevado a una reflexión de suma importancia, qué tipo de sindicalismo se requiere en México para una verdadera defensa de los derechos laborales y de qué manera los trabajadores tendrían que involucrarse en las cuestiones de reestructuración productiva de las empresas para manejar alternativas que no afecten sus derechos laborales. Sin duda, el caso de Tornel dejará lecciones para el conjunto de los trabajadores y una reflexión para abonar en el análisis sobre el sindicalismo contemporáneo mexicano, la historia social, la historia del movimiento obrero y la sociología del trabajo.

Actualmente, este análisis se hace más necesario ante los cambios de la reforma laboral del 2012 y 2019, permitiendo una mayor libertad y democracia sindical. Esta situación estuvo aparejada con la negociación del Tratado Comercial entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), el cual entró en vigor en el 2020. Por lo tanto, abre nuevos retos para la organización de las y los trabajadores de México frente a décadas del control corporativista, con contratos de protección patronal, entre otros mecanismos, así como con una mínima tasa de sindicalización (9 %) en nuestro país.

Capítulo I. Distintas concepciones teóricas-metodológicas para el análisis de la historia de las relaciones laborales en Tornel

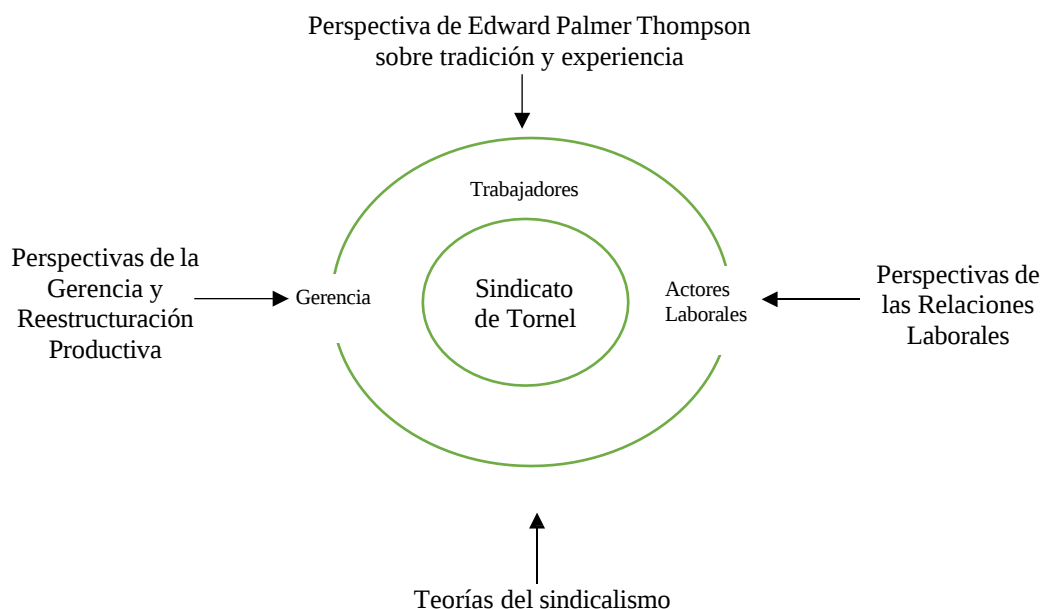
El presente capítulo tiene la finalidad de destacar los enfoques teóricos que nos ayudaron a comprender nuestro planteamiento del problema, el cual podemos sintetizar de manera muy concreta: de qué manera el contexto de la crisis económica provocó que la gerencia llevara a cabo un proceso de reestructuración productiva drástica y cómo un sindicato que logró un proceso de democratización, al salirse de la CTM, volvió a tener las mismas prácticas burocráticas de los cetemistas y por qué la dirección sindical democrática no evitó el despido de más de mil trabajadores de la empresa de Tornel. De tal manera, que para acercarnos a nuestro objeto de estudio hemos utilizado conceptos y esbozado características de varias teorías. Asimismo, fue importante ordenarlas de manera cronológica explicando sus orígenes, contextos, definiciones, debates sobre sus alcances y limitaciones, al mismo tiempo, explicitar por qué se relacionan con nuestra investigación y su interrelación entre ellas debido al abordaje interdisciplinario de la misma.

En primer lugar, debido a nuestras principales preguntas de investigación, consideramos partir del acercamiento teórico del sindicalismo. En segundo lugar, como los sindicatos son actores sociales que tienen vínculos tanto con la gerencia y el gobierno, así como con otros actores, era imprescindible enmarcar dicha relación desde las Relaciones Laborales. De tal manera, que al mismo tiempo realizamos el vínculo teórico tanto de la gerencia y la reestructuración productiva. Por último, al ser una historia de los llanteros, considerados en primer lugar, como trabajadores y por ende, sujetos sociales e históricos destacamos los conceptos tales como: trabajo, trabajadores, conflicto, experiencia, clase social, tradición y subjetividad, con lo que damos cuenta de la convergencia de dos campos de estudio: la Sociología del Trabajo y la Historia Social, en el que hacemos el diálogo para explicar dichos conceptos, sobre todo, el del trabajo de los llanteros, pero visto desde una perspectiva histórica, es decir, su desarrollo a través del tiempo.

Dichos conceptos teóricos tanto de la Sociología del Trabajo como de la Historia Social nos ayudaron a explicarnos cómo se desarrolló el oficio del llantero, cómo fue la construcción

social de los llanteros, cómo lograron una mayor conciencia de clase social, experiencia y tradición. Y cómo todo esto fue significado por los obreros en los tres periodos: 1989-1990, 2001-2006 y 2017.

El siguiente esquema nos ayuda a visibilizar el abordaje teórico:



Si bien, retomamos el concepto de acción colectiva como la acción llevada a cabo por un grupo de personas que comparten intereses comunes, que se organizan en estructuras más o menos formales y que ponen en marcha acciones movilizadoras (Tilly, 1978) y el concepto de resistencia, el cual hace alusión a las relaciones de poder, en las cuales los sujetos reflejan hostilidades, roces y luchas que surgen como producto de las diferencias de identificación, propósitos, tendencias e intereses individuales y colectivos (Vargas, 2012), no analizamos nuestro tema desde estas categorías provenientes de los enfoques teóricos de los movimientos sociales; lo mismo sucede con el concepto de hegemonía de Gramsci que da cuenta de la relación entre la empresa y los trabajadores partiendo de sus análisis sobre la cultura o de la formación de la conciencia (Fontana, 1992:104) o el concepto de poder de Foucault, con el cual se puede determinar cuáles son sus mecanismos, sus implicaciones, sus relaciones, los distintos dispositivos de poder que se utilizan en los distintos niveles de la sociedad (Ávila, 2006), en este caso, en el sindicato o en la empresa de Tornel.

No negamos que existan relaciones de poder o de hegemonía, más bien, quisimos acotar nuestra investigación con las categorías de experiencia y tradición de los trabajadores llaneros basándonos en la perspectiva de E.P. Thompson, la que incluye también una experiencia de lucha colectiva que despierta la conciencia de los trabajadores, en nuestro caso en el sindicato de Tornel y retomando de la sociología del trabajo que los sujetos están dotados de subjetividad pero ubicados en estructuras de los procesos productivos, la organización de la empresa y del llamado sistema de relaciones laborales (De la Garza, 2011:7). Asimismo, el sindicato es un espacio más que crea nuevas subjetivaciones lo que puede trascender a una acción colectiva y mecanismos de resistencia o no. Entonces, desde la perspectiva de la historia social nos preguntamos: ¿Por qué se generaron determinadas acciones y no otras? ¿En qué contextos y quiénes las promovieron? ¿Cuáles fueron sus efectos? (Avalle, 2020).

1.1 Aproximaciones teóricas sobre el Sindicato de Tornel

La historia del movimiento obrero y sindical se vuelve un referente imprescindible para reflexionar si la clase trabajadora ha avanzado o no en sus derechos y condiciones laborales, así como en la mejora de sus niveles de vida. El caso del sindicato de Tornel contribuye a la reflexión del sindicalismo contemporáneo en México, particularmente con el tema del corporativismo y sus métodos, así como democracia y libertad sindical. Para comprender lo que sucedió en el sindicato de Tornel revisaremos las categorías, definiciones y explicaciones de las diferentes vertientes teóricas del sindicalismo.

1.1.1 Concepciones y definiciones del sindicalismo

El sindicato ha sido el instrumento fundamental de organización y lucha de la clase obrera y trabajadores, motivo por el cual su estudio data desde el siglo XIX a raíz del proceso de industrialización, particularmente en Inglaterra. Las *unions* –en inglés– fueron el prelude de lo que hoy conocemos como sindicatos. El surgimiento de la palabra sindicato fue utilizada por primera vez en 1866 para designar una organización de trabajadores zapateros en Francia. Si nos remontamos a su etimología, nos daremos cuenta de que la palabra proviene del latín *syndicus*, que significa delegado de una ciudad. En el francés medieval,

syndic designaba al representante de una comunidad determinada (Enciclopedia Hispánica, 1991:219) idea que se trasladó para la representación de los trabajadores. De tal manera, que su definición era “una asociación que forman los asalariados con el objeto de aprovechar colectivamente la fuerza económica y social que representan en su propio interés o en el de su clase” (Maldonado, 1981:53).

Para Carlos Marx, el papel económico del sindicato era “mantener el valor de la fuerza de trabajo, por lo que los sindicatos tienen como fin impedir que el nivel de los salarios disminuya por debajo de la suma pagada tradicionalmente en las diversas ramas de la industria” (Marx, 1979:3). Asimismo, para Federico Engels quien caracterizaba al proletariado como “la clase social que consigue sus medios de subsistencia exclusivamente de la venta de su trabajo” (Engels, 1972:69) ésta se veía en la necesidad de coaligarse “para colocarse de alguna manera en pie de igualdad con el capitalista para *el contrato de venta de su fuerza de trabajo*. Esta es la *razón* (la base lógica) de los sindicatos. Lo que buscan es evitar que, bajo la presión directa de una miseria particular, el obrero se vea obligado a contentarse con un salario inferior al fijado de *antemano* por la oferta y la demanda en una rama de actividad determinada. Son sociedades de seguridad creadas para los mismos trabajadores” (Marx, 1979:4).

En Inglaterra, los orígenes de las *unions* datan del siglo XVIII, con lo que eran las primeras manifestaciones de organización y de exigencias salariales y jornada de trabajo de los obreros, lográndose en 1824 el derecho de asociación (Furet, 1992:182). Federico Engels explicaba que las *unions* surgieron para “proteger a los obreros contra la tiranía y el abandono de la burguesía. Sus fines eran: fijar el salario en masa, pactar como potencia con los patrones, regular el salario según la ganancia del patrón, elevarlo, dada la oportunidad y sostenerlo igualmente alto en toda rama aislada de trabajo. Los medios que estas *unions* usaban para alcanzar sus fines eran los siguientes: si uno o varios patrones se negaba a pagar el salario fijado por la asociación, se les enviaba una delegación o se presentaba un petitorio (...) si tal paso no conducía a nada, la asociación ordenaba suspender el trabajo y todos los obreros volvían a sus casas” (Engels, 1984:252-245).

No obstante, algunas veces el paro fracasaba ya que el industrial hacía uso de los *knobsticks* o rompehuelgas. Dos textos de Marx analizan el propósito de la lucha y las organizaciones económicas del proletariado en la *Miseria de la filosofía* y el *Manifiesto Comunista* a propósito de sus tareas (Lenin, 1973:9) En el primero dice así:

La gran industria concentra en un solo lugar a mucha gente que no se conoce entre sí. La competencia divide sus intereses. Pero la defensa de su salario, es decir, este interés común frente a su patrono, los une en una idea común de resistencia, de coalición ... Las coaliciones, al principio aisladas, forman grupos y la defensa de sus asociaciones frente al capital, siempre unido, acaba siendo para los obreros más necesaria que la defensa de sus salarios... (Lenin, 1973:9).

También, Marx hacía referencia a cómo la prosperidad industrial generaba la “compra del proletariado” con lo que consigue apartarlo de la lucha; cómo la prosperidad en general “desmoraliza a los obreros”, “cómo se aburguesan” y “cómo la más burguesa de las naciones –Inglaterra– aspiraba, aparentemente, a tener al final, junto con la burguesía, una aristocracia burguesa y un proletariado burgués”, cómo desaparecía en él la “energía revolucionaria”, cómo al movimiento obrero inglés le faltaba “el ardor de los cartistas”, “cómo los dirigentes de los obreros ingleses se forman según tipo medio “entre burgués radical y obrero” (Lenin, 1973:9).

De acuerdo al *Manifiesto Comunista*, se explica las razones del por qué la lucha entre burgueses y el proletariado está en estrecha relación con el desarrollo industrial, lo que tiene como efecto la formación de coaliciones “contra los burgueses y actúan en común para la defensa de sus salarios” (Marx y Engels, 1982:29). Marx mencionaba que de todas las clases que se enfrentan con la burguesía, sólo el proletariado era una clase verdaderamente revolucionaria. Explicaba que “las demás clases van degenerando y desaparecen con el desarrollo de la gran industria; el proletariado, en cambio, es su producto más peculiar”. Es esta clase la que puede abolir su propio modo de apropiación en vigor y, por tanto, todo modo de apropiación existente hasta nuestros días. Los proletarios no tienen nada que salvaguardar; tienen que destruir todo lo que hasta ahora ha venido garantizando y asegurando la propiedad privada existente. El *Manifiesto Comunista* brindaba una alternativa

política de lucha contrariamente al owenismo y al fourierismo.¹ Las ideas de Marx lograron ligar en un solo haz inseparable la lucha económica y política de la clase obrera (Lenin, 1973:49). Por ello, fue tan relevante la creación de la Asociación Internacional de los Trabajadores (I Internacional) como un mecanismo organizativo y político de los obreros.

El grado de abstracción con el cual Marx analiza la sociedad en base a su estudio histórico y económico del capitalismo le permitieron llegar a conclusiones tales como que:

...la existencia de la burguesía es, en lo sucesivo, incompatible con la de la sociedad. La condición esencial de la existencia y de la dominación de clase burguesa es la acumulación de la riqueza en manos de particulares, la formación y el acrecentamiento del capital. La condición de existencia del capital es el trabajo asalariado. El progreso de la industria, del que la burguesía, incapaz de oponérsele, es agente involuntario, sustituye el aislamiento de los obreros, resultante de la competencia, por su unión revolucionaria mediante la asociación. Así, el desarrollo de la gran industria socava bajo los pies de la burguesía las bases sobre las que esta produce y se apropia lo producido. La burguesía, produce, ante todo, sus propios sepulcros (Marx y Engels, 1982:32-33).

En esta síntesis se aprecia su descubrimiento de que los obreros por el lugar que ocupan en la producción capitalista son quienes pueden afectar de manera directa al capital y tomar en sus manos la producción y apropiarse de ésta. El proletariado como clase social revolucionaria fue lo que generó el estudio del sindicalismo con una nueva mirada. Si bien, la historia del movimiento obrero inglés es amplia y nos puede brindar muchas facetas del proletariado, de sus mecanismos organizativos, de sus métodos de lucha, etc., podemos destacar que existía un interés de exigencia, de inconformidad que no solo se quedaría a nivel de la fábrica sino a nivel estatal, el cual se desarrolló a través del movimiento cartista.

Además de Carlos Marx y Federico Engels, los esposos Sidney y Beatrice Webb también hicieron sus aportaciones sobre el estudio de los sindicatos a mediados del siglo XIX, particularmente de las formas organizativas al interior de estos, una mirada “desde abajo”.

¹ Owenismo y Fourierismo considerados como corrientes de pensamiento del socialismo utópico.

Por lo que destacaron el concepto de democracia primitiva en el que el gobierno de los sindicatos era ejercido por todos los miembros “reunidos en asamblea general” y esta reunión “se esforzaba en tramitar ella misma todos los asuntos y únicamente de mala gana delegaba algunas de sus funciones en representantes o comités” (Hyman, 1975: 85).

Al respecto Richard Hyman considera que el principio de rotación regular de los dirigentes era por lo general respetado, de modo que ningún miembro podía llegar a atrincherarse en posiciones de influencia. Esta estructura de control fue crecientemente socavada a medida que los sindicatos crecían en tamaño cuando se fusionaban sociedades locales sobre una base nacional; además de la imposición de las normas sindicales –formales e informales– con lo que comenzaba un proceso de burocracia sindical. De tal manera, que en algunos casos, los delegados debían responder a las formas tradicionales de democracia directa: las normas se dictaban en la medida de lo posible para asegurar que el ejecutivo central y los sindicalistas profesionales, locales y nacionales estuvieran sujetos al control de la base (Hyman, 1975: 85).

La influencia de los Webb en los estudios sindicales radicó en los siguientes temas:

- a) la importancia de la justicia y la creación de un orden social contenido en los procesos de formulaciones de normas.
- b) la distinción entre estructura y función sindical.
- c) los métodos de reglamentación empleados en los diferentes sindicatos.
- d) las consecuencias a largo plazo de la aplicación del mecanismo de norma común.
- e) la fuerza de la corriente democrática.
- f) la predicción de los Webb, según la cual, la negociación colectiva sería establecida legalmente en la sociedad general (Poole, 1984:96).

Por otro lado, las ideas del sociólogo Emile Durkheim en el siglo XIX, sobre todo las que tenían relación a la integración social en base a las normas de la conducta (normas éticas) y a la generalización de los códigos normativos fueron aplicadas al tema sindical con los Webb y en el siglo XX bajo la Escuela de Oxford y Allan Flanders.

Estas perspectivas teóricas del siglo XIX aún siguen siendo vigentes hoy en día, por ejemplo, cuando se pretende erradicar la burocracia sindical aplicando la “democracia primitiva” de la que muchos trabajadores propugnan; que los salarios estén por arriba del precio de la canasta básica siendo el principal objetivo del sindicato; el establecimiento de normas laborales que regulen la relación obrero-patronal; la diferenciación entre estructura y función sindical, así como la negociación colectiva, aspecto que ha sido promovido por la Organización Internacional del Trabajo, con el objetivo de evitar la confrontación entre trabajadores y la patronal.

Cabe mencionar que las perspectivas del sindicalismo, como de las relaciones laborales se encuentran enmarcadas en teorías sociológicas como la del funcionalismo, el estructural funcionalismo, el marxismo y el interaccionismo simbólico. Estas tenían como representantes a Comte, Spencer, Marx, Durkheim, Weber, entre otros, quienes intentaba buscar las causas de las leyes que presiden el orden lógico del progreso de la humanidad, así como indagar en el nuevo orden socioeconómico del capitalismo, orden que siempre se ha visto asociado a los problemas de la desigualdad, la cohesión social y del reconocimiento del conflicto de interés y del conflicto político. Bajo estas miradas los temas sindicales fueron analizados en el siglo XX en un contexto muy diferente al siglo XIX.

El siglo XX generó nuevas reflexiones teóricas para el análisis de los sindicatos ante los cambios sociales, políticos y económicos en esas décadas. A la sazón, los teóricos del sindicalismo fueron los rusos Vladimir Lenin y León Trotsky, el francés Alan Touraine, los italianos Negri, Panzieri y Mallet, el inglés Richard Hyman y otros autores de la perspectiva de movimientos sociales como A.J. Hexter, Spalding, Perlman y Roxborough. En América Latina, también han existido un listado de teóricos sobre el tema: Iñigo Carrera, Francisco Zapata, Héctor Palomino, Juan Bernardo Rosado, Héctor Lucena, Adriana Marshall, Juan Felipe Leal, José Woldenberg, Edelmiro Maldonado, Jorge Basurto, Graciela Bensúsán, Enrique de la Garza, Illán Bizberg, etc., autores que han abordado la constitución de los sindicatos y su participación política, las huelgas y la relación entre el sindicato y el Estado como lo determinante de la participación como actor en el sistema político (Zapata, 2002:371).

Aunque en la década de los años noventa, el tema del movimiento obrero y sindical comenzó a ser desplazado en algunos lugares de la academia, el tema del sindicalismo para algunos académicos –incluso algunos sindicalistas oficiales– continuó teniendo vigencia al avizorarse la flexibilidad y la precariedad laboral y sus consecuencias, tales como la disminución de la afiliación, el incremento de la informalidad, el desempleo, la fragmentación de los sindicatos, la reforma laboral, así como, la política de desactivar todo tipo de conflictividad, entre otros. De tal manera, que en los estudios laborales tanto el movimiento obrero como el sindicalismo continuaron siendo objeto de estudio.

Veamos los ejes fundamentales de los primeros teóricos del siglo XX como Vladimir Lenin y León Trotsky. Ambos siguieron los postulados de Marx destacando a la clase obrera industrial como la clase revolucionaria, con lo que no pudieron dejar de lado el tema de los sindicatos. Recordemos que el contexto económico en Rusia era de un desarrollo industrial, con lo que el proletariado se encontraba concentrado en grandes fábricas. Aunado a esto, era un proletariado que vivía a lado de un conjunto de campesinos pobres, ambos bajo el autoritarismo del zar. Pese a esto, la situación de esos obreros era tan desesperante que llevaron a cabo huelgas ilegales, organización clandestina, manifestaciones en las calles, choques con la policía y las tropas del ejército. Trotsky decía que había un “ardor combativo del proletariado joven”.

Las posturas teóricas marxistas de Lenin y Trotsky radicarón principalmente en una crítica al sistema económico capitalista, en el que los sindicatos son instrumentos valiosos de los trabajadores y que pueden coadyuvar al proceso revolucionario para establecer un modo de producción socialista. En concordancia con Marx, Lenin explicaba que solo hay un medio para poner fin a la explotación del trabajo por el capital, la liquidación de la propiedad privada sobre los instrumentos de trabajo, poner todas las fábricas, talleres, minas, como así también todas las grandes haciendas, en manos de toda la sociedad y organizar la producción socialista general dirigida por los propios obreros (Lenin, 1973:35).

Por consiguiente, la perspectiva leninista es el empalme de una lucha sindical con una lucha política. Para esto, es importante contar con el partido revolucionario, mismo que coadyuva

a que las y los trabajadores esclarezcan el funcionamiento del capitalismo y su situación como clase trabajadora. Por tal motivo, el partido revolucionario ayuda a entender y elevar la conciencia de clase. Es decir, la comprensión de que el único medio para mejorar su situación y lograr su liberación es la lucha contra la clase de los capitalistas y fabricantes, clase que se origina con la aparición de las grandes fábricas (Lenin, 1973:38).

Luego entonces, conciencia de clase significa comprender que los intereses de todos los obreros, en un país determinado, son idénticos, solidarios; que todos ellos constituyen una sola clase, una clase aparte respecto de las demás de la sociedad; que los obreros para lograr sus objetivos les es indispensable influir en los asuntos de Estado, tal como lo han hecho y siguen haciéndolo los capitalistas. Al mismo tiempo, los trabajadores logran asimilar esta conciencia de clase a cada paso que dan en la misma lucha contra los empresarios y que se desarrolla cada vez más, se torna más áspera e incorpora a un número creciente de obreros, a medida que se desarrollan las grandes fábricas (Lenin, 1973:38).

Lenin menciona que ante una noción confusa de la opresión en la fábrica surge “el deseo de vengarse de los capitalistas”. En el caso de los obreros rusos, Lenin comentaba que los obreros lograron superar ese odio confuso hacia el capitalista, pasando a otro nivel de comprensión del antagonismo al analizar “cómo y por qué medios, precisamente, los oprime el capital”, en consecuencia, los obreros comienzan a plantear reivindicaciones para el mejoramiento de sus condiciones de trabajo, el aumento de los salarios y la reducción de la jornada de trabajo (Lenin, 1973:39). Cada huelga, por ejemplo, enriquece con una nueva experiencia a toda la clase obrera. Si fracasa, provoca la discusión de las causas de la derrota y la búsqueda de mejores métodos de lucha. En 1905, por ejemplo, había millones de huelguistas con lo que la experiencia de los obreros los llevó a la organización de los soviets, creados en ese año del alzamiento (Trotsky, 1985:55).

La situación política, social y económica del país explicaba las razones del por qué los obreros al estar en las fábricas generaban acción colectiva. Como lo pronosticó Marx, el sector obrero cumplía el papel de sujeto revolucionario. A esto, se le debía agregar la relación dialéctica entre el partido revolucionario y los trabajadores en las fábricas. Por un lado, el

partido ayudaba a los obreros en señalar las necesidades más apremiantes, por cuya satisfacción debe lucharse, analizar las causas que agravan la situación de tales o cuales obreros, explicar las leyes y reglamentaciones fabriles, cuya violación (las triquiñuelas de los capitalistas) somete a los obreros tan a menudo, a un doble saqueo, por los empresarios y gobierno. También, señala con la mayor exactitud y precisión posibles las reivindicaciones de los obreros y hacerlas públicas, en escoger el mejor momento para resistir, elegir la mejor forma de lucha, estudiar la posición y las fuerzas de ambos bandos, analizar si no existe la posibilidad de una forma de lucha aún mejor. Por otro lado, los trabajadores se van formando como líderes políticos, combativos, con principios y valores con lo que no debían traicionar a sus compañeros trabajadores.

Otro aspecto del pensamiento leninista es la diferencia entre el conjunto de la clase trabajadora y los obreros como vanguardia, es decir, con inquietudes para organizarse. Los primeros se ven colocados por sus propias condiciones de vida, en una situación tal, que no pueden, no tienen tiempo ni posibilidad para meditar acerca de cualquier clase de problemas de orden nacional. Pero los segundos, los que luchan contra el capitalista por sus necesidades cotidianas hace, por sí sola y en forma inevitable, que tropiecen con problemas nacionales y políticos, con problemas relativos a la forma en que se gobierna el Estado, cómo se promulgan las leyes y reglamentaciones y a qué intereses sirven.

Lenin explica que cada conflicto en una fábrica lleva necesariamente a los obreros a enfrentarse con las leyes y con los representantes del poder estatal. Escuchan entonces por primera vez “discursos políticos”. Los obreros comprenden, a través de las explicaciones de los propios inspectores de trabajo, que la artimaña mediante la cual el patrono los oprime está basada en el exacto cumplimiento de las disposiciones aprobadas por las autoridades correspondientes, que conceden al fabricante libertad para explotar a los obreros a su arbitrio o que la expoliación a que los somete aquel es perfectamente legal y que por lo tanto, no hace más que ejercer un derecho establecido en tal o cual ley sancionada y protegida por el poder estatal (Lenin, 1973:41-42).

Huelga decir, que el partido revolucionario ayuda a entender, no solo cuáles son los intereses particulares de la clase obrera, sino también el lugar que ésta ocupa en el Estado. La organización es más necesaria aún para defenderse contra las persecuciones de la policía y de la gendarmería, para proteger de éstas todos los vínculos y contactos entre los obreros; para proporcionarles libros, folletos, periódicos, etcétera. De tal manera, que la lucha política se refiere a que la clase obrera no puede luchar por su emancipación sin tratar de influir en los asuntos de Estado, en la dirección del Estado y en la promulgación de las leyes. Al percatarse los trabajadores que el poder sirve a los capitalistas, la clase obrera debe influir sobre el poder estatal, y si no lo hace, no es posible lograr un mejoramiento de su situación. Esta situación de lucha y resistencia unida es lo que provocó a los gobiernos el establecimiento de leyes obreras, ante el temor de dicho poder contra el Estado. De ahí, el vínculo tan importante entre partido político revolucionario y el movimiento obrero para obligar al gobierno a ceder (Lenin, 1973:44-45).

Esto no debe confundirse con un “partido de intelectuales” o con un “partido guía” capaz de decirle a la masa qué hacer de manera mecanicista y formal, como lo señalaba Panzieri y otros autores refiriéndose al partido comunista italiano (PCI) y al socialista italiano (PSI). Lenin argumentaba que el partido obrero revolucionario no solo dependía si estaba integrado por obreros o no, sino de quiénes lo dirigían, del contenido de su acción y su táctica política. Solo esto determinaba si realmente era un partido político del proletariado. El partido político de los obreros debía tener un programa definido, siendo este un mecanismo organizativo de la vanguardia proletaria para la fructificación de las ideas acordadas democráticamente para el qué hacer (dotarse de una política) para el conjunto de los trabajadores. Particularmente, en los sindicatos era el convencer a los trabajadores en que no confiaran en los “burócratas traidores” de sus representantes sindicales, ya que los líderes sindicales que se coluden con la patronal son un problema nacional y mundial. Esto para Lenin resultaba el verdadero problema en los sindicatos.

A lo largo de la historia, se ha observado cómo la burocracia sindical ha sido la verdadera causa de que los trabajadores y sus familias sufran penurias, debido a la alianza con los patrones y el gobierno, lo que ha implicado una falta de independencia política. Con esto, en

los trabajadores ha pesado un doble yugo, el de los capitalistas y el de los líderes reformistas. Estos han traicionado los principios y valores de lo que es un verdadero sindicalismo, debido a que esas direcciones burocráticas permiten la reducción y la desaparición de las cláusulas de los contratos colectivos, ya que no luchan por mejoras salariales ni exigen más seguridad social, al contrario, en la mayoría de los casos han vendido los movimientos y han traicionado sus luchas. Asimismo, han existido casos de que esa burocracia hereda secretarías generales, como si fuesen un puesto más dentro de la fábrica, además de que permanecen en la dirección del sindicato por muchos años, avalando los cambios productivos sin negociar nada, mientras sean ellos quienes sigan al frente del sindicato. Esta burocracia ha sido una institución extremadamente fuerte que se ha mantenido con la ayuda de los gobiernos y la patronal, ha sido una fuerza reaccionaria que añade dificultades a la lucha de los trabajadores.

De tal manera que, para Lenin, los sindicatos son espacios de participación en los que los trabajadores obtienen experiencia política para pugnar demandas no solo económicas sino sociales y políticas. Inclusive, la huelga es la forma en cómo los obreros abren los ojos para comprender el verdadero papel de las leyes y el gobierno. En este sentido, para el logro de sus demandas, los sindicatos deben tener independencia de clase y el establecimiento de mecanismos democráticos al interior de sus filas. Él consideraba que la participación de los trabajadores en los sindicatos era fundamental incluso en los más burocráticos, teniendo una política táctica y estratégica clara que evidenciara las prácticas traidoras de los líderes frente a la mayoría de los trabajadores. El pensamiento de Lenin ha derivado en reflexiones relacionadas con la idea de que si la conciencia se adquiere “desde afuera” haciendo alusión al partido revolucionario. En parte, consideramos que sí, la relación con la vanguardia obrera la cual ha logrado mayor experiencia en lucha ayuda a los que comienzan a organizarse, pero también “desde adentro” cuando son los propios trabajadores que critican las anomalías al interior de las fábricas o centros de trabajo. Es algo dialéctico.

La tergiversación de las ideas de Lenin tenía que ver con la influencia del marxismo panfletario y dogmático que provenía del Partido Comunista de la Unión Soviética, influencia que se expandió a muchos otros partidos comunistas, con lo que no coincidía entre

la realidad y lo que se aplicaba en esos “manuales”. Esta visión dogmática dejaba de lado los análisis de los cambios productivos del capitalismo y por ende, lo que vivían los obreros al interior de la fábrica (reestructuración productiva), los aspectos culturales, de tradición o ideológicos de los obreros.

Para Trotsky, en su texto *Los sindicatos en la era del imperialismo*, los sindicatos en su gran mayoría han logrado asimilarse al Estado, en el que las direcciones sindicales compiten entre ellas para tener una mejor interlocución y así mayores prebendas. De igual manera, le sirven al Estado y al capital para mantener a la clase obrera bajo control. Trotsky explica que esto se debe gracias a una aristocracia obrera y reformista que lejos ha estado de organizar a sus bases trabajadoras. Al igual que Lenin, consideraba la necesidad de arrancar a la clase obrera del control de la burocracia y la creación de un tipo de organización independiente del Estado para pelear por el poder (Trotsky, 2008). Mencionaba que la política debía estar en función de los intereses de la clase obrera. Para él, el problema radicaba en cómo incidir en los sindicatos independientes y de las centrales oficiales cuando los líderes influyen y controlan a las y los trabajadores, con lo que no habría un verdadero cambio. Por lo tanto, era esencial un análisis y política de clase² (Trotsky, 2008).

Recordemos que el análisis de Trotsky sobre los sindicatos fue en el contexto de entre guerras, con lo que existía una nueva relación entre los partidos obreros, los sindicatos y el Estado. El Estado en la década de los años treinta ya subordinaba a algunos sindicatos como un mecanismo de desviar su política combativa, al mismo tiempo que se agudizaba la burocratización de las organizaciones sindicales. En el *Programa de Transición* de Trotsky, aprobado por la conferencia de fundación de la IV Internacional en 1938 se mencionaba la importancia de los militantes en los sindicatos y a su vez los límites que se planteaban a la organización sindical y sus contradicciones internas. Ya Trotsky y Lenin concebían el papel dual de los sindicatos o sus limitaciones, por un lado, por la capacidad organizativa de los propios trabajadores, pero por el otro lado, el control de las direcciones burocráticas, que terminan aliándose al Estado y a los empresarios.

² Esto se refiere a un análisis marxista y dialéctico, acorde a la situación internacional y nacional.

Esta característica dual del sindicalismo es importante tomarla en cuenta, debido a que las perspectivas de las relaciones laborales y del sindicalismo (pluralista y sistémica) la contemplan, pero sin mostrar el carácter revolucionario que pueden tener los sindicatos. De tal manera, que las perspectivas teóricas de los sindicatos (no marxistas y partiendo de la sociología) no niegan los intereses de clases, poniendo de manifiesto las contradicciones del capitalismo, pero los sitúan como instituciones de integración. Por tal, su análisis se enfoca en buscar el equilibrio de la lucha de clases. Según estas perspectivas, los sindicatos limitan el conflicto en la medida en que necesitan cooperar por la existencia de intereses compartidos, y por tanto, reducir el conflicto al ámbito institucional (Martín, 2003). Estas ideas son contrarias a la perspectiva marxista.

Para evitar dicha conciliación con la patronal, los trabajadores más progresistas, combativos y críticos deben llegar a las direcciones de los sindicatos respetando la voluntad de las mayorías, para influir en el movimiento obrero, para después buscar la toma del poder (Trotsky, 2010). Obviamente, para esto se requiere de un proceso de preparación política. La lucha sindical no debe estar separada de la lucha política, la lucha sindical no debe limitarse sólo a lo económico. Por ello, Trotsky explica que ningún sindicato es políticamente independiente, siempre hay una influencia política de partidos, grupos políticos, centros de asesoría, etc. desde anarquistas, socialistas, comunistas, anarcosindicalistas, democracia cristiana, evangelistas, etc.

La propuesta trotskista en lo sindicatos se resume en un sindicalismo combativo: independencia política con respecto al Gobierno/Estado; control de los dirigentes por sus bases con lo que se evite la burocratización por medio de los privilegios de la patronal, prebendas económicas, dádivas y mecanismos de corruptelas y enriquecimiento; manejo discrecional de las cuotas sindicales, control de la bolsa de trabajo donde la burocracia incorpora a personas afines y/o familiares como mecanismo clientelar, fomenta a la renovación de los dirigentes; no ganar más que el sueldo que se percibía en el puesto de trabajo, instaurar un código de ética en los estatutos democráticos; la revocabilidad de mandatos y tribunales obreros independientes para juzgar la conducta de los dirigentes que se corrompan, entre otros (Pacagnini, 2019).

Otras perspectivas teóricas del sindicalismo son la Escuela de Oxford y las posturas de uno de sus principales teóricos, Allan Flanders. Estas se desarrollaron después de la 1ª Guerra Mundial. Sus postulados están basados en conceptos como el orden y el consenso. La primera destacó por sus estudios en las relaciones laborales y los sindicatos y, el segundo, consideraba que la tarea principal de los sindicatos era “establecer justicia en las relaciones industriales, asegurar igualdad de derechos, mantener y acrecentar la dignidad del trabajador” (Poole, 1984:88). Tanto la Escuela de Oxford como Allan Flanders coinciden no solamente en la formulación de las normas, sino más bien, en tener grupos de interés – direcciones sindicales– intermedios entre el individuo (trabajadores) y el Estado. Para mantener un supuesto orden, toman en cuenta la fuerza de las corrientes democráticas al interior de los sindicatos y por ende, la importancia de la negociación colectiva (Poole, 1984:96).

La fundamentación de la perspectiva pluralista y la de Allan Flanders se basa en la cuestión del orden, las relaciones de conflicto y el consenso. De tal manera, que su postura sobre el sindicalismo tiende a priorizar en mantener el orden social, el consenso y resolver el conflicto a través de la normatividad (Martín, 2003). Esto enmarcado desde la sociología, y a su vez del institucionalismo, el cual tiene que ver con las instituciones sociales, cohesión social y mercado laboral. El enfoque es que las instituciones son las reguladoras de las relaciones de trabajo, así como, pueden ser las costumbres, hábitos, normas, leyes consuetudinarias o incluso la acción de los grupos informales y formales, la acción de los sindicatos y otras formas de representación colectiva de los trabajadores. Esta línea teórica, *grosso modo* considera a los sindicatos como impulsores de nuevas formas de cohesión social de la democracia económica y de los derechos de ciudadanía para corregir las desigualdades sociales generadas por el mercado (Martín, 2003).

Incluso, desde el siglo XVIII pensadores como Hobbes y Rousseau influyeron con sus obras sobre cómo concebían a la sociedad; para el primero, la integración social radicaba en la vía de la coacción y por ende, la importancia del pacto social. Para el segundo, consideraba a la sociedad en armonía, con lo que la integración social corresponde al resultado del consenso. Esta visión influyó en la teoría sociológica funcionalista (Durkheim, Parsons, Dunlop, etc.).

Por ello, tanto la concepción de las relaciones laborales sistémica y pluralista, que veremos más adelante, parten de un sistema estable de elementos, la funcionalidad de cada elemento, la existencia de equilibrios entre los elementos y el consenso de todos ellos para el mantenimiento de la sociedad. Por consiguiente, el conflicto se convierte en un hecho disruptivo, disfuncional, pasajero (Martín, 2003).

La perspectiva marxista o neomarxista está asociada a la Escuela de Warrick y sus principales autores de mediados y finales de los años setenta eran Richard Hyman, P.K. Edwards, Schillion y Braverman. Estos autores han criticado a la escuela de Oxford por su concepción reduccionista sobre la reglamentación laboral, la cual no contemplan una teoría de la interrelación e interacción de los actores o agentes sociales en términos de poder e intereses, con lo que no se explican los procesos del conflicto, por lo que la regulación encubre las cuestiones del poder, del conflicto y la fragilidad del equilibrio del orden en las relaciones laborales (Martín, 2003). Para la perspectiva neomarxista, el conflicto es estructural, relacionado con la desigualdad social, la asimetría de poder entre capital y trabajo, con la lucha de clases.

Richard Hyman considera que un sindicato es un instrumento y un medio de poder, es un vehículo de los trabajadores en contra del patrón y su propósito es el de “permitir que los trabajadores ejerzan, colectivamente, el control sobre sus condiciones de empleo, el cual ellos no tienen posibilidades de realizar en tanto que individuos aislados y hacer esto en gran parte obligando al empresario a tomar en consideración, en la toma de decisiones y el diseño de políticas, intereses y prioridades contrarios a los suyos” (Hyman, 1975:79). La perspectiva de Hyman es analizar a los sindicatos desde el punto de vista interno y externo. El primero hace alusión a los procedimientos de control, es decir, a la interacción e interdependencia de los afiliados, los dirigentes locales y nacionales. El segundo, se refiere a las relaciones con los empresarios, el gobierno y otras instituciones (Hyman, 1975:79). Por último, considera que el sindicato ejemplifica la interrelación entre los dos tipos de poder: “poder para” y “poder sobre” (Hyman, 1975:80).

En oposición a la Escuela de Oxford y Allan Flanders, Hyman cuestiona justamente el orden normativo, el cual parte de la premisa que beneficia a los empleadores. Este enfoque marxista profundiza de mejor manera en los motivos del por qué se genera el conflicto, el por qué las normas en determinados momentos no generan un “orden”, éstas se rompen ante la injusticia y códigos de costumbre y tradición como lo explica también el historiador E.P. Thompson, que veremos más adelante. La visión neomarxista de Hyman es que los intereses de los empleadores y empleados son irreconciliables, por consiguiente, conflictivos. El origen del conflicto radica en la lucha de clases, por la propiedad privada. Con respecto a los sindicatos, los considera que están sometidos a dos vectores: el desorden y la regulación, por lo que existe límites a las funciones del sindicalismo y sobre la negociación colectiva solo es un procedimiento para resolver temporalmente el conflicto; la perspectiva neomarxista es una visión dinámica (Martín, 2003).

La vertiente teórica italiana, mejor conocida como obrerismo italiano, brinda aspectos interesantes a destacar con respecto a la organización de los trabajadores al interior de las fábricas. Recordemos que estos autores vivían en un contexto de crisis de la URSS y del Partido Comunista de la Unión Soviética, lo que influyó en los autores y su mirada del movimiento obrero. Para Juan Grigera, el obrerismo italiano –*operaismo*– es una “corriente de pensamiento italiana, un producto intelectual original, caracterizado por el desarrollo de, o el énfasis en, un conjunto de conceptos (composición de clase, autonomía, crítica del desarrollo, *general intellect*) por un número de autores (Panzieri, Tronti, Negri, Alquati, Bolgna, etc.) y de revistas (*Quaderni Rossi*, *Clase Operaria*, *Primo Maggio*). Estos consideraron al obrero como un sujeto autónomo de la lógica del capital (Grigera, 2012).

Autores como Panzieri, Negri y Mallet fueron críticos al estalinismo y justamente por ello, sus planteamientos dan cuenta de las dificultades de la organización de los trabajadores “desde afuera”, así como la importancia de estudiar los aspectos de reestructuración productiva de las empresas y el papel estratégico que puedan tener los trabajadores. En el caso de Panzieri, él analizó los temas de ese momento como el de democracia directa, los consejos obreros, el soviétismo, la situación de la lucha de clases y la historia del movimiento obrero. Atiende la cuestión polémica acerca del papel del partido y de cómo la clase obrera

deviene en sujeto de la revolución (De la Garza, 2021:19 y 20). Estudió directamente a Marx con lo que tuvo una mirada muy diferente del Partido Comunista. Enrique de la Garza destaca el pensamiento de Panzieri en este contexto de crisis del estalinismo, del partido comunista y lo que él observaba en los trabajadores en Italia:

Para Panzieri, la ideología reformista o integrativa comunista era producto en parte de la ausencia de una política de fábrica tanto en el Partido Comunista Italiano como en el Partido Socialista Italiano, ausencia que se observaba en la escisión entre la lucha sindical y la lucha política, ya que se reducía la primera a la mera contratación de la fuerza de trabajo y la segunda a lo electoral o parlamentario. Panzieri creyó encontrar en su investigación que detrás de este integrismo³, de la elevación del salario real y de las condiciones materiales de existencia de la clase obrera, había a nivel fabril, una conflictividad permanente, una violencia fabril que mantenía constante el choque entre el capital y el trabajo (De la Garza, 2021:24).

Asimismo, Panzieri critica al reformismo y considera que es la fábrica el lugar o el terreno decisivo de la lucha de clases, con lo que debe haber una propuesta táctica y estratégica no solo para avanzar en las cuestiones económicas, sino también contra la relación de dominación de la clase obrera. Por otra parte, critica el papel del partido (comunista, en este caso) de “llevar conciencia al proletariado”. Su propuesta es la del “partido instrumento” de la clase, “ubicada dentro de una idea nueva del rumbo de la revolución y de la construcción del socialismo que sintetiza en la consigna del control obrero” (De la Garza, 2021:25).

Lo innovador del pensamiento de Panzieri es la relación que encuentra entre el proceso de trabajo y la forma en cómo se da el control en la fábrica, lo que brinda una mayor explicación de las relaciones sociales existentes en el proceso de trabajo. De ahí, el concepto de composición de clase, la relación entre características técnicas y políticas de la clase. Las primeras se refieren a la fuerza de trabajo en el proceso de producción mientras que las segundas, al conjunto de experiencias subjetivas, historias de organización, etc. (Grigera,

³ Integrismo se refiere a cómo el obrero se integra en el proceso de trabajo.

2012). Mirar desde adentro de la fábrica –a través de encuestas, informes y entrevistas realizados en el entorno de la fábrica– brinda un panorama de las condiciones laborales y de las relaciones laborales que pueden impulsar una mayor táctica y estrategia de organización y acción colectiva entre los trabajadores. Grigera argumenta que la “encuesta obrera” sirvió para delinear el concepto de “obrero masa”: un nuevo sujeto productivo, expropiado subjetivamente y subordinado en el proceso de trabajo, pero al mismo tiempo con alto potencial para el conflicto. Este último rasgo llamó la atención sobre las formas “espontáneas” o invisibles de organización y sobre la necesidad de explorar la naturaleza política de los problemas cotidianos en la fábrica (Grigera, 2012).

En el caso de Mallet, el planteamiento fue que la clase obrera no era un sujeto-obrero homogéneo por el hecho de vender fuerza de trabajo al capital, sino que se debía analizar el proceso de trabajo, que ayudara a comprender los cambios de la producción del capitalismo. Por ello, Mallet hablaba del sujeto: obrero de oficio, obrero masa, obrero de procesos automatizados, cada uno con diferentes formas de articularse para la acción colectiva (De la Garza, 2021:14). Antonio Negri, decía que las luchas obreras en Italia se debían a la reestructuración del proceso laboral y, por lo tanto, en el proceso de valorización. La reestructuración capitalista contribuyó a reconfigurar totalmente la composición de clase (Negri, 1980:23).

Estos planteamientos son vinculantes a los aspectos teóricos de la reestructuración productiva y su impacto en los trabajadores lo cual nos parece lo innovador del pensamiento del *obrerismo*. Por último, es importante destacar otro aspecto del pensamiento de Panzieri, la descalificación, cuando menciona que el capital ante la reestructuración productiva genera un desplazamiento del obrero quien pierde sus espacios de autonomía en el proceso de trabajo. Con este concepto aborda la contradicción entre el trabajo y el capital, “es la pérdida del poder obrero en el proceso de trabajo” (De la Garza, 2021:32). Esto sería analizado por Braverman y la “administración científica” de Taylor⁴.

⁴ Es Harry Braverman quien describió el proceso taylorista y su justificación generando un debate entre los especialistas del trabajo. Explicó su surgimiento partiendo de quién era Taylor y cómo éste creó toda una metodología que se aplicaría en las fábricas, incluso a través de manuales. Para Harry Braverman, esta metodología era considerada una “administración científica” que no era más que una forma de explotación

Como veremos, desde la óptica configuracionista de Enrique de la Garza, que incluye el análisis del nivel sociotécnico de la fábrica brinda gran información de las relaciones laborales con lo que podemos comprender la resistencia, su desplazamiento como obreros calificados, su capacitación, sus condiciones laborales, los datos socio-económicos que proporciona perspectivas de acción colectiva. Enrique de la Garza considera que es una relación no solo de explotación sino ideológica, política y cultural (De la Garza, 2021:28).

En este sentido, la aportación del obrerismo italiano ha sido fundamental para teorizar sobre las cuestiones de la fábrica, las condiciones laborales y la reestructuración productiva como elementos que pueden o no generar mecanismos organizativos. Lamentablemente, la política de la URSS y sus partidos comunistas no apoyaron a los movimientos obreros de esas décadas⁵. El *operaismo* fue rebasado por los acontecimientos de esa época. Grigera explica

velada, justificada por la ciencia. De tal manera, que el taylorismo se convirtió en una teoría, una verbalización del modo capitalista de producción, el cual tenía que ver con el control sobre el trabajo, que en un primer momento era de los propios trabajadores (su conocimiento) para pasar a los empresarios. Este modelo productivo está fundamentado en la propia organización del proceso del trabajo. Para Taylor, el trabajo estaba relacionado a la producción, y por ello, la administración científica tenía el objetivo del estudio y análisis del trabajo, hasta sus más simples elementos y el mejoramiento sistemático de la adaptación del obrero en cada uno de dichos elementos (Braverman, 1974:109). Taylorismo se refiere a la cadena del desarrollo de métodos de administración y de organización del trabajo y no al desarrollo tecnológico. Y la “administración científica” era un intento por aplicar métodos de la ciencia a los problemas crecientemente complejos del control del trabajo en las empresas capitalistas en rápido crecimiento, así como, la adaptación del trabajo a las necesidades del capital. Cuando nos referimos al taylorismo debemos recordar los tres principios que el propio Taylor estableció: 1) Disociación del proceso del trabajo de la pericia de los obreros, que se refiere a que el proceso de trabajo debe mantenerse independiente del oficio, de la tradición y del conocimiento de los obreros; 2) Separación de la concepción de la ejecución, es decir, la separación de la concepción de trabajo mental y manual; 3) El uso del monopolio del conocimiento para controlar cada paso del proceso del trabajo y su modo de ejecución (Braverman, 1974:138-148). Entonces, el taylorismo es la manera en cómo se le desplaza al trabajador de su propio conocimiento en el proceso productivo, tratando de reducirlo a ser solo un apéndice de la maquinaria. Y que todo conocimiento que sirva al proceso productivo debiera ser manejado y controlado por la gerencia de la empresa.

⁵ En agosto de 1935 la Comintern celebró en Moscú su séptimo y último congreso mundial, donde se discutieron dos temas, el "frente popular" y la "seguridad colectiva". Allí la nueva política recibió su sanción universal: los stalinistas de todo el mundo debían colaborar, no sólo con las fuerzas obreras llamadas hasta el momento "social-fascistas" (salvo con los "trotskistas"), sino también con los capitalistas "democráticos" y "progresistas" y sus partidos y, a escala internacional, apoyar los preparativos militares y diplomáticos de los gobiernos imperialistas democráticos para la lucha contra los gobiernos fascistas. Como resultado de esta política - aplicada hasta la firma del pacto Hitler-Stalin en 1939- las oportunidades revolucionarias que surgieron en Francia y en España en 1936 se desperdiciaron deliberadamente y la clase obrera se encontró políticamente desarmada al estallar la Segunda Guerra Mundial. Mientras la burocracia soviética adoptaba actitudes conciliadoras con los imperialistas democráticos en el extranjero y aprobaba una nueva constitución en el país, aumentaba la persecución, encarcelamiento y asesinato de revolucionarios y militantes de la oposición en la Unión Soviética. La verdadera envergadura de esta represión se hizo notoria cuando dos revolucionarios escaparon en 1935 y describieron las condiciones que imperaban en las cárceles, campos de concentración y en

que en tres años los ánimos y los hechos cambiaron brutalmente: el secuestro y asesinato de Aldo Moro dividió las aguas sobre las posiciones respecto del terrorismo; en 1979 Negri y todos los miembros de *Potere Operaio* estaban presos o exiliados y en 1980 la FIAT impuso despidos masivos, una larga huelga defensiva, prisión y suicidios, los cuales se extendieron entre el movimiento (más de mil convictos a diez o más años de prisión). Una amarga derrota (Grigera, 2012).

Hemos brindado *grosso modo* las concepciones existentes sobre el tema de sindicalismo. En la región latinoamericana se ha concebido el estudio del sindicalismo a través de conceptos más concretos que han dado luz sobre cómo abordar los casos de cada país latinoamericano y analizar sus características. Por ejemplo, en base al concepto de corporativismo, los autores Juan Montes Cató y Bruno Dobrusin consideran que en la región se divide en dos grupos de países con respecto a su relación más cercana con el Estado o de manera más autónoma

los lugares de exilio poblados por decenas de miles de militantes de la oposición soviética. Trotsky denunció incansablemente la represión y lanzó llamados a la solidaridad y ayuda internacional para las víctimas de las prisiones y campos de concentración stalinista. La represión alcanzó un nuevo nivel en agosto de 1936, cuando las "confesiones" y el juicio en Moscú a dieciséis acusados, encabezados por los viejos bolcheviques Zinoviev y Kamenev, conmovió al mundo. Trotsky, el principal acusado, inició inmediatamente la denuncia del juicio, al que consideró el fraude judicial más monstruoso de la historia, pero el gobierno noruego, presionado por Moscú, lo obligó a callar y lo sometió a arresto domiciliario.... Poco después, Trotsky y Natalia Sedova, su compañera, fueron embarcados hacia México (Trotsky, 1977:4).

Durante años Trotsky venía advirtiendo que ello conduciría inevitablemente a una guerra de Alemania contra la Unión Soviética. Con este artículo Trotsky se proponía alertar a su movimiento acerca de los síntomas que evidenciaban el comienzo de un profundo giro a la derecha de la política exterior soviética. Este se hizo evidente a todo el mundo en mayo de 1935, cuando la Unión Soviética y Francia firmaron un pacto de no agresión y Stalin aprobó personalmente el programa de rearme del gobierno capitalista francés. Esta política, a la que entonces llamaban "de seguridad colectiva", fue la precursora de la "coexistencia pacífica". El gobierno soviético siguió esta línea de apoyo a los gobiernos imperialistas "buenos y democráticos" contra los gobiernos imperialistas "malos y fascistas" hasta agosto de 1939, cuando firmó otro pacto de no agresión con Hitler (Trotsky, 1977:28).

Las tesis y resoluciones del 3er. Congreso Mundial de la Internacional Comunista sostienen otra conclusión: "la nueva organización internacional del trabajo se establece con el propósito de organizar la acción unida del proletariado mundial, que aspira a una sola meta: el derrocamiento del capitalismo, el establecimiento de la dictadura del proletariado y de una república soviética internacional para la eliminación total de las clases y la realización del socialismo, primer paso hacia la comunidad comunista". El stalinismo liquidó todo eso. En su lugar, colocó las alianzas militares con el capitalismo y la teoría del socialismo en un sólo país. El *socialismo en un solo país* era la teoría proclamada por Stalin en 1924 e incorporada posteriormente al programa y las tácticas del Comintern. Fue la cobertura ideológica del abandono del internacionalismo revolucionario en favor de un estrecho nacionalismo y se la utilizó para justificar la conversión de los partidos comunistas de todo el mundo en dóciles peones de la política exterior del Kremlin. Sobre la crítica de Trotsky ver "La política exterior de la Unión Soviética" en su libro *La Tercera Internacional después de Lenin*, publicado el 16 de Junio de 1934.

(Cató y Dobrusin, 2016). Entonces, revisaremos esos conceptos que nos ayudarán de manera más concreta a analizar el sindicato de Tornel.

1.1.2 Características centrales del sindicalismo

El primero es la *intervención del Estado* el cual se vuelve imprescindible como actor para mantener el orden y que los factores de la producción tengan un equilibrio. De acuerdo con Roxborough, la intervención estatal impone un liderazgo particular en los sindicatos, lo cual, es una característica del sindicalismo en América Latina (Roxborough, 1981:86). Más bien, una injerencia debido a que en algunos casos es el Estado que decide y limita las actividades de los sindicatos, incluso en el plano jurídico. No todos los países regulan con la misma intensidad sobre temas esenciales como modalidades de contrato, condiciones mínimas de salarios, jornadas, temas de salud y seguridad, conciliación, mediación y arbitraje, etcétera (Videgain, 2009:140). Una manera de intervención estatal en los sindicatos fue a través del corporativismo, figura predominantemente de la región latinoamericana (Cató y Dobrusin, 2016). También, por medio de las dependencias del Trabajo, cuyas instituciones otorgan o no el reconocimiento de los sindicatos, además cercenan el derecho a huelga. El Estado se involucra o no en los conflictos según le convenga a la patronal y al gobierno en turno (Pacagnini, 2019:4).

Asimismo, surge el análisis del sindicalismo en función de su adaptación al gobierno y al Estado. Los recientes estudios al respecto, por ejemplo, con los gobiernos llamados centro izquierda, generaron inquietudes sobre su relación con los sindicatos, asimismo su impacto en los trabajadores y sus métodos organizativos. El libro de Juan Carlos Celis, *Reconfiguración de las Relaciones entre Estado, Sindicatos y Partidos en América Latina*, es un ejemplo que contribuye a comprender cómo se han dado las relaciones laborales bajo los gobiernos de centro-izquierda y su impacto en los sindicatos en los diferentes países (Celis, 2014).

El *corporativismo* se refiere a que el Estado mantiene relaciones políticas establecidas con sectores económicos organizados para que exista un mayor orden social. El Estado ha incluido a diferentes sectores de la sociedad, como el sector de los trabajadores, de

campesinos, de empresarios, de comerciantes, etcétera (Roxborough, 1981:91) con el objetivo de tener un mejor diálogo dentro de los marcos institucionales. Esta relación del Estado y las centrales obreras llamadas oficiales, comenzaron a tener características burocráticas, con lo que preferían mantener un “poder para” y “poder sobre”, en términos de Hyman, para obtener privilegios económicos y políticos, a cambio de tener un control sobre el conjunto de los trabajadores (Hyman, 1975:80). Asimismo, el corporativismo tuvo su mayor auge bajo el modelo de sustitución de importaciones.

Ha sido una categoría que ha ayudado mucho a comprender el sindicalismo latinoamericano. En el caso mexicano, el corporativismo tuvo su origen desde la década de los años treinta bajo el gobierno de Lázaro Cárdenas, en el contexto revolucionario que con el tiempo fue configurando a un actor, bastión del régimen priísta, dándole prioridad principalmente a la CTM, entre otros. En México, los sindicatos corporativos reciben el nombre de *charros*, con lo que es parte de la jerga de los trabajadores y sindicalistas. Se ha convertido en una categoría relevante en la cultura sindical.

Su origen histórico se debe al líder ferrocarrilero Jesús Díaz de León, que en 1948 con el apoyo del gobierno de Miguel Alemán Valdéz, logró tomar posesión nuevamente como secretario general del sindicato cuando había sido destituido por los trabajadores de ese sindicato. Ese líder era conocido como “el charro” por vestirse así. El líder contó con el apoyo del ejército y la policía para tomar por asalto las oficinas y sostenerse a la fuerza como el dirigente sindical. Asimismo, desplazó a los miembros de su propio comité ejecutivo afines al líder anterior Luis Gómez Z. y a la tendencia comunista. Gómez Z. fue acusado de fraude, perseguido y encarcelado. A partir de entonces, a todo líder obrero que se “vende” en México se le llama líder *charro* (Gutiérrez, 2010:29, Krauze, 1997:125). Y lo mismo sucedió en el sindicato petrolero.

Por consiguiente, el charrismo se define como una forma particular de control sindical el cual es caracterizado por:

- a) El uso de fuerzas represivas del Estado para apoyar a los líderes sindicales
- b) El uso sistemático de la violencia

- c) La violación permanente de los derechos sindicales, así como de libertad de expresión
- d) Convivencia entre líderes sindicales, el gobierno y capitalistas
- e) Corrupción en todas sus formas

Lo más grave es que las direcciones sindicales *charras* tienen políticas contra la clase trabajadora. De tal manera, que el concepto *charrismo* se refiere a los dirigentes sindicales de manera despreciativa y de crítica. Roxborough considera que los trabajadores poco hacen para remover a esos líderes. Es solo con el apoyo del gobierno con el cual continúan dirigiendo los sindicatos (Roxborough, 1981:87) porque le son de utilidad, para el control de los trabajadores o para los procesos electorales y es el propio gobierno quien los remueve cuando ya no le convienen. La represión sistemática a la oposición interna de los sindicatos es otra característica del *charrismo*.

Otro concepto que es de suma importancia es el de *burocratización*. Etimológicamente significa *buro*, escritorio y *cratos* poder, es decir, las personas que atienden asuntos detrás de un escritorio. Generalmente, son quienes trabajan para el Estado o el gobierno, con altos salarios y en muchas ocasiones suelen ser autoritarios y déspotas. Este concepto se ha trasladado a los sindicatos, específicamente a los comités ejecutivos de los sindicatos. También, se refiere al proceso que surge de la separación entre los dirigentes y los trabajadores a quienes representan. Esto es resultado de que los dirigentes sindicales, además de vivir de las cuotas sindicales, reciben privilegios de la patronal. Este es el proceso de burocratización que termina favoreciendo a los empresarios en lugar de la base trabajadora. En la mayoría de los casos el concepto está más vinculado a los sindicatos oficiales, pero también se observan procesos de burocratización en dirigentes de sindicatos independientes y democráticos.

El corporativismo y la burocratización tienen una estrecha relación con otra categoría: la del *clientelismo*. Este concepto se refiere a “las relaciones políticas en las que intervienen formas de reciprocidad e intercambio como del modo en que éstas se encuentran atravesadas por evaluaciones morales –internas y externas– que definen los criterios de justicia que la

regulan” (Vommaro, Gabriel y Combes, Hélène, 2016:21). Es un fenómeno político, considerado deshonesto, por lo que es descalificado, con lo que se evidencia una cierta desviación del ideal político, ya sean en la política de los partidos políticos o en los sindicatos (Vommaro, Gabriel y Combes, Hélène, 2016:17). Este concepto, al igual que el de burocracia, también tiene una etiqueta moral y es considerado como un mal por combatir.

De manera más concreta, el clientelismo se efectúa cuando existen tres actores y su funcionamiento es piramidal en donde tenemos al líder arriba de la pirámide, sus intermediarios (líderes incondicionales, dirigentes jóvenes) y los trabajadores (la base) considerados como clientes. En los sindicatos, el intercambio se trata del trabajo o algunas condiciones laborales, para que con esto se preste a una relación de dominantes y dominados, ya que el “cliente”, el trabajador, tendrá que brindar su apoyo “incondicional”. Así que se genera una máquina política, la cual es concebida como una organización para ganar elecciones mediante la movilización de clientelas (Vommaro, Gabriel y Combes, Hélène, 2016:59). Cabe mencionar, que el concepto de clientelismo ha estado vinculado al de corrupción, de ahí que tenga esa etiqueta moral.

Así, otro concepto es la *dirección del sindicato*, en la que se toma en cuenta las trayectorias de los líderes sindicales, tema que no es muy explorado, según Roxborough. La importancia de esto radica en los talentos políticos para llegar a la dirección del sindicato, es decir, el liderazgo. El debate consiste en que si la trayectoria política del líder se acepta como algo legítimo para la conducción del sindicato o no; si se conoce bien al líder para que pueda hacer su labor de defensa a favor de los trabajadores. Al mismo tiempo, nos lleva a la reflexión de otras categorías como la representación, la legitimidad y los procesos de su elección. Es decir, cómo las direcciones sindicales se legitiman, ya sea como resultado de que fueran electos democráticamente o impuestos, por el conocimiento o no del sector y de su preparación política.

En este concepto podemos observar uno de los aspectos políticos que generalmente prevalece en las direcciones sindicales que es la ley de Hierro de Michels, la cual explica “que el liderazgo es un fenómeno en toda forma de vida social, pero tiene gran valor

científico demostrar que todo sistema de liderazgo es incompatible con los postulados más esenciales de la democracia” (Michels, 1969:189). Esto significa para Michels que no hay una democracia verdadera; quienes ostentan el poder buscan mantenerse en él. Y su argumento está basado más en lo que sucede en los partidos u organizaciones políticas, las cuales son dirigidas por un grupo pequeño de líderes, que por eso Michels llama oligarquía:

En un principio los líderes surgen espontáneamente; sus funciones son accesorias y gratuitas. Pronto, sin embargo, se hacen líderes profesionales, y en esta segunda etapa del desarrollo son estables e inamovibles. Esto significa que la explicación del fenómeno oligárquico que así ocurre es en parte psicológica; la oligarquía proviene de las transformaciones psíquicas que las personalidades directoras del partido experimentan en el curso de sus vidas; pero la oligarquía depende en mayor medida aún de lo que podríamos llamar psicología propia de la organización, es decir, de las necesidades tácticas y técnicas que resultan de la consolidación de todo conglomerado político disciplinado. La organización es la que da origen al dominio de los elegidos sobre los electores, de los mandatarios sobre los mandantes, de los delegados sobre los delegadores. Quien dice organización, dice oligarquía (Michels,1969: 189).

Razón por la cual es importante que los trabajadores se involucren en la vida sindical, evitando la imposición de los dirigentes, es decir, sus decisiones sobre las asambleas y congresos, sobre las bases. Las direcciones pueden levantar medidas de fuerza, negociar sin control alguno y utilizar las asambleas para justificar su política. Un *verticalismo*, porque sólo se impone la política de la dirección desconociendo las diferentes corrientes de opinión, rompiendo con la tradición de la discusión amplia y democrática, para que las decisiones tomadas por votación las acate todo el sindicato, incluso las minorías.

La *estructura del sindicato* es una categoría más del análisis, la cual se refiere a la forma organizativa del sindicato, que incluye tanto el diagrama organizacional, como los estatutos y principios. Lo que hace alusión a la forma de gobierno interno del sindicato, es decir, sus periodos de elecciones, requisitos para los cargos o planillas, así como las normas internas,

que tienen que ver con el tamaño del sindicato (número de afiliados) lo que a su vez determina el tipo de negociación colectiva (Roxborough, 1981:89).

Enrique de la Garza abunda más al respecto, considerando las jerarquías formales y las funciones de los órganos de poder, así como en la toma de decisiones la cual depende del funcionamiento, la complejización y formalización de la organización. Analiza la relación con otras estructuras organizacionales con las que el sindicato tiene vínculos como la empresa, el Estado o los partidos y el distanciamiento entre dirigencia y base (niveles de ingreso, viajes, asistencia a congresos, relaciones con gente importante, trabajo creativo, toma de decisiones y status de los dirigentes frente a los trabajadores).

Asimismo, aborda cuestiones sobre la pasividad de las bases, las relaciones entre cultura social y los valores de la masa en el sindicato (instrumentalismo, autoritarismo, patrimonialismo, etc.). Para Enrique de la Garza, en México ha habido pocas aproximaciones al problema (De la Garza, 1998). El número y el sector económico del sindicato están en concordancia con la fuerza del sindicato. Este puede llevar a cabo huelgas como método de lucha para generar la negociación colectiva (Videgain, 2009:139).

De acuerdo con el artículo 360 de la Ley Federal de Trabajo, se estipula los diferentes tipos de sindicatos con respecto a los trabajadores y su forma de organizarse: gremiales, de oficios varios, por empresa, por rama industrial (LFT, 2012:67). Pero políticamente, se pueden clasificar en sindicatos blancos, sindicatos charros, sindicatos democráticos, sindicatos revolucionarios, sindicatos reformistas, etcétera, que depende de la relación que mantienen con las empresas y el Estado. De acuerdo con Juan Felipe Leal, los tipos de sindicatos tienen que ver con la estructura sindical producto de la lucha cotidiana de los trabajadores y a la vez, una condicionante de la misma. Para él, los tipos de sindicatos “conforman los conductos por los que fluye y se dirige gran parte de la acción de la clase obrera” (Leal, 1986:9).

Por último, el concepto de *negociación colectiva* que está estrechamente ligado con el de estructura sindical por la cuestión del número y sector económico. Para la Organización

Internacional del Trabajo (OIT), la negociación colectiva la define como “todas las negociaciones que tiene lugar entre un empleador, un grupo de empleadores o una organización o varias organizaciones de empleadores, por una parte y una organización o varias organizaciones de trabajadores, por otra, con el fin de:

- a) Fijar las condiciones de trabajo y empleo
- b) Regular las relaciones entre empleadores y trabajadores
- c) Regular las relaciones entre empleadores o sus organizaciones y una organización o varias organizaciones de trabajadores” (Artículo 2 del Convenio sobre la negociación colectiva, 1981) (OIT, 2016:2).

La negociación colectiva implica cualquier tipo de discusión, formal o informal, cuyo fin sea llegar a un acuerdo. Es decir, un proceso de adopción conjunta de decisiones que ayuda a crear confianza y respeto mutuo entre las partes y a mejorar la calidad de las relaciones laborales. Es un proceso para que se regulen las condiciones de empleo y las relaciones entre las partes (OIT, 2016:4).

De acuerdo con la OIT son varios los beneficios en diferentes temas como calidad del empleo, igualdad, formación, relaciones laborales, desempeño de la empresa y macroeconomía. Estos aspectos logran un equilibrio entre las partes previniendo el conflicto. Para la OIT “la existencia de intereses contrapuestos es fuente de conflictos” por ello, la importancia de la negociación colectiva (OIT, 2011:1). Para Allan Flanders, la negociación colectiva es un mecanismo para solicitar más demandas a la patronal solo en el nivel normativo, del derecho, para que haya un orden, pero desde el enfoque marxista esas normas pueden ser modificadas siempre y cuando haya interés por parte de los trabajadores a organizarse, ya sea en su defensa o en establecerlas. Históricamente, la clase trabajadora no ha logrado sus derechos sino a través de la organización y la lucha.

En la década de los años noventa, las políticas neoliberales generaron una desregulación de los mercados laborales lo que ameritaba flexibilidad en las normas laborales con lo que el Estado fue aplicando reformas laborales en muchos países. Asimismo, la figura del sindicato fue perdiendo sentido para fortalecer la “nueva cultura laboral”, lo cual generó preocupación,

incluso entre los sindicatos oficiales. Un argumento neoliberal era que para mantener el equilibrio macroeconómico se debían evitar huelgas, de tal manera que la negociación colectiva se justificaba aún más porque evitaba perturbaciones económicas teniendo un efecto positivo en el desempeño económico (inflación, empleo, etc.), también, generaba una disminución del gasto público en políticas activas del mercado laboral, lo que ayuda a que se reduzca la desigualdad (OIT, 2016:6). Esto último ha servido para que muchos sindicatos no demanden aumento salarial de lo que está permitido o acepten los minúsculos incrementos.

Ante este contexto neoliberal, se ha tomado en cuenta que para el análisis del sindicalismo se requiere conocer el estado de los *mercados laborales*, es decir, cómo éstos finalmente tienen una repercusión para la organización de los trabajadores en sindicatos. Para Henk Thomas, esta repercusión radica en que existe una limitada capacidad de generación de empleo en la industria mediana y a gran escala que va erosionando la figura del sindicalismo. Él no deja de lado las condiciones macroeconómicas ni el actual mercado laboral que ha sido desregulado para comprender la adaptación del sindicato a esos cambios. Tanto el ajuste estructural, la competitividad internacional, la eficiencia, como la rentabilidad han afectado al mercado laboral.

Para él, la base misma de la existencia del movimiento obrero se ha erosionado profundamente sin que se haya desarrollado una fuerte alternativa para revertir esta situación (Thomas, 1995). Asimismo, menciona que, bajo esas circunstancias, “los sindicatos casi no tienen otra opción que oponerse a las políticas de ajuste estructural que eliminan los sistemas actuales de derechos y justicia en la producción” (Thomas, 1995).

Enrique de la Garza vincula estos conceptos, situándolos en niveles o dimensiones de análisis:

- a) Estructura y funcionamiento interno del sindicato: incluye problemas de representatividad, legitimidad y democracia en la elección de dirigentes y en la toma de decisiones, el surgimiento de la burocracia; es decir, analiza la coerción y/o consensos que en la práctica se pueden ejercer.

- b) Relaciones del sindicato con el trabajo y con la empresa: la posición política ante la empresa, para subordinarse pasivamente a la empresa en el proceso de trabajo o subordinarse activo a favor de ella.
- c) Relaciones entre sindicato y Estado: puede ser corporativo o de oposición al Estado o en un punto medio, copartícipe crítico, o estar ausente de la escena política frente al Estado.
- d) Relaciones sindicato y sociedad: se refiere a las alianzas que pueden realizar los sindicatos para abordar problemas de otra índole, tales como seguridad social, desempleo, campo, etcétera (De la Garza, 2004:40-43).

Gracias a esta revisión teórica y de categorías nos ha ayudado a adentrarnos a la comprensión del sindicato de Tornel desde sus orígenes, el cual consideramos fue un sindicato corporativo, burocrático y charro dirigido por la CTM, no existía vida sindical a diferencia de otros de la CTM y estaba controlado a través del sindicato de Goodyear Oxo, también afiliado a la CTM. Era el líder del sindicato de Goodyear Oxo quien dirigía y controlaba de manera específica el sindicato de Tornel, era su extensión. Como sindicato de la CTM estaba afiliado al PRI, con lo que hay testimonios de trabajadores de Tornel quienes eran llevados a actos de la CTM, con lo que el clientelismo fue una de sus características.

La legitimidad, la representatividad y la democracia eran solo una simulación cuando se designaban a delegados o al dirigente de la sección Tornel a mano alzada en asambleas y reuniones en los diferentes departamentos de la empresa. Después de salirse de la CTM, el sindicato inició su funcionamiento de manera democrática, con asambleas, planillas, delegados, órgano de difusión. No obstante, en la dirección sindical radicó el problema, porque ésta comenzó a burocratizarse, con lo que se repitieron las prácticas cetemistas. El control, la represión y el despido era lo que vivían los llanteros de Tornel por décadas. La anulación de una vida sindical, sin la experiencia sindical de los obreros, el desconocimiento de sus derechos laborales plasmados en el Contrato Ley, el temor a los métodos de la CTM y el miedo al despido jugaron a favor de la empresa.

El desarrollo de los hechos los describiremos en los capítulos siguientes, así como, el control de los trabajadores de Tornel por parte de la CTM. Fueron varios factores que devinieron en el primer conflicto de los trabajadores de Tornel contra la CTM (1989) y su intento para salirse de ésta; en 2001 comenzó la organización clandestina de una corriente democrática – táctica del POS– para salirse de la CTM lo que se logró en el 2008. No obstante, la nueva dirección que se autodenominaba democrática comenzó a tener las mismas prácticas de las que tanto se quejaban de los cetemistas. La ley de hierro de la oligarquía de Michels se hizo presente en el caso de Tornel.

De esto surge nuestra reflexión sobre el caso del sindicato de Tornel sobre los factores que llevaron a la dirección sindical democrática a no defender la fuente de trabajo ni los derechos laborales plasmados en el Contrato Ley. Consideramos que en tanto los obreros no tengan una preparación o formación en los temas no solo sindicales sino políticos, con una fuerte conciencia de clase son propensos a permitir la corrupción de sus líderes.

La falta de una tradición sindical ante el control de la CTM por décadas afectó la participación sindical y política de los obreros y las mismas prácticas de las que se quejaban los obreros de la representación de la CTM continuaron en el nuevo Comité Ejecutivo Democrático. Abundamos en el tema relacionado con la experiencia, tradición y subjetividades de los llanteros, aspectos que influyeron –sin lugar a duda– en el desarrollo del sindicato, así como las contradicciones del proceso, utilizando el abordaje marxista.

1.2 Aproximaciones teóricas de las Relaciones Laborales en Tornel

Además de la perspectiva del sindicalismo, nos ha sido indispensable enmarcar nuestro tema a investigar en la disciplina de las relaciones laborales, como un área que se subsume a la sociología del trabajo. Esto es debido a que las relaciones laborales se encargan de analizar los múltiples actores laborales, niveles y contextos que brindan un panorama más complejo de las relaciones sindicales con la gerencia y el gobierno, entre otros. Para ello, daremos el contexto del origen de la disciplina y su definición.

1.2.1 Definición y concepciones de las Relaciones Laborales

Los estudios en relaciones laborales son una disciplina que en sus orígenes se llamaba relaciones industriales. Para Antonio Martín, el término aparece por primera vez en 1885 y como expresión se define en 1924, con la creación del departamento de relaciones industriales en el Ministerio de Trabajo británico. Doce años más tarde, en Estados Unidos también se creó una “comisión de relaciones industriales” por encargo del presidente William Howard Taft para analizar las causas de un accidente mortal y proponer los medios para resolverlo (Martín, 2003).

Históricamente, el proceso de industrialización estadounidense y europeo en el siglo XIX generó que esta disciplina adoptara el nombre de Relaciones Industriales, con el objetivo de estudiar el trabajo y el empleo. La disciplina de las relaciones laborales surgió en Estados Unidos en la década de los años veinte, para desarrollarse en Gran Bretaña después de la Segunda Guerra Mundial y en otros países anglófonos, de manera formal (Frege, 2008:35-36). Asimismo, el estudio de la acción colectiva, el reconocimiento de los sindicatos y la creación de organismos de mediación en el conflicto, como otros temas, muchas veces han sido auspiciados por los empresarios, por los gobiernos y los institutos de estudios especializados en cuestiones laborales (Martín, 2003).

Las relaciones industriales estudiaban el análisis de los mecanismos del capitalismo y las cuestiones sociales, pero específicamente el problema laboral en la industria, aunque esto no significaba que no hubiera otros tipos de trabajos a principios del siglo XX, solo que no eran tan estudiados. Con el tiempo, las relaciones industriales analizaban las relaciones entre los sindicatos, los gerentes y la negociación colectiva, así como, las relaciones entre Estado y sindicatos (Heery, 2008:2).

La cuestión del trabajo no se reducía a la fábrica o a la industria, sino a otros sectores económicos, como el campo o servicios. De tal manera, que el nombre de relaciones laborales se volvía más incluyente contemplando a otros sectores de trabajadores, no precisamente a los obreros industriales, sino también a maestros, mineros, trabajadores del hogar, taxistas y un largo etcétera, sectores que serán tomados en cuenta en estudios

posteriores. Algunos de ellos, también han tenido una interlocución con el Estado, se han organizado en sindicatos u otro tipo de organización y se han mantenido bajo un marco normativo que puede ser formal o informal.

Como explica Carola Frege, esto ha conllevado a que la disciplina de las relaciones laborales se haya constituido como un campo académico multidisciplinario (Frege, 2008:35-36), porque, aunque tiene su propio campo de estudio se conjugan diferentes disciplinas, lo que ha generado diferentes contribuciones teóricas que parten de la economía, la psicología, la sociología, el derecho, la geografía, entre otras (Heery, 2008:9). Para fines de este trabajo, los conceptos de relaciones industriales o relaciones laborales los utilizaremos de manera indistinta.

Para John Dunlop, las relaciones industriales son definidas como un sistema bajo un marco institucional en los países desarrollados, el cual incluye actores, procesos, contextos y resultados. Esta definición incluye el análisis de los sindicatos y la negociación colectiva; los trabajadores formales o informales como actores; las instituciones representativas formales; la toma de decisiones de la gerencia; la relación jurídica, así como la regulación bilateral entre sindicatos y empleadores (Heery, 2008:2). También, como una red de normas que gobiernan el centro de trabajo y la colectividad laboral; el carácter de estas reglas y la manera en que son formuladas, administradas y alteradas (Hyman, 1975:20).

B.E. Kaufman las define como el comportamiento de los actores, los resultados, sus prácticas e instituciones que pueden emanar o incidir en la relación (Heery, 2008:2). Es decir, con un enfoque más de agencia de los trabajadores o de las direcciones sindicales, que dependiendo de su organización o comportamiento pueden surgir instituciones o estas pueden modificarse debido al movimiento de trabajadores. En cambio, para P. Edwards el enfoque de las relaciones industriales es el trabajo, es decir, todas las formas de actividad económica en la cual existe un trabajador bajo la autoridad de su empleador y quien recibe un salario por su labor (Heery, 2008:2).

De acuerdo con Edmund Heery et al., las relaciones industriales son el estudio de las relaciones de sus principales componentes: actores, procesos, resultados y niveles. Aunque pareciera sencilla la definición involucra un complejo sistema de relaciones entre los diversos actores que son principalmente el trabajador, el empleador y el Estado; los procesos que dependiendo de un determinado contexto se establecen estrategias, normas formales e informales; las decisiones, las que generan resultados tanto para el empresario o para los trabajadores y contempla también, niveles que pueden ser desde lo global/regional hasta la fábrica, pasando por la economía nacional y/ o una rama industrial (Heery, 2008:7). De ahí, la complejidad del análisis de los diversos fenómenos laborales de una determinada época, de un determinado país, de un determinado gobierno o de una región, como la Unión Europea.

En el desarrollo de la teoría de las relaciones laborales, podemos distinguir cuatro etapas históricas: a) entre 1870 y 1914, donde se encuentran sus orígenes teóricos sociológicos; b) etapa que corresponde al periodo de entreguerras (1919-1939), donde ya aparece una teoría específica, la pluralista; c) etapa de consolidación teórica y corresponde al periodo de postguerra hasta los años 80 (1950-1980) y; d) etapa que aborda las transformaciones recientes (Martín, 2003). Antes de pasar a revisar las tres perspectivas que nos interesan para esta investigación, consideramos importante destacar dos grandes miradas relacionadas a las teorías sociológicas sujetas a las teorías del conflicto y las del consenso, así como, a la cuestión del orden social.

La primera está vinculada al funcionalismo, en la cual el consenso sería la característica dominante de las relaciones laborales, el conflicto solo es coyuntural. No retoma la lucha de clases como tal, el sindicalismo se concibe como una institución de mediación entre los trabajadores, los empresarios y el Estado. La negociación colectiva se plantea como un mecanismo de cooperación alternativo a la huelga; la perspectiva general es mantener el equilibrio general como característica de los sistemas de relaciones laborales. La segunda, hace alusión a la visión marxista o neomarxista, con un planteamiento completamente opuesto. La característica es el conflicto de las relaciones laborales, debido a que su origen es estructural, de tal manera, que la desigualdad, la lucha de clases y las asimetrías del poder

generan que el conflicto prevalezca. Por lo tal, el sindicalismo desempeña un papel contradictorio porque está sujeto tanto al desorden como a la regulación; que son reflejos del conflicto y del pacto. El equilibrio de las relaciones laborales es constantemente vulnerado (Martín, 2003).

Teniendo claro el trasfondo del debate sociológico, presentamos *grosso modo* las tres perspectivas teóricas más destacadas de las relaciones laborales: el sistémico, el pluralista y el marxista. El teórico del enfoque sistémico es John Dunlop. Este enfoque, como su nombre lo indica, analiza las relaciones laborales como un sistema, “un sistema que tiene cierta unidad”, los cambios en una parte del sistema afectan a otras partes de ese sistema más rápidamente que a otros sistemas (Dunlop, 1978:25).

Este enfoque toma en cuenta los actores, los contextos, la tecnología del lugar de trabajo, la comunidad laboral, el mercado, así como, la situación y distribución de poder en el conjunto de la sociedad. De tal manera, que John Dunlop considera que los actores en contextos dados establecen reglas para el lugar de trabajo y la comunidad laboral (Dunlop, 1978:34) y las ideologías del sistema de relaciones industriales, lo cual es importante debido a que los actores obran bajo una ideología o grupo de ideas y creencias compartidas lo que contribuye a mantener unido o a integrar el sistema en forma de identidad (Dunlop:1978:38).

John Dunlop ha considerado implicaciones a su sistema, por ejemplo, sobre las reglas laborales cuya interrogante es si éstas son similares o si varían, o más bien, qué reglas muestran bastante similitud y cuáles reflejan la mayor preponderancia en los sistemas industriales nacionales y cómo éstas afectan los sistemas de relaciones laborales. Otra implicación es cuando se irrumpe el sistema de relaciones industriales, debido a que como sistema “implica una unidad, una interdependencia y un equilibrio interno” (Dunlop,1978:45-47).

Entonces ¿Cómo puede ser restaurado si el sistema se tambalea? Para Dunlop se mantiene el sistema mientras no haya cambios fundamentales en los actores, contextos o ideologías. Esto nos hace tomar en cuenta “las consideraciones políticas e ideológicas”, así como, “la

interacción entre obreros y sus organizaciones, empresarios y organismos en los lugares de trabajo y la industria” (Dunlop, 1978:18).

Otro aspecto a reflexionar, a partir del enfoque sistémico es bajo qué circunstancias y en qué medida se pueden transferir las instituciones de relaciones laborales o sus prácticas de un país a otro. De tal manera, que la teoría sistémica de las relaciones laborales “explica los motivos por lo que se establecen determinadas reglas en determinados sistemas de relaciones industriales y cómo y por qué cambian en respuesta a cambios que afectan al sistema” (Dunlop,1978:22). Asimismo, cuando John Dunlop explica en qué consiste el sistema de relaciones industriales se plantea dos interrogantes: ¿Qué factores distinguen una situación de relaciones industriales de otra situación? ¿Se puede emplear el mismo concepto para facilitar el análisis entre sectores dentro de un país y también entre países?

Estas interrogantes nos llevaron a reflexionar sobre el empalme de dos sistemas industriales: el indio y el mexicano en el sector llanero, específicamente en Tornel. Así como, el tipo de sindicalismo predominante en India. Por cierto, la empresa asiática de JK Tyre en India eliminó el sindicato de sus trabajadores, con lo que nos ha causado inquietud la relación que ha mantenido con el sindicato de Tornel antes y después del supuesto cierre del 2017. Se vuelve indispensable conocer las estrategias que se aplicaron en la empresa de Tornel desde la gerencia india y qué tanto se ha adaptado su sistema de relaciones industriales en nuestro país.

El enfoque pluralista tiene una orientación normativa, institucional y liberal manteniendo un equilibrio entre capital y trabajo. No excluye el conflicto por lo que se enfoca a los mecanismos de evitarlo a través de las normas, valores y la negociación. Por ello, aunque parte de una relación desigual de poder siendo la más vulnerable la de los trabajadores, estos pueden organizarse, ya sea en sindicatos o en otras formas colectivas para acumular alianzas y fortalecerse.

De acuerdo a Heery et al., el enfoque pluralista comprende la naturaleza de las relaciones laborales, las cuales brindan un estándar para evaluarlas en la práctica y sirve como guía

para desarrollar una política. Sus ejes son que las relaciones laborales vincula dos conjuntos de intereses: empleadores y empleados. Este enfoque considera que hay un poder desigual dentro de las relaciones laborales y que la dependencia de los trabajadores sobre los empleadores los ubica en una situación vulnerable.

Por ello, los trabajadores tienen el derecho de organizarse en sindicatos u otro tipo de colectividades con tal de tener poder. El sistema pluralista retoma el sindicalismo, la negociación colectiva y la regulación del conflicto, los cuales no solo sirven para los intereses de los empleados sino para un interés público. Es decir, mantener el orden social, motivo por el cual el pluralismo acepta restricciones a la acción colectiva por los trabajadores para minimizar costos económicos o restringir huelgas con el objetivo de preservar las funciones del Estado y la soberanía, de ahí que sea de interés público (Heery, 2008:14-15). El enfoque pluralista tiene vías hacia la regulación del comportamiento del empleador a través de sus leyes, pero también, a través de la representación colectiva de los trabajadores y el aspecto jurídico de las relaciones laborales. Esto ha sido la expresión clásica de las relaciones laborales del siglo XX, es decir, el impulso a la negociación colectiva y su legislación.

La Escuela de Oxford maneja también el enfoque pluralista liberal o pluralista voluntarista, siendo su principal teórico Allan Flanders. Esta perspectiva pluralista se centra en la reglamentación del trabajo, en un compromiso con la reforma voluntaria de las relaciones industriales y en una asociación con las múltiples variedades del pluralismo. La principal característica de la Escuela de Oxford es la negociación colectiva. Poole menciona, que el pluralismo es una filosofía política que incorpora un credo explícito y la prescripción de formas “ideales” de formación social y conducta humana (Poole, 1984:95).

Las influencias de Emile Durkheim, Beatriz Potter Webb y Sidney Webb en la Escuela de Oxford han hecho hincapié en la necesidad de la existencia de valores y justicia social. Esto se ve claramente en la práctica con sindicatos europeos, como el sindicato de Volkswagen o el sindicato de Audi, que mantienen y respetan el marco legal o códigos de ética en el ámbito laboral.

Por último, los aspectos más destacados del enfoque de Flanders son:

- 1) La preeminencia que tenían para el voluntarismo⁶ las normas sociales y los valores culturales aceptados.
- 2) Las evoluciones institucionales que favorecen el eficaz funcionamiento de la negociación colectiva en un sistema voluntarista.
- 3) La participación creciente del gobierno y la ley, lo que plantea una amenaza para la “tradición de voluntarismo”.

En relación con lo anterior, el enfoque pluralista tiene mucha relación con el enfoque institucional como se explicó en el apartado sobre sindicalismo. Y a diferencia de estos el enfoque marxista cuestiona justamente el orden normativo, el cual parte de la premisa que beneficia a los empleadores. Por ello, el enfoque marxista profundiza de mejor manera en los motivos del por qué se genera el conflicto, el por qué las normas en determinados momentos no generan un “orden”, éstas se rompen ante la injusticia y códigos de costumbre o tradición como también lo explica el historiador E.P. Thompson. Por ello, se dice que el enfoque pluralista es muy idealista (Poole, 1984:95) ya que en los hechos no existe un verdadero respeto a las normas y leyes bajo el sistema capitalista, en el ámbito laboral son fácilmente quebrantadas. Lo interesante es descubrir cómo se vulneran los derechos laborales, mediante qué mecanismos. El caso de los obreros de Tornel es representativo de esto, pero también, del sector hulero y llanero, debido a que el Contrato Ley ha regulado las relaciones obreros y patronales de toda la rama industrial, lo cual ha mantenido un sistema laboral.

El artículo 2 del Contrato Ley especificaba que dicho contrato tenía por objetivo fijar los derechos, obligaciones, bases y condiciones generales bajo las cuales deberían regirse las relaciones entre las partes contratantes (Contrato Ley, 2005-2007:2). Por tal, el Contrato Ley era un marco general y lo que se tenía que contemplar también era la existencia del

⁶ De acuerdo a Alan Flanders en su artículo *The tradition of Voluntarism*, el voluntarismo se refiere a una ideología en común o el refuerzo de actitudes de los sindicatos británicos con el Estado; las direcciones sindicales optan por mantener una negociación colectiva, rechazando el socialismo o la lucha de clases, sino más bien, una devoción a lo que se ha denominado un sistema voluntario o en algunas veces una *libre* negociación colectiva. Asimismo, reconoce que este sistema ha tenido una larga tradición con una considerable fuerza (Flanders, 1974).

reglamento interno y el sistema de producción de cada empresa. Los obreros de Tornel al conocer sus derechos plasmados en el Contrato Ley y la importancia de éste motivó su defensa, factor que generó el conflicto directo con la gerencia al modificarse ciertos derechos en el 2017. El caso de Tornel ratifica la perspectiva neomarxista debido a que la gerencia actuó apoyada por las instituciones laborales, el gobierno y la dirección neocharra del sindicato vulnerando la normatividad en perjuicio de los obreros.

Entonces, el enfoque neomarxista parte de la relación diádica entre empleadores y empleados y de los intereses inconciliables, por consiguiente, conflictivos. Para los marxistas, existe un conjunto de intereses legitimados, el de los trabajadores. Se destaca la acción colectiva como punto de partida de los intereses de los trabajadores. La postura normativa marxista consiste en la creencia de que el interés fundamental de los trabajadores descansa en el desafío y transformación del modo de producción capitalista. Existe la crítica a las instituciones que estabilizan el orden económico (Heery, 2008:16).

El enfoque neomarxista es opuesto a los enfoques pluralistas y sistémico, debido a que destaca la crítica ante las instituciones capitalistas, sus normas y la irreconciliable relación entre los patrones y los trabajadores, pero también cuestiona el papel de los sindicatos burocráticos y reformistas, como a los partidos políticos de los trabajadores, incluyendo a los socialdemócratas, socialistas y comunistas. Richard Hyman es su máximo exponente.

Para él, el estudio de las relaciones industriales “es en esencia un estudio de los procesos de control sobre las relaciones de trabajo. La relación laboral –que se concreta en las cláusulas del “libre” contrato de trabajo– concede una autoridad predominante en las relaciones de trabajo cotidianas al empresario y a sus agentes directivos” (Hyman,1975:79). El empresario ejerce un poder sobre los trabajadores para que estos obedezcan. Por ello, para Hyman existe una estructura “natural” de control en un sentido sobre la producción y de este modo, sobre las actividades laborales de los trabajadores (Hyman,1975:79).

El determinismo económico de la época hacía alusión a que “el sistema de apropiación y la organización de la producción fueran vistos como la fuerza causal detrás del proceso de vida

social, político e intelectual” (Hyman, 2006). Hyman estaba en desacuerdo. Él dice que la existencia de fuerzas contradictorias ayudó a anular cualquier burdo determinismo en el análisis de Marx precisamente porque diferentes desarrollos sociales y económicos apuntaban en diferentes direcciones, es decir, había un margen para que la elección humana hiciera una diferencia en términos de resultados (Hyman, 2006).

Hyman haciendo alusión a Marx explica que éste insistió en que cualquier sociedad, ya sea local, nacional o global, podía entenderse adecuadamente como una totalidad, que ningún ámbito de la vida social puede ser comprendida adecuadamente de forma aislada. Los fenómenos sociales están interrelacionados de modo que el trabajo, la política, el derecho y la familia deben analizarse en términos de sus interconexiones. Asimismo, explica que las sociedades no están simplemente estratificadas, son los conflictos y las alianzas entre los grupos económicos los que les dan un significado social y la identidad de las dimensiones “objetivas” y “subjetivas” de la estructura de clase (Hyman, 2006).

En nuestra opinión, si bien la perspectiva neomarxista ayuda a dilucidar la cuestión del conflicto y la lucha de clases, nos parece que el enfoque queda reducido al no brindar alternativas concretas para los trabajadores sobre cómo organizarse y sobre las tácticas y estrategias políticas para que se generen sindicatos combativos, aunado a propugnar por un cambio radical de la sociedad, como lo planteaba el mismo Marx. Pensamos que la teoría leninista quedó desdibujada de la disciplina de las relaciones laborales por surgir en países como Gran Bretaña y Estados Unidos, por obvias razones, que no brindaran elementos para generar líderes sindicalistas revolucionarios, más bien, resolver el conflicto dentro de los marcos del capitalismo. El caso del sindicalismo en Argentina hoy en día, es digno de analizarse debido a que algunas direcciones sindicales vinculados con los partidos trotskistas inciden políticamente, a la par del surgimiento de trabajadores democráticos en los sindicatos en contra de la burocracia sindical y dispuestos a organizarse.

Perentoriamente, tanto las perspectivas teóricas sobre el sindicalismo y de las relaciones laborales nos han sido de mucha utilidad, debido a que el proceso del sindicato de Tornel ha sido un proceso conflictivo en estos tres momentos 1989, 2001 y 2017; momentos en que

los conflictos no pudieron evitarse, y sí efectivamente consideramos que como todo proceso existen momentos álgidos en los cuales tanto las gerencias como los gobiernos y sus instituciones laborales operan para regular las relaciones laborales y mantener el equilibrio.

Por consiguiente, desde el enfoque marxista analizamos los tres momentos destacados en la historia de las relaciones laborales de Tornel, debido a que son justamente los conflictos ante la contradicción de dos clases sociales incompatibles. Tanto en el movimiento de 1989 como en el 2017, el Estado jugó a favor de la empresa. De igual manera, la dirección sindical fungió como un aliado de la empresa. Esta perspectiva nos permite analizar el desarrollo del proceso, las contradicciones, el papel de los diversos actores, el conflicto latente y su control, la violación del Contrato Ley, la negociación, entre otros, no sin olvidar la subjetividad de los obreros y los resultados de cada momento (1989, 2001 y 2017).

En menor medida retomamos las perspectivas sistémica de Dunlop y la pluralista para el análisis del Contrato Ley, el cual funge como un mecanismo de regulación entre empresarios y trabajadores que no podemos soslayar, así como las normas establecidas (Ley Federal del Trabajo, reglamentos internos, contrato ley y estatutos sindicales).

Como observamos, la perspectiva sistémica analiza las relaciones laborales a una esfera global a raíz de los cambios empresariales entre matriz y filial, maquiladoras, clústers, plataformas, etc. en donde los sindicatos pueden surgir, desaparecer o modificarse como en el caso del sindicato de Tornel cuando fue adquirida por la empresa india JK Tyre. Esta perspectiva señala los factores de relaciones industriales de país a país, en nuestro caso India y México, lo que nos brinda una línea de investigación sobre la convergencia de dichas relaciones, así como, el impacto cultural que puede existir entre la gerencia de la India y los trabajadores mexicanos.

1.2.2 Las perspectivas teóricas de la Gerencia

En concordancia con las relaciones laborales en Tornel, no podíamos dejar de lado el papel de la gerencia y/o empresario en el caso de Tornel. Ésta ha cumplido un papel fundamental en los acontecimientos que narramos con sus intereses y estrategias empresariales. De tal

manera, que nos parece indispensable analizar qué tipo de empresario era Armando Tornel Murillo, fundador y director de Tornel, así como la gerencia india, que adquiere la empresa en 2008. Es importante dar cuenta de cuáles fueron sus tácticas y estrategias para mantenerse en el mercado mexicano. Hacemos referencias generales sobre los temas destacados del abordaje sobre la gerencia sin desarrollar el debate. Y retomamos sólo los ejes de la perspectiva de Pablo Morlán para comprender a Armando Tornel, de ser emprendedor a un empresario, así como la cultura gerencial de Marcela Hernández, para ambas gerencias. Siendo esta investigación histórica, no dejamos de lado que el estudio del empresario también responde a una historicidad como clase social, y para ello, Marcela Hernández periodiza cómo se ha abordado su estudio histórico.

Las perspectivas teóricas de la gerencia también consideran la interdisciplinariedad (Rougier, 2008:214) con la economía, historia, sociología del trabajo, relaciones laborales y estudios organizacionales. La discusión radica desde el enfoque neoclásico, si el empresario es un actor racional, si toma sus decisiones con respecto en la búsqueda de su ganancia o si desde el enfoque neoinstitucionalista el empresario toma sus decisiones con base a que son las instituciones formales e informales que limitan la elección racional, es decir, las normas o reglas imponen ciertos límites para la acción de los individuos (De la Garza, 2006).

Desde la sociología del trabajo, se plantean al empresario y la gerencia como sujetos sociales, analizando la acción de éstos con base al resultado de la relación que existe entre estructuras, sujetos y acciones. Marcela Hernández lo explica, su acción “surge del proceso de dar sentidos (subjetividad) y de la interacción entre los individuos, dentro de una relación asimétrica de poder y permeada por la cultural. Lo global, lo local, las redes, la cultura, la subjetividad y las estrategias son algunos de los conceptos que intentan explicar el comportamiento de las empresas” (Hernández, 2006:215).

Otros teóricos como Marcelo Rougier destacan que se puede analizar al empresario a través de los estudios generacionales, las redes culturales, las actitudes y comportamientos de los empresarios, o las formas particulares que asume la gestión y la propiedad (Rougier, 2008: 214). Pablo Morlán considera que el empresario se analiza por medio de la dirección

estratégica, el capital riesgo, la teoría de la agencia y la empresa familiar (Morlán, 2009:13). Stephen Acroyd, desde las teorías de la organización, plantea el estudio de cómo las empresas se han articulado o desarticulado y cómo esto ha implicado cambios al interior y exterior de ellas, generando conceptos tales como: interdependencia organizacional, cooperación interorganizacional, redes organizacionales y/o alianzas, burocracia y postburocracia (Acroyd,2010:450). Marco Orró con el isomorfismo organizacional (Orrú, 1999:442), Hining sobre la profesionalización de la gerencia (Hining, 2010:411) o Alfred Chandler quien analiza la relación entre estrategia y estructura (Chandler, 1990:14).

Marcela Hernández hace hincapié en la cultura gerencial, la cual es vista como una manera de decisión estratégica para llevar a cabo sus objetivos de la empresa. Ésta coadyuva a que el empresario evite la reducción de su tasa de ganancia, mantenerse en el mercado y ser competitiva. De tal manera, que la cultura empresarial no se circunscribe sólo a lo económico, sino que lo trasgrede y lo reviste de un universo simbólico que crea sentidos en relación con la sociedad, los trabajadores, la religión, con la moral, la familia, la nacionalidad, la raza, el género, la clase social (Hernández, 2012:33-34).

Por lo tanto, la gerencia fomenta una cultura determinada que va siendo asimilada por los trabajadores, al mismo tiempo, que la gerencia hace uso de los propios comportamientos culturales de los trabajadores y empleados para hacerlos trabajar y evitar el conflicto. La cultura empresarial conlleva a diferentes formas de significarla, ya sea para un obrero, un empleado, un supervisor, un gerente, un empresario o un intendente, lo que contribuye a la toma de decisiones, agencia en un momento determinado que puede ser presionado por las estructuras, pero no determinado por ellas (Hernández, 2014).

Otro aspecto de la perspectiva de Marcela Hernández es estudiar al empresario a través de la historia y el desarrollo del sector económico. Ella periodiza tres momentos debido al desarrollo de la industrialización del país: a) los empresarios en el Porfiriato, b) la historia regional del siglo XIX y principios del XX que está relacionada con el desarrollo industrial y en un espacio determinado y, c) las familias empresariales, en la cual, la familia es la unidad social. Esta vertiente de la historia de la familia tiene dos limitaciones: que en la

familia recae el éxito o el fracaso de la empresa y un determinismo de que el empresario tiene una “voluntad sobrenatural” (Hernández, 2006:215-216).

La historia de la familia Tornel es un eje importante para dilucidar la toma de decisiones para mantenerse en el mercado. La gerencia de Tornel era de tipo familiar, conservadora, nacionalista y paternalista, lo cual nos ha permitido observar sus políticas laborales con la CTM, los trabajadores y el gobierno. Los conflictos que destacamos en nuestra investigación observamos al empresario que no sólo responde como actor racional, sino que involucra aspectos tales como: lo emocional, lo moral, la trayectoria de vida, etc., así como, instituciones formales e informales que pueden limitar la elección racional y más bien, son las instituciones que, de acuerdo con las normas o reglas, limitan o impulsan la acción de los individuos (De la Garza, 2006). No dudamos el impacto para la gerencia del empresario mexicano, ante el movimiento de 1989 y el vínculo que tenían los obreros con el Centro de asesoría sindical “Demetrio Vallejo”, al considerar la idea de la expropiación en las mentes de los obreros como los trabajadores de Pascual, poniendo en riesgo el negocio de la familia.

Sin embargo, estos sentidos no son lineales y esta unidad simbólica (configuración de códigos) está sujeta a rupturas, contradicciones y nuevos sucesos (con cambios tecnológicos, crisis, migraciones, incumplimiento de compromisos laborales, etc.). También, se involucran la tradición, el cambio de un director, cambios desde las gerencias, lo que lleva a una nueva configuración de los elementos culturales simbólicos (Hernández, 2012: 33-34) que pueden derivar en una acción colectiva o no. Un ejemplo de lo simbólico de la gerencia india es cuando obsequia un ramo de flores al secretario general del sindicato dando pauta a una mejor relación con el sindicato.

El empresario Armando Tornel ha sido considerado como uno de los empresarios destacados en México, no sólo por esa toma de decisiones que lo posicionó frente al oligopolio llanero estadounidense, sino porque él mismo pasó de ser emprendedor a un empresario consolidado. Armando Tornel fue hijo de un vendedor de llantas, quien tuvo la posibilidad de estudiar en Estados Unidos relacionado a la producción de llantas, lo que lo motivó a

crear su propia empresa. Fue un emprendedor que invirtió e innovó, teniendo visión y cualidades para generar una empresa con cinco fábricas.

Conviene destacar que la perspectiva de Pablo Morlán abunda en este aspecto. El empresario es innovador como protagonista destacado del desarrollo económico; no sólo percibe las oportunidades antes que los demás, sino que vence las resistencias con que inevitablemente se encuentra al tratar de implantar la innovación. Para Pablo Morlán el concepto es dialéctico porque se puede emprender y ser empresario, pero sólo unos cuantos podrán ser empresarios, mantenerse en el mercado desafiando los retos, estudiando las alianzas e instituciones, saber sobre liderazgo, etcétera (Morlán, 2009:18). Armando Tornel pudo sortear no sólo la competencia sino los acontecimientos económicos y políticos del país, haciéndolo un empresario exitoso.

Para la gerencia india de JK Tyre, Tornel fue su primera inversión fuera de la India. Una gerencia que llegó a ser cambios que implicaban una mayor productividad y flexibilidad. Asimismo, estos cambios respondieron a la cultura empresarial india, es decir, la manifestación de la gerencia como una decisión estratégica para llevar a cabo los objetivos de la empresa (metas, cambios tecnológicos, mercadotecnia, etcétera) en aras de evitar la reducción de la tasa de ganancia.

Tanto la perspectiva de Marcela Hernández y Pablo Morlán nos ayudan a darnos cuenta sobre algunas estrategias, con la toma de decisión de dos gerencias en momentos de mayor conflictividad 1989-1990, 2001-2006, 2017; en dos contextos diferentes, el empresario mexicano de la década de los años cincuenta, bajo el ámbito de la Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI) y en el caso de la gerencia india, bajo un contexto de globalización.

1.2.3 Las perspectivas teóricas de la Reestructuración Productiva

Teniendo una aproximación del tema de la gerencia, podemos dilucidar las políticas de reestructuración productiva tanto de la gerencia de Armando Tornel, como de la gerencia india de JK Tyre. No obstante, este tema de la reestructuración productiva amerita ser

revisado desde los tres enfoques teóricos de los noventa: los teóricos regulacionistas, neoshumpeterianos y la especialidad flexible. Para fines de esta investigación descartamos las dos últimas perspectivas utilizando solo la de los regulacionistas franceses, debido a que desde la década de los años setenta enfocaron sus estudios al tema de procesos de trabajo, aspecto que nos ha interesado por el proceso de elaboración de los neumáticos y porque con el paso del tiempo ampliaron su mirada al analizar los modelos productivos. El acercamiento a éstos nos dio pauta para comprender la forma de producción en Tornel. Tenemos dos momentos de esta perspectiva, primero, la década de los años setenta y ochenta con los autores como Friedman, Naville y Tourain, quienes revisaron temas como los de la gerencia, las estrategias de negocios, la organización de la empresa y la relación salarial. Tourain, por ejemplo, hizo investigación sobre proceso de trabajo en Chile. Otros autores destacados fueron Di Tella, Coriat, Braverman, Panzieri, Buroway, así como el español Juan José Castillo (De la Garza, 2011:8-10).

En América Latina, los regulacionistas franceses tuvieron un fuerte arraigo en los estudios del trabajo en la década de los años ochenta, quienes ya contemplaban los temas de taylorismo, fordismo y toyotismo. Enrique de la Garza menciona que no fueron los innovadores, sino que ya había otras corrientes en abordar estos temas, como ya lo vimos con el obrerismo italiano o la sociología del trabajo funcionalista, las cuales fueron restringidas sin tener el impacto como lo fue en el caso de los regulacionistas franceses (De la Garza, 2011:8). Entonces, como teóricos de los procesos productivos, los regulacionistas franceses influyeron en lo que ahora conocemos como reestructuración productiva, concepto que surgió en la década de los años noventa.

Luego entonces, el segundo momento es bajo el neoliberalismo en los años noventa, cuyos temas destacados fueron el de la relación de las empresas con el Estado, el control, la descalificación, la flexibilidad y la normatividad laboral, debido a las modificaciones que se vivían del régimen de acumulación fordista (altos salarios y estabilidad en el trabajo, entre otros), esto con el afán de mejorar los niveles de la producción en el proceso de trabajo. El nombre de regulacionismo hacía alusión al concepto de modo de regulación que comprende a las formas institucionales que aseguran la reproducción de las relaciones sociales, y en

particular, la adaptación entre producción y demanda. Por ello, toma en cuenta el conjunto de condiciones jurídicas e institucionales que regulan el uso del trabajo asalariado y la reproducción de los trabajadores (De la Garza, 2001:41). Los regulacionistas explicaron que la crisis del fordismo era producto de la contradicción entre el modo de regulación y el régimen de acumulación con lo que justificaron la necesidad de la flexibilidad.

Enrique de la Garza considera que el regulacionismo francés soslayaba la lucha de clases ante el funcionamiento de las instituciones y minimizaba la derrota sufrida por la clase trabajadora por la ofensiva del capital ante una mayor intensificación del trabajo, desregulación, retracción salarial y subcontratación internacional (De la Garza, 2001:44).

Por otra parte, los regulacionistas franceses Boyer y Freyssenet analizaron en su libro *Los Modelos Productivos* la diversidad de formas para producir al interior de las empresas, principalmente de la industria automotriz. Consecuentemente, surgieron otros modelos de producción, pero en otras áreas económicas, en los servicios el caso de Walmart o de comida rápida como Mc Donald, entre otros. De manera general, los modelos productivos son una forma de producción a gran escala, que puede variar o no en su aplicación en casos concretos de la producción y del país. Por ello, nos preguntamos ¿Qué modelo productivo habría en Tornel? Asimismo, identificamos rasgos del modelo toyotista. Si bien revisamos el fordismo y el taylorismo, hemos hecho hincapié en el concepto de toyotismo desde la visión de Ohno Taiichi, padre del toyotismo y, luego de Boyer y Freyssenet.

Toyota es el nombre de una empresa automotriz de Japón. Mucho del éxito de esta empresa se le debe a Ohno Taiichi⁷, quien con su experiencia en la producción, así como, veinte años de observación en el proceso productivo de la industria automotriz, generó un nuevo modelo conocido como *just in time*. Él realizó una relación entre la producción en masa y las soluciones a lo que para él serían errores o desperdicios. Expuso los pasos de cómo llegó a mejorar el modelo de producción en masa, así como, las dos características nodales del toyotismo, el *just in time* y la autonomación (automatización con toque humano). Su objetivo

⁷ Fue el genio de la producción de Toyota. Acompañó a Eiji Toyoda a visitar la planta Rouge de Ford en Detroit. Ambos concluyeron que la producción en masa no podía funcionar nunca en Japón (Womack, 1992:36).

principal era la reducción de costos, eliminando las pérdidas desde el pedido hasta el pago, lo que Ohno considera el ciclo de caja (Ohno, 2000:9). Y para ello, era necesario un cambio de conciencia, actitud y criterio para afrontar el riesgo, evitar el exceso de producción para proveer lo que se necesite, cuando se necesite y en la cantidad que se necesite (Ohno, 2000:43). La justificación era que la necesidad obligó a realizar estos cambios.

Ohno Taiichi ha sido considerado el padre del *just in time*, equiparado con Henry Ford por su legado y aplicación de este modelo productivo en muchas empresas europeas y estadounidenses. De hecho, es interesante que desde 1992, James Womack quien escribió *La máquina que cambió el mundo*, ya dejaba claro que algunas empresas japonesas podían “ajustarse”, es decir, aplicar el *just in time*, incluso empresas europeas, americanas y coreanas que tenían una producción en masa pudieran aplicar la producción ajustada. Para el 2000, Ohno Taiichi publicó su libro *El sistema de producción Toyota, más allá de la producción a gran escala*, en el cual deja muy claro los planteamientos que lo llevaron a modificar la producción a gran escala para pasar a una producción ajustada. Él mencionaba que surgió a partir de una necesidad. Y el objetivo más importante era la de “incrementar la eficacia de la producción eliminando, de forma consistente e implacable las pérdidas” (Ohno, 2000:15).

Norman Bodek –presidente de la empresa Productivity Inc.– mencionaba que cualquier empresa podría aplicar el modelo toyotista porque no solo es sobre la fabricación sino cómo dirigir una empresa con éxito. Asimismo, la filosofía radicaba en la eficacia, pero también en el respeto al trabajador quien hace funcionar la máquina (Ohno, 2000:10). Ohno argumentaba que confiaba en que el modelo de producción toyotista revelaría “su fuerza como sistema de gestión adaptado a la era actual de mercados globales y sistemas de información computarizados de alto nivel” (Ohno, 2000:17) para los nuevos cambios con la segmentación de los mercados, a una producción de lotes pequeños, de variedad en las mercancías, etc.

En contraposición, el texto de Boyer y Freyssenet, *Los Modelos Productivos* explica que tanto el *lean production* como la producción Toyota se ponían en duda debido a que Japón tuvo

fuertes repercusiones con la crisis de los años noventa. Boyer y Freyssenet decían que “el encanto de los métodos japoneses empezó a disiparse porque Japón tuvo una crisis larga y profunda” (Boyer y Freyssenet, 2001:8). De hecho, debaten en que es complicado para empresas occidentales aplicar el modelo toyotista por cuestiones culturales muy diferentes a las de Japón. No obstante, en sus conclusiones comentan que “la internacionalización productiva es más portadora de cambios, en la medida en que los modos de crecimiento, lejos de converger, renuevan su diversidad. Las tensiones entre las exigencias de una estrategia de empresa y el espacio económico y social en el que se implanta son susceptibles de suscitar por hibridación la emergencia de configuraciones sin precedentes, embriones de nuevos modelos productivos con todas las de la ley” (Boyer y Freyssenet, 2001:110). Luego entonces, para ellos, no existe un modelo puro, sino una mezcla de adaptaciones para lo que más convenga a la empresa.

Tenemos, pues que el modelo de producción toyotista, llamado también como *just in time*, *kanban*⁸ o de producción ajustada, consiste en:

1. Dar inteligencia humana a la máquina y al mismo tiempo, adaptar el simple movimiento del operario humano a las máquinas autónomas.
2. Autonomización, la cual tiene una doble función: eliminar el exceso de producción y previene la producción de productos defectuosos.
3. Eficiencia, que significa reducción de costos en todo.
4. Un operario en varias máquinas en diferentes procesos. Lo que dio pauta a la polivalencia y flexibilidad.
5. Para equilibrar la producción se estableció un flujo de producción y una forma de mantener la continuidad en el suministro de materias primas desde el exterior para la fabricación de piezas. Esto era la base sobre la cual se desarrollaba el sistema de producción de Toyota. Y que Womack lo explica como la organización de las fábricas proveedoras con el objetivo de hacer un gran grupo de proveedores y plantas de piezas en una gran máquina (Womack,1992:42-43).
6. Evitar el almacenamiento, lo que equilibra toda la producción.

⁸ Ohno Taiichi explica que los kanban son instrucciones forradas en plástico transparente que de un solo vistazo comunican información que se precisa en el puesto de trabajo (Ohno, 2000:15).

7. El poder de la técnica individual y el trabajo en equipo, que para Ohno Taiichi es la vinculación de la autonomización que corresponde a la técnica y al talento del trabajador y el *just in time* que es el trabajo en equipo que permite alcanzar el objetivo (Ohno, 2000:34-40).

Womack, por ejemplo, destaca dos aspectos más: el *kaisen* que no es más que el proceso de mejora continua y que se basa en el equipo de trabajo, es decir, en el líder, no en el capataz. Los cinco porqué's que consistían en preguntarse por qué sucedía tal error cinco veces profundizando sus causas para identificar las soluciones y así, los defectos no se presentaran nuevamente. Era un sistema para solucionar problemas.

Con respecto a los trabajadores, el modelo toyotista concebía que la reducción de costos incluía a los trabajadores, asimismo se requerían trabajadores polivalentes y flexibles. Para ello, se requería otro tipo de sindicalismo. Ohno Taiichi era consciente de las diferencias entre el modelo sindical japonés y occidental, por aspectos históricos y culturales. Para este cambio lo justificaba así: que un tornero occidental sería tornero toda su vida, pero en Japón, un trabajador podía manejar un torno, pero también un perforadora y una fresadora, incluso saber soldar; los “operarios adquieren un amplio espectro de aptitudes para la producción...” (Ohno, 2000:42). Para Ohno las necesidades y oportunidades siempre estuvieron ahí y reconocía que hubo resistencias al cambio de un trabajador especializado a uno multiespecializado (Ohno, 2000:41). Pero ese era el reto en Toyota.

Otro aspecto a destacar es que ante el movimiento de trabajadores en Toyota en los años 40, que conllevó a la negociación con el sindicato, se acordó mantener los trabajos, es decir, empleo vitalicio y salario acorde a la antigüedad más que por las funciones específicas del puesto de trabajo. Womack explica que “Toyota necesitaba obtener el máximo de sus recursos humanos durante un periodo de 40 años... tenía sentido mejorar continuamente la capacitación de los trabajadores para sacar provecho a su conocimiento y experiencia, al igual que sus músculos” (Womack, 1992:41). Entonces, la lógica fue brindarles los trabajos de por vida a cambio de que tuvieran que realizar las tareas que se necesitaran. Cabe mencionar, que pese a la negociación empresa-sindicato, sí se despidió a una cuarta parte de

la mano de obra. Para Womack, el toyotismo restringe la posición negociadora de los sindicatos de empresa (Womack,1992:36).

Asimismo, los trabajadores debían preocuparse más por la calidad, lo que eliminaba el desperdicio de grandes cantidades de piezas defectuosas, y para ello, Ohno se dio cuenta de que requería una mano de obra capaz y muy motivada. Además, de que los trabajadores también pudieran anticiparse a los problemas y brindar alternativas de solución y si se requerían cambios, la fábrica podía detenerse fácilmente. Para Boyer y Freyssenet, el modelo toyotista radica en términos estratégicos en la “reducción permanente de costos” y esto puede obtenerse a través de varias vías. Por ejemplo, por el uso de máquinas más rápidas, precisas y especializadas que permiten disminuir personal y tiempos de formación, la eliminación del derroche, en mano de obra, materia, energía, herramientas, inversión; una mejor manufacturabilidad del producto, obtención de proveedores que reduzcan los costos; la supresión del stock y no al endeudamiento (Boyer y Freyssenet, 2001:77).

Con respecto al producto, este responde a demandas específicas; sobre la organización productiva responde a la reducción de costos en todos los ámbitos y en justo a tiempo interno y externo y; sobre la relación salarial, los trabajadores deben aceptar su reducción en “beneficio” de “todos” para que la empresa siga trabajando, incluso la subcontratación. Entonces, la empresa se comprometía a garantizar el empleo y la carrera de los asalariados, así como, proveedores y subcontratistas (Boyer y Freyssenet, 2001:86).

Este modelo mantiene una explotación laboral, ya sea, con la prolongación de la jornada o con la intensificación del trabajo y con una política de contención salarial. La diferencia con el fordismo reside en que anteriormente prevalecía el capataz para que no hubiera distracción y que en todo momento los obreros estuvieran trabajando; bajo el toyotismo, en cambio, es un líder que dirige al equipo de trabajo, que brinda la motivación para que responda a las necesidades de la producción. Además, la gerencia trata de conocer las opiniones de los trabajadores para generar innovaciones.

Entonces, el toyotismo en el caso mexicano, lo definimos como precario debido a los bajos salarios, inestabilidad en el trabajo y flexibilidad, como ya Enrique de la Garza lo concebía. Se aplican sus características productivas, que ya mencionamos, pero sin negociar con los trabajadores, sin considerar las antigüedades, sin tomar en cuenta la calificación o especialización que el trabajador tuvo a lo largo del tiempo, como fue el caso de Tornel. Pese a que pueda existir nueva tecnología o mejora en la maquinaria, la intensificación de la mano de obra continúa, es decir, mayor productividad. Asimismo, debemos entender que el *lean production*, también es una política que utiliza la tecnología y es parte del toyotismo. Y se refiere a minimizar las pérdidas y maximizar la producción. De igual manera, el *lean production* se puede aplicar en otros modelos productivos como el fordismo o taylorismo, o en el sector servicios.

A mayor abundamiento, Enrique de la Garza explica que en “una rama pueden convivir uno o más modelos de producción principales, lo que es tarea de la investigación descubrirlos y no partir de que hay heterogeneidad que no es posible generalizar” (De la Garza, 2005:38). Luego entonces, en el caso de la industria llantera, particularmente en Tornel, la perspectiva regulacionista de Boyer y Freissenet, las ideas de Womack y de Ohno Taiichi nos han ayudado a comprender su modelo productivo. Asimismo, identificar el cambio global antes y después de los años noventa con el tema de la reestructuración productiva en diferentes sectores siendo la industria automotriz la que brinda las pautas para llevar cambios en otros sectores como el de los neumáticos.

También, nos ha permitido tomar en cuenta la calificación del llantero y su lugar estratégico, que para este nivel, hemos revisado a Benjamín Coriat debido a que esta perspectiva surgió con el planteamiento del control, el cual puede ser directo, técnico, burocrático, etc.; puede haber imposición o consenso. Y esto lo vinculamos al nivel de proceso de trabajo, cuando hemos identificado a los llanteros como obreros de oficio, o como ellos se autonombaban “artesanos de llantas”, además de ser trabajadores a destajo, con lo que Coriat analiza la competencia entre ellos fomentada por la gerencia con lo que no se requiere de un supervisor que controle a los trabajadores sino son ellos mismos quienes se disponen a producir llantas;

lo que resignifican como un ingreso mayor. Esto nos llevó a la reflexión del tipo de maquinaria y su relación con el obrero, así como al modelo productivo y reestructuración.

Es importante la percepción de Enrique de la Garza cuando explica que existe una relación entre estructura del proceso de trabajo y el control en el proceso de trabajo mediada por la subjetividad, así como la acción colectiva. Lo interesante es que los obreros son agentes que no están del todo sujetos a las estructuras; muchas de las teorías de la reestructuración dejan de lado, por ejemplo, cuando se enfocan a la tecnología (neoshumpeterianos) o los mecanismos organizativos de la producción como la especialización flexible (De la Garza, 2011:14).

Otro aspecto del regulacionismo tiene que ver con el Estado y la normatividad. Se ha observado cierta permisión gubernamental para que las empresas vulneren el Contrato Ley. El Contrato Ley, como ya revisamos, es el eje regulador de las relaciones laborales del sector llantero, con lo que está en estrecha vinculación con el sindicalismo, la gerencia y la reestructuración productiva. Esto, en el caso de Tornel ha permitido un equilibrio entre los factores económicos, pero al mismo tiempo ha generado el conflicto, porque el Contrato Ley se ha considerado por parte de la patronal como un obstáculo para la competitividad, la flexibilidad y productividad. Por ello, desde el 2000 se ha intentado eliminarlo.

El Estado ha favorecido esto con el objetivo de la atracción de inversión directa a México, como lo fue en el caso de JK Tyre de la India en 2008. Por un lado, JK Tyre inmediatamente comenzó a aplicar sus políticas de reestructuración productiva con elementos toyotistas que iban en contra del Contrato Ley.⁹

Desde una perspectiva histórica, la reestructuración productiva tuvo un primer momento a finales de 1989, desarrollando su planta más moderna en Tultitlán en el estado de México con lo que implicó un despido masivo de casi un setenta por ciento de los obreros de planta

⁹ Tanto la dirección charra como la democrática habían defendido el Contrato Ley, aunque aceptaban convenios singulares permitidos por los artículos 6º y 7º transitorios del Contrato Ley, imponiendo de esa manera una mayor productividad, violando algunos derechos del mismo Contrato Ley.

2, nuevas contrataciones, capacitación, nueva maquinaria, aunque el modelo de producción era básicamente de manufactura. Con el tiempo hubo una reorganización productiva de las tres primeras plantas con lo que se decidió el cierre de las plantas 1 y 3. Para finales de la década de los años noventa, Tornel adquirió planta 5, la empresa de Michelin, conocida como Uniroyal en Tacuba de la Ciudad de México y durante este periodo a través de los convenios singulares se incrementaba la productividad, lo que se modificaban los tiempos y movimientos del proceso productivo y, por ende, un mayor desgaste físico de los llanteros.

El tercer momento fue con la gerencia india la cual invirtió en maquinaria más moderna aplicando el modelo productivo de toyotismo precario. Fue un proceso de reestructuración drástico para generar mayores niveles de productividad, mayor inversión en tecnología y menos derechos para los trabajadores violando el Contrato Ley, lo que implicó el despido de mil trescientos trabajadores. Esta reestructuración productiva en Tornel requería un cambio en el proceso de trabajo, así como, de las relaciones laborales, lo que para la gerencia era necesario un tipo de sindicalismo “a modo” para la modificación del Contrato Ley y la reducción de los derechos laborales. El toyotismo como lo definía el propio Ohno Taiicho distaba mucho de la realidad en Tornel, un toyotismo precario basado en la explotación del trabajador, en el que no existió diálogo ni mucho menos negociación colectiva permitida por la dirección sindical en turno. Esto coincide con la postura de Womack.

Para Enrique de la Garza, las reestructuraciones productivas cambian las relaciones laborales, las cuales pueden repercutir sobre la dinámica y estructuras sindicales por varias vías:

- a) Cuando se constituyen nuevas formas de representación de los trabajadores en los lugares de trabajo y que absorben decisiones que antes correspondían a las cúpulas sindicales, de estas representaciones en el piso pueden surgir presiones para modificar los mecanismos de toma de decisiones en el sindicato.
- b) Sin formarse nuevas formas de representación en el piso, el cambio de relaciones laborales puede obligar a la constitución de organismos intermedios, por ejemplo, comisiones mixtas, encargadas de negociar aspectos de las condiciones de trabajo que no pueden ser decididas en las cúpulas. De una manera o de otra, las estructuras

centralizadas de toma de decisiones sindicales se pueden tensionar al abrirse temáticas para las cuales los líderes ya no son expertos (De la Garza,1998).

Efectivamente, los trabajadores son quienes conocen el proceso de trabajo, su organización y los cambios que pueden hacerse en la fábrica. Sin embargo, las direcciones sindicales con sus políticas burocráticas obstaculizan el involucramiento de la base trabajadora en este tema tan importante, ni siquiera funcionaba una Comisión de Tiempos y Movimientos. Los requerimientos de esos cambios desde la fábrica generan también nuevos reglamentos y que van en concordancia con la aplicación de las nuevas políticas laborales nacionales. Incluso, ha surgido una competencia por parte de la gerencia a través de la gestión de Recursos Humanos para disminuir el papel de los sindicatos, es decir, la gerencia compite por la lealtad de los trabajadores debido a que puede ofrecer “mejores beneficios” (Thomas, 1995).

1.3 Los llanteros de Tornel, desde la perspectiva de E.P. Thompson

Nuestra investigación tiene como objeto el estudio de los trabajadores llanteros. Así que, deseamos destacar la experiencia, la tradición y conciencia de clase de los llanteros sindicalizados de Tornel. Esto lo analizamos desde la historia social, específicamente desde la perspectiva de E.P. Thompson.

1.3.1 Historia Social y E.P. Thompson

La historia del sindicato de Tornel se aborda desde la Historia Social, la cual se refiere a los colectivos humanos como grupos y movimientos sociales o la sociedad en su conjunto. La historia social se ha presentado como un abanico de oportunidades para hacer investigación sobre muchos temas, tales como, la vida cotidiana, sexualidad y género; la familia; el trabajo; medios de comunicación; cultura popular; revolución y cambio social, entre otros. Eric Hobsbawn ha considerado la necesidad de acotar su campo solo sobre el estudio de las clases bajas o los movimientos sociales, las actividades humanas difíciles de clasificar y que se agrupaban en vida cotidiana y los aspectos socioeconómicos (Archila, 2015).

Para el historiador inglés E.P. Thompson, la historia social es el análisis de cómo se generan relaciones sociales que se van entramando y explicando el comportamiento del grupo social en base a tradiciones, costumbres y moral. Incluso, utiliza el término *legitimizante*, el cual considera se puede detectar en casi toda la acción de las masas del siglo XVIII. Esto significaba para él que “los hombres y las mujeres que constituían el tropel creían estar defendiendo derechos o costumbres tradicionales y en general, que estaban apoyados por el amplio consenso de la comunidad. En ocasiones este consenso popular era confirmado por una cierta tolerancia por parte de las autoridades, pero en la mayoría de los casos, el consenso era tan marcado y enérgico que anulaba las motivaciones de temor o respeto (Thompson, 1984:65).

La explicación de E.P. Thompson era la siguiente:

...es cierto, por supuesto, que los motines de subsistencias eran provocados por precios que subían vertiginosamente, por prácticas incorrectas de los comerciantes o por hambre. Pero estos agravios operaban dentro de un consenso popular en cuanto a qué prácticas eran legítimas y cuáles ilegítimas en la comercialización, en la elaboración del pan, etc. Esto estaba a su vez basado en una idea tradicional de las normas y obligaciones sociales, de las funciones económicas propias de los distintos sectores dentro de la comunidad que, tomadas en conjunto, puede decirse que constituían la “economía moral” de los pobres. Un atropello a estos supuestos morales, tanto como la privación en sí, constituía la ocasión habitual para la acción directa (Thompson, 1984:66).

De ahí que E.P. Thompson resalte la cuestión de la moral, un aspecto fundamental e interesante de la concepción de los obreros, de los artesanos, entre otros sectores, que funge un papel en el proceso social, cuando se ve afectado su sistema de tradición y costumbre. Cabe mencionar que en su libro *Tradición, Revuelta y Conciencia de Clase* explicaba la vinculación entre desarrollo económico y desarrollo o cambio cultural, con lo que “el desarrollo de la conciencia social, como el del pensamiento del poeta no puede, en última instancia, seguir un plan determinado” (Thompson, 1984:452).

Para E.P. Thompson, Christopher Hull, Rodney Hilton, George Rudé y Eric Hobsbawn la historia social implicaba una visión marxista. Este grupo marxista británico de mediados del siglo XX estuvo ligado al Partido Comunista Británico, aunque después fueron críticos a éste después de la invasión soviética a Hungría en 1956. Las principales publicaciones de este grupo fueron la *New Left Review* (1957) y *Past and Present* (1958). Sus ideas principales eran en cómo contribuir a realizar una sólida fundamentación conceptual para la investigación histórica; revalorizaron el análisis cultural de la acción y la protesta de los grupos populares, es decir, el papel de las ideas políticas y tradiciones históricas en la relación y conflicto de clases, así como el estudio de la composición de los “actores” sociales, revisando sus intenciones, objetivos e ideología (San Pedro, 2004).

Cabe mencionar que E.P. Thompson tuvo críticas al stalinismo. Esto lo llevó a reflexionar y criticar al marxismo estructural, para muchos dogmático, con lo que trató de desarrollar una perspectiva diferente de cómo mirar al sujeto histórico, combatiendo el economicismo de los historiadores y pensadores marxistas que ofrecían una versión muy simplificada de la clase obrera. Para E. P. Thompson los trabajadores mismos tuvieron “un papel activo en su conformación como clase social; la participación consciente en este proceso (lo cual no implica un control sobre los resultados, ni algún tipo de ingeniería social) los convirtió en sujetos de su propia historia y no en simples instrumentos o vectores de la estructura económica de la sociedad industrial o en funciones del modo de producción capitalista” (Illades, 2008:84). Sus obras más destacadas fueron la *Formación de la Clase Obrera en Inglaterra* (1963), *Costumbres en Común* (1980), *Tradición, revuelta y conciencia de clase* (1984), entre otras.

El éxito de la obra de E. P. Thompson radicaba en que recuperaba la “experiencia vivida” y el papel de las clases bajas de la sociedad, además el concepto de economía moral provocó nuevas interpretaciones históricas de las luchas populares de las sociedades preindustriales y de las modernas (San Pedro, 2004). Para E.P. Thompson las clases tenían una dimensión objetiva pero siempre acompañadas de una dimensión subjetiva, esto era explicado así:

Lo que pongo en cuestión no es la centralidad del modo de producción (y las relaciones de poder y propiedad correspondientes) en cualquier comprensión materialista de la historia. Pongo en cuestión ... la idea de que es posible describir un modo de producción en términos “económicos”, dejando de lado como secundarios (menos “reales”) las normas, la cultura, los conceptos críticos alrededor de los cuales se organiza ese modo de producción (Thompson, 2000:39).

Estas ideas de E. P. Thompson no distan de lo que ya en su momento explicaba Federico Engels cuando explicaba que Marx y él ponían en primer lugar la cuestión del aspecto económico porque era lo que habían descubierto, era lo innovador de su teoría, pero no significaba dejar de lado los aspectos culturales morales, religiosos, etc. Engels decía: “el que los discípulos hagan a veces más hincapié del debido en el aspecto económico, es cosa de la que, en parte, tenemos la culpa Marx y yo mismo. Frente a los adversarios, teníamos que subrayar este principio cardinal que se negaba y no siempre disponíamos de tiempo, espacio y ocasión para dar la debida importancia a los demás factores que intervienen en el juego de las acciones y reacciones”. Y continúa explicando que “según la concepción materialista de la historia, el factor que *en última instancia* determina la historia es la producción y la reproducción de la vida real. Ni Marx ni yo hemos afirmado nunca más que esto. Si alguien lo tergiversa diciendo que el factor económico es el *único* determinante, convertirá aquella tesis en una frase vacua, abstracta, absurda” (Carta de F. Engels a J. Bloch, Londres, 21 de septiembre de 1890).

Federico Engels había recalcado que su “concepción de la historia es sobre todo una guía para estudiar, no una palanca de construcción... Toda historia debe ser estudiada de nuevo; las condiciones de existencia de las diferentes formaciones de la sociedad deben ser examinadas en detalle antes de que se intente deducir de ellas sus correspondientes nociones políticas, jurídicas, estéticas, filosóficas, religiosas, etc.” (Carta de F. Engels a C. Schmidt, 1890). Los críticos de Marx y Engels utilizaron este argumento de un supuesto reduccionismo económico para desprestigiar su teoría materialista de la historia.

El pensamiento de E.P. Thompson integra en su análisis los aspectos económicos dando un mayor énfasis en su relato las experiencias vividas, los elementos culturales y de tradición,

poniendo a los sujetos históricos de “carne y hueso”. Además, rescataba los términos de clase social, burguesía, capitalista que habían sido considerados con una “carga ideológica”. Si bien, no pretendemos hacer el análisis de la obra de E.P. Thompson, pretendemos retomar sus categorías analíticas y metodológicas como una guía heurística que nos sirvieran para nuestra investigación sobre la acción colectiva de los trabajadores de Tornel.

1.3.2 Nociones de E.P. Thompson sobre clase social, experiencia y tradición

Los conceptos de clase social, experiencia y tradición retoman relevancia por el contexto social en el que el historiador E.P. Thompson genera sus textos históricos. Carlos Illades plantea que E.P. Thompson distinguió a la clase social como categoría histórica, es decir, como una entidad objetiva:

... la clase cobra existencia cuando algunos hombres, de resultados de su experiencia comunes (heredadas o compartidas) sienten y articulan la identidad de sus intereses a la vez comunes a ellos mismos y frente a otros hombres cuyos intereses son distintos (y habitualmente opuestos) a los suyos. La experiencia de clase está ampliamente determinada por las relaciones de producción en las que los hombres nacen, o en las que entran de manera involuntaria. La conciencia de clase es la forma en que se expresan estas experiencias en términos culturales: encarnadas en tradiciones, sistemas de valores, ideas y formas institucionales (FCOI, I:XIV) (Illades, 2008:85).

Carlos Illades explica que E.P. Thompson al mencionar la relación recíproca de los conceptos de clase, experiencia y conciencia de clase al inicio de su libro *La Formación de la Clase Obrera en Inglaterra* lanzaba afirmaciones provocadoras, debido a que no solo eran premisas para el análisis de la formación de la clase sino una ruta crítica del libro. Luego entonces, la clase explica Illades, supone intereses comunes, procesos por medio de la experiencia cotidiana, cuyos intereses no surgen al azar, ya que se encuentran directamente asociados con las relaciones productivas en donde los individuos están insertos, es decir, tienen como soporte una materialidad social y se objetivan por la vía de la experiencia, la cual transforma a conglomerados humanos particulares en clases sociales.

Desde esta perspectiva, la clase existe a través de su propia experiencia. Esta no solamente existe como hecho práctico, también es un acto autorreflexivo de aquélla y conlleva un proceso cognitivo, por ser ésta la marca dejada por el ser social en la conciencia colectiva. En consecuencia, el puente entre la clase y la conciencia de clase se llama experiencia; ambas se objetivan por medio de ella: “no podemos poner ‘clase’ aquí y ‘conciencia de clase’ allá, como dos entidades separadas, consecutivas la una de la otra, ya que ambas deben de tomarse juntas” (Illades, 2008:86).

La cuestión de la Revolución Industrial y sus efectos en la vida de los trabajadores no eran para E. P. Thompson los ejes nodales de su análisis sino la política, la religión y la cultura. Más bien, cómo la revolución industrial se había asimilado entre los trabajadores. E. P. Thompson analiza cómo era la vida comunitaria, los lazos de solidaridad y los valores compartidos. Asimismo, lanzaba la tesis de que el metodismo y el utilitarismo, tomados en conjunto, conformaron la ideología de la revolución industrial haciendo a los trabajadores escrupulosos, disciplinados y respetuosos de las jerarquías; los patrones avezados en el cálculo, la maximización de las ganancias y sobre todo, despojó de cualquier prurito moral al individualismo egoísta (Illades, 2008:94). Carlos Illades sintetiza que la obra de E.P. Thompson “completa el recorrido histórico que va del ser social a la conciencia. Este trayecto es justamente la experiencia” (Illades, 2008:79 y100).

En base a la definición de clase de E. P. Thompson, la clase obrera se vuelve un agente histórico, el cual es considerado como un “conjunto de sujetos capaces de realizar acciones conscientes, con objetivos y demandas precisas” (García, 2018:18), pero también con resistencias y acciones espontáneas. Se vuelve fundamental, como explica Susana García, conocer qué prácticas eran legítimas y cuáles no, normas y obligaciones sociales; una arbitrariedad a los supuestos morales podía ocasionar una acción colectiva.

La experiencia es que “los grupos populares transmiten sus ideas y comportamientos de resistencia más allá de sus propias circunstancias y contextos, pues sus ideas, sus luchas, sus concepciones del mundo viajan de generación en generación, de grupo en grupo, de pueblo en pueblo y se erigen de trasfondo para posteriores movimientos, aunque intenten

transformar o continuar determinados procesos sociales” (García, 2018:21). De acuerdo con E. P. Thompson, las relaciones sociales no pueden entenderse fuera del conflicto social, pero tampoco deben entenderse como meras relaciones antagónicas, sino como polaridades dialécticas, de antagonismo y reconciliación, entre las culturas refinadas y las plebeyas de la época; de modo que se puedan entender las experiencias formativas del ser social y de qué manera son moldeadas por formas culturales” (García, 2018:22).

Por ello, el concepto de experiencia, tradición y conciencia se vuelven esenciales para el análisis de la clase obrera de la industria lanera, como en el caso particular de los obreros de Tornel, lo que nos permitirá analizar el trascendental tema de su resistencia. La perspectiva thompsoniana nos ayuda a comprender cómo el historiador tiene que sacar a la luz los diferentes factores que se van sumando en el proceso y cómo se van articulando los aspectos económicos, sociales y culturales, pero también cómo se van adecuando elementos viejos con los nuevos.

Otro autor que abona al análisis thompsoniano es Sewell, historiador contemporáneo, quien analiza la conciencia de los trabajadores franceses del siglo XIX. Él explica que, hasta la Comuna de París de 1871, la historia de protesta de trabajadores fue esencialmente la historia de la protesta de artesanos más que de los obreros en las fábricas. Si bien es interesante su explicación sobre la distinción entre los obreros y los artesanos, lo que nos interesa es comprender cómo él identifica la conciencia, la experiencia y su tradición de los segundos. Primeramente, destaca que en dichos talleres se incrementó el grado de explotación aun más que en las propias fábricas, ya que había nuevas prácticas de explotación sin que necesariamente hubiera maquinaria nueva:

Dichos propietarios reorganizaron totalmente los modelos de producción existentes, aumentando la división del trabajo, introduciendo varios esquemas de subcontratación, diluyendo las especialidades de los obreros o confiando alguna fase de la fabricación a mujeres o niños que trabajaban en sus propias habitaciones o desvanes. Estas prácticas no solo bajaron las ganancias y redujeron la autonomía de los trabajadores en la rama reorganizada de la industria, sino que también redujeron los salarios de los trabajadores que

permanecieron en la rama tradicional. La explotación, tal como lo prueban estudios recientes, pudo ser tan intensa en las industrias artesanales como en las fábricas en la primera mitad del siglo XIX (Sewell, 1992:124).

Para Sewell, la clave del desarrollo de la conciencia colectiva se debe a cómo los trabajadores comprenden su trabajo y sus relaciones entre sí. Esto es una condición necesaria para la acción y la conciencia colectivas. Por ello, identifica que para los trabajadores artesanos como para los trabajadores de las fábricas era muy diferente cómo comprendían su trabajo; para los artesanos su tendencia a la acción por la conciencia de clase se debía a la comprensión social de su trabajo que derivaba del sistema corporativo o gremial de las ciudades medievales y del principio de la Edad Moderna. En cambio, para los obreros de las fábricas textiles surgió de un concepto menos social, más individualizado de las relaciones de producción.

De tal manera, que la conciencia de clase de los trabajadores franceses surgió de la transformación del concepto corporativo del trabajo de los artesanos bajo el impacto doble del desarrollo capitalista y la política revolucionaria (Sewell, 1992:125). Para explicar esto, Sewell se remonta a analizar no solo su herencia cultural e institucional corporativa, sino la forma de organización del trabajo y producción pasada desde el siglo XVIII. Gracias a su análisis minucioso se puede entender el engarce entre tradición, clase y conciencia que nos ha servido de ejemplo para el caso de los llaneros de Tornel.

Nosotros coincidimos con estos autores al interpretar a la clase obrera, principalmente a los obreros de Tornel, como un grupo de llaneros con temores, con críticas, con audacia y con mucho valor al afrontar tanto a la patronal, a la CTM y al gobierno estatal. Nos hemos preguntado qué factores detonaron esas manifestaciones de resistencia, qué hicieron para organizarse, quién los guiaba, cómo sortearon la política de despido de la empresa y del sindicato, cómo fueron las negociaciones, qué sintieron al democratizar al sindicato y qué pasó al cierre de la empresa en la cual todos los obreros fueron despedidos.

Pero no solo por su política sindical, sino también la cuestión social de cómo significaban la política, la religión y su cultura como obreros de Tornel, cómo eran sus lazos de solidaridad

y valores entre ellos, cuáles eran sus prácticas cotidianas dentro y fuera de la fábrica que legitimaban sus normas y obligaciones sociales, por ejemplo, los códigos de honor, la cuestión de una vida digna, etc. La historia del sindicato de Tornel está relacionada con el desarrollo del sector llanero en México; con el tipo de empresarios que arribaron a México que configuró una conciencia como llaneros bajo un contexto histórico determinado.

1.4 Interdisciplinariedad: Historia Social y Sociología del Trabajo

Ante los eventos sociales de la década de los años noventa –la caída del bloque soviético, la filosofía neoliberal con sus nuevos esquemas laborales, la crisis económica que conllevó a la reestructuración productiva, por mencionar algunos– el Instituto de Investigaciones Históricas de la Universidad Nacional Autónoma de México ponía a discusión dos temas centrales de la disciplina de la Historia: la relación entre la Historia y otras disciplinas y las fuentes para la investigación histórica (Bátiz y coaut., 1995). De igual manera, el libro *El fin de la Historia* y *El último hombre* de Francis Fukuyama en 1992 generó una discusión importante al término de la Guerra Fría sobre el triunfo de la democracia liberal contra el stalinismo con la caída del bloque soviético. Por tal, no existían ya competidores ideológicos para la democracia liberal llegando al fin de la historia (Mitre, 1997:249).

Josep Fontana se preguntaba por qué un libro de tan evidente mediocridad había obtenido tanta atención pública. Él explicaba que el texto de Fukuyama tuvo mucha difusión debido al apoyo de la John M. Olin Foundation, una institución norteamericana que invertía anualmente millones de dólares para favorecer un viraje a la derecha en la enseñanza de las ciencias sociales (Fontana, 1992:7). Coincidimos con Emilio Mitre que pese a las diversas crisis que ha tenido la humanidad, la historia como disciplina académica continúa. Para Luis Oro Tapia, Fukuyama ha concebido el fin de la historia como el fin de una pugna ideológica; y al mismo tiempo, considera que carece de sentido histórico, porque aunque exista el derrumbe de los Estados, el colapso de los imperios y la muerte de las civilizaciones no implica el fin de la historia (Oro, 2007:76).

Esto generó un replanteamiento sobre la ciencia de la historia. Las reflexiones eran sobre el retorno a una historia narrativa, el escepticismo metodológico, su cientificismo, el análisis

del discurso, los nuevos campos como la historia de la cultura o de las mentalidades, qué tipo de historia desarrollar, entre otros. Mientras se suscitaban estas reflexiones, la historia del movimiento obrero se hacía escasa en la década de los años noventa, en comparación a la década de los años setenta y ochenta, periodo que fue su mayor auge. Por lo tanto, la visión del movimiento obrero y del trabajador comenzó a cambiar, ya no era un tema de interés para los investigadores. Enrique de la Garza reconocía que sí se redujo el número de estudios del movimiento obrero en esa misma década, salvo excepciones con la influencia de la historia social inglesa o la escuela francesa de los Annales (De la Garza, 2016:7).

Leticia Gamboa, quien analizaba a los obreros de Atlixco, Puebla, desde la historia social retomando las ideas de E. P. Thompson y Eric Hobsbawn, decía que aunque poco se escribía del movimiento obrero a finales de los años noventa eso no significaba que los obreros y trabajadores dejaran sus organizaciones y métodos de lucha (múltiples resistencia y huelgas). Asimismo, señalaba que “no está muerta la historia del movimiento obrero, por el hecho de no estar de moda la investigación de la historia de los trabajadores” (Gamboa, 2001:12).

De igual manera, los cambios económicos, sociales y políticos del neoliberalismo en la década de los años noventa perfilaron cambios en las formas del trabajo, en la contratación y despidos, desempleo, informalidad, etc., con lo que la sociología del trabajo no estaba exenta de hacer nuevos planteamientos. Por ende, los nuevos estudios laborales tuvieron su razón de ser, contemplando temas como los cambios en el mercado laboral, la relocalización de las empresas, la subcontratación, los modelos de producción, etc. Al respecto, Enrique de la Garza en esa década explicaba que los nuevos estudios laborales no marginaron a los sindicatos ni al movimiento obrero, sino que los analizaron “partiendo de los procesos de trabajo e incorporando una mirada ausente en las otras historias, la de la sociología del sindicalismo, en cuanto a vida interna de los sindicatos y no solo el estudio de las movilizaciones” (De la Garza, 1992).

Con esto podemos ver un empalme en algunos temas de ambas disciplinas relacionadas a un sujeto común de análisis: los obreros industriales y la clase trabajadora, en general. En suma, tanto la sociología del trabajo como la historia social no cejaron en analizar los cambios que

estaban configurando al conjunto de los trabajadores. Entonces, la sociología del trabajo como lo ha explicado Enrique de la Garza no se ha limitado a estudiar a los obreros trabajando en las fábricas sino a su relación en la familia, la escuela, el barrio, con cortes de género, etnia y generación, además de tomar en cuenta las relaciones industriales o el estudio de los sindicatos y del movimiento obrero (De la Garza, 2011:7).

Y la historia social estudia a los colectivos humanos como grupos y movimientos sociales o la sociedad en su conjunto. La historia social maneja un abanico de oportunidades para hacer investigación sobre muchos temas, tales como, la vida cotidiana, sexualidad y género; la familia; el trabajo; medios de comunicación; cultura popular; revolución y cambio social, entre otros. Su ámbito es más amplio y mantiene un distanciamiento con la historia tradicional, la cual se basaba en actores e instituciones tradicionales de la arena política (Archila, 2015).

No podemos dejar de lado algunas limitaciones del estudio histórico del movimiento obrero en México para explicarnos por qué se da paso a la historia social, la cual ha tenido tanta relevancia. El surgimiento y desarrollo respondió a los acontecimientos del periodo revolucionario de 1906 a 1940; la industrialización bajo el porfiriato de finales del siglo XIX y principios XX generó una clase obrera incipiente, que aunque la revolución mexicana fue una revolución principalmente agraria, el movimiento obrero tuvo su auge hasta la década de los años treinta con una inminente organización y lucha; el desarrollo industrial en México continuó pese al proceso revolucionario debido a que la inversión extranjera directa continuaba en nuestro país; la influencia de la revolución rusa de 1917 y el movimiento anarquista; el surgimiento del sindicalismo corporativo y el charrismo.

Estos aspectos influyeron fuertemente en el estudio de la clase obrera desde la perspectiva de la ciencia política. Tampoco podemos olvidar la influencia de la teoría marxista de la que muchos investigadores utilizaban en sus análisis ya que consideraban a los obreros como el actor revolucionario.

Además de esto, como explica Leticia Gamboa, el corporativismo mexicano tuvo interés en desarrollar su propia historia: “el corporativismo generó una visión despojada de la realidad de los propios obreros promoviendo la historia desde “arriba”, es decir, desde el gobierno federal”. Conviene mencionar que fue el gobierno que en 1977 creó el Centro de Estudios Históricos del Movimiento Obrero Mexicano “cuyas contribuciones más importantes se refirieron al rescate de la prensa obrera decimonónica, a la ejecución de un programa de historia oral enfocado a los viejos líderes obreros de renombre nacional, y al enlace de grupos de investigación para intercambiar conocimientos y fomentar la discusión” (Gamboa, 2001:15).

Esto también generó que se priorizara una historia desde el “centro”, es decir, de las luchas de diversos sectores y de sus organizaciones, una historia de los dirigentes destacados, o de la coyuntura con un enfoque nacional; dichas historias estaban dentro del ámbito de la historia política: el análisis del Estado, las centrales obreras destacadas, el partido oficial y el corporativismo. Y la forma de hacer esta historia principalmente fue a través de fuentes secundarias como los periódicos: una historia hemerográfica (Gamboa, 2001:16). La reflexión de Leticia Gamboa sobre cómo se escribía la historia del movimiento obrero coincide claramente con la de Enrique de la Garza de que ésta era una historia política. De igual manera, Pozas explicaba que los estudios del movimiento obrero radicaban en el tejido social corporativo del Estado, a través de sus organizaciones sindicales o confederaciones. Y la historia de éstas radicó en historias políticas que no lograron desenmarañar la eficiencia del control de Estado sobre el proletariado mexicano (Pozas, 1995:78).

En consecuencia, también hubo críticas al respecto de la metodología de la historia del movimiento obrero. Enrique de la Garza explicaba que se recurría al estilo de investigación llamado cronológico, basado a partir de la hemerografía, cuyo objeto principal era el de mostrar la dominación y el poder del Estado dentro de las organizaciones sindicales y las luchas de los obreros por su independencia ante la burocracia sindical. Para él, detrás de este estilo había supuestos acerca de la relación entre Estado y sindicatos (teóricos, metodológicos, técnicos y de concepción sobre la clase obrera) que justificaban su pertinencia (De la Garza, 1988:3). Enrique de la Garza tuvo interés en que se desarrollara

una historia mucho más social de la clase obrera, con lo que coincidió con los planteamientos de la historia social, específicamente de E.P. Thompson.

De manera que, la sociología del trabajo aborda la historia de los trabajadores, del sindicalismo, de los procesos de trabajo, de la calificación, etc. Por ello, decimos que existe una convergencia o un reencuentro “en parte” de ambas áreas de estudio (San Pedro, 2004). Hacer una historia de los trabajadores de Tornel no solo la pensamos en función de las cuestiones culturales o sociales, sino también con respecto al trabajo del llantero, su lugar en el trabajo con la máquina, la división del trabajo y la calificación, entre otros. La importancia del vínculo sobre el pasado de la empresa Tornel y sus trabajadores está inscrita en la historia social, así como, de la sociología del trabajo.

1.4.1 Métodos de la Historia: historia oral y documental

Partiendo de que en las ciencias sociales existe una gran variedad de estudios interdisciplinarios, dos de los cuales son el de la historia social y la sociología de la historia. Para unos, es importante dividir el trabajo intelectual, para otros conciben que debería existir una fusión. Cabe mencionar que desde los trabajos de Marx, Durkheim y Weber la división entre la historia y la sociología no estaba delimitada, su teoría social estaba fundamentada con una gran cantidad de fuentes históricas y contemporáneas. Sin embargo, en las primeras décadas del siglo XX en aras de consolidar los espacios académicos e identidad intelectual, surgió una división entre ambas disciplinas (San Pedro, 2004).

No fue hasta la década de los años sesenta cuando nuevamente hubo un reencuentro entre la sociología histórica y la historia social. Uno de los factores del diálogo entre ambas áreas de conocimiento se debió a la crítica del determinismo económico, con lo que los historiadores comenzaron a revalorar el papel de las ideas y actitudes como fuerzas que actuaban en la vida social, para entender la continuidad y el cambio social; diálogo con la teoría social y su profunda erudición histórica, para comprender cómo y cuáles patrones y tendencias históricas del pasado habían formado nuestro presente. De tal manera, que surgieron autores destacados como Bendix, Moore, Thompson, Skcopol, Bloch, Elias, Tilly y Wallerstein, quienes mezclan teorías generales con un análisis histórico totalizante o comparativo y su

sensibilidad a detalles y procesos temporales (San Pedro, 2004). La historia adaptó algunas técnicas, datos, conceptos y métodos de la sociología (las encuestas de opinión pública y métodos cuantitativos) pero también de la antropología.

Como nuestro objeto de estudio se ha abordado desde la historia social como de la sociología del trabajo, hemos retomado de la historia, el método de la historia oral (fuente oral, cuestionario) y la observación documental (archivo, prensa, publicaciones oficiales y textos) como métodos para producir la información. Y de la sociología del trabajo, el método del configuracionismo, trayectoria de vida y entrevistas semi-estructuradas.

La investigación del sindicato de Tornel es de un pasado reciente, por lo que contamos con las personas que vivieron las últimas décadas en la empresa Tornel. Por ello, elegimos la historia oral por su gran aceptación como resultado de los nuevos temas con mayor acercamiento “a la historia más humana, a la historia de la vida cotidiana, a la historia de las mentalidades, a los recuerdos personales y sobre todo, a los recuerdos personales de los protagonistas de la historia que casi nunca aparecen en la historia...” (Alía, 2005:57). Cabe mencionar que historiadores como Herodoto, Voltaire o Michelet hicieron uso de la historia oral, pese a su reciente importancia a partir de 1948.

Tanto la Antropología como la Sociología mantuvieron un método de historia oral, principalmente como historias de vida o relatos de vida. Entonces, la historia oral ha sido considerada como un método de investigación basado en la grabación de testimonios orales en el marco de las entrevistas. El historiador, también utiliza el documento oral emanado de la entrevista (técnica) y la grabación es la fuente. Con esto, pudiera entenderse que la historia oral y los relatos de vida se utilizan como métodos indistintos. No obstante, sí existen diferencias, en primer lugar, tanto para la antropología como para la historia los objetivos pueden cambiar, para la primera sirve para conocer la diversidad cultural y al análisis comparativo y para la segunda, para la reconstrucción de hechos pasados. En segundo lugar, los relatos de vida se vuelven más ricos en información porque a través de ésta se puede prevalecer la cuestión de los significados, a diferencia de la historia oral, que solo busca el dato duro.

Por lo que atañe a la Escuela de los Annales, ésta se diferencia de la historia “tradicional” porque además de que consideraba nuevos temas y objetivos, también consideraba nuevas fuentes. Esto último generó una ruptura con la tradición positivista de la Historia de Ranke, de que el documento ya no podía explicar todos los problemas de la totalidad de la experiencia humana, por lo que se ampliaba la mirada a todos los artefactos de los que se ha servido el hombre, desde el lenguaje hasta las técnicas de producción, desde los signos hasta los utensilios, desde el medio físico hasta las creencias colectivas. Ya Lucien Febvre en su libro *Combates por la Historia* decía que “indudablemente, la Historia se hace con documentos escritos. Pero también puede hacerse, debe hacerse, sin documentos escritos si estos no existen” (Alía, 2005:97).

Por tal motivo, algunos métodos de las Ciencias Sociales pueden converger como la historia oral, los relatos de vida, la biografía y el relato autobiográfico. Para Maurizio Catani las entrevistas individuales, en particular las que son biográficas, permiten poner de relieve las vivencias de los informantes a través de su propia palabra. Y explica que, una vez recogido el material biográfico, el ejercicio del oficio del sociólogo supone preparación técnica y madurez psíquica pues al servicio de la tarea que da base al análisis: distinguir el plano de las relaciones personales del marco histórico y social mostrando cómo se pasa del sujeto al miembro de una sociedad (Catani, 1990:57).

La historia oral, relatos de vida o biografía/autobiografía nos permiten adentrarnos a una mayor subjetividad por las maneras en cómo se expresan los entrevistados. Gracias a las narraciones conocemos detalles de su vida, de sus prácticas cotidianas, laborales, familiares, es decir, el hacer de las personas, pero no solo eso, sino identificamos que en el trasfondo del relato está una red de significados, así como, de simbolismos.

Por otro lado, el método de la documentación nos ayuda a comprender, interpretar y sintetizar el documento, lo escrito. Para Manuel Abilio, el documento histórico es factible de proporcionarnos, tras su interpretación, algún conocimiento del pasado humano. Es toda huella que el hombre ha dejado. Es la fuente básica para el conocimiento de la historia.

El analizar un texto histórico nos sirve para ahondar en el conocimiento de la historia, tener una mayor adquisición de conocimientos de una determinada etapa histórica, comprender una época pasada a partir de los elementos que el propio texto pueda ofrecer, saber situarse dentro del propio contexto del documento; es decir, deben examinarse: los hechos según el autor y la época o el pueblo que se analiza, pero sin prejuzgar, partiendo de la experiencia, cultura o realidades de nuestro siglo. Desentrañar lo que un autor ha dicho, cómo lo ha dicho, cuándo lo ha dicho, por qué y dónde. Por último, valorar los matices, ahondar y entresacar aquello que el autor no ha dicho o se ha callado (Abilio,1997).

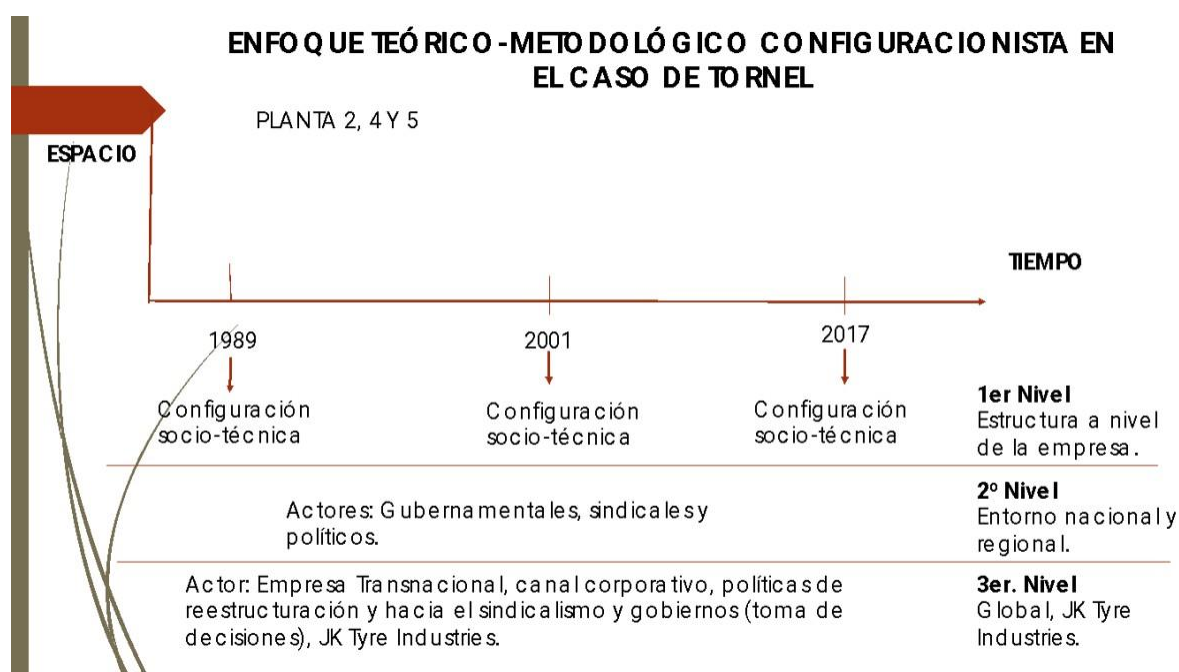
De tal manera que, el comentar los documentos del archivo personal de una extrabajador de Tornel, hicimos uso de la información (la naturaleza del texto, extracción del texto, extensión y contornos históricos, autor, cronología y lugar de redacción); la interpretación (comprensión del texto, criticarlo y saber dar la adecuada explicación, evaluando todo su contenido, incluyendo asimismo, las matizaciones oportunas para la clarificación histórica); y la conclusión (síntesis del fragmento, encuadre histórico, errores, lagunas, deficiencias, autoridad del autor o fuente, sentido general del texto y alcance e interés último del texto) (Abilio, 1997). Así como, grabaciones de audio de asambleas generales del sindicato de Tornel e información recabada al ser observadora participativa de asambleas generales y de las reuniones de la corriente democrática.

1.4.2 Método de la sociología del trabajo: el configuracionismo

Desde la sociología del trabajo, utilizamos el enfoque teórico-metodológico del configuracionismo permitiéndonos abordar de manera ordenada los tres niveles de la historia del Sindicato de Tornel, que a su vez nos dio la oportunidad de analizar los cambios en la reestructuración productiva, el papel de la dirección del sindicato, el tipo de trabajadores y su subjetividad, la estructura y funcionamiento del sindicato, así como la relación entre una empresa mexicana y asiática, el papel de los diferentes niveles de gobierno, etc. Cabe mencionar, que este enfoque teórico tiene un fundamento epistemológico, así como sociológico que ha desarrollado Enrique de la Garza, quien ha explicado que puede ser una guía heurística de análisis, argumentando una metodología distinta del positivismo.

Para Enrique de la Garza, las configuraciones son las plataformas en las cuales las configuraciones estructurales y de relaciones sociales o subjetivas se articulan (De La Garza, 2018:243). Para el caso de la empresa de Tornel, el configuracionismo nos brinda “un ángulo de análisis en relación a la empresa: red como conjunto de interacciones al interno de la empresa en relaciones con los diferentes actores, niveles, estructura” (Hernández, 2017).

De tal forma, que hemos realizado un esquema que nos ha permitido la reconstrucción de la red de configuraciones por niveles en las tres plantas de Tornel y en tres momentos de conflicto: 1989, 2001 y 2017.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

En la que la configuración sociotécnica, el primer nivel, nos ha permitido conocer las tres plantas: la tecnología, la organización del trabajo, las relaciones laborales, las condiciones de trabajo, el perfil de la mano de obra, así como la cultura laboral, gerencial y empresarial (Hernández, 2017). El segundo nivel de la configuración fue el del entorno, lo nacional y lo regional, con lo que analizamos los actores: gubernamentales, sindicales y políticos; pero también lo que compete al mercado de trabajo. Por último, el nivel tres que se refiere a lo global, es decir, al corporativo, en este caso, la empresa india JK Tyre Industries y sus

estrategias laborales y de mercado. En este nivel hicimos la vinculación con los dos niveles previos que nos brindaron un panorama amplio de las relaciones laborales, lo nacional y lo internacional, por ello, se le nombra la configuración de configuraciones (De la Garza y Hernández, 2018:16).

Luego entonces, el enfoque teórico-metodológico configuracionista nos permitió analizar la historia del sindicato de Tornel, pero también las relaciones laborales. Este abordaje nos hizo comprender los factores del por qué el sindicato de Tornel colaboró con la gerencia mexicana, luego con la gerencia india, así como, la reconstrucción productiva que se dio en Tornel a partir de su adquisición por la transnacional en el 2008, con lo que pudimos narrar las resistencias y la organización de los obreros hasta el “cierre” de Tornel en el 2017.

Capítulo II. La Industria Llantera y su Implantación en la Ciudad de México y Estado de México

En este capítulo revisamos los orígenes de la industria hulera y llantera en México, un sector incipiente para finales del siglo XIX y principios del siglo XX. Por ello, es necesario remontarnos al contexto de la industrialización en México, mismo que generó dos clases sociales antagónicas: la burguesía y el proletariado. Y sin caer en el determinismo económico, destacamos esas dos clases sociales debido a que nos estamos refiriendo a un sector de industrias de transformación que las engarza. Como lo explica E.P. Thompson, existe una dependencia entre ambas clases sociales de “gente real y en un contexto real” (Thompson, 1980:27).

Asimismo, explica E.P. Thompson que “no podemos tener dos clases distintas cada una con una existencia independiente y luego ponerlas en relación la una con la otra”. Para él, la clase cobra existencia cuando algunos hombres, de los resultados de sus experiencias comunes – heredadas o compartidas –, sienten y articulan la identidad de sus intereses a la vez comunes a ellos mismos y frente a otros hombres cuyos intereses son distintos –y habitualmente opuestos– a los suyos.

Esto es lo central de este capítulo, acercarnos a la comprensión en la constitución de estas dos clases sociales, tanto económica como cultural. ¿Qué tipos de empresarios llegaron a México a invertir en el sector? ¿Cuáles eran las condiciones que prevalecían en México para que se desarrollara la industria hulera? ¿Cómo se desarrolló la formación de un sector de obreros llanteros? ¿Cómo surgió el Contrato Ley? Como dice E.P. Thompson la clase obrera, en este caso los llanteros, no surgieron como el sol, en un momento determinado. Estuvo presente en su formación, es decir, en un proceso activo, que debe tanto a la acción como al condicionamiento.

De tal manera, que para comprender la historia del sindicato de Tornel, es importante historiar sobre la formación de la clase empresarial y obrera del sector, como un hecho de las relaciones humanas. Por tanto, no podemos dejar de lado la cuestión de la conciencia de clase que para E.P. Thompson es “la forma en que se expresan estas experiencias en términos

culturales: encarnadas en tradiciones, sistemas de valores, ideas y formas institucionales. Si bien, la experiencia aparece como algo determinado, la conciencia de clase no lo está” (Thompson, 1980:28). Nuestro reto es comprender cómo los obreros llegaron a desempeñar tal o cual “papel social” y cómo llegó a existir esa organización social determinada, el sindicato “con sus derechos de propiedad y su estructura de autoridad” (Thompson, 1980:29). Este capítulo es trascendente debido a que hemos observado a esos hombres a lo largo de un periodo suficiente de cambio social, con pautas en sus relaciones, sus ideas y sus instituciones. La clase la definen los hombres mientras viven su propia historia y al fin y al cabo, esta es su única definición” (Thompson, 1980:29).

2.1 Porfiriato y capitalismo

México, a finales del siglo XIX y principios del siglo XX comenzó su desarrollo industrial. Siendo éste muy heterogéneo. A pesar del crecimiento económico bajo el porfiriato, México no dejó de ser parte de un capitalismo dependiente ante el desarrollo de los países industrializados y de las empresas transnacionales que buscaron nuevos mecanismos para mantener sus tasas de ganancias. Al mismo tiempo, estas conllevaron a cambios en la organización empresarial debido a las crisis económicas de finales del siglo XIX. Pero no solo eso, prevalecía una competencia entre las empresas, las bajas ganancias, el miedo a la ruina, la presión a favor de acuerdos para el control de los precios y mercados, las solicitudes de préstamos bancarios, aunado a las decisiones de la aplicación de la técnica y el establecimiento geográfico para reunir en un solo lugar gran cantidad de maquinaria, stocks y trabajadores (Cardoso, 1992:262).

Estos nuevos mecanismos de las empresas se conocieron como *truts*, *cartels*, *holdings*, sindicatos de empresas, con los cuales comenzó un proceso de concentración y centralización de los capitales a nivel internacional, creando también monopolios. Esto fue descrito por autores como Hobson y Hilferding, que retomó Lenin para describir los cambios del mundo capitalista hacia una nueva fase que se conoció como imperialismo. Lenin dio una explicación de que aunado a esta concentración y centralización de capitales por las empresas más destacadas de ese entonces, era la exportación de capitales a otros países, el abastecimiento de materias primas (para el desarrollo de otras industrias estratégicas), la

necesidad de mercados por los excedentes de la producción interna, la vinculación del capital bancario con el industrial, con lo que el sistema de crédito generaba mucha inversión en obras de infraestructura requiriendo que fueran créditos a largo plazo, por ejemplo (Lenin, 1997:112).

También, es importante tener en cuenta el desarrollo de la Segunda Revolución Industrial que permitió cambios con un mayor impacto social y económico en el mundo con el motor de combustión y la electricidad, incluso más que la Primera Revolución Industrial. A la par, estos dos inventos fueron nichos económicos para las empresas transnacionales que permitirían el desarrollo, a su vez, de otros sectores económicos. Las comunicaciones fueron un rubro nuevo tales como el ferrocarril (movilidad social y de mercancías), telegrafía y el teléfono. Esto, obviamente modificó y creó nuevas condiciones laborales para los trabajadores. Que si bien, el proceso de industrialización que se dio en algunos países fue importante, no precisamente generaba la erradicación de una producción artesanal o manufacturera. En Europa, el proceso de industrialización fue muy heterogéneo con rasgos nuevos y atrasados. Para el caso mexicano, el proceso de industrialización se daría tardíamente con respecto a Estados Unidos y países europeos.

El contexto internacional de rivalidades entre las potencias económicas imperialistas influyó que en México existiera una determinada relación económica tanto con Estados Unidos, Gran Bretaña y Francia principalmente. Para Estados Unidos, Gran Bretaña y Francia a partir de 1896 a 1920 fue la etapa *belle époque*, es decir, de expansión, con lo que las rivalidades imperialistas se agudizaron pugnando por el control de sus zonas de influencias. Y así fue, hubo un crecimiento sin precedentes del comercio internacional.

Asimismo, es importante tener en cuenta que México a finales del siglo XIX, bajo los gobiernos de Juárez, Lerdo y Díaz no olvidaban las intervenciones extranjeras y sus repercusiones, sin embargo, existía la necesidad de la inversión extranjera. El libro *México frente a Estados Unidos* de Josefina Zoraida Vázquez y Lorenzo Meyer nos ayuda a comprender que aunque las relaciones entre ambos países eran cordiales en la etapa de Juárez debido al triunfo del grupo liberal, seguían prevaleciendo en la “conciencia popular el

recuerdo de los insultos y agresiones, como lo hicieron notar en forma constante los ministros y cónsules norteamericanos” (Zoraida, 1999:89). Para Ciro Cardoso, bajo el porfiriato prevalecieron dos aspectos: un fuerte nacionalismo económico y proteccionismo, junto con un proceso de unificación del mercado mundial a raíz de los consorcios internacionales y acuerdos entre grupos monopolistas (Cardoso, 1992:263). Las políticas económicas bajo el Porfiriato generaron condiciones idóneas para la inversión, principalmente para Estados Unidos, Gran Bretaña y Francia que correspondía en 1911 el 38.2 %; el 29.2 % y el 26.7 %, respectivamente.

Las cuestiones geográficas, sociales y económicas de ese momento fueron favorables para que México tuviera una relación comercial y de inversión con Estados Unidos. Además, del propio interés de Estados Unidos por México debido a dos elementos inherentes: el interés económico y su expansionismo territorial¹⁰. Para 1898, Estados Unidos era ya una de las cinco grandes potencias marítimas y comerciales mundiales, poderío que se acrecentaría con la construcción del canal de Panamá. Zoraida y Meyer explican que entre ambos países el desarrollo era muy desigual, lo que obligó un cambio en la naturaleza de sus relaciones durante las últimas décadas del siglo XIX. Pese a los problemas fronterizos, las necesidades económicas comenzaron a complementarse.

México necesitaba capitales para explotar sus recursos y construir líneas férreas y Estados Unidos, que empezaba a generarlo, quería invertirlo. La industrialización norteamericana necesitaba mercados y materias primas y su vecino del Sur, herramientas, locomotoras, motores, etc. La cercanía y las líneas férreas harían que muchos artículos europeos fueran sustituidos por norteamericanos (Zoraida, 1999:91).

De acuerdo con Ciro Cardoso, la inversión norteamericana se distribuía en: ferrocarriles, 61 %; minas y metalurgia, 24 %; deuda pública, 4.9 %; bienes y raíces, 3.6 %; bancos, 3.3 %; lo restante en petróleo, industria, comercio, servicios públicos, etcétera (Cardoso, 1992:271).

¹⁰ Por ejemplo, en la frontera sur de México con Guatemala, la compra de Alaska a Rusia en 1867, en 1898 se anexó Hawaii, y en ese mismo año, mediante una guerra con España, obtuvo Filipinas, Guam y Puerto Rico, más el derecho a intervenir en Cuba.

El desarrollo industrial de México fue principalmente en la siderurgia, los ferrocarriles, las hidroeléctricas y la industria textil. Otro ámbito económico de suma importancia fue el sector de la minería, así como, el desarrollo de la banca en nuestro país; y obviamente en el campo con las haciendas. La actividad productiva a finales del siglo XIX reflejaba el contraste de elementos nuevos a raíz del proceso de industrialización, pero al mismo tiempo, había formas manufactureras o artesanales y/o de atraso en el campo y la minería. En este sentido, Ciro Cardoso explica que México para 1910 como en 1821 era masivamente agrario y estaba estratificado rígidamente, con una concentración de riqueza y poder en una pequeña minería; pero aún si este hecho central no cambió (salvo muy ligeramente en los porcentajes), la estructura misma de las clases populares y el sentido de explotación que sufrían se modificó, significando el paso de México a una estructuración capitalista aunque dependiente y atrasada (Cardoso, 1992:507).

Por tanto, consideramos que la industria moderna capitalista de México no tuvo que pasar por el largo periodo de evolución de los países avanzados, sino que se incorpora a estos. México era un país esencialmente agrícola y por tanto, atrasado tecnológicamente, el cual se adaptó a una moderna industria capitalista, siendo productor natural de materias primas. Sin embargo, el hecho que pasa por alto es una serie de etapas intermedias tecno-industriales que en Europa llevó varias décadas, y que no fue garantía de un desarrollo rápido. Como dice Trotsky “los países atrasados, rebajan siempre el valor de las conquistas tomadas del extranjero al asimilarlas a su cultura más primitiva, de este modo, el proceso de asimilación contra un carácter contradictorio asume formas bizarras” (Trotsky, 1985:33).

Explica que el desarrollo desigual, que es la ley más general del proceso histórico, no se nos revela, en parte alguna, con la evidencia y la complejidad con que la patentiza el destino de los países atrasados. Azotados por el látigo de las necesidades materiales, los países atrasados se ven obligados a avanzar a saltos. Para él, este proceso de combinación de distintas fases a la amalgama de formas arcaicas y modernas en diferentes etapas del camino, lo define como una ley universal que llama la ley del desarrollo desigual y combinado (Trotsky, 1985:33).

En otras palabras, George Novack explica que “en ciertas condiciones, la introducción de elementos superiores y su amalgama con las inferiores acelera el progreso social, en otras condiciones, la síntesis puede retrasar el progreso e incluso causar una regresión (...) Los elementos avanzados no pueden, en sí y por sí mismos, garantizar un movimiento hacia delante ininterrumpido y de gran alcance, a no ser que y hasta que no penetren en los fundamentos del sistema social, lo revolucionen y reconstruyan. De otro modo, su eficacia puede verse restringida y distorsionada” (Novack, 1986:132).

En el caso de México esta adaptación de la industria moderna se hallaba condicionada en última instancia por la capacidad de asimilación económica, su nivel cultural, las relaciones políticas con los gobiernos mexicanos que generó un tipo de empresarios y de obreros. Esta situación fue configurando en el país cinco regiones representando que el desarrollo fue desigual, lo que generó distintos tipos de empresarios, como de obreros, de campesinos, de artesanos, etc.

Pese a que en el Centro hubo un desarrollo industrial importante, el cuadro que elaboró Rosenzweig permite analizar que en términos de productividad industrial el Norte tuvo un mayor dinamismo (Ver Cuadro 1).

Cuadro 1: Diferencias de productividad industrial por regiones en 1902 (pesos)

Regiones	Producción media por establecimiento:	Idem por obrero
	(anual)	(anual)
Norte	50,000	2,200
Golfo	26,100	1,000
Centro	21,000	1,200
Pacífico norte	18,000	900
Pacífico sur	3,500	300

Fuente: Rosenzweig, F (1965) “La Industria”, en *Historia Moderna de México. El porfiriato. La vida económica*, I, Hermes, México. PP. 390-391.

La explicación a esto se debe a la expansión industrial que priorizó al desarrollo del ferrocarril, que conllevó no solo a la urbanización, sino a la obtención más fácil de maquinaria, repuestos y servicios. Por tanto, para las regiones como Norte y Golfo, específicamente Orizaba y Monterrey debieron a su crecimiento por el valor de la producción

industrial y a los recursos naturales en cuanto a energía y materias primas (Cardoso, 1992:401 y 402), siendo menor estos factores en el Distrito Federal.

Asimismo, para Alan Knigth a vísperas de la Revolución mexicana decía que el país conservaba mucho de su carácter decimonónico, además de que para él eran “muchos Méxicos” en 1910, refiriéndose al crecimiento económico el cual se podía distinguir en el Centro, pero no más allá de Cuautitlán, Estado de México (Knight, 2010:25).

México fue el único país que desarrolló la industria siderúrgica en Latinoamérica hasta la Segunda Guerra Mundial. Esto le permitió generar el desarrollo del ferrocarril y a su vez un proceso de urbanización, intensificación de las funciones de comunicación y de las fábricas de repuestos. Por tanto, hubo aumento del sector en las industrias de la transformación entre 1895 y 1910; la participación de la Inversión Extranjera Directa (IED) en el Producto Interno Bruto (PIB) fue de 13.73 % a 15.76 % en ese periodo (Cardoso, 1992:404).

2.2 La evolución de la industria hulera y llantera en México bajo el Porfiriato

a) El caucho como materia prima de exportación

En México, los metales preciosos eran los que se encontraban en primer lugar de la exportación. Después, las materias primas, como el henequén, cobre, plomo, café y el caucho. El resto de los productos eran chile, pieles de animales sin curtir, maderas, garbanzo, ixtle y otras fibras, animales de tiro, vainilla, frijol, azúcar, entre otros (Cardoso, 1992:457).

Es importante señalar que mediados del siglo XIX se intentaba estimular y proporcionar información a los agricultores e inversionistas para que se dedicaran al cultivo del hule. De acuerdo con Gustavo Martínez, la empresa Goodyear en 1836 tenía preocupación de la producción del caucho a partir de la invención de la vulcanización, debido a que el látex natural tenía cada día mayor número de aplicaciones, y por lo tanto, constituía una buena fuente de ingresos para los países en los que crecía el árbol del hule. Incluso, Matías Romero, diplomático y empresario mexicano, escribió el texto *La Importancia del Cultivo del Hule en el Porvenir de la República*, en 1872 (Toussaint, 2012) y *De la goma elástica, hule y*

alguno de sus usos en las artes (Martínez, 1986) con lo que se hace visible el interés del empresario por promover la industria del caucho y su transformación.

b) Actividad artesanal e industria de transformación

Entre 1877-1878 y 1910-1911, el valor agregado de las industrias de transformación mexicanas pasó de 75 millones de pesos a 204 millones (en pesos de 1900-1901), lo que significó un incremento medio anual de casi 3%. Si se toma para el periodo 1895-1910 los datos calculados por el Departamento de Estudios Económicos del Banco de México, relativos al crecimiento del producto interno bruto por sectores económicos, veremos que en el caso de la industria de transformación la tasa media anual de crecimiento fue de 4.94% (Cardoso, 1992:381)

Pese a este crecimiento, autores como Cardoso y Rosenzweig consideran que en México existía un amplio artesanado que con el proceso de industrialización fue absorbido, aunque no se sabe a ciencia cierta cómo fue la formación de la clase obrera mexicana en términos de la historia social, y que para el caso de la industria llantera es una de las interrogantes a responder. Por ejemplo, en el caso de la industria textil o del tabaco se puede aseverar que sí hubo desplazamiento de la actividad artesanal o de manufacturas primitivas no mecanizada. De tal manera, que bajo el porfiriato se asevera que prevaleció la coexistencia de ambos sectores.

Asimismo, es importante mencionar que en los censos estadísticos del sector de transformación no se diferencia entre obreros y artesanos, son parte del mismo grupo económico. Es interesante mencionar la cita de Fernando Rosenzweig porque ilustra el México industrial del porfiriato:

La industria en México se presenta de dos maneras distintas; una industria pequeña, desorganizada, anárquica, débil, de país pobre y una industria organizada con las reglas de la gran industria, sólida y técnica (...) La primera está expresada por talleres establecidos con pequeños capitales y en cada taller encuentra trabajo un reducido número de obreros (Rosenzweig, 1965:322).

A la par del desarrollo de industrialización, también hubo un crecimiento poblacional, que con el cuadro de la población económicamente activa (PEA), podemos observar que ésta se mantiene en cinco millones aproximadamente (Ver Cuadro 2).

Cuadro 2.

A. Población total y población económicamente activa (PEA) de México:

	1895	1900	1910
Población Total	12, 632, 428	13, 607, 260	15, 160, 369
PEA	5, 017, 555	5, 430, 230	5, 591, 823
% de la PEA sobre la población total	39.71	39.91	36.88

B. Tasas medias anuales de crecimiento (%):

	1895-1900	1900-1910
Población total	1.5	1.1
PEA	1.6	0.3

Fuente: Primero, segundo y tercer censos generales de población. En Hermosillo Adams, Francisco (1992) “Estructura y movimientos sociales” en Cardoso, Ciro (coord.) *México en el siglo XIX, 1821-1910*, Nueva Imagen, México, p. 467.

De la PEA, los trabajadores industriales en números relativos representaban el 16.4 % en 1895; el 18.07 % en 1900 y 16.67 % en 1910. Ciro Cardoso y Carmen Reyna explican que “la destrucción de artesanías por la mecanización se compensó por la creación de empleos industriales (aun cuando, naturalmente, no hay garantía de que sean siempre los artesanos desplazados los que lo obtuvieron). Pero la dinámica del sector industrial fue insuficiente como para que sirviera de válvula de escape al éxodo rural bastante intenso. Más bien, este último, al no ser absorbido por la industria en proporción suficiente, hacía pesar una presión considerable sobre las condiciones de trabajo proletarias” (Cardoso, 1992:392 y 393). Teniendo en cuenta las regiones de México, la PEA se mostraba así:

Cuadro 3. Población económicamente activa por regiones:

Regiones	1895	1900	1910
	%	%	%
Pacífico norte	10.41	15.02	9.76
Norte	8.17	12.69	10.95
Centro	14.88	15.08	15.05
Golfo de México	11.97	10.99	12.26
Pacífico sur	34.74	38.37	32.26

Fuente: Cardoso, Ciro y Reyna, Carmen (1992) “Las industrias de transformación, 1880-1910” en Cardoso Ciro, (coord.) *México en el siglo XIX, 1821-1910*, Nueva Imagen, México, p.393.

Esto nos ayuda a identificar que la región centro además, de un incremento de 1895 a 1910 en la PEA, fue la que mayor crecimiento tuvo como resultado de la industrialización. De tal forma, que el Distrito Federal era un centro de inmigración. Asimismo, no debemos olvidar que ante este proceso de industrialización y tecnificación aumentó la demanda de trabajadores calificados y especializados. De acuerdo con el *Anuario Estadístico de la República Mexicana* de 1903 identificamos escuelas de oficios, tanto en el Distrito Federal como en el estado de México, pese a que de manera general la educación bajo el porfiriato fue casi nula para el resto de la población.

Para tener mayor claridad de la economía mexicana a finales del siglo XIX, el *Anuario Estadístico de la República Mexicana de 1898*, señala los diferentes rubros económicos (Giros, establecimientos o talleres) así como las “patentes de privilegios”, que no eran más que los conocimientos aplicados para el desarrollo de los sectores económicos. De tal manera, que los rubros económicos (de capital nacional y extranjero) eran: cristalería, madera, telegrafía, telefonía, chocolaterías, ropa, corsetería, curtidurías, hielo, harinas, carruajes, productos funerarios, cohetes, baños de todas clases, boticas, cigarrillos, licores, cererías, etc.

Con base en los *Giros, establecimientos o talleres*, que incluyen fábricas sólo del Distrito Federal, identificamos que existían catorce Expendios y alquileres de bicicletas en la Ciudad de México, ninguna en el Distrito de Tacubaya, el Distrito de Guadalupe, el Distrito de Tlalpan y el Distrito de Xochimilco. Asimismo, existieron cuatro fábricas de bandas para maquinaria sólo en la Ciudad de México y ninguna en los demás Distritos (INEGI, *Anuario Estadístico de la República Mexicana, 1898*, 1899:77). Respecto a la industria hulera en México¹¹ se registraron dos empresas la Dunlop Pneumatic Tyre Company Limited, que se dedicaba a tubos neumáticos, empresa de Londres que tuvo la concesión el 10 de enero de 1898.

¹¹ Datos del rubro Marcas de Fábrica, que establece información de las marcas de fábrica y de comercio registradas en la Secretaría de Fomento durante el año de 1898, cuya declaración de propiedad se ha hecho conforme a la ley de 28 de noviembre de 1889 (*Anuario Estadístico de la República Mexicana, 1898*, 1899:53).

Y la Pope Manufacturing Company de origen estadounidense, específicamente de Portland y Hartford que se dedicaba a llantas para bicicletas, velocípedos y toda clase de vehículos; su marca era Vedette y tuvo su concesión el 23 de agosto de 1898 (INEGI, *Anuario Estadístico de la República Mexicana, 1898*, 1899:53-57). Para este sector, las “patentes de privilegios”¹² registradas en 1898 fueron:

Solicitantes	Objeto del Privilegio	Fecha
Sociedad denominada “Budd Doble Combination Rubber Fire Company”.	Ciertos perfeccionamientos en la estructura circunferencial de llantas de ruedas.	1º de febrero de 1898.
Rowland Harry Biffen y Esme Howard.	Procedimiento para extraer la goma pura de la resina de cualquier árbol de hule.	3 de febrero de 1898.
John M. Wiley.	Ciertas mejoras en ruedas y ejes para carros y carruajes.	3 de febrero de 1898.
R. A. Moore.	Rueda motriz denominada “Rueda R.A. Moore”.	19 de abril de 1898.
Raphael Schwarwald.	Procedimiento para la fabricación de objetos de cuero recubiertos de cautchouc.	17 de mayo de 1898.
John Townsend Trenck.	Ciertas mejoras en llantas neumáticas.	31 de mayo de 1898.
Uzziel Putnam Smith.	Ciertas mejoras introducidas en el cierre o reparación automática de llantas neumáticas.	23 de agosto de 1898.
The Lozier Manufacturing Company.	Ciertas mejoras introducidas en empalmes mecánicos para llantas neumáticas.	18 de octubre de 1898.
Birney Clarck Batcheller.	Método y mecanismo para encontrar obstrucciones en tubos neumáticos y otros sistemas de tubos.	29 de noviembre de 1898.

Fuente: *Anuario Estadístico de la República Mexicana, 1898* (1899, Año VI, Núm.6) Dirección General de Estadística a cargo del Dr. Antonio Peñafiel, Oficina Tipográfica de la Secretaría de Fomento, Colonización e Industria, México, pp 61-70. Pág web: internet.contenidos.inegi.org.mx, consultado el 16 de febrero de 2021.

En síntesis, en México en el periodo de 1890 a 1898 existieron 1,190 número de marcas registradas y 1,370 número de privilegios en total. De los giros, establecimientos o talleres

¹² Las patentes de privilegios expedidas conforme a la ley de 7 de junio de 1890 durante el año de 1898 (INEGI, *Anuario Estadístico de la República Mexicana, 1898*, 1899:61).

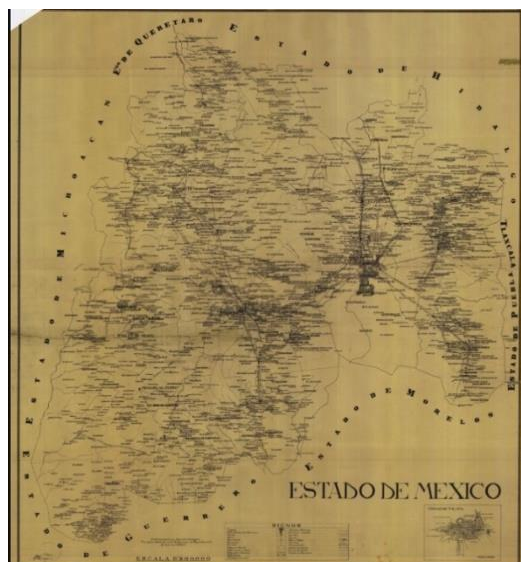
en 1898 solo del Distrito Federal existieron 5,158; en el Distrito de Tacubaya, 328; del Distrito de Guadalupe 110; del Distrito de Tlalpan 291 y, por último, del Distrito de Xochimilco 269. De tal manera, que con respecto a la industria hulera, tenemos dos empresas de hule y nueve patentes. Esto nos permite analizar el origen del sector en México a finales del siglo XIX, mostrándose el intento de incentivar la producción del caucho y su transformación y el interés de inversionistas como Goodyear en México.

2.3 Ciudad de México y Estado de México, polo para la industria hulera y llantera

c) Ubicación geográfica, formación del corredor industrial

Como señalamos anteriormente, tanto la Ciudad de México como el Estado de México pertenecieron a la zona Centro del país, próspera para el desarrollo de la industria hulera y llantera (Ver Mapa 1). Asimismo, las vías férreas desarrollaron un proceso de urbanización y fabril, provocando que la Ciudad de México fuera nodal tanto en el ámbito social, político y económico, en detrimento de los centros provinciales, que anteriormente eran bastante importantes como polos de atracción.

Mapa 1. Ciudad de México y Estado de México, 1900.



Fuente: Mapoteca Manuel Orozco y Berra. Plano del Estado de México. Autor C. Rodríguez, Siglo XX, Escala:1:200,000, Medidas 105X110 cm. Serie: México. Expediente: México 11. Código clasificador: CGF.MEX.M11.V11.0899

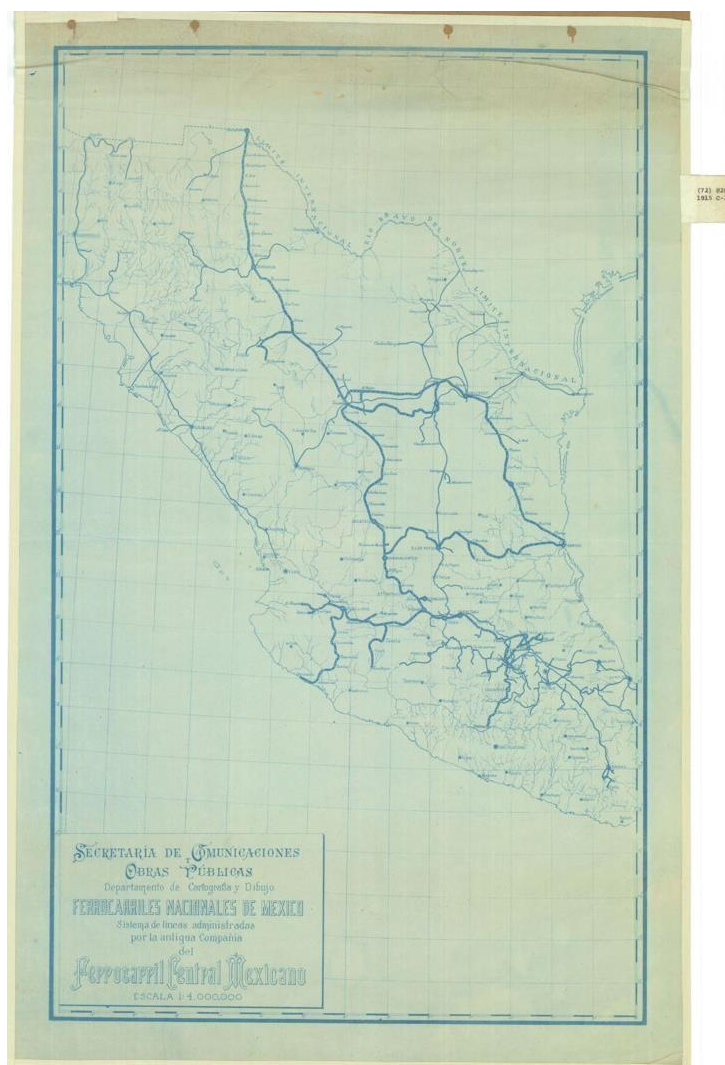
Es importante puntualizar que pese al crecimiento económico en el sector de transformación o industrial, Inés Herrera señala que los efectos de ésta fueron débiles sobre las actividades tradicionales, es decir, elementos “atrasados” prevalecieron a la par del desarrollo industrial (Cardoso, 1992:438).

El crecimiento del ferrocarril se realizó más intensamente entre 1880 y 1910 pasando de 1,074 kilómetros de vías a 19,280 kilómetros. De tal manera, que las vías férreas comunicaban principalmente a Estados Unidos a través de dos ferrocarriles: el Ferrocarril Central Mexicano que iba de México a Ciudad Juárez y el Ferrocarril Nacional Mexicano de México a Nuevo Laredo con sus ramales. Entonces, los ferrocarriles conectaban las ciudades fronterizas, los enclaves mineros y agroexportadores a las aduanas y puertos fronterizos de salida del comercio exterior, a través del Golfo de México (Veracruz, Tampico, Campeche y Salina Cruz) y en menor grado hacia los puertos de Pacífico.

Esto favoreció los intereses norteamericanos en el ámbito económico, desplazando a los países europeos, con lo que para 1910 el comercio exterior de México era más de las tres cuartas partes con Estados Unidos (Cardoso, 1992:441-445). Buenavista en la Ciudad de México era el punto estratégico para la llegada y salida de los ferrocarriles. El Mapa 2 muestra el paso de la vía férrea hacia el Norte atravesando el Estado de México.

Con respecto a las carreteras, en el país existía un total de nueve mil kilómetros de carreteras federales, de las cuales menos de la mitad eran transitadas por carretas. Por el resto circulaban animales de carga alternados en cortos tramos por algunos carros. Las carreteras principales también estaban vinculadas con los puertos del país. De las carreteras principales, podemos identificar: la vía México, Querétaro, San Luis Potosí, con ramales a Guanajuato y Guadalajara. Guadalajara-San Blas; Cuautitlán-San Juan del Río; México-Toluca-Morelia; México-Puebla-Tehuacán-Esperanza; Jalisco-San Marcos; Amozoc-Veracruz, etc. Observamos la vinculación con la zona centro del país: Distrito Federal y Estado de México (Cardoso, 1992:438).

Mapa 2. Red del Ferrocarril, 1915



Fuente: Mapoteca Manuel Orozco Berra. Sistema de Líneas administradas por la Compañía del Ferrocarril Central Mexicano. Sin autor. Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas, Departamento de Cartografía y Dibujo, Siglo XX. Escala 1:4,000,000 Serie Amado Aguirre. Expediente Amado Aguirre 1. Código clasificador: CHIS.AAS.M53.V1.0019

Asimismo, se comienzan a crear las vías férreas paralelas a las carreteras (rutas largas) y al mismo tiempo, se mantuvieron carreteras (rutas cortas) para el transporte de productos agrícolas y artesanales, tanto de carros y animales. Cabe mencionar, que además de la IED en los ferrocarriles, el gobierno de Porfirio Díaz tuvo una política para el mejoramiento de caminos federales con una inversión entre 130 mil pesos a 270 mil pesos anuales entre 1877 y 1884 (Cardoso, 1992:439). La situación condicionante de las vías férreas y caminos promovería el interés de la llegada de empresas de llantas y del hule en el Centro del país

(Distrito Federal y Tultitlán). El ferrocarril generó un rápido proceso de migración, en el cual las personas se podían desplazar a lugares donde hubiera trabajo con una mayor remuneración.

d) Empresarios del hule y de llantas

Tanto historiadores como economistas han explicado que durante los diez años de la revolución (1910-1920), la economía se colapsó ante un escenario de destrucción, desorganización y desolación. John Womack Jr. haciendo un análisis de la historiografía económica de la revolución mexicana, comenta que se puede mantener la tesis de que independientemente del desorden y la violencia de ese periodo la economía no dejó de funcionar. Esta era predominante capitalista, aunque no estable y sus regiones se desarrollaron en forma desigual. Las más desarrolladas fueron el noroeste, el noreste, el Distrito Federal y el Golfo, permaneciendo igual como en el Porfiriato; y la menos desarrollada el sur, sólo con la producción del petróleo y el henequén.

Las circunstancias del ramo productivo durante la revolución fueron muy diferentes en cada región y año con año. Por ejemplo, la zona Centro fue una de las regiones menos violentas, como la Ciudad de México. La violencia llegó a su cúspide en 1915. Pero al mismo tiempo, la demanda económica al exterior del país no se hizo esperar, debido a la Primera Guerra Mundial. El flujo migratorio fue a la Ciudad de México, a las regiones del noroeste y del golfo pero también hacia Estados Unidos. Asimismo, pese a que la lucha armada redujo todas las ofertas de trabajo, en los grandes centros fabriles aumentó la oferta y la demanda. Fue poco el daño físico que se produjo en las plantas manufactureras.

La recuperación en este sector comenzó en 1916 llegando a los niveles de 1910. Las inversiones se mantuvieron.¹³ También, comenzó la organización de sindicatos, siendo los más fuertes en el Distrito Federal, Hidalgo, Puebla y Veracruz. Womack sostiene la tesis de que las políticas económicas que existían en el Porfiriato se mantuvieron y se fortalecieron,

¹³ Incluso Womack invita a que se profundice en el estudio de la economía de sectores muy en concreto que confirmen que no hubo un estancamiento económico como se había considerado.

siendo el capital estadounidense más hegemónico por la entrada de Estados Unidos a la Guerra (Womack, 2012:18 y19).

Clark Reynolds analiza la dinámica económica, explicando que de 1910 a 1940 era una “segunda época de crecimiento” con el punto decisivo alrededor de 1925. Para él, la economía recuperó sus niveles en 1920 que existían en 1910. Reynolds “deduce que de 1910 a 1920 aumentó la proporción de la fuerza de trabajo agrícola, la manufactura y la minería se recuperaron de sus crisis, con menos trabajadores que antes...” (Womack, 2012:23). La clase empresarial mexicana vinculada al grupo de los “Científicos” se transformó adaptándose al nuevo escenario y a las políticas económicas de los caudillos revolucionarios (Calles y Obregón), con la que siempre tuvieron una relación, de tal manera que:

...entre 1910 y 1920, la Revolución destruyó la antigua organización económica... liberó el capital interno y la mano de obra para atender operaciones más eficientes. También emancipó el espíritu mexicano, al liberar las actividades empresariales...De ahí la importancia de la política y legislación revolucionaria y, sobre todo, de la Constitución de 1917, que frena a los extranjeros, prohíbe el monopolio y penaliza a los propietarios o usufructuarios que no producen (Womack, 2012:25).

Mientras se desarrollaba la lucha armada de los campesinos en el contexto de la Revolución Mexicana, comenzaban a desarrollarse fábricas de la transformación del hule: la primera fábrica de hule, en donde se hacían gomas de sellos y gomas de borrar fue en la Ciudad de México en 1914; en 1916 surgió la fábrica Azteca que producía mangueras de presión para ferrocarriles y la fábrica Pelzer, la cual creaba impermeables, suelas y tacones. Esta fábrica fue vendida al Ing. Ramón D. Cruz y socios, creando la Compañía Hulera El Popo, S.A., produciendo tubos de hule, rondanas, mangueras para ferrocarril, tapetes, entre otros.

La foto de la Compañía Hulera El Popo de la ciudad de México nos brinda información del tipo de empresa y sus condiciones. Podemos describir que era una empresa grande, con una fachada que señalaba los productos que vendía, en un contexto no urbanizado, sin caminos pavimentados, pero con cables eléctricos por encima de la fachada.



Hombres en el exterior del edificio de la Compañía Hulera El Popo S.A., 1920. Lugar de origen: Ciudad de México, Distrito Federal, México. **Fuente:** Colección Archivo Casasola, Fototeca Nacional INAH.

En 1919 se estableció la fábrica Mieco del Ing. Ángel Moreno, la cual fabricaba zapato tenis y telas ahuladas (<http://cihul.com/pioneros-en-la-industria-hulera-mexicana-parte-1/>). En la década de 1920 dio inicio a la etapa de “institucionalización” del proceso revolucionario. Nos parece muy interesante, la interrogante que se plantea John Womack Jr. sobre: ¿Cómo se determinaron los cambios de las fuerzas productivas en las décadas de 1920 y 1930? Este planteamiento nos ayuda para identificar las condiciones que motivaron a un sector de empresarios norteamericanos invirtieran en México, específicamente, en la zona Centro.

El consenso se divide en dos: que la Revolución, representada por el Estado, les liberó recursos sin restricciones a los empresarios mexicanos, para que decidieran cómo usarlos y que por una “economía mixta”, en la que cooperarían tanto empresarios como el Estado. La segunda, que la Revolución liberó la capacidad productiva del país hacia el mercado y que solo en crisis acudían al Estado para que la dirigiera (Womack, 2012:26).

Con respecto al crecimiento o desarrollo económico de la década de 1920, se ha considerado fructífero, en particular en la década de 1930, debido a que sus beneficios se distribuyeron ampliamente en todo el país. Con respecto a los capitalistas, Womack Jr. explica:

- 1) Ya antes de la Revolución había muchas sociedades anónimas en la economía de México y después de ella, proliferaron.

- 2) Los cambios que ordenaba la nueva Constitución para muchas empresas –provisión de casa, escuelas, etc. para sus trabajadores– reimpuso un paternalismo moribundo.
- 3) Las sociedades de empresas, regionales y nacionales, creadas durante la Revolución, promovieron políticas para proteger a las empresas contra la competencia y no para aumentar la productividad (Womack, 2012:31).

Para Alfredo Millán, la General International Company produjo la primera llanta en México en 1924 (Millán, 1988:20). Ángel Urraza creó la Compañía Hulera Euzkadi en 1927 y en 1932 Euzkadi se asoció con la B.F. Goodrich (de capital estadounidense) dando origen a la fábrica de llantas Compañía Goodrich Euzkadi. Al año siguiente, 1933, produjo la primera llanta Goodrich Euzkadi Silver Town medida 4.75-19 de seis cuerdas para auto (Millán, 1988:14).

También, en ese año se fabricó la primera llanta de Goodyear Oxo, porque había surgido la sociedad de Goodyear (capital norteamericano) con la empresa Oxo de Raúl González (<http://cihul.com/pioneros-en-la-industria-hulera-mexicana-parte-1/>). En 1934 se creó la Hulera Uniroyal. En 1950 se fusionó Hulera “El Centenario” –que producía llantas desde 1936– con la transnacional Firestone Company. Y finalmente, surgió la Compañía Hulera Tornel, S.A. de C.V. (Millán, 1988:20).

De tal manera, que podemos identificar que el desarrollo de la industria de las llantas en México fue en la década de los años treinta. Esto respondió también al desarrollo de la industria automotriz que para esta década crecía cada vez más, principalmente en Estados Unidos. Para inicios de la Segunda Guerra Mundial, Estados Unidos requirió de mayor producción tanto de neumáticos y automóviles, siendo en 1941 cuando ingresaba a la guerra que las empresas invirtieron en México, concentraron y centralizaron los capitales creándose un oligopolio estadounidense (Ver Cuadro 4). Ante este panorama, solo la empresa mexicana Tornel pudo mantenerse en el mercado (Millán, 1988:22).

Cuadro 4. Oligopolio estadounidense del sector de llantas.

Empresas llanteras en México	Filial	% de capital extranjero
Cía. B.F. Goodrich Euzkadi, S.A.	B.F. Goodrich International	65% (EU), 22% iniciativa privada y 13% español.
Cía. Goodyear Oxo, S.A.	The Goodyear Tire Sc, Rubber Com.	100% (EU)
Cía. General Popo, S.A.	The General Tire Sc	100% (EU)
Cía. Uniroyal, S.A.	U.S. Royal Company Rubber Inter.	100% (EU)
Cía. El Centenario-Firestone, S.A.	Firestone Tire and Rubber Company	100% (EU)
Cía. Tornel, S.A. de C.V.	-----	-----

Fuente: La composición del capital es de acuerdo a la Revista *Expansión*, agosto de 1986, editorial Abeja, S. A. (Millán, 1989:180)

Si bien, la revolución mexicana fue una gran revolución social, México no dejó de tener un modo de producción capitalista, en la que las inversiones extranjeras no cesaron y la burguesía nacionalista se fue adaptando paulatinamente a los cambios de las nuevas instituciones. Los caudillos tuvieron una orientación basada en los intereses imperialistas, también dinamizando a la burguesía nacional con lo que se reanudó la política económica aplicada desde el Porfiriato, pero con sus nuevas variantes. Las burguesías, nacional y extranjera, obtuvieron muchas ventajas, supeditadas a las diferentes facciones revolucionarias (Womack, 2012:36). Los cambios institucionales continuaron hasta 1940 para preparar al país para el “crecimiento” que más tarde se conocería como el “milagro económico” (Womack, 2012:28).

- e) Migraciones y orígenes de los obreros llanteros. Hacia la formación de un mercado laboral.

A fines del siglo XIX y principios del siglo XX ya se identificaba que la región centro del país incluía al Distrito Federal (hoy Ciudad de México), Estado de México, Puebla, Guanajuato y Jalisco, la cual era una de las regiones más importante para la atracción de inversión extranjera directa, porque “allí se concentraba la mayor parte de la población del

país, era abundante la mano de obra calificada (formada en las artesanías locales o por el éxodo rural y la atracción de artesanos de otras áreas), estaba el nudo de los sistemas nacionales de transporte y comunicación, existían antecedentes empresariales” (Cardoso, 1992:400). Cardoso explica que todos estos factores en el caso del Distrito Federal y el Estado de México compensaban la escasez de producción de energía de otras regiones fundamental para la industria. Todo esto permitió que la región Centro creciera industrialmente.

En concordancia con los estudios migratorios en México, los movimientos migratorios son desplazamientos geográficos de la población dentro de las fronteras de un país; los migrantes cruzan límites municipales, estatales o regionales con el fin de cambiar su lugar de residencia usual en forma relativamente permanente. Asimismo, las personas emigran de zonas de escasas oportunidades económicas a zonas con mejores expectativas en busca de mejores niveles de vida (Pimienta, 2000:9).

Efectivamente, el *Análisis demográfico de la migración interna en México (1930-1990)* de Rodrigo Pimienta, así como *Migración y absorción de mano de obra en la Ciudad de México: 1930-1970* de Orlandina de Olivera confirman la estrecha vinculación del desarrollo económico con los flujos migratorios. De igual manera, como la continuación del apoyo a industriales en las mismas zonas regionales de la etapa del Porfiriato, lo que provocó una gran concentración de la industria moderna en unas cuantas regiones, principalmente en los alrededores de la capital.

Esto provocó que a partir de la década de los cuarenta, el desplazamiento de grandes volúmenes de población fuera hacia los centros urbanos (Pimienta, 2002:35). Para la década de los setenta, los mayores incrementos de la población se dieron en el valle de México y en el noroeste del país con 66.2 y 52 por ciento respectivamente. La Ciudad de México, por ejemplo absorbió población proveniente de Guanajuato, Michoacán, Oaxaca, Puebla, San Luis Potosí y Zacatecas (Pimienta, 2002:15 y 16).

Orlandina de Olivera analiza los flujos migratorios relacionándolos con la PEA y los sectores económicos. Ella ratifica que la migración rural a las zonas urbanas de trabajo, pero era una mano de obra no calificada y su efecto fue la de aumentar la oferta de trabajo, por lo que el tercer sector terciario creció, a diferencia del sector secundario que no contaba “con suficiente capacidad para absorber la mano de obra en expansión”. Pero bajo una mirada más detallada, De Olivera señala que esa masa de población no era homogénea, al contrario, se debían tomar en cuenta aspectos como la experiencia en el empleo, el origen rural-urbano, el nivel de educación y la composición de edad, lo que podía ayudar a la análisis de la “absorción de la mano de obra migrante en la estructura ocupacional” (De Olivera, 1975:7).

Los testimonios de nuestros entrevistados ratifican dicha migración, así como que los campesinos (ejidatarios) de Tultitlán tenían una resistencia para trabajar en la industria. Lo que inferimos la necesidad de absorción de migrantes deseos de trabajar en fábricas. En el archivo de Tultitlán encontramos los documentos de la compra de terrenos-ejidos por parte de Goodyear Oxo en la década de los treinta. Para los años cuarenta, Goodyear Oxo se convirtió en la empresa más importante de Tultitlán, estado de México, el cual fue un polo de atracción de personas que buscaban mejores oportunidades de trabajo.

2.4 Sindicato de Euzkadi: promotor del Contrato Ley y la Coalición Hulera

Otro tema importante para desarrollar era investigar cómo surgió el Contrato Ley de la Industria Hulera, lo cual nos pareció muy importante, debido a la respuesta organizativa de los obreros huleros y llanteros que exigieron un contrato laboral para toda la rama económica. A lo largo de la historia del movimiento obrero surgieron nueve Contratos Ley:

1. De la industria textil del ramo de la seda y toda clase de fibras artificiales y sintéticas
2. De la industria textil del algodón y sus mixturas
3. De la industria de la lana en la República Mexicana
4. De la industria textil del ramo de géneros de punto
5. De la industria textil del ramo de fibras duras
6. De la industria azucarera, alcoholera y similares de la República Mexicana
7. De la industria de transformación del hule en productos manufacturados

8. De la industria textil del ramo de listones, elásticos, encajes, cintas y etiquetas tejidas en telares Jacquard o agujas de la República Mexicana
9. De la industria de la radio y la televisión

Jurídicamente, el Contrato Ley es el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones, según, las cuales debe prestarse el trabajo en una rama determinada de la industria y declarado obligatorio en una o varias entidades federativas, en una o varias zonas económicas que abarquen una o más de dichas entidades o en todo el territorio nacional (Cavazos, 1989:176).

La Convención Hulera se refería a la reunión que se desarrollaba ante el Departamento de Convenciones de la Secretaría de Trabajo, convocada por esta misma dependencia vía publicación en el Diario Oficial de la Federación señalando el día y la hora para que se celebrara la convención, previa cita a todos los interesados. Después de la convención, si había acuerdo con el Contrato Ley, el presidente de la República procedía a publicarlo en el Diario Oficial declarándolo obligatorio para la rama de la industria respectiva.

El contenido del Contrato Ley debía tener:

- a) Los nombres y domicilios de los sindicatos de trabajadores y de los patrones que concurrieron a la convención.
- b) La entidad o entidades federativas, la zona o zonas que abarcara o la expresión de regir en todo el territorio nacional.
- c) Su duración, que no podía exceder de dos años.
- d) Las condiciones de trabajo señaladas en el artículo 391, fracciones IV, V, VI y IX.
- e) Las reglas conforme a las cuales se formulaban los planes y programas para la implantación de la capacitación y el adiestramiento en la rama de la industria que se tratara.
- f) Las demás estipulaciones que convinieran las partes.

El Contrato Ley podía terminarse por mutuo consentimiento o porque no se solicitaba su revisión ni se ejercía el derecho de huelga (Cavazos, 1989:178-182). Cabe mencionar que

históricamente, el establecimiento del Contrato Ley a toda la rama de la industria hulera y llantera ha sido de suma importancia, porque ha implicado la unidad de los trabajadores de diferentes empresas. Esto sitúa a los trabajadores en una mejor posición para la negociación colectiva. El Contrato Ley es un libro de más de doscientas páginas, en el cual se desglosan todos los cargos de los trabajadores con sus respectivos salarios, los derechos laborales, las prestaciones laborales, las obligaciones tanto de la patronal como del trabajador, etc.

El Contrato Ley ha generado disputas entre los actores laborales por lo establecido en la Ley Federal del Trabajo pasada. Por un lado, los empresarios y abogados laboristas lo han considerado un obstáculo para el desarrollo industrial y una gran carga para cumplir con lo estipulado a favor de los derechos laborales para los trabajadores, porque se ha pretendido establecer la flexibilidad y la precarización. Por otro lado, en el caso del sector hulero y llantero, solo los sindicatos democráticos e independientes, como el de Euzkadi, el de General Tire y en su momento el de Tornel, han intentado mantener el Contrato Ley del sector por los grandes beneficios para los trabajadores.

Con los cambios a nivel sindical por los efectos de las políticas de reestructuración laboral, los cambios en el mercado laboral, la ideología de la “nueva cultura laboral”, y la presión de las propias empresas, los Contratos Ley han sido minados. Los trabajadores del sector hulero y llantero se han vuelto muy vulnerables con lo que optan por priorizar la negociación directamente con la patronal. Un ejemplo de esto, es el de la empresa de Autopartes Queretanas, filial de Michelin, que adquirió un contrato de protección patronal. Este contrato sólo estaba conformado por dos a tres hojas estableciendo solo cuatro categorías de las funciones de los llanteros, basándose en la polivalencia, con salarios mínimos y similares entre ellos.

De tal manera, que bajo el neoliberalismo los Contratos Ley a instancias de la patronal han tendido a la desaparición, a su vez, por cuestiones políticas y organizativas por parte de los trabajadores. Sólo hay algunos vigentes como de la radio y televisión, del azúcar y de la transformación del hule y algunos del sector textil. Actualmente, los nuevos mecanismos de impartición de justicia laboral a raíz de la reforma laboral del 2019 modifican el mecanismo

establecido para la revisión de los Contratos Ley vía Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral, debilitando aún más su existencia (Juan, 2021) (Compendio Laboral, 2022: 89-91).

Desde la perspectiva pluralista, el Contrato Ley brindó una seguridad a los trabajadores de la transformación del hule, manteniendo un equilibrio en las relaciones laborales durante décadas. La situación de crisis económica ha obligado a los patrones a eliminar dicho contrato con lo que el conflicto entre las partes se hace evidente, lo que desarrollamos en el capítulo cuarto. Es importante traer a la memoria el surgimiento del cómo se estableció el Contrato Ley y la Coalición Hulera que nos sirve de referencia para la evaluación de este mecanismo legal, de su conveniencia o no en estos momentos de cambios económicos, políticos y de justicia laboral.

El Contrato Ley de la Industria de la Transformación del Hule en Productos Manufacturados tiene su origen gracias al Sindicato de Euzkadi que promovió su establecimiento, además de haber impulsado la conformación de la Coalición de Sindicatos de la Industria Hulera. El surgimiento de los Contratos Ley es uno de los aspectos más importantes de la historia del movimiento obrero, debido al auge del movimiento obrero desde los años treinta en un contexto revolucionario, por lo que los empresarios no tuvieron otra opción que aceptarlos.

La historia del sindicato de Euzkadi nos dio luz sobre el contexto obrero de esta década, de cómo se fue planteando el Contrato ley y la Coalición Hulera. Los obreros de Euzkadi intentaron crear su sindicato en abril de 1931, fecha en que se constituyó la Unión Sindical de Trabajadores de Euzkadi. La empresa despidió inmediatamente al Comité Ejecutivo y se negó a reconocer al sindicato. Ante eso, los obreros hicieron una huelga el mismo día del despido, que se prolongó hasta el 14 de junio cuando se transformó en huelga de hambre. Para el 17 de junio, la empresa prometió reinstalar a los dirigentes sindicales y reconocer al *sindicato rojo*, como se le empezó a denominar (Ruíz, 1995:6). Pero la empresa no cumplió con los acuerdos y lo que hizo fue crear la Alianza de Empleados y Trabajadores de Euzkadi y llamar a los obreros del Comité Guadalupano que empezaron organizando las celebraciones del 12 de diciembre, siendo un grupo propatronal.

Tanto la Alianza como el Comité Guadalupano se encargaron de colaborar con la represión a los obreros que simpatizaban con el *sindicato rojo*. Por ejemplo, daban a los patrones los nombres de los miembros del Comité Ejecutivo que se mantenían en la clandestinidad para que los despidieran sin ninguna indemnización. O les propinaban golpizas a los obreros sospechosos, acusándolos de ser “comunistas y enemigos de la Virgen de Guadalupe”. En cambio, para la Alianza y el Comité Guadalupano apoyados por la empresa, les permitían hacer proselitismo durante la jornada laboral y les facilitaban dinero para organizar equipos de béisbol y fútbol, así como pagar las borracheras después de los juegos (Ruíz, 1995:6).

El dueño de Euzkadi, Ángel Urraza, de origen español, se paraba en la puerta de la planta las mañanas de los lunes y despedía indiscriminadamente a los obreros sospechosos de ser *rojos*. Ante la pugna entre los dos grupos de obreros por la organización y control del resto de los obreros, conllevó a que la empresa solicitara un recuento con el objetivo de evidenciar que el *grupo rojo* era minoritario. Ese día del recuento un grupo de obreros cargó en sus hombros a Ángel Urraza, lo que causó una gran indignación no solo entre la Unión Sindical sino también entre muchos afiliados a la Alianza. De las rechiflas, los gritos y los insultos se pasó a una batalla campal que impidió se llevara a cabo el recuento. Algunos obreros *rojos* fueron encarcelados y se estableció una nueva fecha para el recuento.

El recuento se llevó a cabo cuatro días después, en el interior de la fábrica en horas hábiles y los resultados fueron los siguiente: 350 votos para la Unión Sindical y 650 para la Alianza. Pese a que los votos de la Unión Sindical fueron menos que la Alianza, la Unión empezaba a tener mayor fuerza. Para el 18 de julio de 1935, la Alianza organizó una asamblea con el fin de aplicarles la cláusula de exclusión a los trabajadores disidentes. A esta asamblea se presentaron los del sindicato rojo que para esa fecha habían engrosado mucho más sus filas.

Pero, los *rojos* hicieron una propuesta que fue mortal para la Alianza: propusieron la unión de ambos sindicatos en uno solo, que cesara la división dentro de los trabajadores y que todos se unieran contra el enemigo común: la empresa. La Alianza se vio obligada a aceptarla. El principal acuerdo fue la desaparición de las dos organizaciones sindicales rivales y la

constitución del Sindicato Revolucionario de Trabajadores de Euzkadi (SURTE). El SURTE oficialmente se creó en Asamblea General el 21 de julio de 1935.

Cabe mencionar que hubo una célula del Partido Comunista Mexicano, que impulsó en forma clandestina la lucha por el reconocimiento del sindicato de Euzkadi. El núcleo comunista editaba un periódico llamado *La Calandria*, el cual no solo se distribuyó al interior de la fábrica sino en otras fábricas del Distrito Federal.

Poco antes de que se constituyera el SURTE, numerosos dirigentes sindicales se dieron cita en el local del Sindicato Mexicano Electricista para resolver acciones contra Plutarco Elías Calles. Acudieron el Sindicato de Tranviarios, el de Artes Gráficas, de la Cámara Nacional del Trabajo, del Sindicato Ferrocarrilero, del Sindicato Mexicano Electricista, del Sindicato Minero y Metalúrgico, de la CGOCM y la CSUM, las cuales crearon la Convención Nacional en Defensa Proletaria (CNDP) con el objetivo de organizar un congreso obrero y campesino para construir una sola central nacional de los trabajadores de la ciudad y del campo (Ruíz, 1995:9).

El CNDP daría como resultado la constitución de la CTM en 1936, entre las que estuvo el SURTE. De acuerdo a Cuauhtémoc Ruíz, la CTM no recogió la demanda de agrupar a los campesinos, debido a que el Presidente Cárdenas se opuso a ello, quien decía: “la CTM debe de abstenerse de convocar al Congreso de Campesinos...” (Maldonado, 1981:183) El problema no era Lázaro Cárdenas sino los líderes de la CTM que lo permitieron.

El SURTE fue fundador de la CTM y fue muy solidario con otros sindicatos y trabajadores de lucha como los de la Cervecería Modelo, del Ánfora, De la Mundial, de Goodyear Oxo, El Centenario y la General Popo (estas tres últimas de la industria llantera), así como de los españoles durante la Guerra Civil Española, siendo un ejemplo de solidaridad internacional muy importante. Asimismo, el SURTE fue el promotor de la constitución de la Coalición de Sindicatos de la Industria Hulera, hecho tan importante porque los obreros del sector habían comprendido que no solo debían organizarse contra su patrón inmediato, sino que tenían que unirse con obreros de otras fábricas, de su misma rama productiva, para multiplicar su fuerza

y entrenarse en mejores condiciones a los patrones. Simultáneamente, la Coalición logró imponer a los patrones en la industria hulera el Contrato Ley, luego de una huelga de tres días. Ambos se conquistaron en 1938, año en que se impuso la expropiación petrolera.

En concordancia con Cuauhtémoc Ruíz, fue relativamente fácil obtener el Contrato Ley debido al auge del movimiento obrero. Aunque poco tiempo después las políticas traidoras de la CTM comenzaron a repercutir en el SURTE. Jesús Yurén, brazo derecho de Fidel Velázquez, lo puso para controlar al sindicato de Euzkadi. Este fue quien estableció que las revisiones contractuales fueran cada dos años y tenía la posición de no hacer huelgas a las empresas si éstas pedían prorrogar la revisión.

La corrupción también surgió en el SURTE, cuando el secretario general, Miguel Freyere, viejo asesor del antiguo *sindicato rojo*, fue cooptado por Jesús Yurén, quien lo hizo suplente como diputado. La gente de Jesús Yurén fue obteniendo posiciones en el sindicato (Ruíz,1995:16) desplazando a los comunistas. Poco tiempo después, aplicaron la cláusula de exclusión a Jesús Carmona quien fue el primer secretario general del SURTE. Con estas acciones los cetemistas fueron mermando el carácter democrático y combativo de los obreros de Euzkadi.

Este retroceso sufrido por la clase trabajadora, no sólo fue por los líderes de la CTM, sino por la dirección del PCM porque aceptó apoyar la formación del PRM, bajo la consideración de que lo más importante era formar un frente único obrero. Se abandonó la idea de la lucha de clases para conciliar con el gobierno cardenista. Esta misma idea fue la que prevalecía en la CTM. Lo que provocó que en el II Pleno de la CTM, celebrado en abril de 1937, se retiraran los mineros y metalúrgicos; cuando se realizó el IV Pleno, veintitrés organizaciones, entre ellas los electricistas y ferrocarrileros, la abandonaron.

Cuauhtémoc Ruíz explica que lo pertinente era alentar la salida de más sindicatos y reagruparlos en una nueva central democrática y combativa, pero la dirección del PCM consideró que la salida de sindicatos de la CTM era “divisionista” y que correspondía aplicar una política de “unidad a toda costa” de esa central. En los hechos esta “unidad” era con Fidel

Velázquez y sus comparsas, así como, con Vicente Lombardo Toledano, aliado del PCUS. En lugar de que los comunistas desplegaran dentro de la CTM una lucha feroz contra esos dirigentes obreros pasaron a apoyarlos. Su política en el SURTE y en otros sindicatos generó confusión y desmoralización con lo que dichas células se disgregaron. El SURTE pasó casi veinte años bajo el control cetemista.

La empresa BF Goodrich-Euzkadi en 1942 pudo despedir sin dificultades a setecientos trabajadores que fabricaban tenis y tacones de hule dejando únicamente a los trescientos cincuenta de llantas y cámaras. Esto con el aval cetemista. Con estos despidos no solo buscaba orientar la producción hacia las demandas bélicas, sino también limpiar su planta laboral de miembros del *sindicato rojo*. La CTM impuso a Jesús Rodríguez como secretario general, no obstante, en una asamblea los obreros estuvieron a punto de destituirlo, pero no sucedió debido a la intervención de Jesús Yurén a favor de aquel y la ausencia de una corriente democrática al interior del sindicato lo que permitió su imposición.

La CTM traficó trescientos lotes de la colonia Euzkadi, en lugar de entregarlos a los trabajadores de acuerdo con sus derechos escalafonarios, como había sido aprobado en asamblea. Los vendieron al mejor postor. Los obreros levantaron la voz, pero una vez más la CTM acalló las críticas. En 1944, los obreros exigían a la empresa que los afiliara al recién fundado Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), la cual se negaba a hacerlo y a cubrir las cuotas. La CTM tuvo que apoyar la demanda de afiliación al seguro social, pero castigó al sindicato con la suspensión de derechos sindicales (Ruíz, 1995:22).

Después de los movimientos magisterial y ferrocarrilero en los años cincuenta, los trabajadores del país estaban volviendo a luchar, de tal manera que la CTM se vio obligada a llamar a una huelga general, por aumento salarial de emergencia del veinticinco por ciento, lo que hicieron como una maniobra para no ser desbordados por las bases obreras. El gobierno le pidió a la CTM que no hiciera la huelga y ésta de inmediato accedió. Pero la asamblea del sindicato de Euzkadi resolvió estallarla el 22 de noviembre de 1958.

Aunque la huelga fue calificada como inexistente, ésta prosiguió. Esto generó que el 3 de enero de 1959, en asamblea del SURTE acudieran Fidel Velázquez y Jesús Yurén para negociar con la empresa. La indignación era tal, debido a la corrupción de la CTM, sus maniobras y sus privilegios, que fueron expulsados de la asamblea “por ser indignos de estar en una asamblea de trabajadores”. En esta asamblea histórica para el sindicato, se resolvió también que el SURTE saliera de la CTM. La huelga recibió mucho apoyo. Y uno fundamental fue la formación del Comité de Mujeres de los Trabajadores de Euzkadi.

La Coalición de Sindicatos de la Industria Hulera, fundada en 1938, estaba integrada por los siguientes sindicatos:

- Sindicato Nacional Revolucionario de Trabajadores de Euzkadi
- Sindicato Único de la Goodyear Oxo
- Sindicato Nacional de Trabajadores de General Popo
- Sindicato Nacional de Trabajadores de Uniroyal
- Sindicato Nacional de Trabajadores de Hulera El Centenario
- Sindicato de Trabajadores de Gattes Rubber de México
- Sindicato de Trabajadores de la fábrica West Rubber de México
- Sindicato de Trabajadores y Empleados de la Industria Hulera de la República Mexicana (titular del Contrato Ley en 38 empresas)

La Coalición dio en el periodo de 1970 a 1981 sus luchas más intensas: estalló siete huelgas. El recuento de la historia del sindicato de Euzkadi nos deja grandes lecciones, pues lejos está de lo acontecido en el sindicato de Tornel, debido a que éste surgió al amparo del Sindicato de Goodyear Oxo, pues entre ambos formaron el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Hulera. Asimismo, ante la falta de una corriente democrática al interior de ambos sindicatos, fueron presa de las prácticas corruptas y de control de la CTM.

Sergio Pérez Tovar duró veinte años en el cargo de Secretario General de Goodyear Oxo quien controlaba al sindicato de Tornel (Millán, 1988:101), así mismo, por más de diez años fungió como presidente de la Coalición de Sindicatos de la Industria Hulera (Millán, 1988:101) en los años sesenta. Todos los sindicatos tanto de la industria hulera como llantera

pertenecían a la CTM, excepto el Sindicato Nacional Revolucionario de Trabajadores de Euzkadi (SNRTE) el cual logró su independencia en 1959.

Las principales prestaciones logradas por los trabajadores en la Coalición Hulera fueron: “a) pago íntegro por parte de la empresa del impuesto sobre productos de trabajo; b) pago íntegro de parte de las empresas de la cuota de los trabajadores por los servicios prestados por el IMSS; c) pago al trabajador del 11.86 % sobre el total de los salarios acumulados en el año por cada trabajador, como fondo de ahorro y que cobran a finales de año; d) jornada de 40 horas a la semana con pago de 56 –con un día de descanso entre semana y otro el domingo– e) once días de descanso al año en forma obligatoria como días festivos; f) dos periodos de vacaciones, semana santa y diciembre; g) vacaciones adicionales al año dos días después de nueve años de antigüedad y a partir de ahí aumenta hasta los 15 años de antigüedad; h) primas de vacaciones en el primer periodo fijo del 100 % que inicia con 17 días y aumenta dos días por cada 5 años de trabajo” (Millán, 1988:101-102).

No obstante, para los trabajadores de Tornel las condiciones salariales y de trabajo eran completamente abismales con respecto a los trabajadores de Goodyear Oxo y del resto de la industria. Por ejemplo, los trabajadores de Goodyear Oxo gozaban de altos salarios y la exención del pago de impuestos que cubría la empresa como lo marcaba el Contrato Ley. ¿Por qué la diferencia del manejo del sindicato de Goodyear Oxo y el de Tornel por parte de la CTM? La respuesta radica en que el primero surge de una proceso organizativo de los trabajadores, que aunque esté controlado por la CTM, simulan la defensa de los salarios y prestaciones. En el caso de Tornel, no es así, debido a que para la CTM sólo administraba las cuotas y controlaba a los obreros. En remembranza del periodo de control del sindicato de Tornel por parte de Sergio Pérez Tovar, el dirigente democrático sindical de Tornel, Yair Rivera decía: “con Sergio Pérez Tovar se vivió una época oscura para nuestra organización, ya que siempre estuvimos a expensas de estos pseudolíderes que prácticamente no hacían nada por los trabajadores de Tornel” (Rivera, 2011).

Otro trabajador de Tornel, Antonio Palma, comentaba que la CTM hacía muchos convenios con la empresa a favor de ésta, donde les quitaban prestaciones a los obreros o les pedían

mayores estándares de producción. Esto les afectó tanto, que los llevó al hartazgo de pertenecer a esa central obrera. Y continuó explicando que con la CTM:

“...éramos muy reprimidos, no podías hablar del secretario general porque te mandaban a llamar de Relaciones Industriales o te quitaban de tu puesto por hablar mal o criticar el sistema sindical que teníamos...” (Palma, 2018).

2.5 Orígenes de la empresa Tornel y la Industrialización por Sustitución de Importaciones

La empresa Tornel tiene sus orígenes con Isauro Tornel quien contaba con un negocio en la Ciudad de México de expendio de llantas importadas. Éste tuvo ocho hijos, de los cuales Armando Tornel Murillo se dedicó a vender llantas desde la edad de los quince años y estudiaba en la preparatoria en San Idelfonso en el turno nocturno. Más adelante, Armando Tornel viajó a Estados Unidos para estudiar la carrera técnica de ingeniería en llantas en Smithers Laboratories y tecnología del hule en Vanderbilt Laboratories, con prácticas en Goodyear Tire and Rubber, planta uno y en Mohawk Tire and Rubber en la ciudad de Akron, Ohio (Expansión, 2011).

Cuando regresó a México, le propuso a su padre abrir una fábrica de neumáticos entre 1933 y 1934, iniciando así la empresa Industria Hulera Tornel. No obstante, en dos ocasiones empresas norteamericanas le compraron a los Tornel sus primeras empresas (<http://cihul.com/pioneros-en-la-industria-hulera-mexicana-parte-1/>) (<http://jktyre.com.mx>) (<https://es.wikipedia.org/wiki/Tornel>).

La familia Tornel sabía que era un buen nicho económico la venta de neumáticos, aunado al modelo de sustitución de importaciones que surgía a finales de la década de los años treinta, con la protección estatal para resguardar el desarrollo económico nacional. Esto se vería traducido en altos aranceles para evitar la importación de llantas. Fue un periodo de gran desarrollo para la industria del neumático. En 1951, Armando Tornel creó su empresa llamada Compañía Hulera Tornel, produciendo hule y materiales para la renovación de llantas. Para la década de los años sesenta, la fábrica comenzó a producir cámaras y llantas para bicicletas en Azcapotzalco, Ciudad de México. Para 1970, inició la producción de

cámaras para vehículos automotores, así como, llantas para camión y camioneta y con el tiempo, agrícola (Expansión, 2011).

Las décadas de los años sesenta y setenta, fue una segunda etapa de desarrollo de la industria llantera debido a la llegada de empresas automotrices, con lo cual inició un proceso de integración entre ambas industrias. Además, de que el gobierno mexicano les otorgó incentivos fiscales y económicos. La Goodrich Euzkadi construyó su planta de El Salto, Jalisco; en 1974, la General Popo instaló una nueva planta en San Luis Potosí, SLP; en ese mismo año, la empresa Firestone construyó una planta en Cuernavaca, Morelos; en 1976, la Goodyear Oxo instaló una nueva planta en Monterrey, N.L. (Millán, 1988: 24).

Es importante mencionar que a raíz de la crisis económica de 1974 la industria llantera se contrajo, por la disminución de las ventas, por la devaluación del peso mexicano y por la dificultad de la compra de materias primas en el extranjero (se importaba en un 90 % el hule natural y en un 50 % el hule sintético). A finales de la década hubo nuevamente una nueva recuperación (Millán, 1988:17). Para la década de los años ochenta, en México se tenían trescientas setenta empresas de la industria hulera, entre ellas, se mantuvieron las seis del sector llanero: Cía. Hulera B.F. Goodrich Euzkadi, S.A.; Cía. Hulera Good Year Oxo, S.A.; Cía. Hulera General Popo, S.A.; Cía. Hulera Firestone “El Centenario” S.A.; Cía. Hulera Uniroyal, S.A.; Cía. Hulera Tornel, S.A. de C.V.

Pese a la crisis económica del petróleo de la década de los 70, el sector llanero no es fuertemente perjudicado lo que explica una expansión en esta década. Aunque la crisis de la década de los ochenta afectará la producción tanto del sector automotriz como llanero los niveles de productividad fueron a la alza. Esto se constata no sólo con la apertura de nuevas fábricas sino con un aumento de la productividad, ya que las empresas aprovecharon los cambios estructurales para la aplicación de la flexibilidad. Por ello, Millán explica, con respecto a la productividad, que la industria llantera había alcanzado “un incremento de 120 % en la década de los años setenta, en los años ochenta se duplicó, lo que fue posible por la maquinaria moderna, introducción del sistema de tiempos y movimientos (que aceleraba más el ritmo de la cadena de trabajo) mayor capacitación de los trabajadores que adquirían su

nivel óptimo en un promedio de nueve años. Las empresas constantemente ejercían la amenaza de despido, así como, recriminaban a los obreros que obtenían los mejores salarios del país” (Millán, 1988:18-23) para que pudieran aplicar sus planes de productividad. El sector llantero no estuvo exento de despidos. Esto también se confirma porque la empresa Tornel, en 1990 pudo abrir su nueva empresa en Tultitlán, estado de México.

En resumen, podemos analizar que el auge de la industria hulera y llantero en México data de 1930, con lo que su desarrollo va a la par de la industria automotriz. Las políticas del Estado mexicano bajo la ISI permitieron su crecimiento. Y pese a la crisis de los años setenta, las empresas se vieron obligadas a una reestructuración productiva con lo que saldrían adelante durante los ochenta aprovechando las facilidades de apertura para inversiones y capitales. Esta situación le permitió a Tornel sacar provecho de los cambios estructurales del país para hacer su propia reestructuración productiva, que se conjugó con el conflicto de sus trabajadores en 1989-1990.

Capítulo III. El movimiento obrero en Tornel de 1989-1990

El objetivo de este capítulo es analizar el movimiento de los obreros de Tornel de 1989 a 1990. Estos años fueron importantes en la historia del sindicato de Tornel debido a su interés de organizarse para salirse de la CTM. Nos hemos preguntado qué desató el conflicto y cómo influyeron los factores de la configuración sociotécnica y nacional para que el conflicto derivara en una derrota.

De tal manera, que nos avocamos a conocer qué tipo de modelo productivo existía en Tornel, interrogante que nos surgió cuando los trabajadores se reconocían así mismos como artesanos de llanta. Esto nos llevó a reflexionar sobre el tipo de gerencia que era la de Tornel y el tipo de tecnología aplicada a finales de los ochenta en dicha llantera: ¿Acaso la empresa mantenía un atraso tecnológico, lo cual estaría ligado directamente con las condiciones de trabajo, apostándose a una mayor explotación de los obreros en lugar de una inversión en maquinaria y tecnología?

Asimismo, el concepto de calificación nos pareció indispensable de integrar al análisis debido a que los obreros también se veían así mismos como obreros calificados, sabían de su valor al tener el conocimiento de cómo hacer la llanta, lo que los ubicaba en un lugar estratégico en el proceso productivo, por lo tanto, tenían una cierta ventaja frente a la gerencia. Esto es una cuestión muy importante debido a que en cierta medida rige la resistencia de los trabajadores, dependiendo del lugar estratégico que ocupan en sus centros laborales, específicamente los llanteros. Pero ¿Por qué al saber de su valor como obreros calificados y su lugar estratégico en el proceso productivo en su movimiento de 1989 tuvo el desenlace con el casi 70 % de despidos?

Para responder a estas preguntas era necesario no sólo la configuración sociotécnica sino la nacional. No olvidemos que el movimiento de Tornel de 1989 se encontraba enmarcado en un contexto de luchas obreras por defender sus fuentes de trabajo, sus derechos laborales y democratizar sus sindicatos controlados por la CTM. A la par, el gobierno se veía en la necesidad de controlar al sindicalismo independiente y al corporativo para evitar un proceso

de huelgas y manifestaciones obreras ante los cambios que requería el país para salir de la crisis económica. Luego entonces, el movimiento obrero de Tornel se desarrollaba justo en la transición de la apertura económica del país, con el inicio del neoliberalismo lo que implicó una gran afectación al conjunto de los trabajadores en México.

Por ello, nos pareció importante brindar el panorama *grosso modo* de las relaciones laborales en México a finales de los años ochenta, destacando el papel de la CTM, como principal interlocutora con el gobierno federal y el sector empresarial de la gran mayoría de los trabajadores afiliados a esta central, pero también porque el sindicato de Tornel pertenecía a esta central, al igual que el sindicato de Goodyear Oxo, siendo este último el que regía al sindicato de Tornel.

Las relaciones laborales a finales de los años ochenta tuvieron un cambio drástico a raíz de la introducción de las políticas librecambistas debido a la crisis de la deuda. Recordemos que México en este momento tenía un régimen político autoritario, con lo que la candidatura de Cuauhtémoc Cárdenas de 1988 representaba una alternativa de cambio en el país, perfilando un gran movimiento opositor al sistema político priísta. Asimismo, el Estado benefactor se tambaleaba, difícilmente se podía mantener una “economía hacia adentro”, así como el modelo de industrialización de sustitución de importaciones (ISI) con lo que los gobiernos en turno de la década de los años ochenta dejaron caer el peso de la crisis en los trabajadores y pueblo en general.

En el caso del movimiento de Tornel, se observa el papel que cumplieron los actores de las relaciones laborales como la Junta Federal de Conciliación del Trabajo, el presidente de la República, la Secretaría de Trabajo, la gerencia, la CTM y la CROC, pero también, los aliados de los trabajadores, como el Sindicato de Euzkadi, el Centro de Asesoría Sindical “Demetrio Vallejo”; el sindicato de Ford y el sindicato de la Cervecería Modelo, ambos en huelga; así como el candidato a la presidencia Cuauhtémoc Cárdenas quien sabía del conflicto de Tornel. Todo esto configuró el movimiento de los obreros de Tornel. Asimismo, no dejamos de lado los aspectos culturales, tradición y experiencia de los obreros de Tornel, con lo que la perspectiva thompsonsiana nos ha sido de mucha utilidad. El tema de acoso sexual

tuvo un gran sentido de significación entre los obreros, que se conjugó con su malestar ante las prácticas de los líderes cetemistas, aunado a su propia reflexión como obreros y sus condiciones laborales.

Este capítulo está dividido en cuatro subcapítulos: el primero es sobre las relaciones laborales en Tornel, el cual incluye el aspecto tecnológico de la empresa, específicamente en planta 2 porque era la planta principal, siendo los obreros de ese centro de trabajo los iniciadores del movimiento de 1989; la organización del trabajo y el proceso de trabajo; las relaciones entre trabajadores, dirección sindical y gerencia; perfil de la mano de obra, capacitación y calificación; el segundo es sobre la organización de los obreros de Tornel de 1989 a 1990, en el cual describimos los motivos que provocaron el conflicto, así como su desarrollo y desenlace; en el tercero, la subjetividad, tradición y experiencia de los obreros de Tornel. Y por último, enmarcamos el conflicto de Tornel en la configuración internacional y nacional a finales de los años ochenta y noventa.

3.1 Las relaciones laborales en Tornel en los años ochenta

*“Nosotros no hacemos llanta,
nosotros somos artesanos de llanta”*

Ismael Cerón Vilchis

La industria hulera mexicana se ha clasificado en tres grandes sectores:

- Fabricación de llantas y cámaras, losetas y productos industriales: banda, mangueras, etc.
- Fabricación de linóleos, calzado, autopartes de hule y otros productos de hule y plástico.
- Regeneración de hule y vulcanización de llantas y cámaras (Millán, 1988:19).

De los tres, el sector más importante es el de las llantas o neumáticos, debido a las grandes inversiones en tecnología, por requerir un gran número de obreros calificados, además porque se encuentra en estrecha relación con la industria automotriz. Con el tiempo se empezaron a crear empresas llanteras en México como lo vimos en el capítulo dos.

A finales de la década de los años ochenta, las grandes industrias principalmente del sector automotriz se preparaban para una nueva fase de producción, lo que conocemos como *reconversión industrial* o *reestructuración productiva*, que consistía principalmente en flexibilizar los procesos de producción, implicando un “cambio cualitativo de la configuración sociotécnica, esto es, el cambio tecnológico, de la organización del trabajo, de las relaciones laborales y del perfil de la fuerza de trabajo” (Ordoñez, 1997). Esto promovería un desarrollo industrial de las pequeñas y medianas empresas vinculándolas al sector exportador, como estaba planteado en el Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior (Pronafice) bajo el gobierno de Miguel de la Madrid Hurtado.

En algunos casos, las empresas tuvieron que suspender temporalmente su producción para rediseñar una producción *global* atendiendo nuevas demandas y oportunidades que les brindaría un mercado más generoso; en otros casos, estos cambios lo realizaron sobre la marcha de los procesos productivos, desarrollándose una concepción “natural” de adaptación de los trabajadores acorde a las estrategias gerenciales. En la práctica, algunos sectores de trabajadores se sintieron desplazados; en otros, lo asumieron como una imposición ante los nuevos esquemas en las líneas de producción, pues en el corto plazo, esto se reflejó en el aumento de las cargas de trabajo y la flexibilización lo que hasta ese momento no estaban los trabajadores preparados para enfrentar (Díaz, 2020).

Asimismo, para este proceso de reconversión o reestructuración productiva ameritaba una gran inversión económica para la adquisición de nueva tecnología, horas de capacitación y tiempo para que el obrero adquiriera las nuevas formas organizativas de la empresa, es decir, la adaptación de los nuevos principios de la gerencia y los nuevos lineamientos con lo que se regirían los nuevos modelos productivos. Un aspecto relevante y que es sumamente estratégico dentro del plan general de reconversión es el control de los obreros por parte de los sindicatos *charros*, mediante lo pactado con los dirigentes que no manifestaron una mínima oposición al tema, lo que es peor, no pudieron involucrarse de manera propositiva a este proceso dejando el camino libre a la patronal para realizar sus planes con libre albedrío.

Tornel no fue la excepción ante este proceso de reestructuración productiva a finales de los años ochenta. Fue en este periodo cuando hizo su mayor inversión al operar su nueva planta en Tultitlán, estado de México. No obstante, los planes de la gerencia se vieron afectados porque al mismo tiempo surgió el conflicto con los obreros. Éstos se enfrentaron a una situación ambivalente, por un lado, mantener la producción con equipo y tecnología prácticamente arcaica, pero sobre todo, con las precarias condiciones de trabajo, sumado a los bajos salarios y por otro, tratar de quitarse el yugo de sus dirigentes sindicales cetemistas.

Tornel contaba con cuatro plantas; tres en la ciudad de México y una ubicada en Tultitlán, Estado de México, esta última inaugurada en 1990. En planta 1 era donde se producían llantas para carretilla y bicicleta, así como las cámaras de bicicleta. En planta 2 se producían llanta para camión y camioneta, y ocasionalmente, llantas para automóviles. Y planta 3 era el lugar donde se almacenaba la materia prima, y se encontraban una calandria y los tornos.

3.1.1 La tecnología

La planeación estratégica de la gerencia sobre su reestructuración productiva se constató con la adquisición del terreno de 110,000 metros cuadrados en 1985 en Tultitlán, así como en la inversión de maquinaria. La apuesta de estos cambios productivos provocó que Tornel tuviera un modelo productivo *híbrido*, en el que las plantas 1, 2 y 3 quedaron rezagadas tecnológicamente a diferencia de planta 4.

Mencionamos *híbrido* porque planta 2 producía bajo un esquema todavía más “artesanal”, esto asumido y conceptualizado por los trabajadores; concepto que no se refiere propiamente a los artesanos del siglo XVIII y XIX, sino a un proceso manufacturero, con maquinaria rudimentaria, es decir, una denominación preindustrial y con un marcado ingenio y habilidad de los obreros directamente vinculados al proceso de producción. Este proceso implicaba un gran esfuerzo por parte de los trabajadores en las diferentes áreas, una habilidad manual, de olfato, tacto y de visión, incluso del sentido del gusto; así como, física para el armado de la llanta. Esto era parte de la operatividad de los trabajadores, del proceso de trabajo y de la calidad del neumático.

Obviamente, esto ameritaba un conocimiento empírico en la elaboración de la llanta lo que los situaba como obreros calificados. Asimismo, se necesitaba un conocimiento básico para el manejo del equipo y maquinaria existente. En planta 2 existía técnica y poca tecnología, es decir, técnica por el conocimiento aplicado para el proceso productivo y poca tecnología, entendida ésta como el conjunto de conocimientos técnicos o científicos que facilitan al hombre, en este caso a la producción eficiente de neumáticos, con lo que en Tornel era prácticamente inexistente.

Los obreros de planta 2 trabajaban de manera “rústica” y se asumían como “artesanos”. Para ellos, la forma en cómo significaban el proceso de trabajo era que producían “una llanta mejor hecha”, porque era una “llanta artesanal, todo era manual, no había automatización” (Castillo, 2020). En planta 2 se producía llanta convencional, a diferencia de planta 4 que era llanta radial. La diferencia entre ambas consistía en que la primera era de hule con cuerdas ahuladas, con lienzos de tela que se unen en las calandrias a temperatura elevada y la llanta radial contiene cuerdas de acero (producidas también con poliéster y nylon). La radial brinda una mayor estabilidad al automóvil, en cambio la llanta convencional es para tórton, camioneta y camión que puede tener entre dos cuerdas a doce (Rivera, 2021). Por lo mismo, la convencional ha dejado de tener mayor prevalencia en el mercado y la radial comenzó su auge en la década de los años noventa, demandada por las normas internacionales de seguridad.

En opinión de Jorge Armenta, exobrero de Tornel que trabajó a finales de los ochenta, lo más burdo de la maquinaria eran las prensas, las cuales daban la forma al hule para realizar el neumático; otro equipo era la compresora con la que enfriaban el hule, así como, una máquina que era como un rin con el que se le daba la vuelta a la llanta y en donde se podía cortar la rebaba (Armenta, 2020). Antes de los noventa, Tornel adquiría maquinaria de desecho de empresas de Estados Unidos, mismas que fueron habilitadas y mejoradas gracias a la voluntad e ingenio de los obreros. Un trabajador despedido en 1990 lo explicaba así:

Podemos estar seguros de que están arrepentidos de haber echado para afuera a la mejor mano de obra... somos los mejores trabajadores, la mejor mano de obra... En Tornel la mayor parte de la maquinaria era de desecho de Estados Unidos... nosotros hacíamos andar las máquinas con puras mañas. Los mecánicos copiábamos las máquinas alemanas

que traía la empresa, luego ellos se paraban el cuello. La empresa se deshizo de su mejor mano de obra (Cuéllar, 1992:119-120).

Ernesto Castillo también explicaba que en Tornel siempre se compraba desecho de otras empresas: “se enteraban por la relación entre empresas que en Estados Unidos cerraba una empresa y ellos compraban una maquinaria, la traían aquí, la reacondicionaban; entonces ni en planta 1, planta 2 ni planta 3, nunca compraron maquinaria nueva; toda fue hechiza, todo fue reacondicionada; por ejemplo, trabajábamos todavía con bastón, porque no había bladers para envolver la ceja, fue hasta por el año de 1994 cuando sacaron la primera máquina de bladers, mientras tanto, incorporamos el bastón en 1986 ó 1987” (Castillo, 2020).

Para finales de 1997, los obreros como Ernesto Méndez, Esteban Hernández e Ismael Cerón explicaban lo “vieja” que era la maquinaria. Llama la atención que la maquinaria de finales de los años noventa en planta 2 se mantuvo hasta el 2017. Explica Ernesto Méndez:

...sí fue una maquinaria totalmente limitada; se les hacían modificaciones pero no eran suficientes, en la mayoría de los casos las modificaciones que se hacían no funcionaban. Se quería imitar el funcionamiento de otras máquinas, hacerlas automáticas pero difícilmente quedaban bien, entonces, terminabas por hacerla trabajar manualmente como se trabajaba siempre. Y eso nosotros lo hacíamos, bueno, los mecánicos hacían las modificaciones pero no, difícilmente quedaban. Yo llegué a ver algunas maquinarias, que inclusive hicieron ellos, según nuevas, copiando otros modelos pero no funcionaron se quedaron ahí paradas siempre. Se supone que los ingenieros de taller mecánico de la planta según los planos y las indicaciones conseguían las máquinas o le hacían adaptaciones pero cuando se llevaban a la práctica difícilmente funcionaban (Méndez, 2020).

Para Esteban Hernández, la maquinaria “era una maquinaria muy viejita, incluso eran manuales y muy pocas semiautomáticas; todo se hacía manual, éramos los más rústicos de toda la industria llantera en ese tiempo” (Hernández, 2020). Ismael Cerón escuchaba de sus compañeros llanteros “nosotros no hacemos llanta, nosotros somos artesanos de llanta” y explica que era porque la maquinaria era muy vieja, y constantemente le estaban haciendo reparaciones o modificaciones: “...ellos querían que los trabajadores hicieran más y más llantas, la mano de obra llevaba bastante tiempo; la mayor parte era muy manual en otros

lugares la hacen automatizada, rapidísimo, pero en planta 2 por eso tardaba mucho tiempo” (Cerón, 2021).

En entrevista con el dirigente del sindicato de Euzkadi, Jesús Torres Nuño señalaba un hecho por más relevante; comentó sobre la comparación entre Euzkadi y Tornel en cuanto a tecnología:

No veo ningún punto de comparación entre lo que fue Euzkadi y lo que fue Tornel, ésta era una empresa no moderna donde basaban la producción única y exclusivamente en la explotación de los compañeros y que en gran medida esa planta se movió o estuvo operando por el ingenio del viejo Armando Tornel. Él era famoso porque se plagiaba maquinaria, él podía ir a una planta moderna y era un hombre tan astuto e inteligente que veía y se traía mentalmente el funcionamiento de las máquinas y las trataba de hacer, claro, nunca va a ser una maquinaria con desarrollo tecnológico donde se prueba, a algo que él se plagiaba (Torres, 2019).

Esto nos brinda una nueva percepción sobre que la tecnología para la empresa no fue una prioridad, no había ningún interés en la inversión en tecnología y como decían los trabajadores: “producimos con maquinaria hechiza y a machete”. Cabe mencionar, que la palabra “hechizo o hechiza”, ha sido un concepto utilizado por varios sectores de trabajadores como mecánicos, de construcción, llanteros o de la propia industria automotriz, con lo que se refiere a que es una herramienta o maquinaria falsa, es decir, una herramienta o máquina que no está patentada, que los propios trabajadores han inventado para adaptarla al proceso de trabajo (Díaz, 2020). Ismael Cerón desempeñaba el puesto de abastecedor en planta 2, quien ingresó a Tornel a finales de los años noventa, él explicaba: “yo nunca vi un cambio de maquinaria, sólo vi pequeñas modificaciones o les cambiaban las piezas que ya no servían. Solo reparaciones en la maquinaria, todo fue igual” (Cerón, 2021).

¿Por qué no habría interés de parte de la gerencia en la inversión de tecnología en Tornel en las primeras plantas? Consideramos que al existir un oligopolio llantero en México con cinco empresas transnacionales fusionadas con capital mexicano, éstas permitieron que Tornel tuviera una parte del mercado mexicano. Lo que la colocaría en una empresa mexicana con dificultad para competir con estas cinco empresas transnacionales, la cual podía justificarse la falta de una fuerte inversión en tecnología. Esto se debía, primero, a que las llantas de

Tornel no eran colocadas en la industria automotriz como lo eran Uniroyal o Goodyear Oxo para Ford Company de Cuautitlán, Estado de México a finales de los años ochenta por ejemplo; las llantas de Tornel se vendían como de “recambio” o de reposición, es decir, no tenían un costo alto, eran para un mercado de mexicanos con poco nivel adquisitivo que veían la compra de una llanta Tornel como algo emergente y de buena calidad, y por otro lado, la marca Tornel era más significativa en algunos pueblos de México, es decir, no se apostaba a un mercado de mayor demanda y calidad para que justificara dicha inversión, con lo que Tornel antes de los años noventa no pudo competir con las llanteras ni tener la vinculación comercial con las empresas transnacionales de automóviles (Díaz, 2021).

Por tanto, la empresa podía mantener ese estándar de producción manufacturero, “preindustrial”, basado principalmente en el capital humano y las materias primas. La tecnología automatizada o de punta era secundaria para la gerencia de Tornel en sus tres plantas. Como explicamos al inicio de este apartado, sería hasta mediados de los años ochenta cuando la gerencia tuvo el interés de inversión en tecnología más moderna en planta 4. En esta planta la maquinaria se mantuvo hasta 2011 cuando Armando Tornel Murillo aseveraba que para permanecer en el mercado estaba obligado a sostener el crecimiento de las operaciones. Su preocupación se manifestaba al explicar que sus instalaciones ocupaban solo 50,000 metros cuadrados del terreno adquirido en Tultitlán pero tenía proyectado invertir \$5 millones de dólares para edificar 10,000 metros cuadrados más en ese año (Expansión, 2011).

Luego entonces, en planta 2 el modelo productivo en Tornel no era fordista, ni taylorista, porque no existía una línea de montaje, sino áreas vinculadas a través de los abastecedores quienes transportaban lo que se requería para la elaboración del neumático. No era una fábrica que tuviera un área de desarrollo en investigación o tecnología por lo menos hasta antes de mediados de los años noventa. Enrique de la Garza explicaba que “en el capitalismo el cambio en formas productivas se realiza debido a la competencia, pero también debido a condiciones institucionales y comportamientos de los actores locales, nacionales o internacionales” (De la Garza, 2005:36). Como hemos explicado, Tornel se vio obligada a una reestructuración productiva que implicaba una inversión para crear una nueva fábrica

capaz de permanecer en el mercado produciendo llanta radial porque era el producto en boga y era el nicho económico para explotar, para ello necesitaba de maquinaria más moderna aunque mantuvo el rezago tecnológico en planta 1, 2 y 3. Asimismo, la producción manufacturera, “artesanal”, prevaleció hasta el 2017.

3.1.2 La organización del trabajo

Con este nivel de la configuración sociotécnica, nos referimos a la descripción del proceso de trabajo en planta 2, el tipo de trabajo (intenso, flexible, a destajo, etc.), así como, los cambios de éste y la promoción de los trabajadores o su rotación. Esto también se muestra de cierta manera en lo que establece el Contrato Ley, aunque en la realidad variaba.

Podemos dilucidar la organización del trabajo de cuatro maneras en planta 2, la primera, tenía relación con respecto a la producción manufacturera que debido a la falta de una línea de montaje y automatización, los obreros realizaban determinadas actividades con una clara definición del puesto o lo que realizaba cada trabajador. Segundo, lo que estaba especificado en el Contrato Ley de la Industria Hulera, los puestos y el tipo de trabajo variaban en la práctica, de fábrica a fábrica, dependiendo de la empresa. Tercero, por como producían los neumáticos. En planta 2 se encontraban las áreas de llanta de camión y llanta de camioneta, aunque era parecido el proceso la diferencia radicaba en las medidas de las llantas, y por tal, eran áreas diferentes. Cuarto, la distribución física de las áreas.

En el primer caso, la descripción del proceso de trabajo está más vinculado a comprender la cuestión manufacturera o “artesanal”, no solo en la producción de la llanta, sino en una producción segmentada por los diferentes puestos de los trabajadores. Por ejemplo, para Ernesto Méndez el proceso productivo y de la organización de su trabajo empezaba “desde acarrear sus materiales, a veces cargarlos, literalmente cargarlos al lomo o a pecho, hasta manejarlos manualmente, o sea, no se tenía el seguimiento de una banda de trabajo en la que en una parte hacen una cosa, en la siguiente otra y así” (Méndez, 2020).

Su descripción parte de la organización de trabajo:

Voy a un área por la materia prima, voy a mi área, preparo mis materiales; es que yo tenía como primer punto reportarme, entonces me dicen: “Tú vas a hacer tal máquina, tal medida”, entonces, dependiendo de la indicación que me daba el supervisor, yo voy a hacer esta medida en tal máquina, ahora tengo que ir a donde están los materiales necesarios para hacer esta medida, esta banda en esta máquina porque no en todas las máquinas podías subir el mismo material por el tamaño de la máquina, entonces desde ahí empezaba, yo tengo que escoger mis rollos, los que yo considere, por eso entra la parte artesanal que yo considere son los adecuados para esa máquina porque si uno no sabe el rollo que escoje puede ser muy grande o muy pequeño y puede darte problema cuando estás trabajando, entonces tú seleccionas el material y ya, lo llevas a tu máquina montas el material y empiezas a construir tu banda. Esto yo se lo llevaba al llantero y el llantero va al siguiente paso que es: a esa banda ponerle la capa de hule y algunos otros elementos que lleva una llanta para después llevarla a vulcanizar.

Entonces, se lleva a un área y luego a otra, y el llantero de la misma manera tenía que hacer las cosas manuales, inclusive el compañero que la trasladaba tenía que llevarla cargando muchas veces en una mano, en un diablo, ya no había una maquinaria en la que solito llegara la máquina y el llantero la bajara y la metiera a una máquina y le apretara un botón y se hicieran todas las funciones; el llantero también tenía que tener su habilidad para seguir todo el proceso, colocar el hule, que le llamábamos el piso, colocar los otros elementos en el lugar indicado (Méndez, 2020).

A falta de la cadena de montaje, la llanta se va construyendo, pasando de un área a otra, entonces, los obreros trabajaban en diferentes áreas, haciendo solo una parte dentro del proceso que podríamos denominarlo una *producción segmentada*; gracias a la habilidad y destreza del obrero, así como al tipo de trabajo que era a destajo, podía acelerar la producción. Por lo tanto, la falta de tecnología, la automatización, el uso de su conocimiento y habilidades manuales, así como la lentitud del proceso productivo eran factores que caracterizaban una producción casi “artesanal” por parte de los obreros.

Con respecto al proceso completo de elaboración de la llanta, también podemos identificar las diferentes áreas y los puestos de trabajo. La descripción de un obrero en 1988 era:

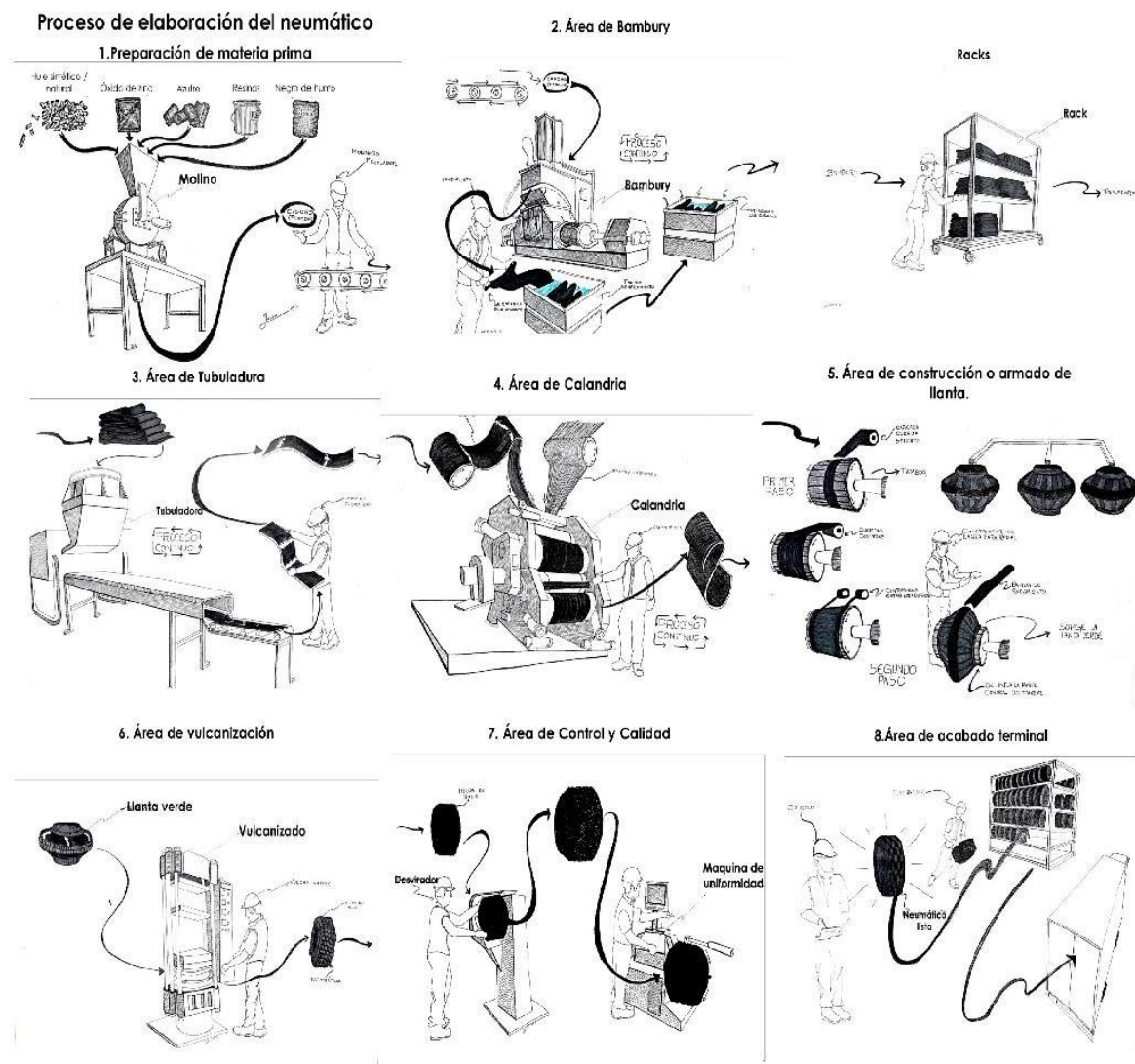
...para producir la llanta, primero pesamos todos los hules sintéticos, a éstos se les agregan las pesadas de química, ya sea óxido de zinc, azufre, acelerante para el hule; hay como cinco tipos de concentraciones de azufre, resinas y negro de humo, que es el que le da el color y la consistencia a la llanta. Todo esto va directamente al bambury que es como un molino grande, ahí muelen la mezcla como cuatro minutos. Todo baja a un molino en donde se da cierto tipo de molineada; al término de ésta pasa a un conveyor en donde el mismo molinero va jalando todo a la tina del enfriamiento. Después, los compañeros reciben el hule caliente y lo van cortando acomodándolo en tarimas. También hay el bambury de color, en él aparte de que se pesan otro tipo de químicos como el caolín; el geisel, los pigmentos y colores, aquí salen las llantas de bicolor o rojo. Aquí no hay convoyer, sino que el hule caliente hay que sacarlo con las manos: el molinero lo corta y en una lámina lo lleva cargando hasta la tina de enfriamiento que contiene agua con solución jabonosa para que no se peguen las láminas de hule, por lo caliente. Allí se deja reposando 48 horas para que después se mande al área de llantas en donde hay una tubuladora que calienta ese mismo hule y van haciendo las medidas de las llantas según el tipo de espesor que pida la empresa. Entonces, se manda al armado de llantas que es cuando se tiene ya el tubular y el rollo de hule con la medida específica. Estos rollos son mandados por medio de otro convoyer grande hasta el área de vulcanización, que es un área muy peligrosa porque ahí se acumula todo el calor, todo el vapor y esos gases tóxicos que emanan de las vulcanizadoras, ahí es un área insoportable, persona que sale de ahí persona que sale afectada de los pulmones (Talavera, 1992:2).

Las áreas para la producción del neumático en planta 2 eran:

- a) Preparación de materiales para molinos, bambury o calandria
- b) Molinos
- c) Bamburys
- d) Calandrias
- e) Tubuladoras
- f) Construcción de llantas
- g) Vulcanización
- h) Acabado y reparación de llantas

Para ello, las siguientes ilustraciones nos ayudan a comprender mejor el proceso de la producción del neumático, el cual es muy semejante en las tres plantas, la diferencia radicaba en que para planta 4 y 5 la maquinaria era semiautomatizada (Ver ilustraciones).

Ilustraciones sobre el proceso de elaboración del neumático



Ilustraciones realizadas por el Arquitecto ilustrador Juan Manuel Yebra Tola, 2022.

En cada área se realizaba las siguientes actividades:

1ª Área. Preparación de la Materia Prima: se pesan los hules sintéticos, a éstos se les agregan productos químicos como óxido de zinc, azufre, resinas y negro de humo.

2ª Área. Bambury: es un molino grande, donde se mezcla la materia prima. Se procesa el hule. Pasa a un conducto en donde el bamburista va jalando la mezcla a la tina de enfriamiento. Se corta el hule caliente. Es un proceso continuo. Impregnan los químicos.

3ª Área. Tubuladora: calienta el hule y genera la medidas de las llantas, según el tipo de espesor. Se producen los pisos y los costados. Proceso continuo.

4ª Área. Calandria: teniendo el rollo de hule con la medida específica; se ahulan las cuerdas. Proceso continuo.

5ª Área. Armado o Construcción de llanta: se ensambla mucho mejor los elementos que componen la llanta. Quienes están en esta área son los denominados llanteros. Con la construcción de llanta radial, el proceso se divide en dos pasos:

a) Primer paso: se arma la carcasa, la ceja, el sellante, las cuerdas y los costados de la llanta.

b) Segundo paso: se ensambla la carcasa con el paquete de cinturones o estabilizadores que le da estabilidad a la llanta con los cinturones de acero, o el complay para llantas de alta velocidad y la base o piso de la llanta. Se ensambla como casco y nos da una forma de “ovni”, surge la llanta verde. Se utilizan dos máquinas, respectivamente.

6ª Área. Vulcanización: la llanta verde entra al área de cocimiento con unas prensas, que es lo que se conoce como vulcanizado, la llanta verde entra a un molde que le da la forma de la llanta muy firme. Se puede detener la máquina.

7ª Área. Control y Calidad: desviran los neumáticos. QUITAN los hilitos del hule que surgen porque salen de los pequeños orificios que tiene el molde para sacar el aire que quedaba atrapado en las cuerdas y todos los elementos de la llanta. En las máquinas de uniformidad se introducen las llantas, las inflan y las hacen rodar, éstas son computarizadas, las cuales

especifican los kilos; y la fuerza de la llanta radial, lo que significa que la llanta podía tener más material en algún lado y fuerza lateral cuando el paquete estaba cargado a un lado o al otro.

8ª Área. Acabado terminal: donde se revisan los neumáticos, se establece si es producto conforme o no conforme, se pulen las llantas y se almacenan (Rivera, 2021).

Asimismo, es importante destacar que pese a que los trabajadores realizan parte del proceso de la llanta, se les llama “llanteros” a quienes integran el área de construcción de llantas. Nos parece importante, precisar que la vulcanización es el proceso donde la llanta ya estando armada completamente, pasa a “cocerse” en las prensas que tienen los moldes que las transformarán de llanta verde en estado plástico o llanta terminada con la forma que todos conocemos, con su dibujo y costados definidos, e información completa casi lista para ser montada en un auto (Página web de JK Tornel, S.A. de C. V. jktornel.com.mx/la-vulcanización-como-sucedio-esto/ Fecha de consulta 5 de abril del 2022)

Las materias primas para la elaboración de los neumáticos eran:

Nombre comercial	Nombre químico	Estado físico
Hule natural	Cispoliso preno	Sólido
Hule sintético	Estireno-butadieno, polibutadieno, copolímero de isobutileno	Sólido
Regox IV	Derivado etoxilado de ácidos grasos	Sólido
Aceite de proceso	Aceites, Nafténico/parafínico, Compuestos Aromáticos	Líquido
Resinas	Resinas fenólicas, abiéticas, resorcinol, formaldehído	Sólido
Antioxidantes, Antiozonantes	N-1, 3 dimetil butil-N-fenil-P fenildiamina, 1,2-Dihidro-2.2.4 Trimetritil quinoleina Difenilamina Mezcla de hidrocarburos	Sólido
Negros de humo	Carbón elemental	Sólido
Aceleradores naugex	2,2-disulfuro de benzotiazol, N-oxidietilen-2-benzotiazol, disulfuro de tetrametil tiuramio	Sólido
Altenox 6010, cristex 60/10	Azufre	Sólido
Ácido esteárico	Ácido esteárico	Sólido

Óxido de zinc	Óxido de zinc	Sólido
Óxido de magnesio	Óxido de magnesio	Sólido
Facticio café	Aceite vegetal	Sólido
Retardadores	N ciclohexil ftalamina	Sólido
	Anhídrico ftálico	
Caolín, calciglos	Óxido de silicio, Carbonatado de calcio, Sílice precipitado	Sólido
Antiadherentes	Jabones de potasio y sodio, soluciones de óxido de silicio	Líquido
Cuerdas textiles	Nylon, poliéster	Sólido
Alambre y cablecillo	Alambre de acero	Sólido
Gasolvente	Mezcla de hexano-heptano	líquido
Agua	Agua	Líquido
Pigmentos	Colorantes orgánicos	Líquido
Negro de humo reciclado	Carbón	Sólido
Aceite reciclado	Hidrocarburos	Líquido

Fuente: Informe de Tornel a la SEDUE, diciembre de 1990, Archivo de Tultitlán.

Estas áreas y puestos de trabajo eran descritos en el Contrato Ley, pero no significaba que en Tornel se cumplieran, porque el Contrato Ley ha sido una referencia general, no solo para la industria llantera sino para la industria del hule, por lo tanto, en la práctica variaba. En cada área había diferentes puestos de trabajo con la descripción del cargo, no obstante, en cada fábrica llantera prevalecía el propio esquema de la gerencia y los puestos eran distintos a lo establecido en el Contrato Ley. Según el Contrato Ley para la Industria de la Transformación del Hule de finales de los 80 eran los siguientes:

Puesto de Trabajo	Descripción del Trabajo
Preparador de telas	Es el que coce las telas de acuerdo a las medidas proporcionadas.
Levantador de hules	Recoge las láminas de las diferentes mezclas terminadas por los molineros y las corta a la medida.
Acomodador de hules	Recoge del departamento de molinos los hules ya terminados.
Seleccionador de láminas	Retira de las bandas transportadoras las láminas de hule, es el responsable del correcto almacenamiento de las láminas.
Pesador	Se encarga de pesar todos los materiales.

Molinero	Opera los molinos con mezcladores automáticos y banda entre los molinos.
Bamburys	Opera el bambury, pesa los aceites manteniendo paredes, martinete y compuertas limpias para que no se peguen.
Operador de cortadora y acomodador de láminas	Opera la cortadora y acomoda las láminas sobre la plataforma.
Acarreador	Acerca los materiales al operador.
Calandrista o Satinador	Maneja y controla la satinadora y le da el grueso, temperatura y velocidad y tensiones necesarias.
Tensionista	Maneja las lonas y cuerdas, es el encargado del buen enrollado de cuerdas y lonas ahuladas.
Secador	Lleva las lonas y cuerdas a lugar en condiciones de humedad, ancho, etc. que se especifiquen. Vigila que las cuerdas y lonas se desenvuelvan para evitar que se ensucien.
Tubulador	Es el que dirige los cambios de dados y mandriles para tubular todas las medidas.
Alimentador de tubuladora	Sella y pone parches a todas las cámaras.
Cortadores de recubierto	Llevan los bastidores con los recubiertos los que van a cortar en la mesa de corte tienen que pesarlos y no dan el peso los deben separar.

Fuente: Funciones de los trabajadores, según el Contrato Ley para la Industria de la Transformación del Hule, en Talavera, Fernando y Muñoz, Francisco (1992) *Tornel: un eslabón más de la lucha obrera, 1989-1992*, hacia la cooperativa, síntesis de coyuntura No. 5. Taller de Economía de Trabajo, Facultad de Economía, UNAM, México.

La jornada laboral en Tornel era de ocho horas al día o cuarenta horas a la semana con tres turnos, laborando cada trabajador cinco días durante la semana y cada turno tenía media hora de descanso. El tipo de trabajo era de sueldo fijo, pero también a destajo, con lo que el Contrato Ley establecía una diferencia salarial como lo veremos más adelante. Ernesto Castillo, obrero que laboró a finales de 1980 hasta el 2017, explicaba que el proceso era igual durante todos los años de su vida laboral, él lo describió así:

La materia prima llegaba a planta dos, donde estaban los bamburys y máquinas y herramientas y en planta uno se hacían las mezclas y las lonas, se puede decir los tapetes, estos venían para planta dos para hacer el proceso de calandria y tubuladoras de piso y costal, ya se armaba la llanta, por decir, llegaban los rollos de textil que llegaban de Monterrey y se ahulaban con una máquina que se llamaba calandria, se ahulaban las lonas, porque las llantas se hacen con cubiertas de hule. El departamento de cejas era donde se hacían los aros, porque la llanta llevaba un aro y se forraban; a nosotros nos daban las lonas cortadas a ángulos y medidas y nosotros armábamos las llantas. Sobre el tambor del cilindro se dejaban caer las cuerdas con medidas escalonadas, la primera cuerda, la segunda cuerda, la tercera cuerda, la cuarta cuerda para hacer una repartición porque la llanta no puede ir cargado de un lado o del otro; después, abrazábamos, después de que teníamos las cuatro capas y el breaker, que se le decía así, abrazábamos a los tambores y luego le echábamos cemento para bajar la cuerda ... entran neumáticos y entran así, para presión con un botón que soltábamos y ya después nosotros despegábamos las bandas y le metíamos a un bastón que le decíamos la pera, con eso girábamos el cilindro con alta velocidad hasta cubrir las cejas. Ya que teníamos las cejas cubiertas, la banda cubierta con los aros de metal, metíamos otra cuerda arriba que era el protector y a esa cuerda por las orillas le metíamos el breaker, le poníamos el breaker y el checker que era el de las orillas, después con sticher mecánicos, bueno, manuales, porque todo era a mano doblábamos para envolver y ya echábamos las cubiertas de hule (Castillo, 2020).

Para los obreros, era un trabajo que requería mucha fuerza, además de destreza, ellos decían que era muy pesado y riesgoso debido a la inhalación de los contaminantes, que incluso veían cómo muchos obreros comenzaron a enfermar. La empresa tampoco ofrecía seguridad a los obreros, como uniformes, fajas, zapatos, o cascos tan solo les daban tapones para los oídos y guantes. Finalmente, tampoco servían por tanto calor que se generaba lo que causaba infecciones en los oídos por el sudor y por el hollín que se expedía, aunado a la falta de ventilación. El testimonio de un obrero fue de que era tanta la inhalación de esos químicos que hasta su excremento era negro (Talavera, 1992:2).

En planta dos, Ernesto Castillo relataba su día de labor así:

...si llegaba antes permitían la entrada media hora antes si llegaba tarde... ya no me dejaban entrar; si tenía tres retardos a la semana ya era falta, pero uno como destajista yo siempre trataba de llegar temprano porque está uno joven agarraba mi diablo, ponía mi material todo

todo, encementaba mis cejas y ya cuando llegaba mi abastecedor era quien me ponía la cubierta de hule y los rollos de tela lo subían a las máquinas y yo tenía todo. Solo llegaba a lo que iba (Castillo, 2020).

Así lo explica Ernesto Castillo: “si usted hacía 35 llantas se iba con su salario base, si usted hace de la 36 a la 72 eso ya era a destajo en las ocho horas; toda mi vida fue así, diario, diario. Yo llegaba y me acostaba con la mentalidad al otro día sacar llantas, esa fue mi mentalidad, los 34 años de trabajar ahí” (Castillo, 2020).

Los propios obreros establecían los tiempos para la producción. Si un grupo de obreros se atrasaba iba demorando la producción, o sucedía lo contrario, aumentaban la producción, pero sin tomarse en cuenta los estándares de calidad. El trabajo a destajo permitía a la gerencia prescindir de supervisores con lo que reducían sus costos de producción con lo que algunos de ellos fueron despedidos, eran estos quienes revisaban la llanta en las diferentes áreas y que se cumplieran las especificaciones como la medida de la llanta. Esto provocó que la responsabilidad de la medida y la calidad de la llanta recayera aún más en el obrero (Méndez, 2020).

Los obreros debían saber sobre las medidas de llanta que son muchas, tanto para llanta de camión como para camioneta, lo que dependía del rin del transporte, es decir, de su diámetro, por ejemplo para camioneta el rin era de quince, dieciséis o diecisiete pulgadas y las de camión, su diámetro variaba de veinte a veintidós pulgadas, llantas más grandes. Ernesto Méndez describe este proceso:

Y eso sí lo hacíamos, determinar esas pulgadas porque de eso depende la producción; eso lo aprendemos. Si a mí me decían vas a hacer la siete-cincuenta-dieciséis, digamos magna, yo ya tenía que saber cuales son los materiales que voy a necesitar para hacer esa banda en específico y llevarlo a la máquina y checar que el rin que estaba montado, digamos de donde iba a salir mi banda fuera de dieciséis pulgadas, hubo quienes muchas veces se confundieron y en lugar de que el rin fuera de dieciséis era diecisiete pulgadas o quince pulgadas, entonces la banda, cuando él la terminaba, se la llevaban al llantero, resulta que no quedaba, quedaba grande, quedaba chica, sí, pero era obligación nuestra conocer las medidas o del caso de la especificación para ver qué materiales llevaba y qué medidas las que teníamos que utilizar.

A mí me gustaba, porque dependía de mi conocimiento y de mi habilidad, de la destreza y responsabilidad. Entonces, trabajabas solo, yo me podía poner en mi máquina y ahí, si quería en algún momento bajar el ritmo porque iba a buen ritmo, pues lo hacía, si estaba apurado y atrasado tenía que apretar el ritmo, lo apretaba, pero era dependiendo de cada uno (Méndez, 2020).

Ante la maquinaria vieja, los obreros tenían que sortear los obstáculos para sacar la producción, lo que generaba un desorden debido a la falta de abastecimiento de la materia prima, como la falta de planeación de la administración; la falta de mantenimiento de la maquinaria, la falta de un control de la producción a destajo y falta de seguridad e higiene de los obreros. Para Ernesto Méndez, era una de sus mayores preocupaciones porque faltaba mucha seguridad, según su descripción estaba todo amontonado, no estaba bien diseñado el lugar para el trabajo, no había suficiente ventilación, donde había mucho movimiento continuo por parte de los obreros y pese a eso, tenían que sacar la producción, con lo que él explica que el esfuerzo era mayor ya que no había los instrumentos para cumplir con el trabajo, las herramientas eran insuficientes y no estaban en buenas condiciones. Al no ser el proceso en serie y a falta de los instrumentos adecuados, la cultura obrera en Tornel era la creatividad, el ingenio y la improvisación para sacar adelante la producción de la llanta. Cuando él ingresó a trabajar fue muy impactante ver cómo trabajaban, decía: “andaban como locos corriendo a las 3:00 am o las 6:30 am” (Méndez, 2021).

De igual manera, explicaba que:

...muchísimas veces faltaban los materiales necesarios, si ellos tenían necesidad, por ejemplo, digamos mil llantas, el material, muchas veces no era suficiente para producir mil llantas, se terminaba el hule se terminaba la cuerda se terminaba el alambre se terminaba algo y entonces no se alcanzaba a cubrir la necesidad, eso fue siempre, siempre, a veces nos dábamos cuenta al momento, “oye pero si les queda cien llantas de esta medida, sí, pero no hay piso”, el piso es el hule, no estaba pedido, o sea, ni siquiera estaba en la cédula de pedidos. Por ejemplo, los de vulcanización que era el último paso, tenían programadas sus máquinas para una determinada medida, esa medida nosotros teníamos que abastecerla, desde antes los de camioneta y resulta que ni siquiera la teníamos programada, entonces en ese momento teníamos que hacer modificaciones de todo, “a ver, tú detén esa producción y monta estos materiales porque las prensas están paradas, entonces empieza a producir esta banda para que el llantero, haga esta llanta que hace falta”, yo siempre vi muy mal eso, era

un desastre, batallamos mucho mucho y, eso también nos afectaba bastante nos pegaba en toda la producción, porque éramos destajistas y perdíamos bastante. Eso siempre fue (Méndez, 2020).

Para Ismael Cerón, siendo abastecedor, describía cómo los llanteros le reclamaban debido a la falta de material y lo difícil que era tener ese puesto. Primeramente, eran tres abastecedores en piso y uno en base. Su puesto de trabajo consistía empujar el carro con la materia prima pero solían llevar las bandas y en las manos y hombros llevaban lo que eran los pisos, porque a veces se acababan rápido, abasteciendo desde la máquina uno hasta la máquina doce –las que estuvieran operando– y tenían que abastecerlas rápidamente. Explicaba que los carritos para transportar la materia prima, a veces no les daban mantenimiento, con lo que utilizaban mucho la cuerda o hilo cáñamo, se les amarraba a las llantas del carro, por tal, sufrían mucho porque era mucho el desgaste físico el estar empujando los carros.

Se lesionaban mucho, incluso quedaban muy adoloridos de la cintura por el empuje de los carros, que si hubieran estado en buenas condiciones las llantas de los carros, no hubieran tenido esos problemas. Asimismo, tenían que estar al pendiente del abastecimiento, pero a veces los llanteros se atrasaban porque no había materia prima para surtirles, es decir, el piso o la base, estos a veces no estaban a tiempo, entonces, los llanteros empezaban a chiflar, a hacer señas o empezaban a pegar en los carritos donde les acomodábamos las bandas. Ismael explicaba que algunos se molestaban porque a ellos les pagaban por destajo. Ismael consideraba que la gerencia: “no se las habían ingeniado, porque el espacio era muy reducido, no había modo para que automatizaran eso, ahí se veía todo amontonado, no había modo para que modificaran que los pisos de las llantas les llegaran directamente a las máquinas de los llanteros” (Cerón, 2021).

Ernesto Castillo comentaba que desde 1982 –año que ingresó a planta 2– hasta 1990, después del primer movimiento obrero en Tornel, fue cuando la gerencia empezó a proporcionar uniformes, pero antes nos les brindaban nada de seguridad a los obreros, ni faja, ni zapatos, ni nada; trabajaban así, incluso había obreros que trabajaban con huaraches. La falta de entrega de fajas le provocó una hernia, ya que era mucho el esfuerzo físico, aparte de oler los solventes que diario se usaban. Para el caso de Jorge Armenta, obrero que también

trabajó antes de los años noventa y fue despedido a raíz del movimiento comentaba con respecto a los llanteros: “salían negros, negros, la cara, la ropa, porque ni mascarilla ni nada, por eso la gente se les echó encima”, él estaba en las prensas y decía que las llantas salían hirviendo, “entonces las metía a unos tubos, esos tubos tenían rines, pero eran unas quemadas, que traspasaban lo guantes de la carnaza (Armenta, 2020).

En planta había supervisores del proceso, era uno por turno. Ellos estaban al pendiente de que no se detuviera la producción. De acuerdo a la vivencia de Ernesto Méndez, los supervisores no eran regañones, incluso, había algunos que también eran muy “buena onda”, hasta llegaban a estimarlos, por lo menos en el área de camioneta. Él llegó a escuchar que en planta 4 los supervisores eran muy pesados y que “casi casi les faltaba el látigo”, en planta 2 realmente nunca se padeció eso (Méndez, 2020).

Los datos de producción de la empresa, que eran requeridos por la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología con el fin de solicitar la licencia para operar su nueva planta en Tultitlán, nos muestran cómo aumentó el número de sus mercancías al mes:

Mercancías	1987	1988
Cámaras	133,400	230,000
Corbatas	19,200	36,000
Llantas de bicicletas	106,000	182,000
Llantas de motocicletas	8,400	15,000
Llantas para autos y camioneta	1,000	90,000
Bolsas de renovación	100	500
Bladers	600	1,000

Fuente: Licencia no.3113, de la SEDUE, Subsecretaría de Ecología, dirección general de prevención y control de la contaminación ambiental, 19 de noviembre de 1987, Archivo de Tultitlán. Y Oficio de ratificación de la licencia por parte de la SEDUE, 2 de agosto de 1988, Archivo de Tultitlán.

Esta tabla da muestra de la alta productividad de los trabajadores de Tornel de las tres plantas en la ciudad de México, previo al movimiento de 1989.

Para la promoción de un puesto se requería de la capacitación como estaba señalado en el Contrato Ley, aunque mucho influía el supervisor y el interés del obrero en planta 2, los obreros ascendían muy rápido de puesto, aproximadamente era días o semanas. Para el caso de Ernesto Castillo su ascenso fue debido a que su jefe, el supervisor, le ofreció ser llantero; él había ingresado como barrendero, después fue ayudante de bambury, luego ayudante de cortador y finalmente, llantero:

...había un jefe, él veía que cuando se iban a comer todos, yo me quedaba a mover la máquina y me decía “¿quieres ser llantero?”, “a eso vengo, yo vengo por el billete” porque lo que a mí menos me interesaba era andar de barrendero, “no pos sí, si me da la oportunidad”, “vamos a hacer una cosa, cuando se vayan a comer agarra la máquina con la que te acomodes y práctica, cuando ya te sientas capaz, me dices”. Y sí, se iban a comer y yo cuando ya me sentí capaz de, no de sacar la producción, pero de manejar la máquina y pues ya lo que me falta es velocidad, ¿no? Porque no es lo mismo agarrar la máquina ahora, que estar turnos completos, entonces, cuando se incapacitaba un compañero o algo nos empezó a dar la oportunidad, gracias a él, porque entraba y me quitaban y me mandaban a hacer llantas de carretilla, más o menos mi proceso duró como dos meses para poder agarrar una máquina de planta... más que nada era la visión de usted como trabajador de querer ganar algo más...(Castillo, 2020).

En el caso de los abastecedores, ellos estaban en fila esperando a que hubiera una vacante para subir de puesto lo que era muy difícil, hasta que alguien se jubilara o pensionara o se fuera, de otra forma no era posible. De tal manera, que existieron casos en los cuales era complicado ascender en el escalafón.

Por último, el lugar físico estaba organizado en dos niveles planta alta y planta baja. En planta baja estaba vulcanización, almacenamiento de llanta y al fondo estaba la tubuladora. En planta alta estaban las áreas donde hacían la llanta de auto, camión y camioneta, también estaba el área donde elaboran las cejas para la llanta que es el aro y las capas de nylon, lo que le llaman bandas. Ismael Cerón explicaba que “como estaba el área de vulcanización abajo, subía mucho el humo, debido a las prensas cuando estaba vulcanizando la llanta, la llanta verde o cruda. Todos esos gases causaban malestar en la garganta y la nariz, así como, el calor” (Cerón, 2021).

Dicho espacio no tenía ventilación, solo los pasillos eran la única ventilación y eran para que la gente pasara, así como los carros para sacar las llantas o llevar la materia prima (Armenta, 2020). Era un techado de lámina que todavía hasta el 2020 mantenía (Castillo, 2020).

Los relatos de los trabajadores no solo nos van mostrando la configuración sociotécnica de la organización del trabajo, sino también las condiciones laborales en las que trabajaban los llanteros desde antes del movimiento del año 89. Con lo que podemos analizar que la gerencia no hacía mucho por el respeto al artículo 4º constitucional, el cual establece que todo trabajador tiene derecho a la protección de la salud y a un ambiente sano y seguro; tampoco por el artículo 123 fracción XIV y XV el cual establece seguridad y salud en el trabajo y que los responsables de que se garantice la seguridad y prevención de los accidentes son los patrones.

Cualquier situación de accidentes o daños a la salud del trabajador, la responsabilidad recaía en la gerencia de Tornel. De tal manera, que se identifican cuatro tipos de agentes en el trabajo de los llanteros: los agentes físicos debido al ruido, las vibraciones, el calor, etc. en el centro de trabajo; los agentes químicos, que tienen que ver con las sustancias y compuestos químicos, capaces de producir daño a la salud de los llanteros, al inhalar el hollín o el negro de humo, los solventes, etc.; los agentes ergonómicos, los cuales se producen por la falta de adaptación del trabajo, es decir, por la maquinaria, herramienta, sillas, etc. que no son ergonómicos, lo que van generando en los trabajadores problemas de salud, debido a los movimientos repetitivos, intensidad, frecuencia, los cuales producen lesiones de espalda, brazos, hombros, manos, etcétera. Esta situación que padecieron los llanteros en Tornel radicaba justamente por la organización del trabajo y por el tipo de trabajo, siendo destajistas les generaba mayores riesgos de salud, principalmente en el ámbito ergonómico.

De igual manera, al conocer la materia prima podemos aproximarnos a los químicos que inhalaban los obreros de Tornel, que con el tiempo les generaba problemas de salud toxicológicos. La misma empresa reconocía que su actividad industrial generaba emisiones que requerían ser reducidas o eliminadas porque afectaban al medio ambiente (a la atmósfera) tales como: el proceso de combustión en caldera para la generación de vapor,

debido al uso del diésel; la emisión de polvos a la atmósfera por los procesos de mezclado del hule y de las materias primas, así como la aplicación de antiadherentes en fase sólido a los compuestos de hule.

De tal manera, que a través de la aplicación de medidas o dispositivos reguladores de control seguros preservaría las condiciones adecuadas al ambiente (Convenio de concertación para realizar acciones de prevención y control de la contaminación ambiental generada por la actividad industrial de planta 4, dirigido al Arquitecto René Altamirano, Director General de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental de la SEDUE, 14 de diciembre de 1990, firmado por el Ing. Raúl Tornel, Director de Producción de Tornel)¹⁴. Dicha inspección fue una simulación porque no hubo un análisis de los químicos cualitativos ni cuantitativos hechos por laboratorios certificados de higiene industrial, es decir, los que verdaderamente podían investigar el análisis de los químicos, de cuánto se concentran en la fábrica y en el ambiente, así como, sus efectos de la exposición del ser humano. Esto no fue reportado. Cabe mencionar, que la industria llantera está catalogada en el nivel V conforme al Instituto Mexicano de Seguridad Social (IMSS), esto significaba que era una empresa de alto riesgo y peligrosidad (Mercado, 2022).

Por tal motivo, los obreros estaban expuestos directamente a la emanación de químicos que diariamente en las diferentes áreas manipulaban el hule, respiraban las partículas, así como, los químicos causándoles graves daños biológicos. Con lo que deducimos que no había

¹⁴ Este Convenio era un requisito para operar su nueva planta en Tultitlán, Estado de México en 1990 con lo que se comprometía la gerencia a llevar a la práctica un plan de trabajo y cronograma para evitar el perjuicio al medio ambiente. Según la empresa, la emisión de contaminantes a las aguas residuales derivada de éstos procesos es mínima, debido a que el agua no interviene en ningún otro proceso, “podemos afirmar que la presencia de contaminantes en las descargas residuales, es principalmente originada por la concentración natural que se lleva a cabo por evaporización en los procesos de generación de vapor y en el enfriamiento de maquinaria. Sin embargo, hemos detectado que una de las principales fuentes de contaminación de las aguas residuales proviene del desconocimiento, descuido o negligencia, del personal que en ocasiones vierte al drenaje alguna sustancia contaminante” (Convenio de concertación para realizar acciones de prevención y control de la contaminación ambiental generada por la actividad industrial de planta 4, dirigido al Arquitecto René Altamirano, Director General de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental de la SEDUE, 14 de diciembre de 1990, firmado por el Ing. Raúl Tornel, Director de Producción de Tornel)

políticas en seguridad, ni lineamientos para diferentes áreas, planes y programas (reducción de accidentes y enfermedades) en las plantas de Tornel.

El cuadro de las materias primas, identificamos que el caucho natural, negro de humo, hule sintético, pigmentos, negro de humo reciclados, aceite reciclado, butadieno y polibutadieno son hidrocarburos aromáticos policíclicos que están relacionados con el cáncer de pulmón (Mercado, 2022). De acuerdo a la OIT, el negro de humo contiene un 97% de carbono elemental y también está relacionado con el cáncer de vejiga (www.ilo.org) .

Con la CTM no existía Comisión Mixta de Seguridad e Higiene lo que había nulo interés por la salud, la seguridad e higiene de los trabajadores, al igual que los inspectores de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social encargados de la supervisión de la seguridad y salud en el trabajo. Con la democratización del sindicato en el 2008 comenzaron los cambios, lo que hubo avances en el tema de seguridad e higiene en Tornel.

3.1.3 Las relaciones laborales

A este nivel de la configuración sociotécnica de las relaciones laborales, destacamos el vínculo que existe entre el empresariado, el sindicato y el gobierno, mediados a través de la normatividad, en este caso, laboral. La perspectiva de Dunlop nos acerca a una primer mirada de las relaciones laborales en las cuales contempla los actores, el proceso del funcionamiento del sistema, el contexto político, es decir, el momento en que se desarrollan dichas relaciones laborales y sus resultados. Por ello, en esta perspectiva se contemplan los sindicatos y la negociación colectiva, además de las instituciones representativas formales, la toma de decisiones de la gerencia y del sindicato; la relación jurídica, así como, la regulación bilateral entre sindicatos y empleadores (Heery, 2008:2).

No obstante, retomamos el enfoque marxista de Hyman, porque si bien puede haber un equilibrio en las relaciones laborales, estas pueden derivar al conflicto; la normatividad y las condiciones laborales pueden ser “formuladas, administradas y alteradas” (Hyman, 1975:20). Por eso, la perspectiva de Hyman nos ayuda al análisis para la configuración de las relaciones laborales, destacando qué tipo de gerencia era la de Tornel, el tipo de sindicato

y cómo era la significación de los obreros ante estos dos actores, además del gobierno y las instituciones laborales como la Junta Federal de Conciliación de Trabajo y la Secretaría de Trabajo.

En el caso de Tornel, el sistema laboral desde la perspectiva de Dunlop se resquebraja con el movimiento que desarrollaron los obreros a finales de los años ochenta con determinados resultados como lo analizaremos más adelante. Y la perspectiva pluralista, la cual consiste en analizar las relaciones laborales haciendo hincapié en la negociación colectiva, con el afán de establecer normas que brinden un equilibrio entre capital y trabajo. Por tal motivo, destacamos el análisis de Hyman basado en el conflicto, en una lucha inconciliable entre los factores capital y trabajo debido a las condiciones laborales y la agencia de los obreros, que veremos en el apartado siguiente, aunado a la crítica que se realiza desde este enfoque hacia los sindicatos burocráticos y reformistas. Para Hyman el sindicalismo ha sido una estructura de control compensadora, que restringe y en algunos neutraliza la dominación del empresario (Hyman, 1975:79).

Con respecto, al tema de empresarios y gerencias de Tornel, podemos decir algunos aspectos generales. La historia de Armando Tornel Murillo surge como un emprendedor. Él y su hermano establecen su primera llantera “muy pequeña, muy incipiente, pero con mucho ánimo”. Era una vulcanizadora que fue creciendo, al grado tal que la empresa de Uniroyal, una marca muy importante mundial de hule de llantas le compró su llantera a Armando Tornel. Uniroyal aprovechó la empresa para establecer su marca en el país y producir sus llantas. Esto le brindó cierto capital a Armando Tornel para hacer una segunda fábrica, pero Firestone, empresa norteamericana le compró su empresa y la gerencia de Firestone le solicitó a Armando Tornel el cargo de director general quien estuvo al frente diez años en la década de los cuarenta (Martínez, 2021).

Para la década de los años cincuenta, Armando Tornel terminó su compromiso con Firestone y abrió una nueva fábrica: Tornel. La experiencia acumulada en la dirección de una empresa transnacional, así como sus estudios en esta industria le permitieron pasar de ser emprendedor a un empresario que se consolidaría con el paso del tiempo. Para Ricardo Martínez, Armando

Tornel era un gran mexicano que para efectos del empresariado mexicano “era un hombre de impulso porque nadie le dio nada, salió de Jalisco; de tener unas vulcanizadoras pasó a tener un emporio y no cualquier mexicano lo hace, competir con las grandes firmas llanteras mundiales y eso pues es muy honroso, por eso siempre he dicho que si tuviéramos a diez *Armandos Torneles* nuestra industria sería excelente, hay grandes mexicanos empresarios, pero Don Armando fue un hombre realmente extraordinario, emprendedor y empresario de primera, muy arriesgado y la verdad fue un honor contar con la amistad de Don Armando” (Martínez, 2021).

Efectivamente, Armando se perfilaba como un empresario exitoso logrando sus objetivos para hacer crecer su negocio. Abrió sus empresas en Azcapotzalco en la Ciudad de México, convirtiéndose en un competidor local importante (Martínez, 2021). Su marca era muy conocida y sus llantas eran de calidad. Esto nos brinda características de un empresario que surgió bajo la Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI), con una economía que producía para el mercado interna favoreciéndole en su desarrollo. Como gerente de su presidente se desarrolló bajo el nacionalismo de la época de los cuarenta y cincuenta, con vínculos con los diferentes niveles de gobierno.

Esto a su vez, conllevó a un conservadurismo del presidente ejecutivo de Tornel, que de por sí era un mercado complicado para él ante la competencia de las transnacionales, lo que lo vuelve distinto al empresariado del sector exportador ubicado en el norte. Un empresario conservador debido a que no permitió la inversión de capital extranjero y tampoco invirtió en la automatización de su empresa, pero también porque era “un hombre muy duro, de unos principios éticos y morales muy fuertes y muy apegado a la familia” (Martínez, 2021). Esto también deriva, de una forma en sentirse paternalista frente a sus obreros, a quienes les brindaba trabajo. Según Ricardo Martínez, el Contrato Ley permitió que Tornel tuviera la oportunidad de competir con las transnacionales estadounidenses estableciendo una normatividad para todas las llanteras del país. Así lo describe:

...ayudó a las llanteras para poder suelo parejo, y eso ayudaba para que los salarios, la prestaciones fueran más o menos homogéneas, eso le ayuda a Tornel porque compite por lo menos en materia del trabajo, laboral, salarial... con Firestone que ya estaba aquí,

Uniroyal y Goodyear Oxo, que son empresas que están desde los años 40. Entonces, nuestro querido y gran Don Armando Tornel compite con calidad, fuerte con estas empresas y finalmente expande sus plantas (Martínez, 2021).

Con el desarrollo de las empresas, Armando Tornel involucró en la dirección de su empresa a treinta parientes en un momento determinado. Entonces, las características de la empresa Tornel podemos resumirlas en conservadora, nacionalista, familiar y paternalista. Estos aspectos son mostrados en la entrevista que realizó la Revista *Expansión* a Armando Tornel a sus noventa y nueve años en el 2011. Para el mantenimiento de la gerencia de la empresa era vital que los cargos fueran de su familia: “la seguridad que brinda el parentesco en algunos cargos directivos” era la justificación de la política de Armando Tornel (Expansión, 2011). Asimismo, “se declaraba ajeno a los adelantos de la tecnología” con lo que mantuvo su proceso productivo con maquinara electromecánica y semiautomatizada, además, como dirían los obreros, maquinaria “hechiza”.

Con respecto al rubro de fusión con otras empresas transnacionales, Armando Tornel decía que había tenido algunas propuestas, pero quería “seguir siendo independiente”; explicaba que la empresa “persistió en su negativa a la posibilidad de asociarse o establecer alguna alianza con sus competidores”, con orgullo manifestaba “aquí no hay ningún extranjero”, lo que ratificaba su conservadurismo y sentimiento nacionalista. En ese entonces, el cuerpo directivo era de diez miembros de la familia entre sobrinos y nietos (Expansión, 2011).

Armando Tornel, siendo presidente ejecutivo y director general de la compañía, señalaba que su empresa se había consolidado “gracias a que concentraba sus esfuerzos al mercado de reposición de llantas para automóvil, camión y camioneta, además de producir llantas para vehículos de uso industrial y agrícola, como montacargas y tractores” (Expansión, 2011). Explicaba que había generado una red de 200 distribuidores en todo el país, además de la venta de llantas de bicicletas antes de los años noventa. Cabe mencionar, que los neumáticos de Tornel respondían a la necesidad de los consumidores por ser neumáticos de bajo costo (Expansión, 2011).

Como un empresario consolidado y por sus múltiples relaciones con otras empresas llanteras en Estados Unidos, lo llevaron a que fuera el único mexicano reconocido en el Salón de la Fama de la Industria Llantera Internacional, en una ceremonia llevada a cabo en las Vegas, Nevada en 2006 (<https://es.wikipedia.org/wiki/Tornel>). Su importancia como empresario y generador de empleos en la ciudad de México y estado de México fue reconocida por la alcaldía de Azcapotzalco la cual erigió dos estatuas. La primera en la Casa de Cultura de Azcapotzalco en 2015.



Fuente: Blog Vida Peatón, transeúnte, usuario del metro, pasajero de microbuses. *Tornel en la Casa de la Cultura de Azcapotzalco*, el 13 de diciembre de 2015 por jorgalbrto. Consultado en: <https://jorgalbrtotranseunte.wordpress.com/2015/12/13/tornel-en-la-casa-de-la-cultura-de-azcapotzalco/>

Y la segunda en el Jardín de Azcapotzalco, a una cuadra de las oficinas de la Alcaldía, en 2018.



Fotos: Alcaldía de Azcapotzalco. Develación de la Estatua de Armando Tornel Murillo el 27 de agosto de 2018 por parte del Jefe de la Delegación Pablo Moctezuma. Consultado en: <https://twitter.com/azcapotzalcomx/status/1034172984024543234?lang=>

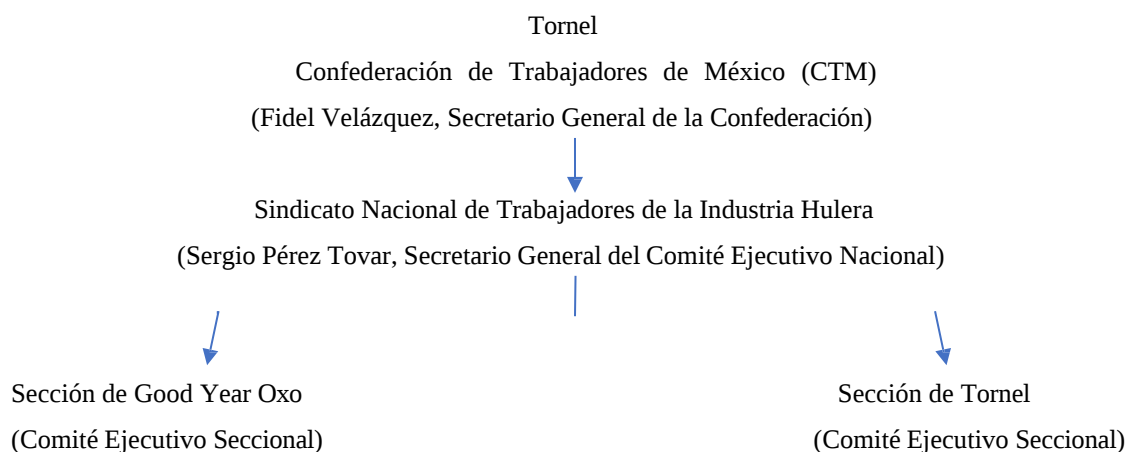
No obstante, la mirada de los trabajadores hacia Armando Tornel distaba mucho de la opinión del abogado Ricardo Martínez. La relación entre el empresario y sus obreros era distante. En muy pocas ocasiones Armando Tornel ingresó al área de producción y cuando lo hacía, los obreros se ponían nerviosos y con miedo al verlo. Ernesto Méndez describía que:

... iba rodeado de sus elementos de las oficinas, pero no se detenía, a mí nunca me llegó a saludar, ni siquiera con sus hijos o nietos, o no sé quiénes eran, nuestra relación era más bien con el gerente de la planta. Armando Tornel llegaba diario, pero a sus oficinas. (Méndez, 2020).

Generalmente, Armando Tornel estaba en un piso alto de la Torre donde estaba el corporativo, lugar donde los obreros no ingresaban. Cuando ya empezaba el movimiento del 2001, comenzaba a generarle problemas a la empresa, Armando Tornel reunió a los obreros afuera de sus oficinas a quienes les dijo “son unos malagradecidos porque yo todo lo que hago es por ustedes” (Méndez, 2020). Asimismo, como parte del fomento de una cultura empresarial, Armando Tornel les decía “somos una familia y si nos va bien a nosotros, también a ustedes” (Méndez, 2020).

Con respecto al tema del sindicato de Tornel, éste era una sección del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Hulera, perteneciente a la CTM. No era un sindicato autónomo, sino era la extensión del sindicato de Goodyear Oxo controlado y manejado por Sergio Pérez Tovar. La sección de Tornel surgió al amparo del Sindicato de Goodyear Oxo. La estructura sindical era la siguiente:

Estructura del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Hulera que agrupaba a los Trabajadores de



Para la década de los años ochenta, Sergio Pérez Tovar contaba ya con más de veinte años en el cargo de Secretario General de Goodyear Oxo (Millán, 1988:101) y por ende, de la sección de Tornel. En realidad, la sección de Tornel no tenía vida sindical. La diferenciación entre la representatividad y la legitimidad visibiliza realmente el funcionamiento de la sección Tornel. No se tenían secretarios generales, sino eran *delegados* (Talavera, 1992:6) siendo estos los representantes de los obreros, quienes eran electos en asambleas organizadas por la CTM, cuya votación era a mano alzada y sólo de las secretarías debajo de la secretaría general, lo que permitió que Sergio Pérez Tovar permaneciera dos décadas. Eran asambleas que no duraban más de una hora. Con respecto a la legitimidad, ésta no era otorgada por la base obrera de Tornel, sino por Fidel Velázquez, Sergio Pérez Tovar y sus delegados afines a éste último.

La legitimidad y representatividad era cupular, con la imposición de sus allegados, simulando una democracia, en la que no había una participación real de los obreros. Obviamente, aceptado por la gerencia de la empresa, con lo que mantenemos la hipótesis de que Armando Tornel ante sus vínculos con otras llanteras en la Cámara Nacional de la Industria Hulera¹⁵ pudo concertar con el sindicato de Goodyear Oxo el manejo y control de los obreros. Esto lo mencionamos porque a lo largo de la historia se observa cómo existe una insistencia de que sea la CTM quien maneje primero la sección y después el sindicato de Tornel.

Para los años ochenta, la CTM era sinónimo de *charrismo sindical*, que significaba una forma particular de control sindical, el cual se caracterizaba por:

- i) El uso de la fuerza represivas del Estado para apoyar a los líderes sindicales
- j) El uso sistemático de la violencia laboral, como el hostigamiento
- k) La violencia permanente de los derechos sindicales
- l) La convivencia entre líderes sindicales, el gobierno y patrones
- m) Corrupción (Roxborough, 1981:87)

¹⁵ La Cámara Nacional de la Industria Hulera se creó el 16 de diciembre de 1942. Consultado en www.cnih.com.mx, el 13 de diciembre de 2022.

De tal manera que, con estas características difícilmente se permitía democracia sindical. Los privilegios eran para un grupo minúsculo de las direcciones sindicales, convirtiéndose en una burocracia cuya función era el regenteo de los sindicatos para el control de los obreros a cambio del cobro de las cuotas, pero también recibiendo dádivas de empresarios y gobierno. Asimismo, esta relación entre líderes charros y el gobierno permitía que algunos de ellos obtuvieran cargos públicos como fue el caso de Sergio Pérez Tovar.



Foto del Archivo de Tultitlán. Fidel Velázquez en el centro y a su izquierda Sergio Pérez Tovar.

Sergio Pérez Tovar fue presidente municipal de Cuautitlán de Romero Rubio en la década de los años setenta. No debió ser complicado al tener una base obrera no sólo de Goodyear sino de otras empresas del corredor industrial Cuautitlán-Tultitlán mostrando una fuerza política para obtener relaciones políticas como era tradición en la CTM.





Fotos del Archivo Municipal de Tultitlán, Estado de México. Podemos observar a Sergio Pérez Tovar. De chaqueta color hueso y lentes oscuros, acompañado de personas del municipio observando las obras que se estaban realizando. Fotos sin años.

En las fotos observamos parte del registro de su actividad pública en la realización de obras de infraestructura. Sus relaciones políticas al interior del sindicato de Goodyear le permitieron nombrar a cinco presidentes municipales obreros de esa empresa: Guillermo Vargas Alarcón, Francisco Valencia García, Fidel González Ramírez, Antonio Hernández Reyes y Víctor Cañas Sánchez; también nombró al profesor Orlando Bruno Mondragón Coronel. Asimismo, se observa en fotos del archivo municipal de Tultitlán, la relación con Emilio Chauyffett, gobernador del Estado de México, con Miguel de la Madrid y con Carlos Salinas de Gortari.



Fotos del Archivo Municipal de Tultitlán. En la primera foto, se observa una manta en la cual trabajadores llanteros le agradecen lo logros obtenidos. En la segunda foto, se puede leer en la manta la bienvenida a Sergio Pérez Tovar y a su Comité Ejecutivo para que pueda intervenir en la solución de del conflicto más difícil de su lucha sindical. La tercera foto, es la manta del Sindicato de Goodyear Oxo, afiliado a la CTM y al PRI. Fotos s/años.

Estas relaciones políticas permitieron que una colonia obrera de Tultitlán, Estado de México, llevara su nombre: *Calle Diputado Sergio Pérez Tovar*. La legitimidad¹⁶ brindada al líder cetemista se debía a los vínculos que tenía el partido oficial, el PRI con la CTM, en un contexto de régimen autoritario, corporativismo y clientelista. Pese a que poco hizo por la defensa de los derechos laborales donde tenía influencia. Los obreros entrevistados de Tornel, Goodyear Oxo y Ford manifestaron coraje, impotencia y resignación de la situación vivida bajo los dirigentes cetemistas en los años ochenta, principalmente de la CTM, recordando al grupo de golpeadores encabezados por Wallace de la Mancha.



Foto Calle Diputado Sergio Pérez Tovar, Colonia San Pablo de las Salinas en Tultitlán, Estado de México, 2021.

Antonio Palma recordaba la figura de Fidel González Ramírez, quien era su vecino en Tultitlán, como un obrero de Goodyear Oxo, que había estudiado sólo el 2º año de primaria, y fue por Sergio Pérez Tovar quien lo impulsó para que fuera “presidente municipal, luego fue diputado local y luego federal. Por cierto, que al indagar sobre este tema, nos encontramos que existió una denuncia de Paula Zermeño, quien dijo que Fidel Velázquez y

¹⁶ Recordamos al historiador austriaco Friedrich Katz cuando escribió el prólogo al libro de Hans Werner Tobler *La Revolución Mexicana* en el que decía que difícilmente en México se quitarían las estatuas de los revolucionarios como Emiliano Zapata, Francisco I. Madero o Venustiano Carranza, en ese orden de ideas decía que “nadie soñaría ni remotamente con cambiar la calle de Francisco I. Madero por Avenida Porfirio Díaz...” (Tobler, 1994). Para él, esto se debía a la legitimidad que se le daba a la Revolución de 1910 por la mayoría de los mexicanos, no sólo al partido del gobierno -el PRI- sino al representante del partido opositor Francisco I. Madero e inclusive a la guerrilla armada por Emiliano Zapata, afirmando todos ser los herederos legítimos de la revolución. De igual manera, el férreo control cetemista y sus vínculos con el régimen priísta le otorgaba legitimidad al líder Sergio Pérez Tovar.

Sergio Pérez Tovar querían imponer a Fidel González Ramírez como presidente municipal por medio de fraude y que existían evidencias de robo y anulación de urnas¹⁷.

Para los obreros de Tornel, la connotación de *charro* era de imposición, represión y corrupción, sin saber su origen, sus verdaderos objetivos y sus implicaciones. El testimonio de un obrero a finales de los 80, en plena lucha contra la dirección de la CTM, nos permite dilucidar su significación de *charrismo* y sus formas de control:

Cuando yo entré tenía treinta años y como venía de provincia yo no sabía nada del sindicato, yo nada más venía a trabajar, pero ya va uno viendo, aprende a saber que todos los delegados que han existido ahí han sido charros. Cuando entré estaba Justiniano Calva, que para mí, pues fue un charro y la verdad es que todos fueron charros. Al principio yo no notaba qué cosa era *charro* porque uno se dedicaba a trabajar. A los charros los empezamos a conocer hasta ahora, es como si hubiéramos abierto los ojos (Talavera, 1992:6).

Pero no sólo por lo que viven los obreros de Tornel, sino también el mecanismo clientelar en la figura de Sergio Pérez Tovar, es decir, de “relaciones políticas en las que intervienen formas de reciprocidad e intercambio atravesadas por evaluaciones morales –internas y externas– que definen los criterios de justicia que la regulan” (Vommaro, Gabriel y Combes, Hélène, 2016:21). De tal forma, era evidente la maquinaria clientelar operando de manera piramidal, con los líderes de la CTM –Fidel Velázquez y Sergio Pérez Tovar– arriba de la pirámide, sus intermediarios, los *delegados* del sindicato de Tornel y los obreros considerados como el cliente. Por tal, el apoyo de los *delegados* para que los obreros tuvieran algún ascenso en el escalafón o para que ingresara un familiar a trabajar a la fábrica era un mecanismo que generaba un control debido a que los obreros se sentían agradecidos, por un lado y por el otro, podían sentirse traidores, al momento de criticarlos (Palma, 2021) (Méndez, 2020).

En el sindicato de Tornel el “intercambio” era el propio trabajo o algunas condiciones laborales. Para que se prestara a una relación de dominantes y dominados, el “cliente”, en

¹⁷ Programa transmitido el 3 de diciembre de 1984, fonoteca digital Voz pública, año 1984. Autor: Huerta, Francisco, Televisa Radio en www.fnotecadigital.una.mx/vozpublica/habdle/programas/597.

este caso los obreros, debían brindar su apoyo “incondicional”, generándose una máquina política, la cual era concebida como una organización para ganar elecciones sindicales y en los municipios del estado de México mediante la movilización de clientelas (Vommaro, Gabriel y Combes, Hélène, 2016:59).

Antonio Palma hacía la reflexión de que los dirigentes del sindicato de Goodyear Oxo mostraban su control a través de la “fiesta, de darles regalos para tener contentos a los obreros, además de que sus salarios ya de por sí eran altos” (Palma, 2021). Recordaba la compra de un Rancho en Tequisquiapan, Querétaro que lo convirtieron en el Centro Recreativo “Fidel Velázquez” para que los obreros llevaran a sus familias. Estos aspectos subjetivos prevalecieron por muchos años bajo el control cetemista. Además, existía un agradecimiento por parte de los obreros por ingresar a Goodyear Oxo o Tornel, que no les quedaba más remedio que trabajar de cierta manera condicionados. La estructura sindical constreñía a los obreros, los limitaba en su acción organizativa y política. Era una opresión que les reducía su libertad a la expresión en cuestiones del sindicato como de las condiciones laborales de la empresa. En este sentido, las opiniones de nuestro entrevistados eran similares. El ejemplo de Antonio Palma es muy revelador:

Pues entra un hasta agradecido, ya estás en Tornel, ya te echaron la mano, entonces lo que te digan los del sindicato... te decían por quién votar y por el que más gritaban era el que ganaba. Era la manera de agradecerles y ese era el control que tenían (Palma, 2021).

En su mayoría, el ingreso a Tornel era a través de familiares y conocidos que tenían buenas relaciones con los líderes sindicales de Goodyear Oxo o de la sección de Tornel. Esto no era exclusivo solamente de los obreros de Tornel sino era una práctica común de la CTM, como bien lo explicaba Carlos Rodríguez en su *Relato Obrero* a finales de 1986. En plena crisis económica, un amigo de Carlos le decía “en este país para conseguir trabajo tienes que contar con los charros, aunque te cague. Con razón la obreriza está tan amarrada con los pinches charros: ¡es que les consiguió trabajo!” (Rodríguez, 1992:62). Dentro de la cultura obrera, tanto en Goodyear Oxo como en Tornel era mantener la lealtad o no expresar ideas de oposición al sindicato por temor a represalias y mantener el empleo.

Un extrabajador de Goodyear Oxo quien trabajó a finales de los años ochenta comentaba:

De mis primeras experiencias como obrero me di cuenta de que se manejaba de manera muy especial la cuestión sindical en todas las compañías en México... Entré a Goodyear con la condición de que no participara en cuestiones políticas, me quedaba calladito y ‘a trabajar, a lo que vine’. Aunque no estaba de acuerdo con el sindicato de cómo se manejaba al interior, no lo demostraba. Tenías que ir agachado, hacer cooperaciones y no voltear a ver nada. Anteriormente, yo me acuerdo que cuando trabajé en una fabriquita de válvulas, empecé como tornero, entonces, llegó un muchacho trajeado y con gafas y me dice ‘dame la cooperación’ y yo le pregunté ‘¿De qué cooperación?’ dijo ‘del sindicato’, ahora no te quitaron porque eres nuevo. Él era un delegado del sindicato de la CTM y me negué a dársela y me declaré con los dueños de la fábrica como insurrecto y entonces, ya me ficharon ahí y en el tiempo que se cortó gente, luego luego fui el primero en salir, por oponerme a eso. Nunca estuve de acuerdo con los sindicatos porque estaban todos corrompidos, se manejaba la situación muy arbitraria y yo nunca me sentí a gusto, pero yo lo manejaba bajo la sombra para que no demostrara mis principios. En Goodyear me manejé como fantasma (Díaz, 2021).

Tradicionalmente, el método antidemocrático en Tornel era así:

Cuando salió Sergio Medina de delegado, entró un muchacho que se llamaba Prócoro Vargas, quería hacer un sindicato independiente, duró poquito, como dos o tres meses, y lo tronaron en septiembre de 1980, salió despedido. Entonces, fue cuando llegó Rubén Díaz que, por cierto, lo metió la misma empresa. Éste era tubulador, pero era visto como más empleado de confianza que de base. Cuando se hizo la asamblea nosotros estábamos trabajando y ellos hicieron una pequeña asamblea, se estaba votando para delegado. Unos propusieron a Rubén Díaz y nosotros a un llantero, entonces agarró los votos Pérez Tovar y se metió a un cuarto. Nosotros sabíamos que por mayoría había ganado el llantero y ellos dijeron: ‘bueno, como quedamos, por mayoría Rubén Díaz es delegado’ y a la goma. El sindicato ya no ayudaba ni madre” (Talavera, 1992:7).

Este mismo obrero comentaba que en 1981 era muy recurrente que Rubén Díaz les pidiera el carro a algunos obreros para sus diligencias, por tal motivo, la empresa le ofreció un carro; se desconocía si era prestado, regalado o se lo había vendido a un precio económico, según era del Ingeniero Raúl Tornel (Talavera, 1992:7). Ante este hecho, se puede suponer que existía una relación entre la patronal y él, que le generaba una actitud despótica y de indiferencia. Cuando los obreros les solicitan un retroactivo simplemente les dijo: “ni le hagan de cuete, están ganando bien ¿Qué les pueden dar de retroactivo? Cinco o diez mil

pesos, ya olvídense” (Talavera, 1992:7). A falta de una auténtica representatividad de los obreros, la burocracia podía imponer y controlar fácilmente a los obreros:

La verdad es que nunca hubo vida sindical en Tornel, nunca hubo asambleas y cuando las hubo nada más fue dentro de la misma empresa. Bueno, sí había algunas, pero para dizque elegir a nuestros representantes. Una reunión que se hizo en 1982 era para darle un regalo a Pérez Tovar. En esa ocasión nos quitaron cinco mil pesos a cada uno. Al último, Sergio Pérez Tovar dijo que eran chingaderas porque las otras empresas le daban más dinero, le daban un carro Gran Marquis y dinero en efectivo y en Tornel le daba una miseria. (Talavera, 1992:7-8)

Consecuentemente a estas prácticas, decían los obreros de Tornel en los ochenta: “todo lo desconocíamos, no teníamos asambleas en diez años, desconocíamos el Contrato Ley, no sabíamos de los Estatutos que nos regían” (Talavera, 1992:8). Era una práctica normal el que los líderes cetemistas y los delegados no dieran a conocer el Contrato Ley, por lo tanto, había un desconocimiento de sus derechos laborales muy conveniente para la empresa. Aunque no era propiamente un sindicato, funcionaba de manera corporativa y el delegado no propugnaba por mejorar las condiciones laborales, en la práctica sólo fungía controlando a los trabajadores para evitar el conflicto. Mientras tanto, los líderes sindicales mantenían su poder y privilegios.

Ernesto Castillo recordaba el actuar del delegado Rubén Díaz en planta 2: “nunca hubo vida sindical, él era manejado por la empresa, por ejemplo, yo le decía: “oiga Rubén esto” y respondía: “no te metas en broncas compañero, ponte a trabajar, si no estás a gusto, ahí está la calle”. Fue un tipo muy vendido, tan es así que hasta le regalaron su carro” (Castillo, 2020).

Fue interesante observar cómo Jorge Armenta, antes de iniciar la entrevista, comenzó a recordar que las prestaciones que tenían se las robaba el sindicato, inmediatamente recordó el nombre de Sergio Pérez Tovar. Para él, Sergio Pérez Tovar era quien manipulaba a Rubén Díaz, él recordaba que una vez, este les pidió a los trabajadores una cooperacha para regalarle un carro nuevo del año a Sergio Pérez Tovar. Uno de sus compañeros reaccionó diciendo: “todavía que nos parten la madre, regálasele tú, si eso quieres” (Armenta, 2020).

Para la década los noventa y después del movimiento del 89, los regalos a Sergio Pérez Tovar o a Fidel Velázquez se terminaron en Tornel, pero algunas prácticas se mantuvieron como la relación estrecha del gerente y la CTM que para los obreros de Tornel les significaba como “un sindicato a modo para la empresa”; que los beneficiarios del sindicato eran los propios líderes sindicales y sus allegados, quienes los viernes jugaban fútbol y se emborrachaban, otra práctica era que los seguidores a los líderes de la sección solicitaban muchos préstamos, que nunca pagaban. Luego entonces, al líder de la sección estaba bien “cobijado por todo ese grupo, que eran muchos”. Estos líderes cetemistas veían “su beneficio personal, no para los trabajadores. Ese era el sindicato de Tornel” (Méndez, 2020).

Los líderes cetemistas cumplieron su función de no dar ningún ápice para la reflexión de la organización del trabajo ni de su calificación, ni del Contrato Ley. Finalmente, Sergio Pérez Tovar no solo estuvo a cargo del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Hulera sino fungió como presidente de la Coalición de Sindicatos de la Industria Hulera por más de diez años (Millán, 1988:101). Todos los sindicatos tanto de la industria hulera como llantera pertenecían a la CTM, excepto el Sindicato Nacional Revolucionario de Trabajadores de Euzkadi (SNRTE) el cual logró su independencia en 1959 a raíz de un movimiento de huelga.

En las relaciones laborales en Tornel preponderaba el control por parte de la CTM a través del sindicato de Goodyear Oxo, que mucho de sus prácticas corporativas y clientelistas se reprodujeron en esta sección. De este modo, la gerencia mantenía sus niveles de ganancia sin que los obreros pudieran alzar la voz antes sus condiciones laborales ni criticar a los líderes charros.

3.1.4 Perfil de la mano de obra

La cuarta dimensión es el perfil de la mano de obra. Esta era masculina. En la mayoría de las fábricas del sector llanero no aceptaban a mujeres, debido a que el trabajo era rudo, sucio y pesado al cargar y manipular una llanta¹⁸. En palabras de María Atilano, haciendo alusión

¹⁸ La Cooperativa Trabajadores de Occidente (TRADOC), que surgió a raíz del conflicto del Sindicato de Euzkadi con la empresa matriz Continental de Alemania, es la única empresa llantera que ha aceptado a mujeres para estar en la producción de la llanta. En el libro *TRADOC: la esperanza obrera* de María Atilano describe

a la planta de Euzkadi de El Salto, Jalisco, explicaba que “la fábrica estaba dominada por los hombres; no se concebía que las mujeres pudiesen trabajar en la producción por las características del trabajo y la cultura conservadora y machista que prevalece en el sistema capitalista, que marca las conductas en los patrones y dentro de la misma clase obrera; sistema patriarcal que permea las conciencias y determina papeles a cumplir en la sociedad según el género y el sexo” (Atilano, 2017:85).

Para ella, existen ciertas regiones del país, como El Salto, en donde subsiste la idea de que las mujeres deben mantenerse en la casa y en la cocina. Pero, también era una tradición que se observa en Goodyear Oxo y Tornel debido a que las esposas de nuestros entrevistados en su mayoría eran amas de casa. Y como parte de la subjetividad y cultura de la época, los varones debían mantener a sus familias. Familias que en los setenta y ochenta estaban integradas entre seis y más hijos. Esto generaba una necesidad de mantener el empleo, no exponiéndose a enfrentar al charrismo sindical.

En su mayoría los obreros de Tornel se casaban jóvenes, teniendo la necesidad de trabajar a la edad de veinte años, aproximadamente. Ingresaban jóvenes. Los obreros de las décadas de los 70 y 80 no tenían la primaria terminada, en cambio para quienes ingresaron en los 90 tenían la secundaria y preparatoria terminada. Los obreros podían acceder a una base, con la posibilidad de ascender en el escalafón y tener antigüedad. Las prestaciones que tenían eran días descansos en las siguientes fechas: 1 de enero, 5 de febrero, 21 de marzo, 1 y 10 de mayo, 15 y 16 de septiembre, 2 y 20 de noviembre, 12, 24 y 25 de diciembre y el 1 de diciembre; dos periodos de vacaciones en semana santa y en diciembre que dependía los días con base en la antigüedad; prima vacacional; indemnización; caja de ahorro con el otorgamiento del 13% por parte de la empresa y por un año completo de trabajo; aguinaldo de treinta y nueve días y seguro de vida por cuatro millones de pesos.

Había un fondo con el 13 % de los salarios devengados en el año para pago de fallecimiento, retiro voluntario, invalidez. Asimismo, permiso para atender el fallecimiento de padres, hijos

en su capítulo “La conquista de las mujeres para trabajar en las áreas de producción de la fábrica”, con testimonios de las hijas de los socios, cómo ha sido ese cambio (Atilano, 2017:85).

y cónyuge o hermano por tres días. Por último, se contaba con el otorgamiento de uniformes deportivos (Talavera, 1992:37) Esto era en concordancia con el Contrato Ley, pero que en la práctica con la dirección cetemista en Tornel podía variar. En el caso de las defunciones, tanto la empresa como el sindicato obtenían ingresos por parte de los obreros de Tornel por este rubro sin constatare el número de trabajadores finados. Un obrero explicaba:

...ahora nos están quitando una serie de descuentos porque cada semana aparecen dos o tres muertos para ellos. Nos meten dos o tres muertos en la lista a mil quinientos pesos de descuento por trabajador, pero pss ¿Cuáles?... no sabemos de quién son familiares los difuntos, porque el sindicato charro de la CTM no presenta ningún testimonio de eso (Talavera, 1992:3).

Con respecto a los salarios en Tornel de 1989-1991, según el Contrato Ley para la Industria de la Transformación del Hule los promedios diarios fluctuaban así aproximadamente:

Quienes preparaban materiales para molinos, bamburys y calandrias	\$16,000 a \$20,257.
Los molineros	\$19,243 a \$24,861.
Los calandristas	\$16,000 a \$35,000.
Los tubuladores	\$17,813 a \$27,146.
Los llanteros	\$19,000 a \$22,000.
Los vulcanizadores	\$21,882 a \$25,3883.
Los vulcanizadores de bicicleta	\$19,000.
Los del área de acabado terminal	\$17,000 a 20,000 (Talavera, 1992:38-40)

Conviene mencionar que cada área contaba con varios puestos de trabajo, por ello las variaciones salariales. Esto nos permite tener la relación con el salario mínimo diario que era de \$16,253.74, el cual se incrementó a \$18, 854.34 pesos en julio de 1990. Como explica el abogado de la Cámara Nacional de la Industria Hulera, el Contrato Ley era una referencia, con lo que en la práctica las empresas llanteras podían elevar las percepciones salariales. Asimismo, en Tornel, algunas áreas contaban con destajo lo que aumentaba el salario.

Entonces, tomando un ejemplo de un obrero que laboraba en 1990, nos puede ayudar a tener una aproximación de cuánto era el salario. Su salario a la semana era de \$204,137.00, que

dividido por los cinco días de la semana obtenía \$40,827.4. Esto nos permite identificar que algunos puestos de los obreros de Tornel podían ganar por encima del salario mínimo. Aunado a las deducciones del impuesto sobre el trabajo, Infonavit, cuota sindical, ahorro, entre otros, las deducciones eran aproximadamente de \$127,864 a \$197, 958. El salario neto se reducía a \$76,273 a la semana, es decir ganando \$15,254.6 al día (Talavera, 1992:38-40). Este ingreso podía incrementarse debido al destajo.

Consideramos que la gerencia de Tornel les pagaba acorde al Contrato Ley, con un extra más. Pero a diferencia de las empresas como Goodyear Oxo, Euzkadi o Uniroyal, éstas pagaban el triple de lo que ganaban los obreros de Tornel. Y este aspecto fue una constante en Tornel en los noventa. Por ello, con el tiempo el pago extra será fundamental para obtener un incremento salarial, así como el destajo. A lo largo del tiempo, existieron casos en los cuales los obreros que percibían determinado monto, era el mismo de las deducciones. Es decir, no ganaban nada a la semana.

Un obrero decía con respecto al salario:

Los sueldos, no pss, seremos la tercera industria llantera de importancia en el país después de Goodyear y Euzkadi, pero seremos los últimos en cuanto a los sueldos, ya que nos pagan los más bajos. Porque podemos hablar de los compañeros de General Popo que están ganando el triple que nosotros. Un barrendero allá está ganando cerca de los doscientos cincuenta mil pesos semanales, pero aquí un pesador, un montacarguista o un bamburysta está ganando ciento cuarenta y cinco mil pesos o sea, que es una diferencia muy grande. Luego nos quitan todo, ya mejor me pongo a llorar (Talavera, 1992:3).

Sobre la calificación, esta se adquiría a través de la enseñanza entre los propios trabajadores. El proceso era por imitación, es decir por observación. La gerencia, a través de los supervisores establecía que el trabajador con mayor antigüedad le explicara al trabajador nuevo. Aunado al interés de la empresa por la necesidad de tener obreros calificados, era una necesidad que los obreros se allegaran de los conocimientos que implicaba una mayor destreza o habilidad. Con base a los propios trabajadores, estos lograban una calificación aproximadamente de un año, después de haber pasado por las diferentes áreas. De todos los

puestos de trabajo, el mejor era el de llantero, es decir, quienes hacían el armado de la llanta. No obstante, en cada área los obreros obtenían su propio conocimiento de trabajo.

De manera general, los obreros se asumían como “artesanos” porque ellos producían las llantas de manera manual. Pero para ser más exactos, la definición que nos ha ayudado a dilucidar el tipo de trabajador en Tornel era la de Benjamín Coriat, *obrero de oficio*. Éste hace alusión a que los *obrerros de oficio* son herederos de los “secretos” del gremio, lo que sigue siendo la condición ineludible, la figura necesaria de la manufactura. Comenta que el proceso productivo en su conjunto depende de él y que eran necesarios obreros hábiles y disciplinados (Coriat, 1994:8-9). Asimismo, Coriat distingue al *obrero de máquina* quien no se trata de obreros de oficio propiamente dicho, sino ya de obreros parcialmente expropiados de su saber por el maquinismo.

Entonces, los obreros de oficio quedarnos en medio de la transición de un trabajo “artesanal” a uno propiamente industrial con maquinaria. Coriat se refería a trabajadores de mediados del siglo XIX con la maquinaria de esa época. Un artesano que transita a ser un obrero de máquina industrial, mediado por un tipo de tecnología que determina su función el proceso de trabajo. Los obreros de Tornel se quedaron en esta transición, no son propiamente artesanos, pero sí mantienen conocimientos, habilidades y destrezas, un desgaste físico por la fuerza que utilizan, así como el involucramiento del uso de sus sentidos con la vista, el tacto, el olfato y el gusto que establece una calificación. Además, su trabajo lo realizaban con una maquinaria manual de manivelas y pedales en los ochenta para después con maquinaria electromecánica y en los noventa con maquinaria semiautomatizada, es decir, cuenta con sistemas computacionales digitales para el establecimiento de las medidas del neumático. Los obreros de Tornel quedaron detenidos en el tiempo, con características del trabajo casi del siglo XIX.

Por ello, los obreros de Tornel eran obreros de oficio, porque efectivamente el conocimiento se aprendía por observación e imitación, pero también de la experiencia en el trabajo, logrando la calificación alrededor de un año con una maquinaria rudimentaria. Esto tiene implicaciones en la contratación, la antigüedad y el escalafón porque dicho conocimiento,

su “valor” era gracias a ese periodo de adiestramiento que no tan fácil se podía sustituir. Y en cierta medida era su forma de resistencia, su poder, que contribuía a una eficaz organización obrera (Coriat, 1994:11-12). Pero a medida que avanza la tecnología el conocimiento del obrero de oficio, que sabía de su propio conocimiento, era tarde o temprano desplazado de éste, acelerándose con la Administración científica de Friedrich Taylor, que generando un modelo productivo llamado taylorista.

En Tornel, principalmente en planta 2, el *obrero de oficio* prevaleció por décadas siendo éstos altamente calificados. Debemos tomar en cuenta que la industria llantera requiere de mucha precisión por el manejo de muchas medidas milimétricas para el armado de la llanta, pero también para el hule, su grosor y resistencia, debido a que el hule a temperaturas arriba de 34 y 36 grados centígrados se ablanda mucho y se estira fácilmente como chicle, por lo contrario, a temperaturas bajas de 5 ó 4 grados centígrados el hule se pone rígido, por lo que el hule debe estar a temperatura ambiente de 20 ó 22 grados centígrados para que el hule esté listo. Los obreros que manejaban el hule debían contemplar que el ambiente jugaba a favor o en contra en su elaboración, más aún en temporada de calor o frío. Asimismo, se requería de mucha limpieza para la elaboración del hule, éste no se podía ensuciar o contaminar; la tierra y el polvo que se adhería a las bases del neumático, al aplicar el gasolvente permanecían residuos, provocando que la llanta al vulcanizarse tuviera ampollas o grumos de tierra o polvo (Rivera, 2021).

El sentido del olfato lo desarrollaban también los obreros que procesaban el hule. Ellos identificaban por el sentido del olfato cuando el material era chino o cuando era mexicano. Ernesto Castillo decía: “el material chino olía feo y el material mexicano como era nylon no tenía ese olor, pero la cuerda china era hilo como de cáñamo ahulado olía feo, entonces, ahí identificábamos que el material era chino y cuando el material era nacional” (Castillo, 2020).

Para Ernesto Méndez, como bandista, explicaba la agudización del sentido del tacto en el proceso del armado de llanta:

...a veces desde el tacto, el puro tacto tú sentías si era el calibre que marcaba la especificación si la adherencia era la adecuada, si tenía mucho adhesión o si le faltaba adhesión, si el hilo era más grueso o más delgado del que tenía que ser, sí, sí, se adquiere

esa habilidad y es curioso porque por ejemplo, los llanteros que tienen más antigüedad que un bandista, pasaba al lugar del bandista y no sabían reconocer esos detalles que el bandista de inmediato detectaba cada uno en su área tenía esa habilidad de saber cuándo los materiales estaban, si le faltaba consistencia al material y nosotros como trabajadores lo reportábamos al supervisor. Era cosa de un milímetro o menos, a veces milésimas (Méndez, 2020).

Otro aspecto por destacar de los obreros de Tornel es que eran destajistas, muy vinculado a su perfil como *obreros de oficio*. Coriat explicaba que el *sistema a destajo* o *ajuste a tanto alzado* fue una de las fuerzas más eficaces utilizadas por los fabricantes para tratar de circunscribir el oficio.

Un destajista es un subcontratista de mano de obra que, con las materias primas y la maquinaria proporcionadas por los patrones hace ejecutar unos trabajos a él confiados, ya sea en el taller o en la obra del patrón, ya sea en su propio domicilio, con la ayuda de obreros contratados y pagados por él por día y por pieza sin intervención del patrón (Office du Travail sur le marchandage du Paris, 1898, en Coriat, 1994:20).

El ser destajista implicaba que era organizador del trabajo y era vigilante del proceso de trabajo; como dice Coriat la “empresa no existe entonces más que en forma dividida; secciones enteras de fabricación perfectamente autónomas y separadas, son confiadas a la actividad del destajista” (Coriat, 1994:20). Para Coriat, existe una paradoja al ser el obrero destajista y al mismo tiempo, obrero de oficio (calificado) dentro de la fábrica. Para él, la solución de la paradoja era que el destajista como hombre de oficio está en condiciones de cumplir con más eficacia que el patrón ordinario las dos funciones esenciales de la que descarga éste, la de la organización y vigilancia del trabajo y sintetiza:

A falta de poder quebrantarlo o eliminarlo, se trata de utilizar el oficio contra sí mismo empleando a un hombre de oficio para vigilar y controlar el trabajo de los demás. De ahí la oposición, a menudo muy enérgica, de los obreros al sistema de destajos, pues resulta evidente para ellos que con ‘el destajista uno no puede relajarse en el trabajo’ como podría hacerlo con un patrón situado demasiado alto o demasiado lejos, el cual no puede, como hace el destajista, organizar el trabajo según los métodos más racionales y control su ejecución (Coriat, 1994:21).

El trabajo a destajo se refería a que un llantero tenía un salario base o fijo que correspondía a un número de llantas, pero el destajo era redoblar esfuerzo para elaborar más llantas, por ejemplo, “eran setenta llantas por turno, treinta y cinco llantas aseguraban el salario base y las treinta y cinco restantes eran a destajo en las ocho horas de la jornada” (Castillo, 2020). Cabe mencionar que tradicionalmente, los obreros de Tornel ganaban un poco más con los tiempos extraordinarios.

En síntesis, los obreros de Tornel estuvieron en dicha ambivalencia, por un lado, saberse a sí mismos como “artesanos de llanta” y al mismo tiempo, destajistas. Pero el ser destajistas implicaba que el obrero sólo fuera a trabajar, a ganar el “destajo”; tenían el interés de producir más porque significaba mayor ingreso salarial por neumático que producían. Esto generaba un nivel de competitividad e individualidad entre ellos. Para la gerencia, este tipo de trabajador le redituaba enormes tasas de plusvalía. Y al mismo tiempo, les impedía tener mecanismos de resistencia y organización para la acción colectiva a falta de una unidad como obreros, aunado al recelo por compartir sus conocimientos o “secretos” en la producción, ante el temor de que fueran desplazados de sus puestos de trabajo.

Esto tampoco generaba una identidad como obreros llanteros con lazos de compañerismo, lo que conllevaba a una indiferencia y/o apatía en la organización sindical. Yair explica esa interrelación entre calificación, aprendizaje y ser destajista:

...en el proceso directo en tu maquinaria los que más saben son los operadores titulares, no hay un ingeniero o un administrador que te oriente en cómo operar el procedimiento en la maquinaria, prácticamente el que lo aprende es el titular de la máquina, ese trabajador es el responsable de la calidad del producto, de que cumpla con las dimensiones que se requiere y al final de que cumpla con la producción. Si el producto llega a salir mal, la responsabilidad es del operador y al que amonestan o sancionan y suspenden es al operador, pero al operador no se le da la capacitación formal que debería haber, sí se le exige la cantidad y la calidad que requiere el producto. Por un lado, no te dan la capacitación al 100 % pero por el otro lado, te exigen el cumplimiento de acuerdo a la cédula de producción y de acuerdo a las normas que tienen las especificaciones del material. La industria hulera requiere mucho trabajador calificado que no se hace en un mes o dos meses, porque los

requerimiento de la producción son milimétricos, la tolerancia es de más o menos un milímetro es mínima (Rivera, 2021).

El perfil del trabajador estaba relacionado con el tipo de maquinaria, que no era tecnología automatizada, luego entonces la producción se basaba en la explotación de los trabajadores, con precarias condiciones laborales, con mínima seguridad y salud de los obreros. La cultura de la empresa para justificar esta explotación era “ganar-ganar”, ganan los trabajadores porque entre más producen obtienen mayores salarios y gana la empresa también.

Había un mito relacionado con que la leche disminuía los efectos de las sustancias químicas nocivas y/o materiales peligrosos (residuos o emisiones) a los que estaba expuesto el obrero. La elaboración de la llanta implicaba inhalar el aire con presencia de negro de humo, gases, vapores, polvo, olores; los obreros estaban expuestos a riesgo químico por contacto con ojos o piel, así como inhalación respiratoria, con lo que no dudamos que también hubiera exposición a cancerígenos, mutágenos o alérgenos. Esta situación que no era exclusiva de los llanteros, sino de muchos trabajadores de la industria pesada, generó con el tiempo una cultura del consumo de la leche, por consiguiente, los trabajadores exigían vales de leche, con lo que nos atrevemos a decir que para los patrones era más fácil brindarles vasos de leche o vales a la semana para su consumo contrario de otorgarles seguridad e higiene al interior de la fábrica.

Asimismo, la cultura del consumo de la leche también se generó desde el Estado ante sus notables beneficios que hacía al ser humano por sus contenidos en proteínas y vitaminas, además estaba relacionada con el bienestar y desarrollo del país después del proceso revolucionario (1930-1940). La leche no sólo significaba prevenir enfermedades, sino que mejoraba la productividad (Aguilar, 2011). Los efectos de las políticas públicas instauradas desde las décadas cincuenta y sesenta no tuvieron el alcance esperado, pero sí hubo un mayor consumo en algunos sectores poblacionales. Con la migración a la Ciudad de México, la población se incrementó de 1,757, 530 habitantes en 1940 a 3,050,442 en 1950, con lo que muchos trabajadores rurales conocieron la leche y por ende, paulatinamente la incorporaron a su dieta porque su costo era muy elevado.

Sandra Aguilar explica que los doctores de ese tiempo consideraban que el ausentismo de los trabajadores era causado principalmente por la nutrición vinculada a la enfermedad, como resultado de las comidas deficientes y una higiene pobre. También, tenían una baja productividad por su debilidad física. De hecho, varias enfermedades causadas por la pobre nutrición, tales como parasitosis, diarrea, anemia y pelagra eran las principales causas de muerte en la capital (Aguilar, 2011).

En el imaginario de una gran mayoría de obreros, la leche desintoxicaba. Yair Rivera, quien trabajó en Altos Hornos, consideraba que al igual que en esta empresa Tornel estaba obligada a darles un vaso de leche diario, lo cual nunca se hizo efectivo:

En otra empresa que trabaja Altos Hornos de México, sí se nos daba un vaso de leche diario que nos lo acumulaban y nos daban la cantidad en litros a la semana. Nos daban uno boletos que los cambiábamos por leche. O los juntabas y ya te daban tus dos litros a la semana. En la industria hulera debía ser los mismo para desintoxicarse, se limpie tu riñón por dentro de todo lo que respiras o lo que puedes comer. En la industria llantera era necesario por los contaminantes que se manejan y algunos son de riesgo a largo plazo, pero nunca nos dieron nada. Lo que sí tomaban mis compañeros era mucho refresco por el calor tan excesivo, no tomaban agua porque estaba en estantes y se encontraba tibia, mejor ingerían refresco frío y se aventaban sus dos o tres litros de refresco por turno, lo cual era excesivo (Rivera, 2021).

Jorge Armenta comentaba que una de las razones de la protesta de 1989 fue porque nunca les dieron su litro de leche que les correspondía. Jorge Armenta tenía hasta el nivel de tercer año de primaria, como muchos obreros que tenían la primaria trunca, y su familia fue parte de esa migración interna del país, ya que él era originario del estado de Guanajuato. Un obrero con estas características y de los ochenta era proclive a creer ese mito de la leche, como muchos otros trabajadores. En este sentido, podemos inferir que la exigencia de los vales de leche a los patrones no estaba fuera de lugar, porque era costosa, aunado al mito de que les ayudaba en la desintoxicación, así como para la propaganda del Estado.

La configuración sociotécnica nos ha brindado muchos elementos para el análisis tanto de la pasividad como de la acción colectiva de los obreros de Tornel. Por ello, damos paso a la explicación de cómo se suscitó el primer conflicto de 1989.

3.2 El movimiento obrero de Tornel, 1989-1990

León Trotsky decía al relatar la *Historia de la Revolución Rusa* que era menester que el relato desprendiera “con claridad por qué las cosas sucedieron de ese modo y no de otro” (Trotsky, 1985:25). Entonces, nos preguntamos ¿Por qué el movimiento de los obreros de fines de la década de los años ochenta tuvo un final de derrota y no de triunfo? ¿Cuáles fueron los factores que contribuyeron a que no logaran su objetivo de salirse de la CTM como pretendían la mayoría de los obreros?

Es importante también la percepción de Federico Engels cuando explicaba que “la historia se hace de tal modo, que el resultado final siempre deriva de los conflictos entre muchas voluntades individuales, cada una de las cuales, a su vez, lo que es por efecto de una multitud de condiciones especiales de vida; son pues innumerables fuerzas que se entrecruzan las unas con las otras, un grupo infinito de paralelogramos de fuerzas, de las que surge una resultante –el acontecimiento histórico– que a su vez, puede considerarse producto de una fuerza única, que, como todo, actúa *sin conciencia* y sin voluntad” (Carta de Engels a J. Bloch, 1890). Sin conciencia y sin voluntad porque las diversas instituciones influyen sobre el curso de las luchas históricas constriñendo predominantemente en muchos casos su forma.

Con esta investigación histórica pretendemos dilucidar ese movimiento obrero “sin conciencia y sin voluntad” aparentemente, escudriñando los motivos, su desarrollo y su cauce final, tomando en cuenta esas fuerzas que se entrecruzaron.

3.2.1 Acoso sexual: motivo del movimiento de 1989 (planta 2 de Tornel)

Un trabajador de Tornel, llamado Mario Hernández murió a inicios de 1989. La tradición de los obreros era otorgarle a la familia un día de salario como apoyo en los gastos del funeral. Pero ante las prácticas cetemistas, existía mucha desconfianza justamente porque a los obreros les inventaban defunciones disponiendo de sus salarios. En 1989 se vivía las consecuencias de la crisis económica por la que atravesaba el país, afectando a los obreros en sus bolsillos con los topes salariales. Un trabajador decía que les “habían quitado un día de salario para dárselo a la viuda”, pero el enojo de los obreros se manifestó cuando se

enteraron después de seis meses que el delegado sindical Rubén Díaz Reynoso no le entregó el monto total a la viuda. La razón de esto se debía a que éste le exigía a la viuda dar una vuelta con él para darle el dinero, lo que para ellos les significó como un “chantaje sexual” (Cuéllar, 1992:116).

Angélica Cuéllar explicaba que este acoso sexual del delegado sindical a la viuda provocó que los trabajadores enjuiciaran su comportamiento, fue una expresión de un código moral o conciencia moral (Cuéllar, 1992:116). El propio hecho del acoso era grave, pero también estaba vinculado a la molestia del descuento de un día de su salario, además de que ese código moral también tenía un trasfondo de la rivalidad con el líder cetemista con respecto a las mujeres de los obreros que las consideraban de su propiedad, desde la visión de las masculinidades. Una relación de poder entre el líder burócrata y la viuda, que puede disponer no sólo del salario de los obreros sino también de sus mujeres.

Grigera explicaba que el obrero, como un sujeto productivo, era expropiado subjetivamente y subordinado en el proceso de trabajo, lo que generaba en ellos formas espontáneas o invisibles de organización (Grigera, 2012). El hartazgo de los obreros salió a relucir con este acto de indiferencia ante la pena de la familia y de falta de respeto a la viuda, lo que evidenciaba la pérdida moral del líder cetemista. Esta situación fue el detonante del mecanismo organizativo de los trabajadores de Tornel con el objetivo de revocar al delegado sindical de la CTM. Para Grigera existe la necesidad de explorar la naturaleza política de los problemas cotidianos en la fábrica, que pueden suscitar mecanismos organizativos. Este caso lo demostraba así.

3.2.2 Primera etapa: confianza en el marco legal-institucional

Al iniciar el movimiento, los obreros se organizaron de manera autónoma de agosto a diciembre, ya que nombraron a sus propios representantes de plantas y áreas. En la práctica estaba destituyendo a la CTM dando paso a la vida sindical de la que tantos años carecieron. Un obrero explicaba: “en las plantas teníamos comisiones, delegados departamentales, subdelegados departamentales, comisionados de prensa y propaganda” (Talavera, 1990:8). De tal manera, que los trabajadores acudieron con Fidel Velázquez para solicitarle una

asamblea general, éste les negó su realización y solo les impuso como secretario general a Sergio Pérez Tovar.

El líder de Tultitlán, apoyado por la gerencia de Tornel comenzó a otorgar aumentos salariales de manera selectiva; para contrarrestar al comité ejecutivo democrático que se había conformado, creó otro paralelo y organizaba comidas en un restaurante de su propiedad “El Ranchito” cada semana a las que invitaba a los obreros. Los que aceptaban eran llamados “chicharroneros” porque en su restaurante ofrecían mucho chicharrón, cerveza y vino. Todo esto con el objetivo de dividir y desarticular el movimiento. Un volante de los trabajadores democráticos decía:

Compañeros de hulera Tornel

La antidemocracia (traidores), se han reunido en varias ocasiones con el charro Tovar, a beber ríos de pulque y comer chaquetas de puerco. Y han formado un comité representativo, todos estos charros que forman el “comité” son tipos muy unidos al ratero Rubén Díaz, están vinculados con él porque unos deben mucho dinero, dinero que es de nosotros y que se los prestó el sindicato. A otros se les prometió casa de Infonavit para entrega inmediata, a otros sueldos estratosféricos, promesas que han creído se van a cumplir, pero estos “seres” acostumbran hacerlas pero no cumplirlas. Algunos otros son parientes del corrupto Rubén Díaz, otros están presionados por el vulgar Rubén Riso, prometiendo puestos, sueldos, distinciones, que nunca cumplirá. Pero no cabe duda, cuando nace con sangre de cobarde y traicionero, solos se encuentran y se unen para inyectar ponzoña. ¿En sus casas, los conocerán? ¿Ya habrán enseñado a sus hijos a mentir y traicionar? Compañeros, pronto seremos llamados por las autoridades del trabajo, no se desanimen, la lucha está por llegar a su fin, sigamos unidos con Felipe Sánchez y comitiva elegida democráticamente por nosotros y no impuesta. Recuerden que Felipe, a costa de su vida nos ha guiado, nos quitó el yugo de la antidemocracia. Unidos venceremos. Cuidado con el pulque y chaquetas de puerco. Tú vales más ¡Tienes hijos! Y ¡Madre!

Los trabajadores se entrevistaron en cuatro ocasiones con Fidel Velázquez. Y ante la negativa de realizar una asamblea general, los trabajadores convocaron a su primera asamblea en la que acudieron 200 obreros. Paralelamente, los trabajadores habían conseguido la asesoría del Centro de Asesoría “Demetrio Vallejo”. Fidel Velázquez les dijo: “les voy a arreglar su problema, pero ¡afuera su asesoría del centro de información Demetrio

Vallejo! ¡Afuera todos los delegados! Y les arreglo todo”. Los trabajadores se mantuvieron en su decisión debido a la desconfianza que comenzaban a tener con Fidel Velázquez: “en el monumento a la Revolución, ahí le hicimos patente que ¡ni madres! Ahí se lo dijimos a grito abierto, que no íbamos a dejar nuestra estructura ni nuestros asesores; ahora sí, ahí le declaramos la guerra”.

Asimismo, acudieron a la fábrica de Euzkadi para volantear y dar a conocer sus demandas. Sin embargo, al tener comunicación con los obreros de Euzkadi se percataron que sus salarios eran mucho más bajos, cuando eran conscientes de que ellos generaban una mayor producción que la de las otras empresas más automatizadas, con lo que cuestionaron los riesgos de trabajo y el pago de las horas extras fuera de la ley (Cuéllar, 1992:112). Debido a los vínculos que tuvieron con el sindicato independiente de Euzkadi, los trabajadores de Tornel pudieron realizar la asamblea general en su local sindical. En esta asamblea se levantó el padrón, se constituyó el comité ejecutivo de manera formal y se aprobaron los Estatutos. Gracias al apoyo del sindicato de Euzkadi pudieron conocer el Contrato Ley, y por ende sus derechos.

Posteriormente, los obreros de Tornel registraron su sindicato independiente, pero fue negado por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social. Se solicitó a los trabajadores de Euzkadi para que les prestara su registro, pero no fue posible porque era un sindicato de empresa. Esta situación condujo a los obreros el intento de adherirse a la CROC para que “les diera estatutos como sindicato y que fuera el instrumento para demandar la titularidad del contrato y su cumplimiento” (Cuellar, 1992:112). La dirección de la CROC, a manos de Juárez Blancas aceptó ayudar en todo.

El apoyo del sindicato de Euzkadi, la asesoría del centro informativo Demetrio Vallejo, así como del supuesto apoyo de la CROC, provocó que la CTM generara confusión y temor entre la base obrera a través de volantes en las tres plantas.

Alerta compañeros de Tornel:

No te dejes seguir engañando por los asesores de Euzkadi, Pascual, Demetrio Vallejo y cardenistas, ya que solamente se han dedicado a amenazarnos y atentar contra nuestra

integridad física para lograr sus fines particulares y no el de todos nosotros los trabajadores y nuestras familias. Si ahora que no son nada hasta nos secuestran para golpearnos y acobardarnos, han ejecutado como es el caso de los compañeros Miguel Palma Rosas y Miguel León Castillo ¿Qué será de nosotros cuando ellos tengan la titularidad? Reflexiona, consulta con tu familia.

Por parte de los trabajadores democráticos se repartió un volante que denunciaba los primeros despidos por parte de la empresa:

La palabra no es para encubrir la verdad, sino para decirla pero yo digo, más ayuda la crítica sana del hombre respetable y digno, que el halago del hombre que se vende y calla. Compañero: con estas palabras me permito darte el ánimo que en estos momentos necesitamos, que no nos intimiden los charros y la empresa, que trabajando conjuntamente están amenazando, secuestrando, despidiendo y otras artimañas. Vaya que sí hay cinismo por parte de la empresa en su manera de despedir injustificadamente a nuestros compañeros, respaldada por la autoridad laboral. De esto tiene la culpa el gobierno, de no ceder a nuestras pretensiones por no ver deteriorada su imagen ante todos por medio del centro gangsteril (CTM). Compañero, guarda completamente la unidad con el movimiento que nos llevará al triunfo. Piensa en el bienestar de ti y de tu familia. Estamos viendo claramente, que la empresa no quiere que mejoremos económicamente y actúa cínicamente. No te vendas y recibas migajas. Hay que luchar para recibir lo que nos corresponde. Hay que luchar para que no pisoteen nuestra dignidad humana. Hay que luchar para echar a los corruptos. Somos obreros no somos limosneros. Con asesores y CROC venceremos. Fuera chicharroneros y arrastrados de Tornel.

La respuesta de los cetemistas fue:

Volante informativo

A los trabajadores de la Compañía Hulera Tornel

Compañeros durante más de cuatro meses, venimos recibiendo promesas y engaños por parte de la comisión, la cual no ha dado solución a nuestros problemas laborales. El domingo 19 del presente, se reunieron a las oficinas que pertenecen a la CROC, para proponer a dicha central absorbiera nuestro conflicto y consiguiera el registro ante la Secretaría del Trabajo, el cual no se ha obtenido debido a la equivocada asesoría y política mal orientada. Compañeros: debemos tomar el camino a la solución a nuestros problemas, unirnos y no permitir la afiliación a la central sindical CROC. La CROC es

una central la cual no tiene nada que hacer dentro de la industria llantera, ya que tiene afiliados como son: albañiles y campesinos y resuelve problemas totalmente ajenos a nuestros intereses. ¡Fuera la CROC de la industria llantera! Y ¡Fuera asesores políticos ineptos y vividores! Compañeros: llevamos cuatro meses durante los cuales el grupo que encabeza Felipe Sánchez nos obliga a pagar de cinco a diez mil pesos semanarios, que suman noventa y seis millones de pesos, que supera lo que nos descontó nuestro comité en diez años. ¡Ya basta de farzas y falzas esperanzas!

Lo que estaba en cuestión después de cuatro meses era que los compañeros democráticos habían solicitado un recuento para conseguir la titularidad de la CROC. Por parte de la CTM, su apoderado Moisés Calleja Castañón también había demandado la titularidad del sindicato de Sergio Pérez Tovar. Pero, la respuesta de la Secretaría de Trabajo fue tardía. Mientras tanto, la guerra de volantes continuaba. Entonces, la primera fase del movimiento obrero de Tornel (agosto de 1989 a junio 1990) fue buscar el registro como sindicato independiente, buscar la asesoría política, conocer sus derechos laborales, conseguir el apoyo a su movimiento y denunciar las prácticas de Sergio Pérez Tovar, Fidel Velázquez y Wallace de la Mancha a través de la prensa. La gerencia de Tornel apostó al control de los trabajadores por parte de Sergio Pérez Tovar, pero después de casi un año y al observar que los trabajadores no desistían de lograr su sindicato independiente, la empresa inició los despidos en junio de 1990.

Un obrero reflexionaba sobre Sergio Pérez Tovar: “en vez de arreglar todas las situaciones que teníamos ahí anormales, las cosas las fue agravando más al empezar a despedir a compañeros. Yo pienso que este movimiento no estuviera así a no ser por Pérez Tovar” (Talavera, 1990:8). Cabe mencionar que, en esta etapa, los obreros expresaban que el problema no era con Armando Tornel, sino con los líderes de la sección de Tornel.

3.2.3 Segunda etapa: desarticulación del movimiento

La empresa despidió a los obreros en escalada, primero a treinta y nueve, después a treinta y cinco, treinta y cuarenta, en total ciento cincuenta en el lapso de junio a agosto de 1990. Para ese entonces, la Secretaría de Trabajo ya había establecido el 4 de agosto el recuento, después de casi nueve meses.

Los obreros eran despedidos por el policía de la entrada, violando lo establecido por la Ley Federal de Trabajo. Para ello, la gerencia había contemplado la contratación de personal, entre ellos a extrabajadores de Goodyear Oxo; pero también de esquiroles:

Inicialmente, desde que salimos, a los primeros días empiezan a meter gente, según ellos trabajadores. Los empiezan a llevar en camiones de transporte hasta la puerta de la fábrica o los metían adentro con todo y las patrullas, dizque cuidando cubrir a los trabajadores que llevaban, que para que no les pasara nada. Entonces, fuimos a observar un día quiénes eran los que entraban o cómo entraban y todo esto y nos damos cuenta de que era puro chavito banda, que en realidad ni trabajadores eran y el primer problema que tiene es que ninguno sabía trabajar ninguna de las máquinas y pues la producción se viene a pique, se viene abajo por esto de empezar a substituir a todos los que fue sacando (Talavera, 1990:12).

La importancia de su “valor” como obreros calificados, se mostraba cuando la gerencia trató de convencer a los obreros que estaban despedidos a que regresaran, ofreciéndoles una liquidación del 100% pero no les contemplaría su antigüedad, como una forma de “castigo”. La razón de esto era que la empresa difícilmente podía reemplazarlos. En esto radicaba su importancia en el proceso de trabajo, su lugar estratégico en la producción. No obstante, no fueron conscientes de su potencial.

A nivel de la gerencia, era táctico el no despedir a todos los obreros, ya que éstos podían capacitar a los de nuevo ingreso. Los despidos era una manifestación de fuerza y poder del empresario al borrar de la mente de los obreros que quedaron la idea de democracia sindical. También, le resultaba favorable porque el nuevo sindicato perdería el recuento. En palabras del trabajador entrevistado explicaba:

...el efecto que buscaba la empresa era psicológico sobre los trabajadores que estaban despedidos, aunque la producción no saliera, ya no le interesaba sacar las ruedas, sino haber si podía jalar a la gente, porque buscaba y ofrecía buena liquidación, porque conforme a la ley, el que hubiera recibido su liquidación y firmado su renuncia, ya no contaba para el recuento que estábamos esperando (Talavera, 1990:13).

La política de la empresa surtió efecto. Poco a poco los trabajadores comenzaron a cobrar sus liquidaciones: “pues más vale pájaro en mano y luego nos vemos”. En agosto, la gerencia de Tornel ya había despedido casi a todos los trabajadores de planta 2, aproximadamente setecientos trabajadores de mil doscientos. Obviamente, el movimiento se fue debilitando, porque ya no era solo propugnar por el recuento sino por la reinstalación. Los despidos fueron totalmente injustificados.

La estrategia de la CTM, de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje y de la empresa para el 4 de agosto de 1990, fecha del recuento, fue dividir la votación, para quienes estaban llevando su proceso legal de despido injustificado, el 60 % de los trabajadores, tenían que acudir a la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje y para quienes estaban laborando debían votar en las plantas. La CTM junto con la empresa permitieron el acceso a los trabajadores de Goodyear Oxo, Dikerson y Jugos del Valle para que votaran en el recuento. Les brindaron credenciales como trabajadores de Tornel. Por consiguiente, dentro de las plantas había mucho más trabajadores que el total de la plantilla de obreros de Tornel. Los trabajadores democráticos impugnaron el recuento, otorgándoseles otra fecha para el segundo recuento, el 22 de noviembre. Los trabajadores despedidos iniciaron un plantón el 16 de agosto frente a la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje.

Para el segundo recuento, los trabajadores se convocaron en el zócalo a las 8:00 am, para después llegar a la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje en marcha. La sorpresa fue que los trabajadores encontraron mantas en el edificio que decían: “los verdaderos obreros de Tornel son de CTM” y mantas en que acusaban a Pascual, a la Modelo, a la Ford y los asesores de ser anticetemistas y guerrilleros”. Pero, como el grupo democrático era mayoritario, Sergio Pérez Tovar se sorprendió de ver el número de trabajadores que acudieron al recuento; en ese momento solo eran aproximadamente ochenta de la CTM. Sergio Pérez Tovar estuvo acompañado del presidente municipal de Tultitlán, Antonio Hernández, por el diputado priísta Antonio Ugalde, con Wallace de la Mancha y estaba protegido por patrullas del municipio de Tultitlán (Talavera, 1990:15).

Poco tiempo después, apareció un grupo de setecientos golpeadores, con sudaderas blancas y en el pecho las letras CTM, “ellos iban borrachos y hasta drogados, armados con palos, matracas de fierro, cuchillos y botellas”. Los trabajadores estaban ubicados en la entrada de la puerta de la Junta, fueron desplazados y golpeados, tres trabajadores fueron hospitalizados. En opinión de Ernesto Castillo quien estuvo en el recuento, recuerda: “llegó Wallace de la Mancha con todos los de Goodyear Oxo, nos dispersaron a garrotazos, aquí tengo una herida (se señala su frente) yo estuve ahí, nos corrieron a pedradas y a garrotazos” (Castillo, 2020).

Después de los golpes y la dispersión de los trabajadores, estos terminaron replegándose. La descripción de un obrero fue la siguiente:

Wallace de la Mancha andaba con cachucha como de militar y así vestido como los que salen en las películas de guerra, prieto y mal encarado, con éste llegaban todos los de la CTM a saludarlo. Llegaron los mariachis y los de la CTM le cantaron las mañanitas a Sergio Pérez Tovar, le echaban porras, es más, cuando Sergio Pérez Tovar salió a agradecer lo cargaron en hombros como si fuera torero. Los golpeadores llegaron en quince camiones foráneos y en más de veinte combis de la ruta 42. En total serían más de ochocientos golpeadores porque Pérez Tovar sabía que debería de traer igual cantidad de gente que nosotros, a esa gente les dieron 200 mil pesos (Talavera, 1990:16).

El recuento fue una experiencia muy amarga porque los trabajadores no consideraban que la misma autoridad laboral y la misma presidencia de la República (Carlos Salinas de Gortari) —a quien le escribieron cartas para apelar a que hubiera justicia en su movimiento— actuarían de esa manera. Vieron con “tristeza cómo ellos mismos violan la Constitución y la Ley Federal del Trabajo y más con el carpetazo que dio la Junta Federal diciendo que todo estaba terminado en Tornel”. El trabajador que describe lo vivido mencionaba también que “lamentablemente, pues, con toda la actividad que desarrollamos, no pudimos detener a la gente y se nos fueron quinientos, quinientos que se fueron agarrando la lana y dejaron el movimiento”. Explicaba que “nosotros queríamos simplemente que se respetara el contrato colectivo, el Contrato Ley” (Talavera, 1990:20).

El recuento se llevó a cabo. Un trabajador de nombre Cirilo se atrevió a votar por la CROC, al día siguiente fue despedido. Fue el último despido en la fábrica de Tornel. Los trabajadores

democráticos no aceptaron el recuento, pero ya para ese momento solo trescientos despedidos continuaban en el campamento. Estos buscaron una liquidación honrosa, con lo que tuvieron pláticas con la empresa y con la Junta Federal, el acuerdo fue su liquidación al 100 % y el 60 % de los salarios caídos, incluyendo los veinte días por año, los doce de salario mínimo, la parte proporcional de vacaciones, descuentos del seguro e impuestos (Talavera, 1990:20).

En la opinión del abogado de la CNIH, el conflicto laboral de Tornel fue a raíz de la influencia de “un grupo de izquierda que es el mismo que se infiltró en refrescos pascual. Finalmente, Don Armando logró salir adelante de ese conflicto costándole mucho dinero, como 10 millones de dólares, pero se mantiene en el mercado, con buen éxito” (Martínez, 2021).

En 1990 convergieron las luchas de los obreros de Ford, de Cervecería Modelo y Tornel. Las tres empresas tenían como líderes sindicales a los cetemistas. No hubo vinculación entre ellos para ejercer mayor presión, tan solo un apoyo solidario. Raúl Pedraza comentaba que fueron a buscar a los dirigentes y asesores del movimiento de la Modelo para unir fuerzas, pero no hubo una respuesta favorable (Pedraza, 2022). Los tres movimientos fueron derrotados. Lamentablemente, el obrero Cleto Nigmo Urbina fue asesinado el 8 de enero de 1990 en Ford Cuautitlán a manos del grupo represor de la CTM.



Foto de la Calle Armando Tornel Murillo, en Tultitlán, estado de México.

Después de la apertura de planta 4 en Tultitlán, estado de México en 1990, las relaciones políticas del empresario con la CTM y los gobiernos municipales permitieron que a una cuadra de esa planta en Tultitlán una calle llevara el nombre del empresario Armando Tornel.

3.2.4 El Centro de Asesoría “Demetrio Vallejo”, la participación de las esposas y la solidaridad

La aparición del sindicato de Euzkadi se hace presente en la historia del movimiento de Tornel. A raíz del apoyo económico y solidario que brindó a los trabajadores de Pascual a mediados de los años 80 su relación continuó con la cooperativa Pascual y sus dirigentes. Poco tiempo, después de que muere Demetrio Vallejo, quien tuvo una participación importante en el movimiento de Pascual, sus allegados exmilitantes del Partido Mexicano de los Trabajadores (PMT) crearon el Centro de Asesoría Sindical “Demetrio Vallejo” conformado por Dionisio Noriega, Genaro Ramírez, Edgar Vizcarra y Raúl Pedraza, entre otros. Este centro mantuvo la relación con el sindicato de Euzkadi. Cuando los trabajadores de Tornel acudieron a volantear a la planta de Euzkadi, de inmediato recibieron su apoyo, los primeros buscaban asesoría sindical y el sindicato de Euzkadi les propuso al Centro de Asesoría Sindical “Demetrio Vallejo”.

Sus oficinas estaban sobre Donceles en el Centro de la Ciudad de México. La asesoría consistió en la formación de comités de base, la promoción de una asamblea general, la creación de un comité ejecutivo electo por los obreros, con el objetivo de democratizar al sindicato. Para Raúl Pedraza, el que los obreros tomaran sus liquidaciones era algo difícil de combatir, porque “te corrompes, aceptas, abandonas el movimiento y traicionas a los demás compañeros” (Pedraza, 2022). Los primeros obreros que buscaron el apoyo del centro fueron quienes tomaron su dinero y luego los demás, razón por la cual los dirigentes ya no asistían a las reuniones.

La huelga no podía ejercerse porque la titularidad del Contrato Ley la tenían los cetemistas. No se podía emplazar legalmente. Sin embargo, hubo una ocasión que pararon varios días la producción en Tornel, gracias a los comités que se hicieron por departamentos y por los tres turnos. Eran aproximadamente treinta dirigentes de base para organizar a la base trabajadores

y a su vez se hizo una representación general. La fuerza de la CTM radicaba más en Tultitlán. La gerencia buscaba a los trabajadores a sus casas para darles sus liquidaciones, hablaban con la esposa y sus familiares para que los convencieran en que no siguieran con la lucha.

El yerno de Armando Tornel les pidió a los asesores del centro platicar para una negociación. La reunión se realizó en un hotel frente al aeropuerto. Lo primero que hizo fue “sacar la chequera, ahí está un cheque en blanco, pon la cantidad que quieras”. La respuesta de Raúl Pedraza fue “nosotros no aceptamos dinero. Nos querían corromper. Ya no hubo ninguna reunión, lo que pretendía es que no siguiéramos asesorando a los obreros. Y gracias a las enseñanzas de Vallejo teníamos que ser honestos” (Pedraza, 2022).

Con respecto a los recuentos, Raúl Pedraza aseveraba que los golpeadores de la CTM llegaban con el propósito de provocar a los obreros de Tornel para que la Junta Federal evitara realizar el recuento por violencia. Gracias a la relación con el Centro y a la experiencia de la cooperativa Pascual, surgió la idea de crear una cooperativa de llantas para bicicletas: Trabajadores Democráticos del Hule (Tradem) por un grupo de cien obreros.

Otro apoyo importante era el de las esposas y familiares. Las esposas formaron el Comité de Esposas y familiares como en Pascual. Las esposas fueron a la radio y a la prensa a informar todo lo que habían hecho las autoridades laborales, los charros y la empresa. Sacaron varios desplegados y gracias a ellas “se abrió la comunicación en la Universidad porque ellas se metieron muy a fondo en varios puntos en donde nosotros los obreros no habíamos llegado” (Talavera, 1990: 21). Raúl Pedraza comentaba que “cuando las mujeres se organizan son mucho más bravas que los propios trabajadores” (Pedraza, 2022).

Hubo solidaridad del pueblo de la Ciudad de México, ya que los trabajadores de Tornel realizaban brigadas para el “boteo”¹⁹ con lo que podían allegarse de recursos para sus familias y al movimiento. La Cooperativa de Refrescos Pascual apoyó el movimiento en

¹⁹ Boteo: se refiere a la actividad de los trabajadores de recabar dinero. Esta actividad es característica de los trabajadores que están difundiendo su movimiento y, al mismo tiempo solicitan apoyo económico. Lo hacen en botes de lata o de plástico.

todo momento, al igual que el Sindicato de Euzkadi, el Sindicato de Ford y el Sindicato de Cervecería Modelo. Cabe mencionar que Cuauhtémoc Cárdenas nunca llegó al campamento de los trabajadores de Tornel. Dionisio Noriega y Raúl Pedraza fueron quienes lo buscaron para informarle sobre la situación del movimiento. Ambos buscaban que “los asesorara, pero nunca lo hizo, sólo nos escuchaba. No conocíamos a nadie más para apoyarnos y por ello lo buscamos”.

3.3 Subjetividad, tradición y experiencia en los obreros de Tornel

Después de analizar los acontecimientos queremos destacar algunos aspectos relevantes con respecto a la cultura y la subjetividad entre los obreros de Tornel tomados del análisis de Angélica Cuéllar Vázquez. Nos parece muy interesante su artículo al comprender el complicado proceso de *creación de sentido*. Para ella, no sólo fue comprender el conflicto: “¿Cómo se gestó el conflicto? ¿Cuál fue el detonador? ¿Cómo vivieron y se asumieron durante el conflicto? ¿Cómo identificaron amigos y enemigos? Y en el nivel político ¿Cómo funcionaron esas representaciones de los hechos?” (Cuéllar,1992:110) si no, cómo el conflicto “condensó múltiples determinantes en muy distintas temporalidades, experiencias, las cuales se incubaron poco a poco y fueron creando en los obreros nociones de injusticia, opresión, necesidades, derechos y dignidad, las cuales impulsaron a la acción colectiva” (Cuéllar, 1992:109-110).

Nosotros agregaríamos, como lo explica Jodelet, “las formas y las figuras de la subjetividad son creadas y modeladas en el devenir histórico por las condiciones sociales y las instituciones, lo que para el sujeto social son “equipamientos colectivos de subjetivación” (Jodelet, 2008:40).

De tal manera que, el devenir histórico en el caso de los obreros de Tornel definió las representaciones que se tenían de la fábrica, del sindicato, de la empresa, del gobierno, etcétera como resultado de la entremezcla de sus relaciones sociales y el trabajo. Los obreros habían aceptado prácticamente como algo definitivo las instituciones a las que se encontraban sometidos (Trotsky, 1985:26). Por ello, la ausencia de una vida sindical que les proveyera de experiencia organizativa; el temor que les generaban los delegados cetemistas

y el miedo al despido fueron hechos que mediaron su subjetividad durante décadas. Esto determinó en parte el desenlace del conflicto.

Para Angélica Cuéllar esto era fomentado por el binomio empresa-sindicato y corporativismo-despotismo. La autora brindaba testimonios como: “uno les pedía -a los del sindicato- solucionar algo y nunca lo hacía”, “si nos juntábamos a platicar unos diez compañeros, los supervisores ya tomaban nota de eso y luego, el sindicato llegaba a preguntarnos ¿Qué pasa? Nadie se atrevía a hacer nada por miedo. Uno no podía hacer nada por temor de que nos corrieran... le tiene uno miedo a la calle”.

León Trotsky explica que “en momentos decisivos, cuando el orden establecido se hace insoportable para los obreros, éstos rompen las barreras que las separan de la palestra política, derribando a sus representantes tradicionales y con su intervención, crean un punto de partida para el nuevo orden” (Trotsky, 1985:25). Los obreros de Tornel se movilizaron, por el sentimiento claro de la imposibilidad de seguir soportando su situación anterior. Angélica Cuéllar mencionaba que un obrero decía que el conflicto se debía “a la incompreensión, opresión, y represión que vivíamos”. Por lo que el acoso sexual fue el pretexto y sí, la resignificación a una trasgresión a su *código moral*, pero también una manifestación de su exasperación por las condiciones laborales que vivían. Ambos aspectos detonaron el movimiento.

Efectivamente, consideramos que esa *creación de sentido* se generó en medio del conflicto y la experiencia de los obreros en sus mecanismos organizativos y de resistencia, aceleró su proceso también de la noción de conciencia de clase e identidad. El sentido de *injusticia* surgió al darse cuenta los trabajadores –gracias a la relación con los obreros de Euzkadi– que tenían derechos bajo un Contrato Ley, que su sindicato era parte de la Coalición Hulera y que el delegado sindical no respetaba dicho contrato con lo que violaba sistemáticamente sus derechos laborales. Esto, más la experiencia amarga vivida a lo largo del conflicto, generó un grado de identidad como obreros al verse frente a otro sector de obreros llanteros, como los de Euzkadi.

Para León Trotsky, la dinámica de los acontecimientos se halla directamente relacionada con los rápidos, tensos y violentos cambios que sufre la psicología de los trabajadores. Por lo que en un primero momento, la confianza en las instituciones era parte de su subjetividad: en Fidel Velázquez, en la Secretaría de Trabajo, en la CROC, en el Presidente de la República, en la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, lo que modificó su concepción de éstas. Después, se enfrentaron a la reacción, principalmente de la CTM, con Sergio Pérez Tovar, vía amedrentamiento de los obreros a través de sus volantes. Más adelante, la reacción del empresario Armando Tornel con los despidos y los esquiroles. Las políticas de las instituciones laborales como gubernamentales que terminaron apoyando al empresario crearon el surgimiento de un grado de conciencia sindical, lo que como diría Angélica Cuéllar, les permitió identificar a sus enemigos.

El papel de la dirección, en este caso el del Centro de Asesoría “Demetrio Vallejo” fue un elemento muy importante para este proceso de organización. Una influencia externa que coadyuvó a organizar a los obreros, sin lograr imbuir a los dirigentes de una conciencia de clase en términos marxistas, lo que fácilmente terminaron aceptando sus liquidaciones.

Asimismo, al intentar descubrir si existía una relación entre el proceso electoral para Presidente de la República, específicamente la figura de Cuauhtémoc Cárdenas en 1988 y el movimiento de los obreros de Tornel, llegó a la conclusión que no resignificó para los trabajadores el proceso democrático que comenzaba a darse en el país. Más bien, lo que identificó fue la separación entre la vida política y la vida sindical, reflejado en este testimonio: “uno siempre está más preocupado por tener dinero para comer y vestir, que no nos da tiempo para pensar en política” (Cuéllar, 1992:123).

Angélica Cuéllar brinda un análisis de la subjetividad y cultura obrera, temas fundamentales para no ver a los obreros como algo abstracto, sino como seres humanos. Asimismo, identificamos un estado de sentimiento de derrota al final de su lucha. El estado de ánimo de los trabajadores decayó mucho cuando aceptaron tomar sus liquidaciones. De los obreros que se quedaron al final, 130 aproximadamente, estaban desmoralizados porque “habían

confiado en sus compañeros” (Pedraza, 2022) en los primeros que organizaron el movimiento.

Raúl Pedraza explicaba que los obreros en un inicio llegaban a las oficinas de centro, “parecían más bien las oficinas de los obreros de Tornel, porque llegaban muchos, para estudiar y para tener reuniones políticas de cómo iba el movimiento”. Por parte de los asesores estaban muy “encabronados porque era gente que fueron los primeros en empezar a organizarse y de repente agarraban la lana, ¿Qué haces ante eso? Nada. Se debilitó tanto que mejor se buscaron las liquidaciones” (Pedraza, 2022). Esta experiencia amarga continuaba pesando en los obreros que ingresaron a Tornel en los años noventa, generando cierto temor para la organización. Pasaron diez años para que algunos obreros tuvieran nuevamente las intenciones de levantar la voz.

3.4 La década de los 80: transición al neoliberalismo y su impacto en los trabajadores

Para explicarnos por qué las derrotas del movimiento de Tornel, así como de Ford y Cervecería Modelo requeriáramos comprender el desarrollo nacional de los años ochenta. La crisis del capitalismo generó la aplicación de políticas estructurales emanadas de los planes Baker y Brady, haciéndolas extensivas a los países de América Latina debido a la crisis de la deuda que comenzaría a manifestarse a partir de 1982. De tal manera, que el modelo productivo prevaleciente en ese momento -el fordismo- en su acepción como régimen de acumulación²⁰, el cual había surgido desde la Primera Guerra Mundial llegaba a su fin. Esta transición del fordismo al postfordismo –a las nuevas y diferentes formas de producción capitalista– tenía como antesala la crisis económica mundial a inicios de 1970.

La década de los años ochenta estuvo caracterizada por una fuerte crisis económica y por una tensión social entre gobierno, empresarios, líderes sindicales corporativos de la CTM, la CROC, la FSTSE, el CT y del sindicalismo independiente, entre otros, y los trabajadores. Esto sería el escenario de la historia del Sindicato de Tornel.

²⁰ La manera en cómo se reproduce el capital.

Alfredo Guerra Borges explicaba que esta crisis económica internacional –principalmente de los países industrializados– se manifestó con la caída de la tasa promedio de ganancia, por la reducción de las materias primas, sobre todo del petróleo; la elevación de mercancías, como resultado de las inversiones masivas en maquinaria y equipo para aumentar la producción y el rezago de la tecnología en los sectores que fueron la base del dinamismo industrial de Estados Unidos desde la Segunda Guerra Mundial (Guerra, 2002:43).

En este periodo, México todavía mantenía una economía proteccionista, “cerrada”, bajo la Industrialización de Sustitución de Importaciones (ISI), misma que se sostenía y era dirigida por el Estado. Un Estado capitalista, pero “benefactor” con tintes populistas y nacionalistas, como resultado de la revolución mexicana, específicamente del periodo cardenista. Por consiguiente, el Estado era la guía para dirigir el crecimiento económico y de esta manera velaba por la seguridad y bienestar del pueblo mexicano, ya que contaba con empresas e instituciones estatales que eran estratégicas para el desarrollo del país que aseguraban trabajo a miles de personas, así como, educación gratuita, servicios médicos, habitación, productos y servicios subsidiados, entre otros. Para ello, contaba con un gran aparato burocrático característico de los gobiernos populistas y emanados del PRI.

Para 1980, el menor precio de las materias primas y el alza de las tasas de interés en los países industrializados (tasa de interés a casi 20 %) generó una fuga de capitales, lo que provocó una masiva depreciación de los tipos de cambio aumentando el tipo de interés real de la deuda, situación agravada por la presencia de burocracias excesivamente grandes. En respuesta a la crisis la mayoría de las naciones debieron abandonar sus modelos de industrialización por sustitución de importaciones y adoptaron una estrategia de crecimiento orientada a las exportaciones, estrategia fomentada por el Fondo Monetario Internacional. Todas estas medidas provocaron una recesión mundial que bajó drásticamente los precios de las exportaciones de América Latina y provocó una restricción de liquidez que obligó a los bancos internacionales a reducir sus operaciones en la región (Hausmann, 2003:68).

La *crisis de la deuda* se debió a que los ingresos de la exportación estaban a la baja, por consiguiente, los países latinoamericanos fueron incapaces de pagar los préstamos a la

velocidad que lo solicitaban los bancos, por lo que la mayoría de los países incumplió. En 1982, todos cayeron en una importante recesión: caída de la moneda, derrumbe de la banca e inflación.

Al final del sexenio de José López Portillo, la inflación comenzaba; los bancos aumentaron sus tasas de interés, lo que a su vez afectaba al sector industrial; existía dificultad para mantener los subsidios en productos básicos y otros servicios con lo que comenzaba a afectar al pueblo trabajador. De tal manera que, para sobrellevar la situación económica, el gobierno tomó la medida de nacionalizar la banca medida, anunciada el 1º de septiembre de 1982 en su último Informe de gobierno. Esta decisión causó mucha conmoción para el sector empresarial por el mensaje que aquel propinó cuando indirectamente le echó la culpa al empresariado nacional que habían hecho grandes fortunas sin ninguna responsabilidad social y de inversión (Jiménez, 2007:20). José López Portillo hizo responsables directos a los empresarios mexicanos de la situación de crisis que se vivía en el país.

Mario Camberos y Joaquín Bracamontes, refiriéndose al impacto de la crisis de 1982 en el mercado laboral mexicano:

Los ajustes económicos impactaron fuertemente el mercado laboral. Por una parte, la orientación del mercado al exterior inició la ruptura de las cadenas productivas, particularmente en los sectores de bienes de consumo y en el campo, por las facilidades otorgadas para su importación, una vez eliminados los permisos. Pero también, el adelgazamiento del Estado y luego, la “privatización” impactaron al empleo... (Camberos y Bracamontes, 2015).

En ese momento, predominaban dos tipos de sindicalismo, el corporativo y el independiente, que ante los primeros signos de la crisis económica no concibieron sus consecuencias y los cambios tan profundos que se generarían. En 1982, “los asalariados mexicanos y sus organizaciones estaban lejos de comprender los alcances de una embestida capitalista contra el trabajo que, en el corto plazo, transformaría las formas y los contenidos de sus relaciones laborales” (Méndez y Quiroz, 1994:32). Las centrales oficiales (CTM, CROC, CROM, CT, entre otras) que con el tiempo supieron regentar sindicatos, tuvieron como objetivos

controlar, disciplinar y mediatizar políticamente a los trabajadores para dar fácil trámite a las políticas impulsadas por el Estado. Por tanto, tenían una alianza con el gobierno.

De todas ellas, la CTM era la principal central para la interlocución con el gobierno. Una central que desde los años cuarenta y cincuenta había delineado prácticas tanto de consenso como de coerción; por ejemplo, se depuraron a los elementos izquierdistas, vías las escisiones y expulsiones de los comunistas y lombardistas, en concordancia con la política nacional de contención al comunismo (Mussot y González, 1990:145-146); en la celebración de su XXX y XXXI y XXXII Consejos y IV Congreso fueron notables las prácticas antidemocráticas dentro de un marco de conflictividad, convulsión y represión; Fidel Velázquez y su grupo en el comité nacional optaron por enarbolar un sindicalismo de conciliación y colaboración en detrimento de la clase obrera (Mussot y González, 1990:155); por último, la instrumentación de sus prácticas eran: violación de estatutos, descabezamiento y desconocimientos de líderes, control de asambleas, difamación y acusaciones de divisionismo, entre otras (Mussot y González, 1990:160).

Las organizaciones sindicales independientes que habían logrado salirse de aquellas centrales oficiales por diversos motivos y formas, lograron tener métodos internos contrarios a las centrales oficiales, es decir, con una mayor apertura democrática, que permitía representatividad, legitimación y autonomía del sindicato con el objetivo de confrontar a las empresas y al gobierno por la defensa de sus derechos laborales. Para 1982, según Luis Méndez y José Quiroz les faltaba tiempo para reflexionar sobre la nueva situación en la que se encontraban inmersos y que hasta ese momento no se asimilaba.

Para Santos Martínez, extrabajador de Ford Company de México, quien vivió esa transición recordaba:

...prácticamente en los ochenta hubo muchas luchas de resistencia pro sindicatos independientes pero en la década de los 80 creo que nadie triunfó, que yo recuerde no hubo un sindicato que dijera “ganamos”, es más, hubo pérdidas, hubo pérdidas mayores porque, por ejemplo, muchos sindicatos que tenían un cierto rango democrático, como el minero metalúrgico, pues no se evitó el cierre de la empresa Altos Hornos de México de Cuautitlán, estado de México, cerraron y el control fue más estricto de la CTM... los

compañeros del sindicato independiente tenían todo para emerger pero no contaba con que las maniobras legales, con que las intimidaciones, con que la propia traición de gentes iba a estar... por eso perdieron, por desgracia y ni modo...(Martínez, 2021).

Podemos analizar en el caso mexicano que bajo el fordismo y el Estado benefactor existía un relativo equilibrio en las relaciones laborales de México; las conquistas ganadas desde los años de 1930 del movimiento obrero y su aceptación por parte de los empresarios contribuyó a mantener unido este sistema por algunas décadas. Esto no significaba que no hubiera pugnas políticas entre los actores, en esas circunstancias se dirimían por la negociación o la represión volviéndose a regular el equilibrio. La década de 1980 sería la transición a un nuevo sistema de relaciones laborales; era el momento, como lo planteó Marx de que lo viejo aún no acaba de morir y lo nuevo no acaba de nacer, siendo el comienzo de una nueva crisis.

Como explica Dunlop, el sistema de las relaciones laborales puede tener desequilibrios y cambios en la unidad e interdependencia establecida (Dunlop,1978:45-47). En el caso mexicano, fue la crisis económica el factor que llegó a cambiar al sistema laboral. Este sistema laboral comenzó a tambalearse y a resquebrajarse, aunque sin cambios radicales entre los actores y sus intereses, más bien fue una adaptación a una nueva ideología, así como, de normas que coadyuvarían a las nuevas formas productivas que se requerían en aras de la competitividad.

El neoliberalismo vendría a dar esos nuevos mecanismos de restauración del capitalismo, mediante nuevos esquemas que se incorporarían al sistema laboral mexicano, siendo el pretexto para la aplicación de alternativas de solución a *la crisis de la deuda*, pero fue aprovechado para hacer de la economía mexicana más dependiente a la de Estados Unidos, para mayor beneficio de los intereses económicos de ese país y un grupo de empresarios. La solución a la crisis conllevó a que la economía mexicana fuera liberalizada y desregulada con la consecuencia de que las empresas estatales fueran privatizadas; implicando la aplicación de la reconversión industrial en las empresas transnacionales y nacionales, lo que requería la flexibilización de las condiciones de trabajo; la ofensiva contra los sindicatos, la seguridad social y otras conquistas sociales, para que con estas medidas operasen nuevos

modelos productivos bajo el capitalismo, con nuevas relaciones laborales radicalmente modificadas y con un papel completamente distinto del Estado (Guerra, 2002:43).

En opinión de Héctor de la Cueva, también extrabajador de Ford y actualmente director del Centro de Investigación Laboral y Asesoría Sindical (CILAS), lo que sucedió en los años 80 era que comparado a las décadas de 1960 y 1970, hubo un despertar del movimiento obrero, el cual fue disminuyendo a raíz de la represión, aunado a las políticas neoliberales, sobre todo, contra los sindicatos independientes que eran muy activos. Por tal motivo:

...desaparecieron muchos contratos colectivos, desaparecieron sindicatos y hubo muchas derrotas porque prácticamente era imposible ganar en esas condiciones. Aunque se tuviera el apoyo de la mayoría de los trabajadores con la dirección sindical democrática e independiente, no se tenía la oportunidad de ganar por los mecanismos, tales como, la represión charra, el despidos de trabajadores, o cierre de empresas o la acción legal o ilegal de las autoridades (De la Cueva, 2021).

De manera paulatina, se restauraba el sistema laboral pero ahora ya no bajo un Estado benefactor y populista, sino bajo un modelo neoliberal con una nueva orientación normativa e institucional para mantener el equilibrio entre capital y trabajo, que sin excluir el conflicto se encontraron los mecanismos para evitarlo a través de nuevos valores y a través de la negociación colectiva (Heery, 2008:14-15). En algunos casos se intentó, en otros no, siendo la represión la única alternativa. Se trataba de mantener a toda costa el orden social, aunque se daba margen para llevar a cabo huelgas, paros, manifestaciones, marchas u otros métodos de lucha, pero que finalmente, el gobierno pudiera controlar priorizando los intereses del sector empresarial nacional y extranjero. El Estado no tuvo un proyecto propio, sino sólo pasaría a supervisar que los intereses de estos sectores fueran protegidos bajo las nuevas reglas neoliberales.

Pese a que los enfoques sistémico y pluralista nos ayudan a comprender la transición de las relaciones laborales en México en esta década, no obstante, es importante mencionar que estos cambios estructurales implicaron resistencias entre los trabajadores, ya que el nuevo orden normativa beneficiaba solo a los empleadores. De tal manera, que desde el enfoque marxista y retomando algunos postulados de Hyman, partimos de que los intereses de las

dos clases en cuestión, trabajadores y capitalistas son irreconciliables, por consiguiente, conflictivos.

Este conflicto se da a nivel de la fábrica, en el proceso de trabajo, es decir, el control vía el establecimiento de una cultura gerencial y vía sindical burocrática que provoca múltiples tipos de resistencias por parte de los trabajadores. La razón central del conflicto es el mantener la tasa de ganancia por parte de los capitalistas, es decir, un mayor grado de explotación, con lo que las instituciones y gobiernos fácilmente juegan a favor de los empresarios para lograr sus objetivos. El enfoque de Hyman profundiza de mejor manera en los motivos del por qué se genera el conflicto, el por qué las normas en determinados momentos no mantienen un “orden”. Estas se rompen ante la injusticia y códigos de costumbre o tradición, como lo explica E.P. Thompson; la explotación del trabajador y la desigualdad. La lucha de clases se hizo presente.

3.4.1 Movimiento obrero-sindical en México en los años ochenta

En algunos textos sobre historia del movimiento obrero se plantea de manera general que la aplicación del neoliberalismo conllevó a una derrota de las luchas principales de sectores estratégicos del país. ¿Pero, cuáles fueron esos factores? ¿cómo los trabajadores, líderes sindicales oficiales, empresarios y gobiernos sortearon estos cambios? Acercándonos más a los acontecimientos desde un enfoque marxista, veremos de manera más específica como interactuaron tanto empresarios, gobierno e instituciones para aplicar políticas laborales que afectarían de manera directa a los trabajadores. Asimismo, basándonos en el análisis de Luis Méndez y José Quiroz, sintetizamos solo en tres las etapas *grosso modo* que destacan el proceso de estos cambios, la política laboral y la respuesta de los trabajadores que intentaban contrarrestarla.

La primera etapa destaca por la preparación para la aplicación de las políticas librecambistas que conllevarían a cambios estructurales donde empresas y gobiernos saldrían beneficiados. La respuesta del sector trabajador organizado se mantuvo a la expectativa y a la defensiva con la aceptación de las nuevas disposiciones del sindicalismo oficial, 1982-1983. El gobierno tenía ya controlado al sindicalismo oficial, donde radicaba el mayor número de

trabajadores, con lo cual no reflejaba un riesgo a sus planes, tan sólo quedaba por aplicar políticas para minar al sindicalismo independiente. Destacaron dos movimientos de resistencia de trabajadores en esta primera etapa: las huelgas universitarias y la huelga de los trabajadores de la Energía Nuclear. Ambos no consiguieron sus demandas.

La segunda etapa, el movimiento obrero-sindical pasaría a la ofensiva, organizando y manifestándose en las calles, de 1984-1986. Esta etapa es de una resistencia más amplia. Por lo que atañe a esta etapa, Miguel de la Madrid dio a conocer el Programa Nacional de Fomento Industria y Comercio Exterior (Pronafice) 1984-1988, cuyo objetivo era generar un desarrollo industrial para un mercado mundial cambiante que imponía condiciones a la producción, a la organización del trabajo, al uso de tecnología y a la comercialización de los productos. Esto daba pauta a la *reconversión industrial* que implicaba flexibilidad laboral, como fue en el caso del sector automotriz. Es en este sector, donde comenzaban desde las matrices en Europa, Japón y Estados Unidos a generarse cambios productivos como respuesta a la crisis económica internacional de los años setenta.

Pero, esa reestructuración productiva implicaba entre otros factores: a) despidos, con lo que se reducían costos de producción en el capital variable; 2) mayor competitividad entre los trabajadores y; 3) control obrero mediante la imposición de dirigentes sindicales y/o bajo la tutela de Contratos Colectivos de Protección Patronal (Díaz, 2021). De acuerdo con Paul Bernardo Díaz, exsecretario general del sindicato de Ford Company Motors, decía que “las transnacionales estaban dispuestas a pasar por encima de todo y a cualquier costo para ver cristalizado sus nuevos esquemas de producción” (Díaz, 2021).

Pese la resistencia de los trabajadores de este sector los planes se aplicaron en Nissan, Renault, Dina, General Motors, Ford y Volkswagen, paulatinamente. En este sector, la primera manifestación de resistencia de los trabajadores fue la huelga de General Motors en 1980, en la cual se despidieron a los obreros eventuales o personal con altos salarios y prestaciones logradas a través de su antigüedad y calificación, como medida de represión política sobre aquellos obreros que destacaban por su combatividad. De 1982 a 1983, la Ford despidió a 3,138 obreros; los sindicatos de Dina y Renault decidieron estallar la huelga por

revisión salarial, el cual quedó sujeto a la aceptación de las reformas al Contrato Colectivo de Trabajo y el despido de dos mil trabajadores. Para los años de 1984-1986, el concepto de reconversión industrial ya era sinónimo de desempleo, cambios en el trabajo e inestabilidad laboral.

Más adelante, estallarían otras huelgas, como la huelga de los trabajadores de Mexicana de Aviación, en que el gobierno aplicó la requisa lo que jurídicamente se podía hacer en momentos de guerra, pero que en este caso era un mecanismo para nulificar la huelga, siendo una violación al Contrato Colectivo de Trabajo; la huelga en la mina de Cananea, que daría paso a su futura reprivatización; el emplazamiento a huelga por el Sindicato Mexicano de Electricistas por 115 % de aumento salarial; la huelga por el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana por un aumento salarial del 20.2 %, en el cual, nuevamente el gobierno aplicó la requisa.

En el caso del sector llanero que está fuertemente vinculado a la industria automotriz, la crisis de 1982 provocó la reducción de la producción de llantas. Asimismo, las empresas llanteras aprovecharon los cambios de las reformas estructurales para comenzar a cambiar los niveles de productividad y flexibilidad. Asimismo, para las empresas llanteras era una manera más de resistencia porque estaban en contra de que México ingresara al GATT (Millán, 1988:152), ante el temor de competir con otras empresas y modificar su estabilidad que habían obtenido décadas antes. Otro aspecto que se conjugaba era que en el caso de la Goodrich de Estados Unidos, la gerencia optó por invertir en México más que en Estados Unidos, por la presión del sindicalismo de ese país por mantener los salarios altos.

Esto respondía a aceptar mayores estándares productivos y la expansión de sus filiales en México. El caso concreto fue la apertura de planta 4 en El Salto, Jalisco y el convenio de productividad que impusieron en 1984 (Millán, 1988:153). Esto concuerda con el análisis de Méndez y Quiroz sobre la Huelera Goodrich-Euzkadi al decir que “la firma de tan ventajoso convenio permitía también a la empresa ensayar, a su modo, formas flexibles de utilización del personal empleado” (Méndez y Quiroz, 1994:179).

No obstante, para los trabajadores estos cambios no lo beneficiaba. De manera que en junio de 1983, la Coalición Hulera estalló la huelga por salarios de emergencia (Millán, 1988:148 y 194). Para 1984, se inauguraba la austeridad salarial y continuarían los despidos, como en la industria hulera, entre otros sectores. En la medida en que avanzaban los cambios laborales, en 1986, la Compañía Goodrich-Euzkadi despidió a 264 trabajadores. Además, en la semana del 21 al 26 de julio de ese año, las llanteras realizaron un paro patronal, donde en algunas pagaron el 50 % de los salarios, en otras como el caso de Goodyear Oxo y Goodrich-Euzkadi pagaron el 100 % de los salarios base. Estas estrategias gerenciales eran respuesta a la crisis económica.

Esta situación que se generalizaba en todo el país debido a los salarios a la baja, a los despidos, a la inflación y al retiro de los subsidios, provocó que diferentes organizaciones políticas prepararan un Paro Cívico Nacional el día 5 de junio de 1984 con poco más de 13,000 ciudadanos que exigían control de precios, mejores salarios, vivienda y eliminación del IVA. Otra forma de protesta fue la huelga de pagos a los servicios. Los trabajadores al servicio del Estado también fueron duramente afectados con estas políticas.

A este panorama desolador de crisis económica y debilitamiento del movimiento obrero, se le sumó la tragedia del terremoto del 19 de septiembre de 1985, evidenciando, por un lado, la incapacidad del gobierno a tomar medidas inmediatas ante este hecho, y por el otro, la miseria y explotación de los trabajadores, como fue el caso de las trabajadoras de la Industria textil de la Ciudad de México que laboraban en el corredor que contemplaba desde la calle de Donceles hasta Tlalpan. Muchos de esos lugares eran clandestinos con lo que eran lugares que no podían soportar maquinarias pesadas ni demasiada mercancía. Según cifras oficiales, fallecieron más de mil seiscientas costureras (Flores, 2015). Ante esta tragedia, se le otorgó la toma de nota al Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria de la Costura, Confección, Vestido, Similares y Conexos “19 de Septiembre” obteniendo su registro sin ningún problema cuando en la práctica dichas tomas de notas eran discrecionales.

En la tercera etapa, la aplicación de las políticas neoliberales no dio marcha atrás, frente a un movimiento obrero-sindical débil y resignado entre 1986-1990, excepto por los casos del

sindicato de VW y el movimiento magisterial de la CNTE, que triunfaron (Méndez y Quiroz, 1994:22-25). En esta tercera etapa la crisis económica se agudizaba. A partir de abril de 1986 quedarían liberados los precios de la tortilla, que significó un incremento del 200 % al precio controlado de este producto básico. Se dejó de subsidiar la producción del aceite, leche, carne y huevo.

Para finales de 1986, el salario mínimo en relación con 1982 perdió su poder adquisitivo al 42 %. Por sector, la remuneración media cayó de 1980 y 1986 así: 45 % para la rama de electricidad, 38 % para la construcción y 33 % para la industria manufacturera (Méndez y Quiroz, 1994:104-105). La inflación era de 150 %. Y se encontraban cuatro millones de personas desempleadas, lo que representaba una tasa de desempleo del 20.3 %. Las direcciones sindicales oficiales, principalmente la de la CTM, no hicieron nada para evitar los despidos y la baja salarial. Tan solo, Fidel Velázquez el 20 de junio de 1986 reconocía la situación crítica y declaró “han quedado sin empleo cerca de 200 mil trabajadores, consecuencia del cierre temporal o definitivo de muchas empresas. Las industrias automotriz, hulera y de línea blanca se encuentran paralizadas y la planta industrial sólo trabajó al 50% de su capacidad” (Méndez y Quiroz, 1994:106).

En 1986, también fue cerrada la empresa estatal Fundidora de Monterrey, S.A. (Fumosa) como una “necesidad de reestructurar el sector paraestatal” para privatizarla más adelante. No sólo implicó la afectación de 14 mil obreros que laboraban directamente en la empresa, sino alteró la vida de 50 mil trabajadores más en las empresas filiales y actividades económicas conectadas con ese rubro (Méndez y Quiroz, 1994:119). Nuevamente, los trabajadores de Dina y Renault, en otras circunstancias, volverían a organizarse y a luchar, al igual que los trabajadores del Sindicato Mexicano de Electricista para evitar la flexibilidad.

De hecho, el SME impulsó la creación de un foro de concurrencia, denuncia y movilización obrera conocido como Mesa de Concertación Sindical. A lo largo de 1986, el SME y organizaciones adscritas a la Mesa realizaron marchas y apoyos declarativos a los sindicatos en lucha, pero sin poner en riesgo al gobierno (Méndez y Quiroz, 1994: 128).

Para 1987, el sindicato de Volkswagen (VW) tenía su revisión salarial. Ante la situación de reestructuración que ya se pretendía establecer, la gerencia de VW reculó dejando para otro momento cambios de orden económico y solo se negoció el aumento salarial. La huelga que había durado cincuenta y siete días se levantó consiguiendo un aumento salarial de 78 % (incluyendo revisión salarial y aumentos de emergencia de julio y octubre), 50 % de salarios caídos y que la empresa dejó de lado la intención del despido de 720 trabajadores. El sindicato de VW que no pertenecía a la CTM desde 1972 buscó la solidaridad internacional de sus homólogos de Brasil, España, Italia, Estados Unidos y particularmente, con los trabajadores de Alemania (Montiel, 2007:28).

Otro caso de resistencia fue el de la CNTE que comenzó a organizarse desde 1984 debido al Programa Nacional de Educación, Cultura, Recreación y Deporte, el cual comenzaba a dividir al sindicato a través de la regionalización y descentralización de la educación básica y de las normales. El movimiento magisterial resultó victorioso porque expulsaron al líder charro Carlos Jonguitud Barrios y lograron un aumento salarial.

En 1988, el proceso electoral a la presidencia estaba en camino. Los candidatos eran Cuauhtémoc Cárdenas, postulado por algunos partidos de izquierda creándose el Frente Democrático Nacional (FDN); Manuel Clouthier por el PAN, Carlos Salinas de Gortari por el PRI y Rosario Ibarra de Piedra por el PRT (Agustín, 1998:146). Cabe mencionar que siendo candidato Cuauhtémoc Cárdenas, visitó a los trabajadores en huelga de la Cervecería Modelo, como de Tornel. Los primeros resultados de las casillas llegaron del Distrito Federal y del Estado de México favoreciendo a Cuauhtémoc Cárdenas (Agustín, 1998:155). En efecto, según Enrique Krauze, el triunfo de Cárdenas fue alarmante, lo que el sistema político decidió inventar un desperfecto técnico para ganar tiempo, manipular la elección electrónicamente, revertir la tendencia y dar el triunfo a Salinas (Krauze, 1997:415).

Ante este breve recuento de luchas de trabajadores independientes y de sectores estratégicos, se observa las dificultades para contrarrestar las reformas estructurales. Para 1990, el duro golpe propinado a la clase trabajadora se hizo inevitable debido a que:

- 1) Avanzó la reestructuración productiva.

- 2) Gobierno y empresarios utilizaron todo tipo de estrategias -políticas laborales- para evadir o quebrantar la Ley Federal de Trabajo.
- 3) No hubo negociación con el gobierno y el movimiento independiente pese a la Mesa de Concertación.
- 4) No hubo unidad en las luchas. Un Frente que pudiera enarbolar un programa político que brindara alternativas de salida a la crisis. La solidaridad sólo fue declarativa.
- 5) El papel reformista de Cuauhtémoc Cárdenas con lo que evitó dirigir y organizar un movimiento de masas en oposición a las políticas neoliberales.
- 6) El temor de los trabajadores al organizarse para no perder su empleo frente al alto índice de desempleados.
- 7) El despido de trabajadores con experiencia sindical, de generaciones anteriores, con lo que se vulneraba la figura del sindicato independiente, democrático y combativo.
- 8) El papel de la CTM y demás confederaciones oficiales (CROM, CROC, CT, etc.) para evitar la organización de los trabajadores, permitiendo que los trabajadores aceptaran las nuevas condiciones laborales de la reconversión industrial: bajos salarios, flexibilización de contratación, despido, eliminación de prestaciones sociales.

Los años noventa serían el periodo de la consolidación del neoliberalismo junto con el discurso del gobierno de Carlos Salinas de Gortari en el rubro laboral sobre la “nueva cultura laboral”, la “paz laboral” y “ganar-ganar” a través de la propaganda oficial y mediante los medios masivos de comunicación. De igual manera, se escucharía que México sería parte del primer mundo y el ofrecimiento de mano de obra barata mexicana para la inversión extranjera directa, recursos naturales y promoción del país para el turismo, entre otros.

Un grupo de empresarios consolidaron sus negocios vinculándose al sector exportador, como el de las maquiladoras y, otro más fue más conservador y nacionalista, apareciendo los empresarios de pequeñas y medianas empresas (Pymes). El beneficio del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) sería para los empresarios norteamericanos y europeos que podían invertir sus capitales y promover sus mercancías. Las empresas

transnacionales pudieron impulsar sus reconversiones productivas aplicando la flexibilidad laboral.

Pese a todos estos cambios neoliberales quedaba pendiente los cambios en la normatividad laboral, para legalizar los cambios de las nuevas relaciones laborales que en los hechos ya estaban encaminadas. Más adelante, comenzarían las diferentes propuestas de reforma a la ley secundaria del artículo 123 sobre el Trabajo. Surgieron proyectos de varios partidos políticos como el PRI, PAN, PRD; de la UNT; la Coparmex, Concanaco y Canacitra, pero no fueron fructíferos. De acuerdo a la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STyPS) fueron más de quinientas iniciativas de reforma laboral. Con el presidente Felipe Calderón Hinojosa (2006-2012), en su último año de gobierno, fue aprobada la reforma laboral.

Esta reforma fue publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de noviembre de 2012. De acuerdo al texto *Reforma laboral, derecho del trabajo y justicia social en México*, se realizaron 363 modificaciones a la Ley Federal del Trabajo: 226 artículos se modificaron, se incluyeron 57 nuevas disposiciones; 43 preceptos se enriquecieron con nuevos párrafos o fracciones y fueron derogados 37 artículos en forma total o parcial (Avante, 2013:17).

3.4.2 Los últimos movimientos obreros: Ford, Cervecería Modelo y Tornel

En Ford Motor Company se daría el conflicto por la revisión salarial en demanda del 23 % de aumento de emergencia. No obstante, se liquidó el Contrato Colectivo de Trabajo y fueron despedidos tres mil doscientos obreros. La empresa contó con el incondicional apoyo de los líderes de la CTM. Se impuso la política empresarial de reconversión industrial, lo que implicaba otro Contrato Colectivo de Trabajo. El líder de la CTM justificaba lo sucedido: “la patronal estuvo en su derecho de dar por terminadas las relaciones laborales, ya que su situación financiera era difícil y el aumento de 23 % resultaba decisivo porque se ponía en riesgo la competitividad de la empresa a nivel nacional” (Méndez y Quiroz, 1994:146).

La lucha de los trabajadores de Ford Motor Company es emblemática por la respuesta constante que dieron en el lapso de 1987 a 1994. Lamentable fue la muerte del trabajador

Cleto Nigmo Urbina asesinado el 8 de enero de 1990 a manos del grupo de choque de los cetemistas.

La huelga de los obreros de Cervecería Modelo era un ejemplo más de combatividad y dignidad obrera por conseguir su demanda principal: jubilación de treinta años de labores sin límite de edad. Al igual que los obreros de Tornel, deseaban independizarse de la CTM y mejorar sus condiciones laborales. Para Carlos Rodríguez, autor del libro *1990, Huelga en la Cervecería Modelo*, narraba que el contexto era complejo y socialmente adverso para los trabajadores en general: deterioro salarial, despidos por la privatización de empresas estatales, recorte o eliminación de contratos colectivos, intensificación de la jornada laboral, etcétera, con el único objetivo: flexibilidad.

Pero ante el hartazgo de sus condiciones laborales como la crítica a sus dirigentes sindicales de la CTM decidieron llevar a cabo la huelga, la cual fue declarada inexistente. No obstante, en asamblea general, los obreros decidieron seguir adelante con la huelga que cumplió setenta días. Después, los obreros fueron desalojados con una fuerte represión con lo que se atropellaban los derechos humanos de los trabajadores, dice Carlos Rodríguez con un “desenlace injustificable”. Con lo que se evidenciaba el “bando poderoso Fidel y la CTM, Farell, la Secretaría de Trabajo, Televisa y el poder judicial, Salinas de Gortari y la tecnocracia del PRI, la Modelo y con ella sus ricos accionistas y millonarios del país como Sánchez Navarro y las élites empresariales” (Rodríguez, 2020).

Estas últimas luchas entrarían en esta etapa de resistencia, pero ya en un contexto de derrota generalizado del movimiento obrero-sindical. Si bien, los trabajadores de los diferentes sectores de la década de los años ochenta intentaron organizarse y luchar, no dimensionaron los cambios tan drásticos que se aplicarían con el nuevo modelo ejercido desde los organismos internacionales y ejecutado por el gobierno mexicano con la anuencia y presión del empresariado. Aunado a esto, no había mecanismos organizativos a nivel nacional que pudieran contrarrestar las reformas estructurales del país, siendo la CTM un brazo político que apoyó a los empresarios y gobierno para que se avalara la reconversión industrial con sus implicaciones de perjuicio a los trabajadores.

Este contexto nos permite dar cuenta de que la lucha obrera de Tornel a finales de la década de los años ochenta no tenía las condiciones propicias para triunfar, al contrario, el panorama era muy adverso. En cambio, para la gerencia de Tornel, el panorama nacional le favoreció –como a otras empresas– para llevar a cabo su reestructuración productiva. Tornel expandió su empresa, como parte de su proceso de reconversión industrial, abriendo otra fábrica en el estado de México con nuevos trabajadores y el despido del 70 % de su plantilla de obreros en sus tres plantas en 1990-1991.

Políticamente, este despido significó la erradicación de todo tipo de ideas contra la empresa y adaptación sumisa de los obreros a la dirección sindical de la CTM. Veremos más adelante que esta experiencia que vivieron algunos de los obreros que no fueron despedidos y vivieron el movimiento de 1988, serían quienes conformarían una corriente democrática al interior del sindicato para independizarse de la CTM, sería su segundo intento.

3.5 Conclusiones parciales

Los supuestos sobre los que surge el movimiento de trabajadores en Tornel, así como su derrota tienen necesariamente que estar informados por las condiciones históricas en que se formó la misma empresa, su estructura, sus clases, sus fuerzas intrínsecas, por las influencias ejercidas sobre ella por otros factores nacionales e internacionales.

Tenemos que buscar la explicación de este hecho en las características de esta empresa, o sea en lo que le diferencia de los demás. Tornel era una empresa familiar, el cuerpo directivo era de diez miembros de la familia entre sobrinos y nietos. La política de la empresa era hacer sentir al obrero que eran parte de una familia, el empresario les decía a sus trabajadores: “somos una familia y si nos va bien a nosotros, también a ustedes”, “agradecidos debíamos estar porque nos daba trabajo”, “producía miedo al verlo”; evidentemente que Armando Tornel Murillo dirigía su empresa según el viejo estilo de los gremios y de modo patriarcal frente sus trabajadores.

Damos por sentado que Tornel comenzó a producir llantas mediante un proceso con poca tecnología, un proceso aún manufacturero, preindustrial, rasgo fundamental y constante del

rezago de su desarrollo y el bajo nivel de producción. Claramente se diferenciaba de las grandes corporaciones.

El tipo de trabajo a destajo proporcionaba una gran ventaja al empresario debido a que el obrero era su propio supervisor y se sometía a un mayor grado de productividad y por ende de explotación. Además de prescindir de supervisores con lo que reducían sus costos de producción. No existía capacitación por parte de la empresa, sino más bien un proceso de enseñanza, por imitación, es decir por observación, el trabajador con mayor antigüedad explicaba al trabajador nuevo.

El sindicato de Tornel que pertenecía a la CTM era un ejemplo más de la burocracia sindical, corporativa y clientelista. Era notoria la separación entre dirigentes y los obreros. Una intención premeditada de que los obreros desconocieran sus derechos laborales y por tal, ocultaban el Contrato Ley. Los obreros sabían del Contrato Ley pero no lo buscaban y si lo solicitaban inmediatamente eran cuestionados o amedrentados.

Estas condiciones tanto laborales como sindicales provocaron una organización espontánea de los obreros de Tornel. Una acción de frente a la dirección de la CTM para disputarle su poder. El apoyo del Centro de Asesoría Sindical “Demetrio Vallejo” alertó a la gerencia de que sus propiedades pudieran ser expropiadas. La empresa, de manera premeditada actuó a través de Fidel Velázquez para presionar la salida del Centro como actor del conflicto. El Centro apoyó la lucha, organizó a los trabajadores, sin embargo, no pudieron evitar que los trabajadores tomaran sus liquidaciones debilitando el movimiento. Asimismo, la huelga como mecanismo de lucha y resistencia no se podía llevar a cabo porque legalmente solo la CTM tenía la titularidad del contrato y podían emplazar.

En un contexto adverso de luchas derrotadas a nivel nacional, el Centro no pudo generar una mayor conciencia de lucha entre las bases obreras, que al tomar sus liquidaciones el movimiento se fue debilitando. Además, el Estado, a través de la Secretaría de Trabajo, la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje y el mismo presidente Carlos Salinas de Gortari, defendían a los empresarios. La CTM fungió como el actor que salvaguardaba los intereses

de Tornel. Aplastaron el movimiento despidiendo a los trabajadores ilegalmente ofreciéndoles sus liquidaciones. El clima del movimiento obrero-sindical era de derrota.

Capítulo IV. La reestructuración productiva en Tornel y el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel

El presente capítulo tiene como finalidad analizar los mecanismos de los obreros de Tornel para independizarse de la CTM, en primer lugar. Para ello, analizamos el papel de la CTM y su postura ante la “nueva cultura laboral”, así como, la muerte de Fidel Velázquez en 1997, la cual generó un desequilibrio de fuerzas de poder al interior de la CTM, particularmente en el estado de México. Esto permitió condiciones favorables para que el sindicato de Tornel se independizara de esta central.

Ante la experiencia vivida durante el fatídico conflicto del 89-90, los trabajadores de Tornel pretendieron organizarse, esta vez, de manera clandestina para así generar un movimiento al interior de la empresa que los llevara a conseguir un sindicato democrático. De manera general, mostramos las condiciones laborales en el piso de fábrica que no cambiaron mucho desde los años ochenta, así como aspectos cotidianos de cómo se vivía en la fábrica y fuera de ella, en particular, la opresión de los líderes cetemistas.

En segundo lugar, destacamos el último comité ejecutivo que dio paso a la llegada de los democráticos e independientes de la CTM, que para ejercer su representatividad llevaron a cabo dos recuentos. Fueron recuentos muy diferentes a los vividos en 1990 bajo el control de la CTM. Hacemos hincapié en el proceso de desviación política al proyecto inicial democrático de la corriente democrática, así como en el proceso de burocratización de los comités ejecutivos democráticos con un actuar parecido al de un sindicalismo corporativo o charro.

En este sentido, las preguntas a responder han sido: ¿Por qué un sindicato que emergió de un movimiento democrático terminó aceptando las decisiones de la gerencia ante su proceso de reestructuración productiva en perjuicio de la base trabajadora? ¿Qué tipo de sindicato era, entonces, el de Tornel? ¿Cuáles fueron los motivos por los que el Comité Ejecutivo en turno no defendió a los trabajadores cuando se plantea en el 2017 el “cierre” de la empresa?

Para responder a estas preguntas fue necesario desarrollar un panorama nacional político, económico y sindical bajo el neoliberalismo en los sexenios de Carlos Salinas de Gortari, Ernesto Zedillo y Vicente Fox para circunscribir la lucha de los obreros de Tornel. En este sentido, analizamos de qué manera fue el impacto del neoliberalismo en el sector llanero, afectando a los trabajadores, no solo por la reducción de la mano de obra a raíz de los cierres de empresas, sino porque las empresas optaron por cambiar su razón social, como empresas de autopartes. Esto implicaba estar por fuera del Contrato Ley modificando los derechos laborales, aplicándose la flexibilidad y precarización laboral.

Pero, sobre todo, haremos hincapié en que estos cambios se debían a la reestructuración productiva del sector llanero a partir del 2000. Esto explicaba una de las razones de la compra de Tornel por JK Tyre y la aplicación de un modelo productivo toyotista. De tal forma que, brindamos una descripción muy general sobre la relación México-India y las estrategias gerenciales de JK Tyre Industries para aplicar el modelo productivo de toyotismo precario. Pasaron casi diez años para que JK Tyre llevara a buen término su reestructuración productiva que implicaba el despido de toda la plantilla laboral –mil trescientos trabajadores– en Tornel en 2017.

4.1 Gobiernos neoliberales: de Carlos Salinas de Gortari a Vicente Fox (1989- 2006) y el sector trabajador

1989 fue un año de cambios. A nivel internacional se suscitaron varios acontecimientos importantes: la revolución de terciopelo, la caída del Muro de Berlín y el fin de la Guerra Fría, entre otros. La caída del Muro de Berlín configuró las relaciones internacionales en materia política, económica, social e ideológicamente de manera trascendental. Esto dio nuevos bríos al sistema capitalista ante la crisis estructural iniciada a finales de la década de los años setenta.

Aunado a esto, la reestructuración productiva continuaba ante la crisis del taylorismo-fordismo, pero el efecto de la Caída del Muro justificó y aceleró aún más los cambios en la tecnología, en lo organizacional como el toyotismo y el *lean production*, entre otros. Esto a su vez estaba estrechamente vinculado con el cambio del perfil de la fuerza de trabajo; y la

“nueva cultura laboral” relacionada a las doctrinas gerenciales, calidad total y *just in time* (De la Garza, 2001b:40).

Además, comenzaba la era de la información con el uso de la tecnología; la globalización, concepto en boga en la década de los años noventa, haciendo alusión a una tendencia de la producción global, financiera, comercial y de distribución de la economía, un proceso que incrementaba la unión de las fronteras; un control corporativo, con lo que las empresas transnacionales y nacionales intentaban ejercer un poder sobre los mercados y gobiernos; y por último, la era de la especialización flexible, capacidad de generar los cambios necesarios para seguir siendo parte del proceso industrial y mercantil a nivel global (Amin, 1994:45).

La flexibilidad se justificaba ante estos cambios por la celeridad de las necesidades de las empresas tanto como sus insumos o sus clientes; por parte de los trabajadores, flexibilidad en la contratación, despidos y en los contratos colectivos de trabajo, entre otros. De tal manera, que en la década de los años noventa surgían mecanismos de producción flexible en masa, lo que conllevaba a cambios de modelos productivos como el fordismo, taylorismo, toyotismo, etcétera; lo que implicaba también la urgente necesidad de la aplicación de la tecnología y nuevos sistemas de redes (De la Garza, 2001:43). Otro concepto que justificaría esos cambios estructurales era el de competitividad.

En México, el proceso electoral de 1988 fue muy importante porque ante el rechazo de las prácticas priístas de corrupción, de impunidad, de enriquecimiento ilícito, el mal manejo de la crisis económica, el despido de miles de trabajadores, el corporativismo, entre otros, fueron causas a que ese descontento popular tuviera una salida electoral con el candidato Cuauhtémoc Cárdenas.

El fraude electoral tenía su razón de ser cuando Cuauhtémoc Cárdenas era visto como una amenaza a los intereses imperialistas, todavía con fines populistas por el legado de su padre, el General Lázaro Cárdenas y rodeado por grupos de izquierda, críticos del régimen priísta. Su triunfo no garantizaba que continuaran las políticas neoliberales. Cuauhtémoc Cárdenas

desistió de la impugnación por el fraude electoral con lo que evitó una agudización del descontento popular.

Carlos Salinas de Gortari, quien tenía poca legitimidad, trató de paliar esa situación aplicando políticas económicas para revertir los efectos de la crisis que se venían arrastrando desde 1982. Se aprestó a controlar la inflación y a disminuir la deuda externa y pública. Asimismo, estaba convencido que México ingresaría a la lista de los países del primer mundo. La negociación y firma del TLCAN en 1993 sería uno de los hechos más destacados de su gobierno.

De acuerdo con el artículo sobre *Las crisis económicas y sus efectos en el mercado de trabajo, en la desigualdad y en la pobreza de México, de 1990 al 2000*, la situación económica no mejoró. Por ejemplo, el producto per cápita tuvo caídas del 8.53 % en 1998 y del 8 % en el 2009; la media de dicho índice de las tres décadas –80, 90 y 2000– no alcanzó ni siquiera un 1 % (Camberos y Bracamontes, 2015). En el análisis retrospectivo se observa el impacto negativo en el mercado laboral: alto índice de desempleo; la estabilidad del empleo comenzó a vulnerarse y el riesgo al bienestar, así como, la reducción del trabajo asalariado junto con su participación en el PIB en el transcurso de esas tres décadas.

Nora Lusting explica que la proporción de los asalariados fue bajando paulatinamente en la década de los 80, en cambio la informalidad llegaba a un 11 % a finales de esa década. En 1982, los asalariados representaban un 83.4 % para 1985 bajó a un 76.2 %; los trabajadores por cuenta propia aumentaban de 12.5 % a 15 %. En 1995, la primera crisis mexicana en el contexto de la globalización empeoró la situación de los trabajadores. Cabe mencionar que pese a que el desempleo se redujo a principios de la década de 1990, se intensificaron los empleos precarios y el trabajo informal. De hecho, el desempleo en México se convirtió en un fenómeno recurrente volviéndose a agudizar después de la crisis del 2008 (Camberos y Bracamontes, 2015).

Con datos de Javier Aguilar y Lorenzo Arrieta, los ingresos reales o la capacidad de compra que tenían en 1989 fue de 50 % inferior a la que tenían en 1980. El trabajo correspondía en

un 40 % del PIB en 1980, para 1989 era menor del 25 %. Al finalizar 1988, el desempleo ascendió a casi ocho millones de personas (el subempleo alcanzó la cifra de 12 millones de mexicanos), y sumando a los desempleados y los subempleados la cifra global fue de casi veinte millones de mexicanos marginados de los procesos productivos (Aguilar y Arrieta, 2009:543y553).

La política salarial bajo el gobierno tanto de Miguel de la Madrid como de Carlos Salinas de Gortari fue la contención del salario, con la justificación de que así se controlaba la inflación. De ahí, que se establecían los “topes salariales” (Aguilar y Arrieta, 2009:545).

Carlos Salinas de Gortari comenzó una reestructuración sindical que se basaba principalmente en el debilitamiento de la CTM tratando de fortalecer a la CROC o a la CROM, eliminar a los dirigentes desgastados que ya no podían controlar a sus agremiados, así como, a los dirigentes democráticos y críticos que se oponían a los proyectos de “modernización” del país o que luchaban por quitarse del control cetemista. Es decir, el gobierno de acuerdo a las condiciones del movimiento de trabajadores, a sus intereses y fuerza dependerá de su política, en algunos casos solapa, en otros quita, en otros ignora, etc. Por este factor y otros más se dio la derrota del movimiento del sindicato de Ford, del sindicato de Tornel y de Cervecería Modelo.

El corporativismo le seguía siendo útil al régimen sólo que debía adaptarse en la lógica de apoyar los cambios económicos, además de seguir controlando a los trabajadores. Bajo el gobierno de Salinas era llamado un “nuevo sindicalismo”. Razón por la cual la mayoría de los sindicatos en el siglo XX, como lo explica Trotsky se adaptan al Estado capitalista y compiten por su cooperación en este caso entre sindicatos corporativos u oficiales (charros) o se vuelven reformistas adaptándose a los designios del capital (Trotsky, 1940). Asimismo, ante la crisis económica, a las burocracias sindicales se les reduce sus cotos de poder, tanto por el lado del gobierno, como de los empresarios. La política sindical salinista generaba incertidumbre en el corporativismo oficial ante la tendencia de la eliminación de los sindicatos.

Las centrales corporativistas se vieron ante el dilema de tener que aceptar la reestructuración y la “nueva cultura laboral” y alinearse a ese nuevo sindicalismo, si no lo hacían, implicaba una reducción en los espacios políticos –curules– del régimen priísta y una disminución de las cuotas sindicales ante el cierre de empresas, lo que era su preocupación. Al mismo tiempo, a un mayor desprestigio de los trabajadores por la permisión de la pérdida de sus derechos laborales. Esta contradicción fue resuelta aceptando la cooperación y la política sindical de los gobiernos neoliberales, con lo que evidenciaba más su papel de traición hacia los trabajadores. Por ello, la CTM mostraba métodos represivos y gangsteriles respuesta a quienes intentaban independizarse, pero guardaban silencio frente a los ajustes de los gobiernos.

De 1988 a 1994 la población se elevó a más de 12 millones de mexicanos, es decir, pasó de 54.2 millones a 62.7 millones de personas. La PEA en 1988 era de 28.8 millones de personas para incrementarse a 35.1 millones de personas. Es decir, más de 7 millones de personas. Y la tasa de desempleo abierto se mantuvo casi igual de 1988 a 1994 con un 3.6 % para pasar a un 3.7 % (Aguilar y Vargas, 2009:637-638).

El sexenio de Ernesto Zedillo Ponce de León siguió con la misma tendencia de la aplicación de las políticas privatizadoras, los pactos económicos y la contención salarial. Carlos Salinas de Gortari allanó el camino para la continuación de los cambios estructurales, así como la consolidación de la llamada Nueva Cultura Laboral que, para ello, era necesaria la cercanía entre la CTM y la Coparmex. Es bajo el sexenio de Ernesto Zedillo cuando falleció Fidel Velázquez lo que generó pugnas al interior de la CTM por su control, pero no un resquebrajamiento de la central (Aguilar y Vargas, 2009:620).

De tal manera, que el primer Pacto fue el Bienestar, la Estabilidad y el Crecimiento teniendo en cuenta que la inflación acumulada llegó a 164.4 % mientras que sólo hubo un aumento salarial de 7 %. Los niveles de desempleo y el trabajo informal continuaron casi igual, así como, la reducción salarial real, inestabilidad laboral y represión de los trabajadores y dirigentes sindicales honestos (Aguilar y Vargas, 2009:677-678) pero se complicaba aún más ante la crisis económica de 1995.

Fue en este año cuando se establecieron dos acuerdos importantes, el primero fue entre la CTM y la Canacintra llamado Acuerdo de Voluntades para Superar la Emergencia Económica, con el objetivo de analizar los efectos de la crisis sobre el empleo y la productividad. Y el segundo, fue entre la Coparmex y la CTM, donde ésta se comprometió a sentar las bases formales para la creación de la Nueva Cultura Laboral (NCL). Esto consistía en la aplicación de la flexibilización y la productividad, reduciendo los salarios y manteniendo paz laboral a través del control de los trabajadores por parte de la CTM. Esto tuvo su efecto, por ejemplo, con respecto a las huelgas. Éstas tuvieron una disminución drástica de 4,766 emplazamientos que registró la CTM sólo fueron estalladas 71 huelgas en 1989; en 1993 la CTM llegó a estallar 98 huelgas; en el 2000 sólo fueron 8 huelgas (Aguilar y Vargas, 2009:687).

Casi al finalizar el sexenio de Zedillo, la situación del mercado laboral era muy complicada y bajo las nuevas condiciones laborales y el efecto de la crisis provocó que una gran mayoría de trabajadores no votaran por el PRI en las elecciones federales de 1997. Esto mostraba una crítica al partido del poder generándole una crisis interna y su resquebrajamiento. La muerte de Fidel Velázquez en 1997 perjudicó al no coaccionar el voto de lo que gozaba de mucha experiencia, lo que implicó una disminución de lugares tanto en la Cámara de Diputados y Senadores no sólo para la CTM, sino para la CROC y la CROM en la LXVII legislatura (Aguilar y Vargas, 2009:699). Y este escenario era el previsto para el 2000 en la elección presidencial.

El arribo del PAN a la presidencia era el reflejo de un régimen político priísta desgastado, ante una población con mucho hartazgo y con niveles de vida deteriorados (Agustín, 1998:160). México se encontraba en un proceso de revolución democrática, con lo que era impostergable la alternancia en el poder. Como consecuencia, en las elecciones presidenciales triunfó Vicente Fox Quesada con el 43 %, el PRI con el 36 % y el PRD con un 17 % de los votos. Pero, pese al cambio de partido, Vicente Fox representaba a la burguesía en el poder, un empresario en la presidencia con lo que pocas esperanzas había

para los trabajadores. La situación laboral no cambió, Vicente Fox continuó con la aplicación de las medidas neoliberales. Así lo explican Javier Aguilar y Reyna Vargas:

El cambio político del 2000 no implicó que los trabajadores obtuviesen salarios más justos o mayores prestaciones sociales; tampoco implicó, que los viejos líderes sindicales desaparecieran, o en el mejor de los casos, que representaran y defendieran con vigor los intereses de los asalariados (Aguilar y Vargas, 2009:712)

Asimismo, la CTM con su nuevo líder Rodríguez Alcaine y el Congreso del Trabajo se adaptaron nuevamente al gobierno neoliberal panista. Y la postura de Vicente Fox sobre la democracia sindical era:

La democracia sindical es un asunto que corresponde a los sindicatos. Nuestra línea la hemos marcado con mucha claridad: estamos por la apertura, por la democratización de los sindicatos, que sean verdaderos profesionales, comprometidos con el desarrollo de las fuentes de trabajo, de las empresas, que entiendan bien que una aportación importante de los trabajadores es detener la inflación, para que el salario real tenga verdadera recuperación... si quieren luchar por la democratización de sus sindicatos, cuentan con todo mi apoyo, pero es una tarea que sólo corresponde a los trabajadores. Democratizar al país nos correspondió a los ciudadanos el 2 de julio. ¡Los trabajadores que quieran sindicatos democratizados, pues que trabajen para lograrlo! ¡No es asunto mío! (Aguilar y Vargas, 2009:714).

Con esta declaración identificamos cómo supuestamente está a favor de los procesos de democratización sindical. Vicente Fox mantuvo al corporativismo por los beneficios para los planes neoliberales. Tan es así, que también bajo su gobierno se retomó la iniciativa de Reforma Laboral, teniendo el PAN su propuesta de reforma, como de otros partidos políticos. Otro tema que persistió fue el alto índice de desempleados “cerca de 1.2 millones anuales entre el 2000 y el 2005” para finales del sexenio la cifra era de más de 1 millón 460 mil personas de la PEA que buscaba empleo (Aguilar y Vargas, 2009:721-725).

En concordancia con la apertura comercial y de inversión, Vicente Fox impulsó el Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA), con lo que se preveía mayor inversión extranjera directa y el mercado laboral mejoraría. Las críticas no se hicieron esperar cuando se le consideraba vocero de los intereses de Estados Unidos al cabildear con gobiernos de

Latinoamérica para que se firmara el ALCA. De igual manera, impulsaba el proyecto Plan Puebla-Panamá (PPP).

La política laboral de Vicente Fox fue establecida en el Programa Nacional de Política Laboral 2001-2006. En éste se establecieron los siguientes puntos: a) Implantar la cultura laboral, b) Promover la reforma legislativa laboral, c) Impulsar la modernización de las instituciones laborales, d) Estimular la modernización sindical y, e) Considerar el ámbito internacional. Asimismo, como políticas públicas de lo laboral eran: a) promover el empleo, b) estimular la capacitación, c) impulsar la productividad, d) promover la competitividad y, e) elevar la calidad del nivel de los trabajadores.

Para estos fines, se echaron a andar los siguientes recursos como el Probecat que ofrecía becas de capacitación para desempleados; Chambatel, asistencia para el trabajo vía telefónica; el SNE, servicio nacional de empleo, que tenía como función reforzar el sistema de Chambanet, el cual era un servicio a través de la internet que ofrecía oferta y demanda de empleo (Aguilar y Vargas, 2009:732-733).

Tras la continuidad de las políticas neoliberales, el poder adquisitivo de los trabajadores se fue reduciendo paulatinamente. Un ejemplo nos ayuda explicar dicha reducción en el caso de la tortilla, producto básico de la dieta de los mexicanos, en el 2000 se podían adquirir 9.5 kilogramos con un salario mínimo, en 2003 sólo se podían comprar 7.9 kilogramos y, en el 2006 6.95 kilogramos. Con el salario mínimo de 1987 se podían comprar 32.4 kilogramos de tortilla (Aguilar y Vargas, 2009:737). Conviene mencionar que la productividad también aumentó en este sexenio; así como la precarización laboral para las personas con trabajos formales. Por otra parte, se redujeron los contratos colectivos de trabajo.

La CTM contaba en el 2000 con 2,423 contratos colectivos de trabajo para el 2003 sólo contaba con 1,637 contratos colectivos, es decir, una disminución del 32.4 %. De igual manera, sucedió con la CROM de 252 contratos colectivos que tenía en 2001, se redujeron a 156 en 2003. Contradictoriamente, existe un ligero aumento del 28 % en los contratos

colectivos de trabajo por parte de sindicatos nacionales y asociaciones sindicales autónomas, es decir, pasaron de 82 en 2001 a 112 en 2003 (Aguilar y Vargas, 2009:745).

Para Carlos Abascal, secretario del Trabajo –empresario, también como Fox– la reducción de huelga significaba “estabilización”, por lo que “no debían darse más huelgas” (Aguilar y Vargas, 2009:748). En este sexenio estalló la huelga del sindicato de Euzkadi, la cual tuvo una duración de más de 3 años. Una huelga que fue calificada como “improcedente”, término que no se encontraba en la legislación laboral, con lo que prolongó el conflicto a propósito por parte de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje. El sindicato de Euzkadi acudió a la asamblea de accionistas de Continental en Alemania para denunciar la falta de respeto a los derechos laborales y la política de Vicente Fox y Carlos Abascal. Fue en el 2005 cuando la huelga se levantó, en un acto protocolario con Vicente Fox y Carlos Abascal, el secretario general Jesús Torres Nuño reclamó “al gobierno federal y a los tribunales ser más ágiles y decididos cuando se requiera su intervención en casos de justicia laboral” (La Jornada, 2005:13).

El caso del sindicato de Euzkadi evidenció la política laboral de Fox y su falta de interés y preocupación por los seiscientos trabajadores que resistieron. Finalmente, el presidente Fox hizo uso del caso de Euzkadi, al formarse como cooperativa llantera, como ejemplo de promoción de empleo para el desarrollo del país. Cuando antes, en voz de Carlos Abascal, declaraba públicamente que el cierre de Euzkadi era el resultado de la “intransigencia” de la dirección sindical y que el único responsable era el Sindicato Nacional Revolucionario de Trabajadores de Euzkadi (SNRTE) (Gómez, 2019:42). Tampoco debemos olvidar que dentro de su gestión en el ámbito laboral era el auto empleo que se popularizó como “changarrización”. Las cooperativas, la economía solidaria y el emprendedurismo serían las posibles salidas ante la falta de empleo.

En síntesis, bajo los tres gobiernos de Carlos Salinas de Gortari, Ernesto Zedillo Ponce de León y Vicente Fox Quesada las políticas neoliberales continuaron con lo que hubo una adaptación del corporativismo oficial al régimen, aunque con menor espacio político, porque todavía le era útil para el control de los trabajadores. Asimismo, la situación de los

trabajadores no resultaba favorable por la falta de empleos formales y estables, el aumento de la inflación, altas tasas de desempleo, entre otros.

4.2 El TLCAN, China y el sector llanero

En 1989, antes de que el presidente Carlos Salinas de Gortari hablara a favor de un tratado de libre comercio, el Consejo Empresarial Mexicano para Asuntos Internacionales, sección del Consejo Coordinador Empresarial le había pedido la negociación de un acuerdo de libre comercio con Estados Unidos y Canadá. Debido a que en ese año fue creado el acuerdo de libre comercio entre Estados Unidos y Canadá, lo que para el sector empresarial del CCE consideró que generaría desviación comercial y de inversión y para incentivar la inversión y el comercio era necesario la flexibilización de leyes mexicanas con lo que se contribuiría a:

1. Evitar perder inversiones extranjeras frente a Europa Oriental que, después de la caída del muro surgía como un nuevo competidor.
2. Contrarrestar el proteccionismo estadounidense.
3. Evitar los efectos de desviación comercial de los acuerdos comerciales regionales, en particular el acuerdo comercial entre Estados Unidos y Canadá.
4. Aprovechar los beneficios de la globalización de la producción.
5. Formalizar el proceso de integración de las economías mexicana y estadounidense (Flores, 1988:340).

La negociación se llevó a cabo en 1993. El TLCAN sólo formalizó e institucionalizó la relación económica con Estados Unidos que México siempre había tenido. El comercio internacional entre México y Estados Unidos se incrementó. Con respecto a las exportaciones hacia Estados Unidos pasaron de \$30,400,053 dólares en 1990 a \$165,111,274 dólares en el 2004, el mayor récord de su actividad comercial. Si observamos las cifras de la Secretaría de Economía, México tuvo una balanza comercial superavitaria en el periodo de 1995-2005, pero de 1999 a 2004 esta se incrementó aún más año con año (Ver cuadro 1).

Cuadro 1. Balanza comercial de México con Estados Unidos, 1990-2005

(Valores en dólares)

Año	Exportaciones	Importaciones	Comercio Total	Balanza Comercial
1990	30,400,053	29,251,625	59,651,678	1,148,428
1991	32,817,856	36,465,205	69,283,061	-3,647,349
1992	37,270,194	45,598,358	82,868,552	-8,328,164
1993	42,850,883	45,294,657	88,145,540	-2,443,774
1994	51,645,113	54,790,525	106,435,638	-3,145,412
1995	66,272,736	53,828,503	120,101,239	12,444,233
1996	80,574,025	67,536,107	148,110,132	13,037,918
1997	94,184,783	82,002,214	176,186,997	12,182,569
1998	102,923,931	93,258,369	196,182,300	9,665,562
1999	120,392,852	105,267,318	225,660,170	15,125,534
2000	147,685,529	127,534,441	275,219,970	20,151,088
2001	140,296,464	113,766,791	254,063,255	26,529,673
2002	143,047,941	106,556,727	249,604,668	36,491,214
2003	146,802,733	105,685,865	252,488,598	41,116,868
2004	165,111,274	109,558,224	274,669,498	55,553,050
2004/ I	51,910,655	35,636,728	87,547,383	16,273,927
2005/ I	56,006,329	36,697,231	92,703,560	19,309,098

Fuente: Secretaría de Economía con datos de Banco de México, www.economia.gob.mx 12 de junio 2005
/I Periodo enero-abril.

México se convirtió en el primer proveedor de Estados Unidos en ropa (camisas y pantalones de algodón, camiones de carga y vehículos familiares; televisores; autopartes y accesorios par automóvil. En 2001 México exportaba más de un millón de automóviles y camiones por año (las exportaciones totales en el ramo automotriz -vehículos terminados, autopartes y accesorios- se acercaba a los 30,000 millones de dólares anuales: más de tres veces las exportaciones petroleras del país (Puente, 2001:103).

La balanza comercial de México-Estados Unidos demuestra el beneficio comercial para nuestro país. No obstante, si revisamos el impacto en los trabajadores la situación no había

sido alentadora. Los empleos se concentraron principalmente en el Norte del país (Chihuahua, Baja California, Tamaulipas y Nuevo León) y la capital, Ciudad de México; en los sectores económicos más dinámicos como el sector automotriz, el electrónico y el textil. Como también hubo generación de empleo, pero fueron de baja calidad acentuándose la flexibilidad y por ende, la precariedad laboral enfocado al sector maquilador y no a la industria manufacturera (Bensusán, 2001).

Es importante recordar que en los años ochenta, el sector llanero estaba constituido por un oligopolio estadounidense y una sola empresa mexicana. A raíz de las crisis económicas a nivel internacional de los años noventa generaron una mayor concentración y centralización de capital por las empresas altamente competitivas, de tal manera que hubo una reconfiguración del sector llanero en México, que conllevó a la ruptura del oligopolio estadounidense.

De las cinco empresas estadounidenses, cuatro fueron adquiridas por capital francés, alemán y japonés. Las empresas fueron Cía. Uniroyal, S.A. filial de U.S. Royal Company Rubber Inter pasó a pertenecer a Michelin (Francia); tanto la Cía. General Popo, S.A. filial de The General Tire como la Cía. B.F. Goodrich Euzkadi, S.A. filial de B.F. Goodrich International pasaron a pertenecer a Continental (alemana); por último, la Cía “El Centenario” Firestone, S.A. filial de Firestone Tire and Rubber Company pasó a ser parte de Bridgestone-Firestone (Japón). Sólo Goodyear Oxo, empresa estadounidense, y Tornel, empresa mexicana, se mantuvieron igual.

En 1991, el arancel para llantas era del 20 %. Situación que cambió con la firma del TLCAN, la reducción arancelaria, a 16 % en 1994; a 12 % en 1995; a 8 % en 1996; a 4 % en 1997 y a cero en 1998. Es decir, no se pagaría impuesto arancelario a las importaciones de llantas. Esta situación comenzó a generar una alta competencia con las llantas provenientes de la República Popular China. Esto era debido a que el precio de las llantas chinas era de un 40% menos que el de las empresas transnacionales en México. El director general de la Cámara Nacional de la Industria Hulera (CNIH), Francisco Marta, señalaba que “lo que nos afecta son las importaciones subvaluadas que llegan a precios de dumping, como es el caso de la

llanta china y la llanta coreana, que entran a un precio hasta 40 % menor de lo que deberían costar” (Reforma, 2006).

La importación de llantas chinas inundó el mercado mexicano con lo que provocó un déficit de las ventas de llantas en el periodo de 1999 al 2000 de las empresas transnacionales establecidas en México. Esto generó una crisis del proceso productivo y de distribución por la competencia que estaba realizando China. Antes de 1999 “México producía 91 % de las llantas que demandaba el mercado local” (Centeno, 2006:46). Esto tuvo dos consecuencias, la primera fue que las empresas transnacionales exigieron al gobierno de Vicente Fox el regreso del arancel como medida de protección a las bajas ventas. Se estableció un decreto presidencial publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de diciembre de 2003, con el que se aplicaba nuevamente el arancel en un 35 %.

La segunda, es que ante la competencia de China, India, Corea, Singapur, las empresas transnacionales tuvieron que realizar reestructuraciones productivas para resarcir sus ganancias reduciendo costos de producción. Medidas que a nivel gerencial no fueron de inmediato, sino previstas en años anteriores. Estos cambios se materializaron del 2001 al 2003, no fue un proceso rápido ni automático. En efecto, hubo una disminución de ventas de llantas en un 40%, lo que califica Ramón Centeno como “una cifra alarmante” (Centeno, 2006:45).

Dependiendo de las condiciones de las empresas fue cómo se avanzó en la reestructuración productiva. Esto implicaba la imposición de la flexibilización y la precarización laboral. El proceso contemplaba cierres de empresas, traslados de plantas a otros lugares, modificación del Contrato Ley, con lo que se decía que era un obstáculo para la competencia con China; reducción de las prestaciones; cambio de razón social como empresas de autopartes no como llanteras para no cumplir con el Contrato Ley, por último, les permitía estar fuera de la Coalición Hulera. Finalmente, las empresas pudieron lograr contravenir las normas laborales y las conquistas de los trabajadores logradas décadas. A la par, este *impasse* productivo y comercial justificó la reducción del salario, la falta de pago de utilidades y el outsourcing, preferible al cierre de empresa y por consiguiente, desempleo.

Por lo que atañe al sector en general, se redujo la plantilla de trabajadores llanteros. Esta crisis del sector, ante el choque de intereses de las empresas transnacionales de México con las empresas chinas y coreanas ratificaba la necesidad de aplicar aún más los planes de reestructuración productiva. Veamos cómo se dieron los cambios.

Michelín tenía dos plantas en el año 2000, una en Tacuba (ciudad de México) y la segunda en Querétaro. Ramón Centeno explica que años anteriores la transnacional reducía costos de operación apoyada por la CTM cuya dirección sindical aceptó los cambios sustanciales en los sistemas de trabajo, a través de cláusulas de productividad, privatización de los servicios, la modificación de los horarios de trabajo, el aumento en los estándares de producción, jornadas semanales de siete días, reducción del salario, entre otros (Cerón, 2006:55). Como parte de la reestructuración vendió su planta de Tacuba a la empresa Tornel en ese año, y “cerró” la planta de Querétaro. Sólo quedaban seiscientos cincuenta trabajadores, de los mil trescientos que eran tres años antes.

En realidad, lo que sucedía era que Michelín “cerraba” para abrir nuevamente su misma planta, pero bajo otra razón social Autopartes Internacionales de Querétaro. Los pocos trabajadores que quedaban fueron despedidos con raquílicas liquidaciones. La CTM tan sólo indicó que debían tomar sus liquidaciones. Michelín realizó esto con el aval del gobierno de Vicente Fox y las autoridades laborales junto con la CTM. La CTM ya sabía que eso sucedería “pues dos meses antes, junto con los abogados de la CTM, firmaron el cierre de la planta y establecieron un contrato de protección patronal, obviamente manejado por la CTM” (Gómez, 2019:36).

Esos abogados cetemistas, que no tuvieron el menor empacho en vender a sus representados, pertenecen al clan de los Calleja, encabezado por el ex Ministro de la Suprema Corte, Juan Moisés Calleja, un siniestro personaje que es el principal abogado de la CTM, famoso por sus constantes traiciones y que actualmente funge como Secretario General del Comité Técnico del Instituto Mexicano del Seguro Social, donde representa a la “parte obrera”. Este mismo personaje apareció en los cierres de Goodyear Oxo y en el de Euzkadi siempre facilitando el garrotazo contra los trabajadores (Gómez, 2019:36).

Vicente Fox avaló la política de la empresa, contraria a los derechos laborales debido a que él mismo asistió a la ceremonia de reapertura de la empresa en Querétaro, donde dijo: “ahora la mesa está servida y hay que trabajar”, con lo que el presidente de la república cumplía sus compromisos con Michelin (Gómez, 2019:37). Ante estos cambios, los trabajadores no pudieran organizarse sindicalmente, no tuvieron prestaciones y se eliminaba el escalafón; la empresa se manejaba como empresa de autopartes con lo que le permitía estar fuera del Contrato Ley y de la Coalición Hulera. Paralelamente, Michelin salió favorecida cuando a Ford Company le surtió llantas para sus unidades Explorer (Centeno, 2006:55).

Goodyear Oxo, era la empresa más importante del corredor industrial Tultitlán-Cuautitlán en el Estado de México. Cerró su empresa en México en 2001 como parte “de una política que adoptó a nivel mundial” justificando el cierre por los altos costos para hacer negocios en el país. Por consiguiente, la empresa despediría 1,599 empleados de Tultitlán (Centeno, 2006:57). De igual manera, la CTM que tenía la titularidad del contrato colectivo de trabajadores avalaban los cambios en la producción que exigía la transnacional, pese a eso, la empresa cerró. El representante del sindicato de Goodyear Oxo, era Gonzalo Ugalde, heredero de Sergio Pérez Tovar con lo que nada se podía esperar para defender las fuentes de empleo. La llantera estadounidense no invirtió más en la planta de Tultitlán, pero sí lo hizo en otras plantas situadas al Norte (Gómez, 2019:37).

Bridgestone-Firestone, de capital japonés, en el 2001 contaba con dos plantas, una en la Ciudad de México y la segunda en Cuernavaca. Esta empresa también pretendía cerrar, utilizando de pretexto el escándalo en Estados Unidos debido a que sus plantas produjeron llantas de pésima calidad con lo que se provocaron numerosos accidentes. No obstante, el secretario general del Sindicato de Trabajadores de Firestone, Antonio García Sánchez, sindicato perteneciente a la CTM, prefirió aceptar la reducción del 25 % y 30 % en los salarios de los trabajadores para evitar el cierre de la planta de Cuernavaca (Centeno, 2006:59). Pero no sólo eso, contemplaba establecer una jornada de siete días de la semana y los obreros debían ser polivalentes (Gómez, 2019:38), es decir, el escalafón desaparecía con lo que implicaba una indefinición de funciones y por ende, de salarios.

Continental, contaba con dos plantas una en El Salto, Jalisco y la otra en San Luis Potosí desde 1998. Como vimos, las empresas llanteras comenzaron a realizar cambios de reestructuración productiva y Continental no sería la excepción. En la planta de El Salto, en agosto del 2001, la gerencia informó que había una drástica caída en las ventas, por lo que dio dos alternativas, el despido de doscientos trabajadores o parar la fábrica durante cuatro semanas, es decir, un parto técnico con el pago del 50 %. El sindicato de Euzkadi propuso que el paro fuera sólo de dos semanas, pero con el 60 % de salario. La gerencia aceptó, pero a regañadientes. Porque más adelante, impuso modificaciones que afectaban el Contrato Ley, como el establecimiento de una jornada de trabajo de doce horas, la modificación de los estándares de producción hasta en un 35 % sin ninguna compensación, la reducción de personal, la eliminación del domingo como día de descanso y un nuevo reglamento interior de trabajo.

La situación se agudizó cuando el sindicato de Euzkadi puso a consideración en la asamblea que no se podía negociar así, con la consigna de la gerencia “aceptan o cerramos”. A lo que el sindicato interpretó que eso era una imposición, una decisión unilateral de la Continental. Recordemos que el sindicato de Euzkadi se independizó de la CTM en 1959, con lo que logró ser un sindicato combativo y democrático, distinto a los otros sindicatos de la CTM quienes aceptaban las nuevas condiciones sin chistar. Por lo que el dirigente del sindicato Jesús Torres Nuño hizo una advertencia: “si cierran la fábrica les daremos una batalla como nunca se la imaginaron” (Cerón, 2006:62).

Finalmente, Euzkadi fue cerrada, con lo que los trabajadores iniciaron su huelga, la cual se prolongó durante más de tres años. Los trabajadores le ganaron a la Continental, quedándose con la empresa en sociedad con Llantisteam, una empresa distribuidora de Querétaro. La planta de San Luis Potosí, General Tire, siguió siendo de Continental en la que los trabajadores fueron recontratados bajo outsourcing y con prestaciones menores a las que tenían antes (Cerón, 2006:62). El sindicato de General Tire, todavía pertenecía a la CTM, con lo que el ejemplo de la lucha del Sindicato de Euzkadi fue un referente para su independencia del sindicato de General Tire, al igual que en Tornel.

Como hemos revisado, la situación nacional y los cambios en las relaciones laborales no favorecieron a los trabajadores. El caso del Sindicato de Euzkadi destacó por la lucha y resistencia para defender sus fuentes de trabajo, a diferencia de los otros sindicatos controlados por la CTM aceptando la flexibilidad y precarización. Pese al contexto adverso, la lucha culminó con un triunfo para los obreros. El papel que cumplió la CTM en la década de los años ochenta continuó siendo el mismo, aceptando la reducción de las condiciones laborales, violando el Contrato Ley y la Ley Federal del Trabajo y pese a esto, finalmente las empresas cerraban. La CTM fue comparsa del gobierno de Vicente Fox, como lo fue de los gobiernos priístas.

El dirigente Yair Rivera del Sindicato de Tornel comentaba en una entrevista en Radio SME en 2012 la gran influencia que tuvo en la corriente democrática la lucha y resistencia del Sindicato de Euzkadi ante el cierre de la planta en El Salto:

Vivimos en la industria hulera en la época del 2001 y 2002 el cierre de tres plantas, el cierre de Euzkadi, Goodyear Oxo y Uniroyal y de las tres empresas la única que salió adelante con una victoria a favor de los trabajadores fue precisamente el sindicato de Euzkadi, por esta larga tradición de lucha que tiene y que lo caracteriza como un sindicato de defensa a favor de los trabajadores, no así con los sindicatos de Uniroyal y Goodyear Oxo, que tristemente terminan cediendo a la patronal y terminan echando a la calle a más de dos mil quinientos trabajadores dejando sin sustento a sus familias... En Euzkadi lo hemos visto, ahora con la Cooperativa Tradoc, los compañeros siguen manteniendo su empleo, ahora como parte de la empresa, como accionistas (Rivera, 2011).

Por ello, decimos que el sector llanero quedó reducido. Pero esto, no significaba una paralización productiva, porque las empresas buscaron nuevas formas para producir y distribuir sus llantas en el mercado mexicano, como fue el caso de Michelin con el cierre de Uniroyal y su reapertura de su empresa de Autopartes en Querétaro; Goodyear Oxo importaba doce mil llantas diarias desde sus plantas de Brasil. Incluso, la empresa Tornel maquilaba a las transnacionales: Michelin con llanta radial de coche; a Goodyear Oxo, llanta convencional de camioneta; a Euzkadi, llanta agrícola y a Firestone llantas radiales de coche (Rivera, 2021).

En consonancia con esto, fue durante la huelga de Euzkadi que Tornel se prestó a producirle llanta Euzkadi, porque su otra planta en San Luis Potosí, General Tire, no se daba abasto para sustituir los índices de llantas que se requería. Por ejemplo, Nissan en ese entonces requería llantas Euzkadi por su alta calidad (Gómez, 2019:32). Como en otros sectores económicos, las empresas y gobiernos optaban mejor por importar bienes, reduciendo los costos en su producción como una estrategia gerencial bajo el neoliberalismo. En efecto, los datos de la Cámara Nacional de la Industria Hulera muestran el crecimiento de las importaciones:

Importación de llantas nuevas para automóvil

	1996	1997	1998	1999	2000
Anual	2,535,885	4,054,170	4,831,583	5,079,150	8,129,277
Promedio Mensual	211,324	337,848	402,632	423,263	677,436

Fuente: Cámara Nacional de la Industria Hulera (Gómez, 2019:33).

Tampoco podemos olvidar que las innovaciones tecnológicas han coadyuvado a la reducción de la plantilla laboral. Son interesantes los datos de Ana González quien explica que “en 1989 había 32 mil 745 trabajadores, de los cuales 23 mil eran obreros y 9 mil empleados de confianza. De los primeros, 11 mil 768 estaban sindicalizados” (González, 1999). Enrique Gómez señala que en el año 2000 el número de trabajadores llanteros era de apenas de 6 mil 275. Un año después la Cámara Nacional de la Industria Nacional Hulera reportaba solamente 3,696 obreros llanteros en activo (Gómez, 2019:33).

En general, consideramos que el TLCAN lejos de perjudicar a las llanteras las hizo más competitivas conviniéndoles para su comercio con Estados Unidos a las empresas automotrices, ya sea en el mercado estadounidense o mexicano. Asimismo, es importante tener en cuenta que China en este periodo no era parte de la Organización Mundial del Comercio (OMC) lo que generaba una distorsión en el comercio multilateral.

El Informe de la OMC de 1998 mencionaba como objetivo la realización de nuevos esfuerzos por integrar a la OMC a los países que estaban al margen del sistema comercial: Rusia y China (OMC, 1998:1). Esta necesidad podía evitar la competencia desleal china debido a sus productos de baja calidad y que no se ceñía a ningún acuerdo para respetar los mercados internacionales, ya que a veces eran mercancías ilegales, pero permitido por los gobiernos que ante la carencia de una industria nacional preferían importar mercancías baratas. No sólo en el sector llanero sino en muchos otros sectores. El crecimiento económico de China en esos años comenzaba a ser un tema de interés para los economistas e internacionalistas.

Además, debemos agregar que el Informe de la OMC tomaba como contexto las crisis económicas de 1995 y la de 1997, lo que provocaron distorsiones económicas y financieras con lo que el crecimiento del comercio y la producción en 1998 se modificó a la baja (OMC, 1998:5). Es decir, las empresas transnacionales se vieron obligadas a realizar cambios en sus sistemas productivos y en su reordenamiento internacional de sus filiales en el mundo a partir de ese año.

Consideramos que en el sector llanero el problema radicó básicamente en: a) la reestructuración productiva a raíz de las crisis económicas y b) a la política comercial China, la cual era un factor de desestabilización comercial a raíz del *dumping* laboral. Un ejemplo fue, el sector de llantas para bicicletas el cual afectó a la industria de bicicletas. De tal manera, que Tornel empresa que todavía mantenía la producción de llantas para bicicleta junto con la Asociación Nacional de Fabricantes de Bicicletas, A.C. comparecieron ante la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial para solicitar en 1999 el inicio del examen para determinar las consecuencias de la supresión de la cuota compensatoria definitiva impuesta a las importaciones de llantas y cámaras para bicicleta, originarias de la República Popular China y bicicletas.

Tornel participaba en ese año con el 80 % de la producción nacional de llantas para bicicleta y el 50 % de la producción de cámaras para bicicleta. La Asociación Nacional de Fabricantes de Bicicletas, A. C. representaba el 85 % de la producción nacional (DOF, 28/02/2000). La actividad comercial china y la apertura comercial que México ya gozaba, generaba una

distorsión en el mercado mexicano de llantas y, con lo que afectaba a las empresas transnacionales llanteras en México.

Bajo este panorama de reconfiguración del sector llanero en México y gracias al movimiento de los trabajadores de Euzkadi, es cuando los trabajadores de Tornel intentaron iniciar un proceso de organización clandestino para independizarse de la CTM.

4.3 Las Relaciones Laborales en Tornel en los años noventa

Ante la derrota de una mayoría de los trabajadores de Tornel al intentar independizarse de la CTM en 1989-1990 solo algunos cuantos trabajadores que participaron en ese movimiento pudieron mantener el empleo. La mayoría de ese 30 % que mantuvo su trabajo en Tornel apoyaban a la CTM y estaban de acuerdo en seguir perteneciendo a esa central. No obstante, quedó en algunos obreros la idea de continuar en la creación de un sindicato independiente de la CTM y que tuviera mecanismos democráticos, de legitimidad, que verdaderamente defendiera a los trabajadores.

De 1990 al 2001 todavía pesaba la derrota. Poco se escuchaba en las cuatro plantas sobre el movimiento de 1989. Era un tema que quedó en la memoria de algunos trabajadores que fue transmitido de voz en voz entre los trabajadores nuevos que fueron contratados en esa década. Los trabajadores casi nada sabían del conflicto del 89. El trabajador Ismael Cerón contaba que entre ellos era un tema que hasta se hablaba en voz baja (Cerón, 2020).

La represión por parte de la CTM y la coalición entre gobierno y empresa generó entre los pocos trabajadores que continuaron trabajando y que eran críticos a la CTM tener una actitud de “sólo trabajar” (Castillo, 2019) y no generar ningún conflicto que pusiera en riesgo su trabajo. Después de las crisis económicas en la década de los años ochenta mantener el empleo era una de las prioridades ante las nuevas políticas neoliberales que comenzaban a aplicarse como la flexibilidad laboral, despidos, cierres de empresas, entre otros aspectos. De tal manera, que en la década de los años noventa, la prioridad de la mayoría de los trabajadores era mantenerse en su trabajo.

Aparentemente, existía una relativa tranquilidad en las plantas de Tornel. La situación en la fábrica y específicamente con la maquinaria, continuaba siendo la misma que en los años ochenta, por lo menos en las plantas 1, 2 y 3 de Azcapotzalco, que con el paso del tiempo fueron cerradas planta 1 y 3. En relación con la maquinaria, Ernesto Méndez explicaba “era lo mismo, con algunos ajustes que quisieron hacer siempre en cuestión de producción y cuestión de seguridad, según ellos, pero no, nunca funcionaron” (Méndez, 2020). De igual manera, Ismael Cerón relataba que desde que él había ingresado a finales de los años noventa nunca vio un cambio de maquinaria “solo vi pequeñas modificaciones o les cambiaban las piezas que ya no servían. Solo tipo de reparaciones en la maquinaria, todo fue igual hasta el 2005 que fui despedido” (Cerón, 2021). Ambos eran de planta 2.

De igual manera, el control de los trabajadores, así como el proceso productivo de los años ochenta se mantuvo igual hasta el 2000. Un proceso productivo caótico en palabras de Ernesto Méndez:

Sí era así, yo no sé de quién dependía todo el planeamiento de lo que se va hacer y lo que se va a necesitar, decían que programación, pero luego les preguntábamos a los de programación y ellos decían que no, entonces sí, muchísimas veces faltaban los materiales necesarios. Si ellos tenían necesidad, por ejemplo, digamos 1000 llantas, el material, muchas veces no era suficiente para producir mil llantas, se terminaba el hule, se terminaba la cuerda, se terminaba el alambre, se terminaba algo y, entonces, no se alcanzaba a cubrir la necesidad, eso fue siempre, siempre. A veces nos dábamos cuenta al momento; el piso (hule) no estaba pedido, o sea, ni siquiera estaba en la cédula de pedidos esa medida. A veces era una cadena, los de vulcanización que era el último paso, tenían programados sus máquinas para una determinada medida, esa medida nosotros teníamos que abastecerla y resulta que ni siquiera la teníamos programada, en ese momento teníamos que hacer modificaciones de todo, el supervisor decía: “tú detén esa producción y monta estos materiales porque las prensas están paradas, entonces empieza a producir esta banda para que el llantero haga esta llanta que hace falta”. Yo siempre vi muy mal eso, era un desastre, batallamos mucho mucho. Esto también nos afectaba bastante, nos pegaba en toda la producción, porque éramos destajistas y perdíamos bastante. Eso siempre fue (Méndez, 2020).

En cambio, en planta 4, la gerencia requería producir llanta radial, teniendo la necesidad de mayor maquinaria. Yair Rivera explicaba que adquirieron máquinas nuevas para el armado

de segundo paso, compraron una máquina en Canadá, la máquina 18. La gerencia de Tornel “se pirateó” los diseños para generar sus máquinas, ya con mano de obra mexicana. Desarrollaban y perfeccionaban la maquinaria. Realizaron quince máquinas más. Se pirateaban los diseños y los sistemas (Rivera, 2021). Se producía la llanta de radial y agrícola, pero después desmanteló el área de llanta agrícola para establecerla en planta 2. La gerencia deseaba toda la infraestructura para producir llanta radial porque vieron que el negocio estaba en esa llanta. Entonces, sólo se producía el hule con los tres bamburys y llanta radial en toda su capacidad (Rivera, 2021).

Una nueva planta fue adquirida por Armando Tornel en 2000, Uniroyal. Con esa nueva adquisición Tornel tenía la planta número cinco, su antigua fábrica. Los dueños de Michelin tenían la fábrica un poco más moderna que planta 2, pero no más moderna que planta 4. Isaías Sandoval trabajó para operarla, reclutaron trabajadores nuevos y de otras plantas. Él describía que algunas áreas estaban muy bien acondicionadas, unas áreas eran impecables, pero otras en malas condiciones. Se entraba a la planta y en primer lugar estaba el área de vulcanizado, el cual estaba cerrado totalmente, no había ventilación.

Con el tiempo, colocaron extractores que jamás funcionaron, todo se concentraba, todo el humo de la vulcanización estaba en el ambiente. El área más organizada era la de construcción de camioneta porque estaba en segundo piso y tenía muchas ventanas, aunque éstas no tenían vidrios. En ese lugar se encontraba la máquina spadone, el bambury, las máquinas de banda, un pasillo lleno de *carros libro*. Los gerentes de Uniroyal fueron contratados por Tornel, así como los de mantenimiento, electrónica y nóminas.

En esa planta llegaron a trabajar aproximadamente 300 obreros y la maquinaria era semiautomatizada y eran máquinas diferentes a las de planta 2 y 4. Se hacían llantas swamper para los cuatrimotos, en este caso era un proceso totalmente manual y se realizaba con el desperdicio del hule de las otras llantas y, por lo tanto, la ganancia era del 100%; se hacían llantas para camión y camioneta de diferentes medidas, llanta convencional. No se hacía radial. Tampoco había una cadena de montaje, sólo había una banda del llantero a la máquina

18-20. A partir de ese lugar, echaban las llantas a los carros o las cargaban para el área de vulcanizado (Sandoval, 2022).

Como parte del control de la gerencia hacia los trabajadores, se contaba con dos tipos de supervisores los de calidad de la llanta y los de producción. Los primeros vigilaban que se estuviera haciendo el armado de la llanta, que se cumplieran con las medidas de calidad que establecía las especificaciones porque a veces se podía utilizar otro material que no correspondía a una determinada medida. El supervisor de calidad revisaba y decía “ese material no es”, con lo que los trabajadores tenían que cambiarlo. Los segundos, estaban distribuidos uno por turno y en cada área. Por ejemplo, en planta 2, en el área de camioneta un supervisor vigilaba ensambladores, bandistas, llanteros y abastecedores. Su función era checar que la producción no se detuviera; estaba al pendiente de que las áreas estuvieran funcionando bien. Los supervisores en planta 2 no eran “regañones”, incluso los trabajadores llegaban a estimarlos (Méndez, 2020). Siendo trabajadores destajistas, éstos decidían cuántas llantas producir, no había supervisores que controlaran el trabajo del obrero propiamente, como especie de capataz.

Sobre el perfil de los trabajadores, quienes fueron contratados a raíz del despido de 1990, eran obreros con poco conocimiento sobre el armado de llanta, pero contaban en su mayoría con un mayor grado educativo, secundario y preparatoria. Eran contratados vía sindicato principalmente, tomando en cuenta recomendaciones de los propios trabajadores los cuales eran familiares; la mayoría eran provenientes del Estado de México debido a que se enlistaban en el sindicato de Goodyear Oxo para ingresar a trabajar en esa fábrica, pero al no haber lugar, los líderes sindicales de Goodyear Oxo les brindaban la oportunidad de trabajar en Tornel en Azcapotzalco y en Tultitlán. La gerencia decidía dónde debía ingresar el nuevo trabajador. Ernesto Méndez recordaba cómo era el ingreso a Tornel:

Sí te pedían que indicaras donde vivías para ver si ellos te podían acomodar, pero no, realmente, creo que el 70 u 80 % de los que trabajábamos en planta 2 que está en Azcapotzalco vivíamos por aquel rumbo por el norte Tultitlán, Cuautitlán, Estado de México, así fue desde que nosotros buscamos trabajo, e íbamos a la planta de Azcapotzalco, porque ahí estaban las oficinas del sindicato entonces, era necesario que tú te presentaras en las oficinas, ahí hacías el trámite. Entonces, cuando ya pasabas para hacer la entrevista

si te quedabas, ellos determinaban en cuál planta ibas y ya determinando ellos en qué planta te quedabas pues ya no puedes hacer nada y no puedes tener una posición de decirles que no, entonces, a la mayoría y en mi caso nos tocó en planta 2 de Azcapotzalco y aunque después había posibilidad de cambiarse a planta 4 que es donde me quedaba más cerca, ya no lo hice, te acostumbras al lugar de trabajo, al viaje, a los compañeros por eso terminé en planta 2 (Méndez, 2020).

El hecho que los líderes cetemistas brindaban la oportunidad de trabajar generaba una cierta lealtad y agradecimiento. Los trabajadores cuentan que sus familiares les decían que no se metieran en problemas con el sindicato. La CTM continuaba manejando el sindicato por parte de Ariel Pérez Colín, que a su vez era muy cercano a Sergio Pérez Tovar. El control de la CTM seguía siendo fuerte. Es importante destacar que estos nuevos trabajadores no conocían el porqué del concepto de charrismo y no conocían nada sobre el origen de su sindicato. Para ellos, un sindicato de la CTM era sinónimo de un sindicato “a modo” a la empresa, es decir, que no defendía a los trabajadores. Muchos se expresaban así: “esos güeyes son parte de la empresa”, “estos están de acuerdo con la empresa” o “están de acuerdo con Romero, el gerente de Relaciones Industriales”.

Los trabajadores pudieron observar las prácticas de los delegados de la CTM en Tornel. En planta 2, los líderes cetemistas invitaban a los trabajadores en pleno turno laboral para eventos de la central corporativa, actos de aniversario de la CTM, mítines de la CTM en apoyo algún candidato del PRI en Estado de México. Los llevaban en autobuses y les pagaban su jornada laboral de ese día. Algunos de ellos acudían para conocer de qué se trataba. Asimismo, comentaban que acudían por un cierto compromiso al haber ingresado a Tornel “gracias a los dirigentes sindicales” (Palma y Hernández, 2020). Ellos deducían que existía una relación estrecha entre la CTM y la gerencia al permitir que los trabajadores dejaran de laborar para ir a un evento político-sindical de la CTM. Los rumores no se hacían esperar cuando observaban que Ariel salía de las oficinas del gerente y por la forma en cómo se comportaba. Ernesto Méndez tenía la impresión: “ha de haber tenido una relación de complicidad” (Méndez, 2020).

También, era sabido sobre los partidos de fútbol que organizaba el delegado del sindicato de Tornel, Ariel Nieto Colín:

...tenía por costumbre, por ejemplo, los viernes, jugar y emborracharse y ahí comprar y gastarse en todo lo que se podía gastar, para muchos compañeros que les gustaba eso, pues eso era algo muy satisfactorio porque pedían dinero al sindicato, por ejemplo, la cuotas, muchos no regresaban el dinero y grandes cantidades, después supe que muchos compañeros debían mucho dinero. El sindicato, el secretario general les prestaba. Préstamos, préstamos y nunca pagaban. Entonces, era un sindicato muy *a modo* para la empresa, y también por eso duró un buen rato. Muchos compañeros vivían de todo eso, pues lo respaldaban. Y siempre estaba bien cobijado el secretario general por todo ese grupo, que eran muchos, que vivían de ese mal sindicato y el sindicato siempre cooperativo con la empresa, los beneficios eran para ellos no para beneficio de los trabajadores. La empresa les daba dinero extra al secretario general y a los que formaban parte del comité, ese era el sindicato (Méndez, 2020).

El deporte del fútbol se convierte en un mecanismo de control. En este caso, el delegado del sindicato era aficionado a este deporte. Como extensión del sindicato de Goodyear Oxo, el fútbol se reprodujo en menor medida. La empresa de Goodyear Oxo contaba con campos para estas actividades deportivas, con un centro de actividades sociales, con un centro de capacitación, auditorio, biblioteca, así como el uso del estadio de fútbol “Los Pinos” en Cuautitlán, estado de México.

Al respecto a este tema, Ernesto Méndez ingresó a Tornel porque era jugador de segunda división en el equipo de Goodyear Oxo. Uno de los líderes sindicales cetemistas le ofreció trabajar en Goodyear Oxo pero rechazó esa oportunidad. Con el tiempo, intentó obtener el empleo en Goodyear, pero le ofrecieron entrar a Tornel. Ernesto describe que Ariel tenía mucho gusto por el fútbol y su equipo, el cual era mantenido: “obviamente por nuestras cuotas, su equipo de fútbol de los viernes que jugaban les daba dinero a los jugadores, les compraba sus uniformes, si alguien le decía que tenía alguna necesidad, les daba dinero, les compraba cervezas”. Ariel trataba de invitarlo a su equipo al saber que tenía una trayectoria en el fútbol (Méndez, 2020), el cual nunca aceptó.

Los trabajadores tenían claro que ocupar un cargo en el sindicato era recibir un pago extra de la empresa, además de las cuotas sindicales. Asimismo, cuando algún trabajador exigía sus derechos laborales inmediatamente era rescindido. Ernesto Méndez lo describe al analizar que al oponerse a la empresa debe ser de manera inteligente porque si no: “te pones a gritarle ahí a la empresa y decirle, es que tú, mis derechos son... y al otro día te presentan tu despido... ‘ya estás despedido y no te voy a dar nada’” (Méndez, 2020). Era de conocimiento de todos que no había democracia sindical, más bien era una simulación de ejercicio democrático y tampoco había una representatividad ni legalidad del sindicato. Al preguntarle a Ernesto Méndez si existía rotación de los líderes de la CTM en el sindicato explicó:

...del líder no, el secretario general no, Ariel Pérez Colín. Él perteneció varios periodos y sí hacían cambios en los puestos de abajo, es que era supuestamente por votación, todo manejado muy descaradamente; los que quedaban era gente de él, que ya habían seleccionado desde antes, supuestamente era por votación, pero no. En las asambleas donde se hacía la elección era a mano alzada y decían. ‘¿A quién proponen?’ Obviamente sus allegados decían: ‘proponemos a tal compañero para tal puesto’. Como a nosotros nos faltaba mucha, pero mucha organización en todos los departamentos, nos preguntábamos ‘¿A quién mandamos?’ Al que proponíamos, nosotros solo lo votábamos, diez personas. Así es como siempre manejaron las elecciones, toda una simulación total, supuestamente, era democrática (Méndez, 2020).

Este pasaje es muy interesante porque también nos esclarece la falta de organización de los trabajadores, además de que eran avasallados por los trabajadores que pertenecían al grupo cetemista. Las condiciones laborales poco mejoraron en Tornel después del movimiento de 1989. Por consiguiente, siguieron los accidentes desde los pequeños, la caída de un fierro hasta los más graves como lastimaduras, fracturas o pérdida de dedos, manos y brazos en las tres plantas, 2, 4 y 5 (Sandoval, 2022) (Méndez, 2020).

Lo más común eran los problemas de espalda, cuello y hombro “lesiones de cintura por estar cargando pesado”, así como problemas de audición debido a las descargas de aire muy fuertes, aunado a las infecciones que podían generarse al contaminarse los tapones auditivos debido a la manipulación con las manos. Otro aspecto era la inhalación del solvente y el cemento. Ernesto Méndez decía “todos salimos con cierto grado de daño”. A la vista de

muchos trabajadores, era común la disminución de la condición física de muchos de sus compañeros, hasta el grado que “andaban caminando chuecos” (Méndez, 2020) (Sandoval, 2022). Ismael Cerón hacía remembranza de que en ese entonces cuando era joven podía resistir esas condiciones laborales, pero si estuviera laborando actualmente, a su edad, ya no hubiera aguantado mucho tiempo en su cargo:

En mi caso yo siempre andaba enfermo de la garganta por todo el humo y el polvo que había, no tenía las medidas de protección, era muy difícil que usáramos cubrebocas o mascarillas porque nos agitábamos mucho siempre andábamos corriendo de un lado para el otro llevando la materia prima o los materiales que necesitaban los llanteros. Entonces te agitabas, pero con el cubrebocas y el calor, te sofocabas (Cerón, 2021).

4.3.1 Los Convenios Singulares: tiempos y movimientos vertiginosos

Las condiciones laborales que vivían los trabajadores en la empresa comenzaron a agudizarse, debido al aumento de la productividad en las tres plantas en Tornel. La gerencia estableció nuevos estándares sobre tiempos y movimientos. Estos nuevos procedimientos se aplicaron a través de los Convenios Singulares permitidos por el Contrato Ley y avalados por la CTM.

La gerencia aprovechó el tipo de trabajador destajista que son los llanteros para exponerlo a un grado mayor de productividad. El departamento de ingeniería industrial realizaba los estudios de tiempos y movimientos y establecía los nuevos estándares productivos, aunado a un mayor grado de calidad en los neumáticos.

En cada convenio singular se establecieron los “antecedentes” en los que se justificaba que el secretario general del sindicato comunicaba a la gerencia de relaciones industriales el objetivo de establecer las bases técnicas para la operación de las diversas máquinas; así como, que el sindicato solicitaba el estudio para un nuevo sistema de pago para la operación de las máquinas en las plantas 2, 4 y 5. Esto con el fin de motivar “el trabajo en equipo” y que se reconocieran los “conocimientos y habilidades de los que ahí trabajan, a cambio de una mayor retribución económica”. El departamento de ingeniería industrial realizaba “los estudios pertinentes en cuanto a la forma de pago, procedimientos, estándares y funciones

actuales, así como un estudio de evaluación de puestos con el fin de conocer la posibilidad de otorgar un incremento por productividad, calidad y responsabilidades que motive y reconozca el conocimiento y esfuerzo de todos los trabajadores” (Convenio Singular Máquina Uniformidad, 1998).

Los convenios eran firmados por el Lic. Óscar Martín Romero Aldaco, gerente de relaciones industriales y, por parte del Sindicato Nacional de Trabajadores y de la Industria Hulera de la República Mexicana, su secretario general el Sr. Diputado Héctor Zamudio Castillo y del Sr. Ariel Nieto Colín, secretario general, sección Tornel (Convenio Singular Máquina Uniformidad, 1998). Se establecían nuevos estándares para la productividad, como ejemplos:

- a) Máquina Uniformidad.
- b) Del departamento de tubuladoras de 8” y 10” de planta 2.
- c) Convenio de productividad, competitividad y calidad del departamento de calandrias de hules, planta 4.
- d) Convenio de productividad, competitividad y calidad del departamento de calandrias de hules, planta 2.
- e) Convenio de productividad, competitividad y calidad en corte y ensamble de chaffer, NTC, Flipper y monofilamento en Spadone, planta 4 y planta 5.
- f) Convenio de productividad, competitividad y calidad del departamento de acabado final (Pulido de llanta cara blanca y color), planta 4.
- g) Convenio de productividad, competitividad y calidad del departamento de construcción de cinturón de acero. Máquina Steelastic, planta 4.
- h) Convenio de productividad, competitividad y calidad del departamento de vulcanización de llanta, planta 4.

Estos convenios se aplicaron de finales de los años noventa al 2008. Se tomaban en cuenta los salarios con incrementos del destajo. No obstante, eran muy reducidos tales compensaciones por ejemplo en el convenio de la máquina de uniformidad el pago fluctuaba entre los \$33.87 y \$14.10. pesos por día bajo las mismas condiciones. La empresa y el sindicato consideraban correctos y alcanzables para los trabajadores los resultados de los

estudios en tiempos y movimientos (Cláusula 4ª del Convenio Singular Máquina Uniformidad, 1998).

La siguiente tabla constata la relación entre rendimiento, el destajo y el destajo por línea. Estas modificaciones se hacían sin la opinión de la base trabajadora que sólo conocían en el propio proceso de trabajo. También, se acordaba que el personal que no lograra los estándares y/o cumpliera todas y cada una de las funciones que se describen en el estudio de tiempos y movimientos y en la descripción de puestos, no tenía derecho a la compensación que se establecía quedando únicamente con el salario base (Cláusula 5ª del Convenio Singular Máquina Uniformidad, 1998). Era obvio que la CTM no hacía funcionar la Comisión de Tiempos y Movimientos para que los trabajadores no pudieran opinar sobre el proceso productivo que conocían muy bien.

2011			
Rendimiento	Salario base	Destajo	Destajo por línea
75%	\$146.97	\$0.00	\$0.00
76%	\$146.97	\$4.04	\$0.67
77%	\$146.97	\$7.15	\$1.19
78%	\$146.97	\$9.00	\$1.50
79%	\$146.97	\$11.81	\$1.97
80%	\$146.97	\$13.35	\$2.23
81%	\$146.97	\$14.91	\$2.48
82%	\$146.97	\$16.47	\$2.74
83%	\$146.97	\$18.02	\$3.00
84%	\$146.97	\$19.57	\$3.26
85%	\$146.97	\$22.06	\$3.68
86%	\$146.97	\$24.54	\$4.09
87%	\$146.97	\$27.03	\$4.50
88%	\$146.97	\$29.51	\$4.92
89%	\$146.97	\$32.00	\$5.33
90%	\$146.97	\$31.21	\$5.85
91%	\$146.97	\$35.10	\$5.85
92%	\$146.97	\$36.97	\$6.16

93%	\$146.97	\$38.83	\$6.47
94%	\$146.97	\$40.69	\$6.78
95%	\$146.97	\$42.56	\$7.09
96%	\$146.97	\$46.59	\$7.77
97%	\$146.97	\$50.63	\$8.44
98%	\$146.97	\$56.84	\$9.47
99%	\$146.97	\$63.06	\$10.51
100%	\$146.97	\$68.65	\$11.44

Fuente: Archivo personal de Yair Rivera, secretario del interior del Sindicato de Tornel.

Podemos percatarnos que no era mucho el aumento al 100% de rendimiento, tan sólo \$68.65. a destajo y \$11.44 destajo por línea diarios. El trabajador tenía que esforzarse para producir más llantas.

En el caso del departamento de Tubuladoras de 8" y 10" se cambió de un sistema de pago por día (fijo) a un sistema de pago a destajo (variable), considerando la base de pago para cada uno de los integrantes de la tripulación por día, más el pago a destajo, por lo que "el personal de este departamento tendrá la denominación de destajista con las obligaciones y derechos que estipula el Contrato Ley vigente".

Este nuevo sistema de pago a destajo integraba el pago a destajo correspondiente a las toneladas excedentes: sistema diferencial de pago por tonelada (SDPT). En este caso, se medía a partir de ocho toneladas por turno para la tubuladora de 8" y once toneladas por turno en la tubuladora de 10". El convenio singular estipulaba que las bases para el pago del destajo en la tubuladora de 8" eran:

Toneladas producidas	Toneladas excedentes	Pago por tripulación
9	1	\$44.10
10	2	\$46.55
11	3 ó mas	\$51.00

Fuente: Cláusula Cuarta del Convenio del Departamento de Tubuladoras de 8" y 10" de planta 2, celebrado por la Cía. Hulera Tornel y el Sindicato Nacional de Trabajadores y de la Industria Hulera de la República Mexicana, 15 de enero de 1999. Archivo Personal del exsecretario del Interior del Sindicato.

Las bases para el pago del destajo en la tubuladora de 10'', eran:

Toneladas producidas	Toneladas excedentes	Pago por tripulación
12	1	\$19.60
13	2	\$19.60
14	3	\$24.50
15	4	\$28.17
16	5 ó más	\$30.60

Fuente: Cláusula Cuarta del Convenio del Departamento de Tubuladoras de 8"y 10" de planta 2, celebrado por la Cía. Hulera Tornel y el Sindicato Nacional de Trabajadores y de la Industria Hulera de la República Mexicana, 15 de enero de 1999. Archivo Personal del exsecretario del Interior del Sindicato.

En caso de que la producción diera fracciones, éstas se pagarían proporcionalmente conforme a la tarifa correspondiente a la tonelada que se haya rebasado (Cláusula 4ta. del Convenio del Departamento de tubuladoras de 8"y 10" de planta 2, 1999). Esto era un mecanismo más para aumentar el rendimiento.

En esta misma cláusula se mencionaba que: "sólo y únicamente se pagará por producción que cumpla las especificaciones técnicas decretadas por la empresa, aquella producción que haya sido pagada conforme al sistema diferencial de pago por tonelada y posteriormente se detecte que es material que no cumple con las especificaciones técnicas imputables a los trabajadores, se le descontará a la tripulación que lo haya producido" (Cláusula 4ta, del Convenio del Departamento de tubuladoras de 8"y 10"de planta 2, 1999).

Otro ejemplo es el departamento de vulcanización de planta 4 que establecía el rendimiento del 75% al 100%. Se especificaba la reducción del tiempo de 4.1378 a 2.1014 minutos. El proceso de vulcanizado de llanta radial establecía que el tiempo total de mano de obra era de 1.9624. Para las bladders en prensas para el vulcanizado llantas pasó de 20.954 a 14.961 minutos. Aunque el destajo aumentaba de \$5.81 a \$98.73, el proceso de producción era más acelerado. Para el 2006, los vulcanizadores se obligaban a inspeccionar y revisar

cuidadosamente las llantas crudas (verdes) sin que por ello se alteraran los tiempos de vulcanizado; debiendo separar y avisar con las especificaciones, decretadas por la dirección técnica en esta fase operativa. La empresa se obligaba a pagar a los trabajadores sindicalizados del departamento de vulcanizado como pago fijo la cantidad de \$2.96 por cada llanta cruda (verde) que se detecte o presenten alguno o algunos de los siguientes defectos:

- Unión abierta de piso o mal estichada.
- Piso equivocado o mal identificado.
- Pisos angostos o maltratado.
- Ceja floja o con aire atrapado.
- En la estructura interna no debe presentar:
 - a) Uniones abiertas
 - b) Uniones a tope
 - c) Material extraño
 - d) Aire atrapado

En caso de que se detectaran llantas con defectos distintos a los antes mencionados el trabajador se obligaba a notificar al supervisor en turno o jefe de área. Era obligación de los trabajadores hacer más eficiente su labor, sin que por ello se alteraran los tiempos estándar determinados en su puesto o categoría, con el objeto de detectar llanta verde como producto no conforme (Convenio de productividad, competitividad y calidad del departamento de vulcanización de llanta, planta 4, 30 de octubre del 2006).

Con estos ejemplos observamos el establecimiento de la productividad, manteniendo los puestos de trabajo, el escalafón, el tiempo de media hora de alimentos, los tiempos extras, el descanso del domingo, se brindaba la capacitación y equipo de seguridad por parte de la empresa, se apelaba al compromiso del trabajador, entre otros:

La empresa se compromete a capacitar a los trabajadores en el cumplimiento de las especificaciones y procedimientos decretados por la empresa. A capacitar a todo el personal para la aplicación de las técnicas del control estadístico de proceso, o cualquier otra herramienta de calidad que se requiera. A proporcionar el equipo suficiente y necesario para desempeñar la operación con seguridad e higiene, respetando el medio ambiente.

Los trabajadores se comprometen a lo siguiente: a prestar sus servicios con EFICIENCIA Y BUENA FE en el cumplimiento de la asignación de sus labores de acuerdo a los procedimientos y estándares de producción determinadas por el Departamento de Ingeniería Industrial que tiene como objetivo principal el incrementar la productividad, competitividad y la calidad para que repercuta en beneficio económico de los trabajadores (Convenio de productividad, competitividad y calidad del departamento de calandria de hules, planta 4, 2001).

En el 2009, un año después de que el sindicato se independizó de la CTM, los problemas a relucir con respecto a tiempos y movimientos fueron los siguientes:

- a) El incremento a los estándares de medidas nuevas en el área de radial estaba afectando a los trabajadores, ya que tenían que producir más para ganar casi lo mismo.
- b) En el área de vulcanización se redujo el ciclo de vulcanizado en las prensas que va de un minuto hasta dos minutos menos por carga vulcanizada, es decir, más carga de trabajo para los vulcanizadores.
- c) En el área de agrícola, se había desarrollado de forma permanente un nuevo elemento al método de trabajo, el cual consistía el tomar la brocha y refrescar las orillas del piso ya ensamblado en el tambor y después tomar un cepillo de alambre para raspar las orillas de dicho piso, esto por disposición técnica, para mejorar la calidad de la llanta, ya que hay problemas de separación en las llantas. Esto representaba para el armador de llanta agrícola un nuevo elemento en el método de trabajo y en el proceso de armado. El picado de la llanta verde también se había modificado de forma permanente, anteriormente se picaba con diez cm de separación y sólo por afuera de la llanta, ahora se pica cada cinco cm de separación por afuera y por dentro de cada llanta. Esto representaba más tiempo de picado por llanta.
- d) En el área de tubuladora triplex de piso se había estado solicitando incrementar las tablas de pago, ya que sólo se pagaba hasta el 100% de rendimiento cuando las tripulaciones rebasaban ese porcentaje y no se les pagaba.

Esto generaría críticas a la CTM. Cuando el sindicato se independizó de ésta, el tema de movimientos y tiempos fue retomando. Incluso dos trabajadores del grupo democrático fueron electos en la Comisión de Tiempos y Movimientos en planta 4 y 5. Estas diferentes problemáticas fueron planteadas por la base trabajadora en la primera asamblea general después de salirse de la CTM en el punto de Asuntos Generales.

4.3.2 Los salarios

Los salarios estaban en estrecha relación con las mediciones del proceso de trabajo de cada departamento y el aumento de rendimiento. Cada Convenio Singular estipulaba en sus anexos los cambios salariales. Cabe mencionar que, para la empresa Tornel los trabajadores contaban con tres tipos de salarios: base, a destajo y mixto que les contemplaba pago de rendimiento. Para los trabajadores el salario variaba cada semana, nunca era igual (Rivera, 2021).

Unos ejemplos nos dan cuenta de cuánto ganaban los trabajadores de Tornel. En la operación de corte y ensamble de Chaffer, NTC, Flipper y Monofilamento en Spadone era de \$145.83 más las percepciones a destajo y pago por rendimiento (Convenio de productividad, competitividad y calidad en corte y ensamble de chaffer, NTC, Flipper y monofilamento en Spadone, planta 4. La fecha del documento es del 28 e marzo del 2003). En el caso de los trabajadores de acabado final (pulido de llanta) sus salarios eran: pulidor de llanta \$120.00, ayudante de pulidor \$105.00; balanceador \$105.00; ayudante empacador \$96.00; más las percepciones a destajo (Convenio de productividad, competitividad y calidad del departamento de acabado final (pulido de llanta cara blanca y color) planta 4, con fecha del 8 de agosto del 2003).

Los salarios base de los trabajadores titulares del departamento de construcción de cinturón de acero máquina steelastic eran los siguientes: operador de máquina steelastic \$133.39, ayudante de máquina steelastic \$102.20, ayudante general \$92.41, más las percepciones a destajo (Convenio de productividad, competitividad y calidad del departamento de construcción de cinturón de acero. Máquina Steelastic, Planta 4. Del 12 de septiembre del 2005). En el caso del departamento de vulcanizado eran los siguientes: vulcanizador de llanta \$270.67, pos-inflador \$161.69, montacarguista \$195.12 y enmicador \$113.28; más las percepciones del pago por rendimiento y el destajo.

De tal manera, que revisando los salarios mínimos de la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos, en el 2003 y el 2005 eran de \$43.6 pesos diarios y \$46.80 pesos diarios respectivamente. Podemos inferir que los salarios de los trabajadores de Tornel continuaban

por encima del salario mínimo. Además, para ganar un poco más, la tradición de ellos era trabajar tiempo extra.

4.3.3 La corriente democrática clandestina

Cuando los trabajadores se acercaban a los delegados sindicales para plantearles quejas o injusticias que tenían en la planta, los líderes sindicales de la CTM poco hacían. Éstos simulaban y engañaban a los trabajadores de que sí estaban atendiendo sus demandas. En el caso de Ernesto Méndez nunca vio que hubiera mejoras en sus condiciones laborales y observaba más bien la desigualdad que existía en el grupo de los allegados a Ariel Nieto Colín:

Yo realmente nunca veía que hubiera mejoras, había mejoras en algunos puestos, pero en algunas cuestiones muy particulares que eran con los allegados a Ariel, si ellos tenían por ejemplo un puesto y querían tener un mejor puesto o subir de puesto, o que los acomodaran en un lugar donde el ingreso era mejor, bueno ahí, sí hablaba Ariel por ellos. Nosotros íbamos a las oficinas de Ariel, que estaban frente de la planta, pero nunca nos arregló nada, fuimos seis, siete u ocho veces, pero nunca arregló nada. Él solo te decía que sí, ‘sí voy a hablar, sí voy a arreglar’ y luego volvías a ir, ‘sí, ya estamos en eso, sí vamos a hacer un estudio’ y luego volvías a ir y pues nunca arregló nada, siempre justificando todo (Méndez, 2020).

Esto generaba mucha animadversión contra esos líderes sindicales. Con el tiempo, principalmente en planta 2, comenzaron a surgir algunas expresiones de inconformidad contra el sindicato. Ismael Cerón y Esteban Hernández expresaron su descontento entre ellos mismos. El segundo tenían una antigüedad aproximadamente de diez años y el primero de cinco años en planta, tiempo que les permitió tener claridad de lo que pasaba. Para el 2001, comenzó la formación de la corriente clandestina al interior del sindicato de la CTM. Ésta surgió como un efecto de la huelga de la fábrica de llantas de Euzkadi establecida en El Salto, Jalisco, estallada en diciembre del 2001. Los trabajadores de Euzkadi realizaron una gran movilización llamada Marcha Obrera por la Dignidad y el Empleo, desde Guadalajara a la Ciudad de México. El objetivo de la marcha era denunciar el cierre ilegal de Euzkadi a los trabajadores llanteros y de la industria automotriz, principalmente (Gómez, 2019).

Fue una caravana de siete autobuses y cerca de 200 trabajadores, la cual salió el 31 de enero del 2002 desde Guadalajara pasando Aguascalientes, San Luis Potosí, León y Silao, Guanajuato, Ciudad Sahagún, Hidalgo, Puebla y Atenco, Estado de México. Se hicieron mítines en algunas fábricas como Nissan, General Tire, Dina, National Castings (antes Siderúrgica Nacional) y Volkswagen. Un militante del Partido Obrero Socialista (POS), quien estuvo presente durante todo el recorrido escribió un diario acerca de la marcha, mencionando lo siguiente:

Salimos el 4 de febrero de Puebla, aunque no tan temprano como habíamos proyectado. Habíamos planeado dos actos ese día: uno en San Salvador Atenco y otro en la llantera Tornel, en su planta de Azcapotzalco. Pero ya no daba tiempo de hacer las dos cosas, por lo que se propuso dividir la caravana. Dos o tres camiones irían a Tornel y el resto a Atenco, pero hubo oposición entre los huelguistas. Había que mantener junta la caravana, decían (Gómez, 2019:66).

Recordemos que bajo el gobierno de Vicente Fox se había desencadenado el conflicto político-social con los ejidatarios de San Salvador Atenco, estado de México. Por tal, la caravana de Euzkadi decidió acudir a Atenco y no hacer el mitin en Tornel. No obstante, ya había propaganda pegada a las afueras de Tornel sobre el recorrido de la caravana lo que fue vista por algunos trabajadores de planta 2.

En efecto, el dirigente Esteban Hernández acudió a buscar a los obreros de Euzkadi como un mecanismo de alianza y de solidaridad a la huelga de esos llanteros. Obviamente, dio a conocer la situación de lo que vivían bajo la CTM y sus condiciones laborales. Los trabajadores sabían de la existencia de un Contrato Ley pero que ellos desconocían, sabían de la revisión salarial, porque los líderes cetemistas lo mencionaban en sus pocas asambleas, pero no daban mayor explicación del proceso. Nuevamente, volvían a encontrarse los trabajadores de Euzkadi con los de Tornel.

Los obreros de Euzkadi habían sido asesorados por el Partido Obrero Socialista, de orientación trotskista. El secretario general del sindicato, Jesús Torres Nuño, fue quien les recomendó la asesoría de Enrique Gómez Delgado, dirigente de ese partido. La estrategia

del partido fue esperar mejores condiciones para poder cambiar la dirección del sindicato de Tornel. La corriente clandestina esperó casi seis años para asestar políticamente a la democratización del sindicato.

Durante esos seis años los dos dirigentes sindicales se dedicaron a platicar con sus compañeros, para denunciar las arbitrariedades que hacían los sindicatos, así como las condiciones laborales que vivían. Ellos invitaban poco a poco a más compañeros a la corriente clandestina, eran trabajadores de confianza con quienes podían platicar abiertamente de la formación sindical. La corriente sindical empezó con seis obreros para después llegar a un número de treinta. Las reuniones se llevaban en el local del POS. En éstas se comentaba la situación de los trabajadores de Tornel, se comentaba de otros conflictos de trabajadores, como la huelga de Euzkadi, se estudiaba el Contrato Ley y la situación política nacional e internacional.

La asesoría brindaba elementos que ayudaban a los obreros de la corriente a compartir información y seguir convenciendo a más compañeros de la importancia de la organización. La resistencia al interior de la fábrica consistió en repartir volantes clandestinamente. Los trabajadores hicieron múltiples volantes que distribuyeron al interior de planta 2 en Azcapotzalco. Asimismo, era importante mantener la corriente de manera clandestina para evitar los despidos. No obstante, la empresa buscó estrategias para identificar a los dirigentes, a quienes terminó despidiéndolos en 2005.

4.3.4 El movimiento de los despidos

Ismael Cerón fue despedido en el 2005 porque le encontraron volantes en su mochila, lo cual no era motivo de despido con base a la Ley Federal del Trabajo. No obstante, la gerencia trató de justificar su despido vinculándolo a la violación del reglamento interior del trabajo. Los volantes que repartían eran muy distintos a los cetemistas en ese periodo, la de estos eran “malhablados y sin ningún sentido”, en cambio, la propaganda que él y Esteban repartían era muy diferente, con contenido político y propuestas empezando a inquietar a los trabajadores de Tornel.

Los trabajadores se preguntaban: ¿Por qué esos volantes? ¿Por qué esa información? ¿De dónde salían? (Cerón, 2021).

Cuando fueron despedidos, tuvieron mayor libertad de hablar con los compañeros explicándoles el porqué de la necesidad de organizarse y empezaron a realizar juntas informativas. Se reunían afuera de la planta y hablaban con sus compañeros. Asimismo, continuaron con la asesoría del Partido Obrero Socialista, con lo que discutían cómo actuar, qué decirle a la gente y cómo empezar la democratización del sindicato. Ismael identificaba el gran temor que tenían los trabajadores cada vez que se mencionaba la idea de cambiar al comité o simplemente salirse de la CTM. Pese a esto, Ismael y Esteban empezaron a dar confianza a sus compañeros.

A la par de los despidos injustificados de Ismael Cerón y Esteban Hernández en planta 2, en planta 4 se dio uno más, el de Yair Rivera. El despido de Yair se debió a que exigió el respeto al Contrato Ley. Él explica cómo sucedió:

Saqué el Contrato Ley, el cual en la época de la CTM nunca se había entregado y estaba prohibido que alguien lo llevara. Yo estaba en una máquina, ya por ocho años y por cuestiones del jefe del departamento me cambió a una máquina de menor productividad afectándome mis derechos y llevé el contrato y le dije “está equivocado”, el contrato me defiende y lo que está haciendo es ilegal, a raíz de eso me mandan a llamar de Relaciones Industriales y me despidieron (Rivera, 2011).

Como era tradición, el simple hecho de que se mostrara el Contrato Ley y que alguien alzara la voz por las anomalías de la empresa era motivo de despido. Afortunadamente, Ismael y Esteban habían acudido a volantear y botear en planta 4 para resistir el despido. Yair ya había platicado con ellos y los había apoyado. Inmediatamente se puso en comunicación con ellos, y por ende, entró en comunicación con el POS. La gerencia sopesó eso, ya que significaba el fortalecimiento del movimiento de los despedidos, es decir, una mayor organización de trabajadores, de denuncia a la empresa que no le convenía. Además, de todo el trabajo clandestino de propaganda que ya se había realizado. Por tal motivo, Yair Rivera fue reinstalado.

Ismael recordaba cómo hablaba con sus compañeros:

Estamos despedidos y estamos luchando por nuestra reinstalación y el principal objetivo es que se luche por los derechos sindicales y la autonomía del sindicato porque la empresa influía mucho en los comités anteriores. Los manipulaba, los amenazaba y se encontraban entre la espada y la pared y no sabían qué hacer. La empresa optó por corromperlos, porque les doblaba el salario y a parte les daba tiempo extra. Prefieren ese camino que defender a los trabajadores (Cerón, 2012).

Pese a su despido en junio del 2005, Ismael y Esteban resistían para lograr su reinstalación y organizar a sus compañeros. En diciembre de ese año fueron a la fiesta de la Virgen de Guadalupe que la empresa organizaba para todos los trabajadores en planta 4. Antes de la misa y a la entrada de la planta Ismael y Esteban desplegaron una manta en la que exigían su reinstalación. Los trabajadores de las tres plantas observaron esa manta al ingreso, poco tiempo después los de seguridad les pidieron que se movieran de ese lugar, con lo que se pasaron al camellón de la Avenida López Portillo, no solo veían las consignas los trabajadores de Tornel que llegaban sino los automovilistas. Nuevamente, los de seguridad volvieron a salir y les dijeron: “queremos que ya se retiren”. Los dos trabajadores se retiraron al iniciar la misa (Hernández, 2020).

Ellos confiaban en el proyecto de democratizar al sindicato, por ello acudían afuera de las plantas cada ocho días a difundir sobre el proceso que tenían en la Junta de Conciliación y Arbitraje, así como, pedir apoyo económico. Esto lo hicieron aproximadamente dos años más. Contaron con el apoyo de la Cooperativa Pascual, de los extrabajadores de Uniroyal, de los trabajadores de Euzkadi, de los trabajadores de General Tire, del Sindicato Mexicano de Electricistas, de los trabajadores de Fanal, de trabajadores del Seguro Social de la sección de Tlalnepantla y del POS, para lograr su reinstalación, así como para lograr una mejor organización entre los obreros de Tornel.

Cabe mencionar, que para la gerencia esto le causaba un gran problema. El gerente de relaciones industriales tuvo que llamarlos para negociar. A Esteban le ofreció el cargo de Secretario General del Sindicato como una manera para que cesara en sus ideales, propuesta que fue rechazada. Óscar Romero, gerente de Relaciones Industriales invitó a Esteban

Hernández y a Ismael Cerón a comer a un restaurante en Refinería, en el momento que Ismael se retiró, el diálogo entre el Óscar Romero y Esteban fue el siguiente:

Óscar Romero: ¿Quiere usted ser secretario del sindicato? Dime una cosa, si quieres la secretaría general, te quedas con la secretaría general y quitamos a Fernando.

Esteban Hernández: Licenciado, es que eso no depende de mí, eso depende de los compañeros que me elijan porque yo estoy luchando por algo democrático y tengo que ser congruente entre lo que pienso, entre lo que digo y entre lo que tengo que hacer, no se me hace ético.

Óscar Romero: No, ¿Es que entonces, Usted no puede decidir?

Esteban Hernández: Claro que no, porque esto, no es una cuestión personal sino una cuestión sindical; si la asamblea lo propone, yo acepto y la mayoría lo avala.

Óscar Romero: Pero la respuesta tiene que ser hoy, en este momento.

Esteban Hernández: Pues, no se puede.

Óscar Romero: (se incorpora Ismael) La lucha que están llevando jamás se la van a agradecer, ningún trabajador va a llegar cuando ustedes tengan una bronca y a ustedes decirles ‘¿En qué los apoyo?’ Olvídense de eso, la realidad es así.

Esteban Hernández: Sí, sí tiene razón Usted.

Óscar Romero: Jamás se lo van a agradecer (Hernández, 2020)

Luego entonces, en el 2007 fueron liquidados. El laudo por parte de la Junta de Conciliación y Arbitraje fue a favor de la empresa. Para Ismael “eso fue planeado por la empresa ya que impuso testigos falsos y argumentó muchas cosas en nuestra contra”. Sin embargo, la reflexión a la que llegó es que los objetivos se cumplieron (difusión, denuncia, reflexión sobre las condiciones laborales, libertad de expresión, organización, formar planillas para participar en elecciones, etc.) y aunque no se lograron sus reinstalaciones, su labor política impulsó a otros compañeros a que siguieran luchando por la democratización del sindicato.

De igual manera, consideraba que el caso de los despedidos era el espejo donde los trabajadores se veían reflejados, lo que contribuyó a realizar el cambio de comité ejecutivo e independizarse de la CTM (Cerón, 2012). Para Esteban, haciendo el análisis retrospectivo, explicaba: “pasamos a la historia como compañeros que luchamos y muchos nos lo reconocen” (Hernández, 2020).

Yair se expresaba de sus compañeros, Esteban e Ismael, en 2011, seis años después de que fueron despedidos:

...el compañero Esteban junto con el compañero Ismael son los precursores de este movimiento para quienes tristemente perdieron la demanda, pero lo que lograron fue un proceso muy importante porque culminamos con la democratización del sindicato, entonces fueron compañeros de mucha lucha que aguantaron todo y, sobre todo, de una gran conciencia moral de la cual los compañeros de Azcapotzalco (planta 2) saben cómo fue todo este martirio: el volanteo afuera de las plantas, el tener que botear porque no tenían un salario, el tocar puertas para solicitar el apoyo cuando había hostigamiento por parte de la empresa, por parte de la dirección de la CTM de Fernando Muñoz, los corrían cuando estaban afuera de la planta o simplemente les aventaban a las patrullas (Rivera, 2011).

Para Yair Rivera, la corriente democrática fue un proceso interesante y doloroso. Gracias a ese mecanismo que fue clandestino se pudo lograr la organización, la preparación y el estudio de los trabajadores y tenía que hacer así “porque en Tornel no había el derecho de que levantarás la mano y hablaras”. La corriente democrática fue una táctica política a raíz de lo vivido en 1989. Por ello, la paciencia fue la virtud para que se consolidara un movimiento desde abajo, esperando las condiciones para asestar políticamente contra la CTM. La experiencia negativa que tenían los trabajadores sobre los métodos de la CTM, la evidencia del líder sindical Fernando Núñez al no hacer nada por la reinstalación de los despedidos, así como, el hartazgo de la situación de las condiciones laborales de la empresa permitió el inicio del proceso democrático vía electoral.

4.4 Democratización y representatividad en el sindicato de Tornel

*“Así como se democratizó de rápido,
se está charrificando demasiado rápido”.*

Ismael Cerón Vilchis

La democratización e independencia del sindicato de Tornel fue un proceso paulatino que tuvo sus etapas. Y este cambio de la dirección del sindicato se dio en condiciones relativamente favorables ante el descontento por décadas de los métodos de la CTM. Estas condiciones se basaron en el descrédito de los líderes cetemistas desde los años ochenta y noventa; la llegada de Vicente Fox a la presidencia, el cierre de Uniroyal en 2000 y el Euzkadi y Goodyear Oxo en el 2001; la huelga de Euzkadi; así como, por la muerte de Fidel Velázquez en 1997.

Asimismo, varios años antes Sergio Pérez Tovar también había fallecido a principios de los años noventa, cuyo peso político era muy fuerte en el corredor Tultitlán-Cuautitlán en el estado de México. El control de la Coalición hulera había quedado en manos de Héctor Zamudio y luego de Héctor Ugalde, herederos de las mismas prácticas de Sergio Pérez Tovar.

De manera general, identificamos tres etapas del paso del corporativismo oficial al sindicato autónomo, para después salirse de la CTM:

- a) Un comité ejecutivo cetemista, siendo el secretario general Fernando Núñez Contreras. Su gestión fue de 2003-2006. En este periodo se logra el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel, con toma de nota por parte del Registro de Asociaciones del Distrito Federal.
- b) La corriente democrática clandestina conforma una planilla para el proceso electoral, surgiendo el primer comité ejecutivo democrático. Su gestión fue del 2006-2009. La reacción de la CTM fue impugnar la titularidad del sindicato. De tal manera, el comité ejecutivo democrático participó en dos recuentos. En ambos, la mayoría votó por el Comité Ejecutivo democrático.
- c) El comité ejecutivo que surgió de la corriente democrática logró mantenerse al frente del sindicato por tres periodos más: 2009-2012, 2012-2015, 2015-2018, aunque con inicios de un fuerte y rápido proceso de burocratización. Esto conllevó a la división del grupo democrático con los dirigentes del comité ejecutivo.

4.4.1 Último Comité Ejecutivo Cetemista, 2003-2006

A finales de la década de los años noventa y principios del 2000 hubo un intento por democratizar al sindicato de Tornel. Esto fue impulsado por dos trabajadores que sin temor desafiaron la representatividad y el control de la CTM: Raúl Ciriaco y el “Sargento”. Ellos empezaron a realizar un movimiento entre los trabajadores abiertamente. Sus demandas principales eran llevar a cabo elecciones democráticas, con formación de planillas propias de los trabajadores e independizarse de la CTM. Un grupo de trabajadores acudieron con Héctor Zamudio Castillo, el dirigente del Sindicato Nacional de la Industria Llantera del

Estado de México y de la CTM para proponerle sus demandas: “elección libre, que la gente pudiera votar libremente, que hubiera planillas para ser votadas y la independencia del sindicato, es decir, la creación del sindicato de Tornel” (Rivera, 2021).

Ese fue el momento en el cual se llegó al acuerdo de que podían presentarse planillas y elecciones verdaderas, lo que nunca había existido entre los trabajadores de Tornel. No obstante, en dicha negociación también acordaron que el candidato a secretario general debía contar con veinte años de antigüedad con lo que ni Raúl Ciriaco ni “El sargento” los tenían. Esa fue la manera, en cómo los charros dieron un revés a estos dos dirigentes y a sus compañeros que los apoyaban.

En efecto, se llevaron a cabo las elecciones aún controladas por los cetemistas. Fueron dos planillas, la primera con la dirección de Ariel Nieto Colín y la segunda con Fernando Núñez Contreras. Los cetemistas impusieron como secretario general a Fernando Núñez Contreras a quien podían controlar y con quien simulaban un proceso de elección democrática. Cabe destacar, que Fernando Núñez Contreras²¹ tenía los veinte años de antigüedad, condición que había impuesto Héctor Zamudio Castillo. En esta planilla, Raúl Ciriaco fue propuesto como Secretario del Exterior del sindicato, el cual aceptó.

En la opinión de Esteban Hernández, Raúl Ciriaco era un “compañero de los más democráticos y más combativos de este nuevo Comité, de hecho, él no concluyó su gestión, lo sacaron de ese comité al año y medio” (Hernández, 2020). De esta manera, hicieron a un lado al dirigente Raúl Ciriaco, con tintes democráticos y quien contaba con la simpatía de un grupo de trabajadores.

Y pese a esto, ante tal simulación de elección democrática, Fernando Núñez Contreras fue bien visto por la base trabajadora, a raíz de que hubo esa apertura de postular planillas y porque este Comité fue integrado con trabajadores que tenían ideas más democráticas. Esteban Hernández explica este proceso:

²¹ Fernando Núñez Contreras vivió los acontecimientos del movimiento del 1989.

Se cambió el comité de Ariel Nieto Colín, quedó el comité de Fernando Núñez pero era un comité en cierta manera, cetemista pero con apoyo de la mayoría de los trabajadores; se empezaban a rebelar contra la CTM y aprovecharon ese espacio, pero ellos –los que fueron impuestos por los cetemistas– no estaban tan convencidos de ser tan cetemistas ni tan independientes, se sentían como comprometidos con ambas partes, pero ante el empuje del grupo democrático que nosotros empezamos a formar; fuimos ganando más compañeros y el comité ejecutivo iba cediendo poco a poco a la presión de los compañeros democráticos y fue así como empezamos a ver o a notar nuestra presencia de la corriente democrática...(Hernández, 2020).

Raúl Ciriaco realizó todo el papeleo para el registro del sindicato, es quien imbuyó a algunos trabajadores a luchar por la autonomía del sindicato nacional perteneciente a la CTM. Es importante hacer hincapié en la diferencia entre el concepto de autonomía que significaba separarse del sindicato nacional al que pertenecía la sección de Tornel y otro concepto el de independencia, el cual tenía la connotación política de dejar de pertenecer al control de la CTM. Para los trabajadores esto era indistinto, lo que puede generar un poco de confusión. De acuerdo con la Asociación Nacional de Registros de Asociaciones del Distrito Federal, observamos la “toma de nota” a José Fernando Núñez Contreras, pero el sindicato continuaba perteneciendo a la CTM²².

Esta situación de lograr la autonomía sindical tenía el riesgo de llevar a cabo también la independencia de la CTM; este movimiento incipiente comenzaba a fortalecerse también con el apoyo de algunos compañeros de la corriente democrática clandestina. De este modo, comenzaba la preocupación tanto de la empresa como de los “charros”, quienes veían que el comité ejecutivo de Fernando podía volverse más democrático y tener mayor legitimidad por la base trabajadora.

Ante la presión de alguna parte de los trabajadores, el comité ejecutivo obtuvo la creación de nuevos estatutos sindicales y logró la autonomía del sindicato nacional, es decir, el

²² Página web https://www.stps.gob.mx/02_sub_trabajo/03_dgra/ent_distritofederal.htm. En el registro de Asociaciones del Distrito Federal, Toma de Notas, aparece el registro del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel, sociedad anónima de capital variable de la república mexicana, con fecha de vigencia hasta el 20/03/2007, con el número de registro 5687, número de socios 1,477 y perteneciente a la CTM. Consultado el 18 de noviembre del 2021.

sindicato fue autónomo con reconocimiento jurídico porque obtuvo la “toma de nota” por parte de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje. El otorgamiento de las “tomas de nota” en el periodo antes de los años ochenta era el mecanismo de control por parte de la autoridad gubernamental, para darle o no legitimidad a los sindicatos. En opinión de Esteban Hernández, la facilidad para otorgar la “toma de nota” se debía a que las autoridades laborales eran del PAN, porque Vicente Fox gobernaba al país. No había tanta resistencia como en la época de los priístas (Hernández, 2020).

No obstante, inmediatamente, Raúl Ciriaco y su compañero “El sargento” fueron despedidos, así como otros trabajadores quienes apoyaban el movimiento (Rivera, 2021). Los dirigentes aceptaron su dinero y se retiraron de la empresa sin informar qué pasaba al interior del Comité ejecutivo, lo cual el proceso democrático se detuvo. Tampoco, hubo explicación por parte de Fernando Núñez. Efectivamente, con base al informe de finanzas del sindicato del 2004, ese año Raúl Ciriaco recibió \$100,143.00 de liquidación, así como otra persona apellidada Turrubiates por \$100,143.75, que inferimos era el trabajador al que le decían “El sargento”.

Huelga decir, que el Comité Ejecutivo continuaba con la asesoría jurídica del ministro Moisés Calleja Castañón, representante de la CTM. No dudamos, que la gerencia de Tornel tenía conocimiento de lo que sucedía con la CTM y el proceso de elección sindical, con lo que empezó a despedir a trabajadores de oposición, que como sabemos, era una de sus prácticas más recurrentes. Asimismo, el comité ejecutivo de Fernando Núñez no solo percibía su salario por las cuotas sino por parte de la empresa que les otorgaba dinero extra, lo que generó maniatarse a la gerencia y no cumplir con lo que se habían comprometido con los trabajadores. Cabe mencionar que, acorde al Contrato Ley del 2005-2007, en el artículo 134 las empresas podían pagar “los salarios de los secretarios generales y de tres miembros del comité ejecutivo que éste designe, en las empresas cuando éstas tengan trescientos trabajadores o más” (Contrato Ley 2005-2007:71).

Los informes de las finanzas del sindicato de los años 2004 y 2005 mostraban el manejo de las cuotas sindicales, el dinero otorgado por la empresa y diferentes rubros en los que se

destinaba el dinero del sindicato de la CTM. Estos informes fueron firmados y avalados por el secretario general Fernando Núñez Contreras y el secretario tesorero Cándido Cornelio Mejía Mirafuentes.

Las cuotas sindicales semanales fluctuaban entre \$31,053.76 y \$32,162.98, por lo que al mes era un monto de \$128,651.92 aproximadamente. Si este monto se multiplica por doce meses, estamos hablando de \$1, 543,823.04 anual por concepto de cuotas. El informe financiero del 2004 establecía los ingresos y egresos del sindicato en un periodo del 5 de enero del 2004 al 2 de enero del 2005. El resumen del informe financiero del 2004 mostraba el siguiente cuadro:

Saldo al 4 de enero del 2004	-\$86,761.79
Ingresos del periodo	\$3, 549,892.06
Subtotal	\$3, 463, 130.27
Gastos del periodo	\$3,544, 125.77
Saldo al 2 de enero del 2005	-\$80,995.50

Fuente: Libro de ingresos y gastos, semanales y su corte de caja mensual correspondientes al periodo comprendido del 4 de enero del 2004 al 2 de enero del 2005. Año 2004, del Sindicato Nacional de Trabajadores de “La Cía. Hulera Tornel, S.A. de C.V.” de la República Mexicana. Archivo Personal del exsecretario del Interior del Sindicato de Tornel.

Luego entonces, al inicio del año 2004 el sindicato contaba con un déficit de \$86,761.79 por gastos del 2003; hubo ingresos y egresos de más de tres millones de pesos, cubriéndose sólo \$6,000.00 del adeudo que había en enero del 2004. De tal manera, que consideramos que hubo ingresos tanto de la gerencia como de la caja de ahorros para que el monto de ingresos y egresos fuera de más de tres millones de pesos.

Para sintetizar el informe destacamos los rubros más importantes:

- Gastos de la CTM, la Coalición Hulera, Cuotas a miembros del sindicato y pago al administrador de la Caja de Ahorros
- Festejos y deportes
- Varios

El siguiente desglose nos permite observar los gastos mensuales del sindicato de Tornel:

Cuota para la Coalición Hulera.	\$2,800.00 mensual
---------------------------------	--------------------

Cuota al Sindicato Nacional.	\$50,000.00 mensual
Secretaria del despacho del abogado Calleja.	\$5,000.00 mensual
Dos líneas telefónicas (CTM 1 y CTM 2).	\$1,550.00 mensual
Pago a los miembros del Comité Ejecutivo.	\$84,000.00 mensual
Pago al administrador de la Caja de Ahorros.	\$3,000.00 mensual
Total	\$146,350.00

Fuente: Libro de ingresos y gastos, semanales y su corte de caja mensual correspondientes al periodo comprendido del 4 de enero del 2004 al 2 de enero del 2005. Año 2004, del Sindicato Nacional de Trabajadores de “La Cía. Hulera Tornel, S.A. de C.V.” de la República Mexicana. Archivo Personal del exsecretario del Interior del Sindicato de Tornel.

Cabe mencionar que el administrador de la Caja de Ahorros, Francisco Chaparro era el yerno de Sergio Pérez Tovar, quien ganaba a la semana \$3,000.00. No obstante, la sumatoria al año de sus pagos fue de \$117,000.00, lo que se le pagó el adeudo del 2003 de \$76,561.79. más \$40,439.00. El pago a la Coalición Hulera era mensual pero en diciembre se observa un pago más de \$63,000.00, esto llama la atención debido a que la Coalición Hulera sólo se reunía frente a las revisiones contractuales y salariales que eran cada dos años, es decir no había razón de destinar montos al mes, puesto que no era ni es un espacio organizativo con una estructura definida.

Sobre festejos y deportes, el desglose era así:

Festejo del Día del Niño.	\$500.00
Equipo de futbol de planta 5.	\$580.00
Camión para partido de futbol en Hidalgo.	\$2,500.00
Ayuda evento deportivo en planta 4.	\$700.00
Balón de basquetbol, uniformes de fútbol, renta de campo e inscripción.	\$3,660.00
Eventos deportivos en planta 2 y 5, playeras, arbitraje, inscripción, balones y pago de campo.	\$5,284.00
Arbitraje, balón, eventos deportivos en planta 4, transporte.	\$24,040.00
Inscripción y arbitraje.	\$12,800.00
Ayuda a ciclistas de Tultitlán.	\$500.00

Misa de bambury en planta 4.	\$2,000.00
Fiesta del 12 de diciembre.	\$1,150.000.00

Fuente: Libro de ingresos y gastos, semanales y su corte de caja mensual correspondientes al periodo comprendido del 4 de enero del 2004 al 2 de enero del 2005. Año 2004, del Sindicato Nacional de Trabajadores de “La Cía. Hulera Tornel, S.A. de C.V.” de la República Mexicana. Archivo Personal del exsecretario del Interior del Sindicato de Tornel.

Además de los gastos, observamos que eran importantes el deporte -como ya se había comentado- y la misa del 12 de diciembre. Con respecto al festejo del 12 de diciembre, la gerencia otorgó \$600,000.00; Francisco Chaparro, responsable de la caja de ahorro otorgó al sindicato \$100,000.00 y un préstamo que dio la gerencia de Tornel de \$100,000.00, lo que no alcanzó a pagar el monto total del festejo, por consiguiente, fueron los trabajadores quienes terminaron pagando el festejo de la Virgen de Guadalupe. En resumen, destacamos los siguientes gastos del rubro de Varios:

Pagos a la Comisión de utilidades y dos cursos.	\$18,520.00
Corona floral a la hermana de Don Armando Tornel.	\$500.00
Desayunos de la Comisión de Utilidades, desayuno a Calleja y a la Coalición Hulera.	\$2,925.00
Secretarias del sindicato de las tres plantas y limpieza.	\$10.600.00
Ayuda a compañeros.	\$210 a \$1,000.00
Becas escolares.	\$7,800.00
Pago de honorarios de toma de nota y gastos de toma de nota y del periódico de toma de nota, gastos de revisión del contrato colectivo de trabajo.	\$16,897.00
Gastos de vigilancia, gastos de vigilancia municipal.	\$7,500.00
Contador.	\$30,000.00
Pago al secretario general Fernando Muñoz.	\$7,300.00

Fuente: Libro de ingresos y gastos, semanales y su corte de caja mensual correspondientes al periodo comprendido del 3 de enero del 2005 al 1 de enero del 2006. Año 2005, del Sindicato Nacional de Trabajadores de “La Cía. Hulera Tornel, S.A. de C.V.” de la República Mexicana. Archivo Personal del exsecretario del Interior del Sindicato de Tornel.

Los pagos de tomas de nota no tenían razón de ser debido a que salía en el Diario Oficial de la Federación de manera gratis en el caso de la industria hulera. No se requería de pago alguno (Juan, 2022). Todos los gastos eran cubiertos por las cuotas de los trabajadores quienes desconocían en qué se gastaba su dinero año tras año mientras que el sindicato cetemista jamás brindaba un informe financiero.

El informe del 2005 es muy similar. Las cuotas sindicales semanales fluctuaban de \$27,535.92 a \$32,555.16; de esto, los miembros del Comité Ejecutivo cobraban su salario de \$21,000.00 semanales, es decir al mes, era un monto de \$84,000.00. El salario del representante de la Caja de Ahorros, Francisco Chaparro continuó. Los gastos corrientes de limpieza, pago de secretarías, las dos líneas telefónicas de la CTM, gastos de papelería se mantuvieron semanalmente, así como el pago de una tercera secretaria de la CTM con su salario de \$5,000.00 a la semana. De igual manera, existen gastos que nunca se explican en qué se gastaron:

Pago de Coalición.	\$23,962.00
Gastos por titularidad, pago abogado, papeleo por titularidad.	\$186,300.00
Gratificación asesores Contrato ley y Junta Núm. 10 para notificadores.	\$459,300.00
Deportes (eventos, arbitraje y playeras).	\$8, 270.00
Gastos varios.	\$164,300.00
Llantas de obsequio a la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STyPS), Junta Federal Núm. 10 (4 ocasiones).	\$4,553.00
Ayuda a trabajadores.	\$200.00 a \$1,500.00
Ayuda becas escolares.	\$82,950.00
Gastos de la Comisión de Utilidades.	\$17,500.00
Pago al Sindicato Nacional.	\$665,000.00

Fuente: Libro de ingresos y gastos, semanales y su corte de caja mensual correspondientes al periodo comprendido del 3 de enero del 2005 al 1 de enero del 2006. Año 2005, del Sindicato Nacional de Trabajadores de “La Cía. Hulera Tornel, S.A. de C.V.” de la República Mexicana. Archivo Personal del exsecretario del Interior del Sindicato de Tornel.

Los gastos que sobresalen es el pago del auditorio de la CTM de \$5,000.00 y pago de autobuses para el auditorio de la CTM \$12,600.00; así como llantas de obsequio a la Secretaría de Trabajo y Previsión Social y a la Junta Federal Núm.10. En mayo se realizó el pago al sindicato nacional de la CTM por un monto \$650,000.00 y otro más en octubre de \$15,000.00. Con respecto al deporte, se observa una disminución de gastos en este rubro comparado con el año pasado.

Como mencionamos, la deuda del festejo del 12 de diciembre del 2004 fue pagada por las cuotas de los trabajadores, con los que se hicieron 10 pagos de \$10,000.00 a la empresa. En septiembre del 2005, la empresa comenzó a financiar la fiesta del 12 de diciembre de ese año pagando al sindicato \$62,500.00 semanalmente hasta diciembre. En mayo la empresa realizó un préstamo al sindicato de \$500,000.00; y en junio realizó otro préstamo al sindicato de \$70,000.00. Francisco Chaparro, responsable de la Caja de ahorros también le otorgó al sindicato un préstamo de \$60,000.00. con lo que se percibe un “jineteo” del dinero entre las cuotas sindicales a manos del Comité Ejecutivo Cetemista, la Empresa y Francisco Chaparro.

Tal parece que las cuotas de los trabajadores de Tornel sólo servían para el festejo del 12 de diciembre, Día de la Virgen de Guadalupe; pagar los procesos legales de la CTM, el pago al Sindicato Nacional de la CTM, así como el pago de los préstamos que se hacían entre la empresa y la Caja de Ahorros. La falta de informes a la base trabajadora invita a pensar que las cuotas sindicales podían disponerse sin ningún problema. Esta supuesta apertura de Héctor Zamudio para llevar a cabo elecciones fue una maniobra para continuar controlando a los trabajadores de Tornel, ya no como en tiempos de Fidel Velázquez con represión y amenazas.

Esto señala un elemento de desbalance de la CTM o bien, una estrategia nueva de control, ya que, ante el cierre de tantas empresas de la industria llantera y la reducción de los trabajadores, los charros no querían perder su control en Tornel. Esto dio el inicio a una supuesta apertura democrática, llevando a cabo solo la autonomía del sindicato de Tornel, para complacer a los trabajadores pero que siguieran siendo parte de la CTM.

No cabe duda que el regentar sindicatos era una actividad muy redituable porque el 50% de las cuotas sindicales eran destinadas al sindicato nacional de Héctor Zamudio y el otro 50% era destinado al de la sección de Tornel con Fernando Núñez Contreras. Éste tampoco brindó informes del manejo de las cuotas sindicales; las asambleas generales eran rápidas y casi no informaban (Cerón, 2012). Cabe mencionar que la sección de Tornel no tenía oficinas propias, la gerencia les había otorgado un espacio en Planta 2 de Azcapotzalco, lo que inferimos la relación estrecha entre Armando Tornel y la CTM.

4.4.2 De la clandestinidad a la conformación de la planilla democrática

A la par de que sucedían estos hechos, la corriente democrática clandestina que ya estaba conformada desde el 2001 continuó preparándose. Es altamente probable que los despidos de los dirigentes Raúl Ciriaco y “el Sargento”, así como de otros trabajadores, hicieron analizar a los compañeros de la corriente que debían esperar en otro momento para lograr la democratización del sindicato y salirse del control cetemista. El resultado anterior de ese proceso con la CTM nuevamente fue fallido, aunque dejó la experiencia para una mayor preparación en la organización, así como la oportunidad para que se hiciera un proceso electoral abierto contra la CTM. No fue hasta el término de la gestión de Fernando Núñez cuando la corriente clandestina participó en las elecciones de diciembre del 2006.

Para este año, los dirigentes Esteban Hernández e Ismael Cerón ya estaban despedidos, pero seguían participando y luchando por su reinstalación. Asimismo, la reinstalación de Yair Rivera en planta 4 dio nuevos bríos al movimiento con lo que se pudo articular la conformación de la planilla. Como lo describimos anteriormente, el despido de los dirigentes fue un factor para la organización de los trabajadores y al mismo tiempo, se pudo identificar a trabajadores dispuestos a participar en las elecciones contra la CTM. En este momento, de manera abierta, los miembros de la corriente democrática invitaron a participar a sus compañeros en las elecciones. La planilla democrática proponía quince puntos:

1. Que la máxima autoridad sea la Asamblea General.
2. Que se realicen tres asambleas ordinarias. El primer domingo de los meses de febrero, mayo y noviembre y extraordinarias cuando se requiera.

3. Rendir cuentas de tus cuotas sindicales.
4. Realizar una auditoría para saber en que esta se recibe la administración del sindicato.
5. Constituir las comisiones que en su momento se requieran, para cumplir con los objetivos del sindicato.
6. Junto con una comisión trabajar para que se reglamente el retiro voluntario, establecido en el Art. 122 de nuestro Contrato Ley.
7. Reglamentar el apoyo a los compañeros suspendidos y despedidos injustificadamente por la empresa.
8. Implementar talleres de formación sindical, al Comité Ejecutivo, comisionados, delegados y de manera abierta a toda la base.
9. No firmar ningún convenio si o lo aprueba la Asamblea General, la Planta o departamento afectado.
10. Llevar a cabo una reforma estatutaria para garantizar la organización, unidad y funcionamiento de nuestro sindicato y Comité Ejecutivo.
11. Que se reparta un ejemplar del Contrato Ley y de los Estatutos a todos los miembros del Sindicato, con el fin de que conozcan sus derechos.
12. Se propone el principio de revocabilidad del Comité Ejecutivo y comisiones, si no cumplen o hacen cumplir los acuerdos de Asamblea, el contrato Ley y los demás relativos a la defensa del trabajador o bien por su incapacidad sean reemplazados por acuerdo de Asamblea.
13. Luchar por mantener intacto nuestro Contrato Ley.
14. Que los integrantes de esta planilla no aceptarán las ocho horas extraordinarias que paga la empresa a cada integrante del comité, porque el compromiso no es con la empresa sino con la base.
15. Esta planilla propone que el sindicato adquiriera sus propias instalaciones (Documento del Archivo Personal de Yair Rivera, ex secretario del Interior del Sindicato de Tornel).

Estos ejes mostraban la aplicación de una práctica democrática sindical, un cambio radical a lo que realizaban la CTM. Eran las bases mínimas para un buen funcionamiento del sindicato *de facto*. Además, la defensa del Contrato Ley, momento clave porque iniciaba la

amenaza de la modificación a través de la Cláusula de Modernización y su tendencia a su eliminación²³. Otros elementos eran la cuestión de la revocabilidad, la reforma estatutaria, el no firmar nada a espaldas de la base trabajadora, tenía que ser aprobado por la Asamblea General, además de formación sindical.

La rendición de cuotas era un aspecto de suma importancia. La repartición del Contrato Ley y estatutos a todos los trabajadores para difundir los derechos laborales. En el tríptico de la planilla democrática se muestran los candidatos y sus propuestas (Ver Anexo 1. Tríptico de la planilla de la corriente democrática y sus propuestas). Estas demandas coadyuvaban a una mayor participación en el proceso electoral. A las reuniones de la corriente llegaron compañeros animados y con un discurso crítico, pero no tenían la suficiente convicción de lo que implicaba la defensa del proyecto democrático. Esto fue uno de los primeros errores que cometieron los compañeros de la corriente al tomarlos en cuenta para la planilla.

A la par, los propios trabajadores de la corriente no participaron para ocupar secretarías en el sindicato, lo que dio lugar al arribo de trabajadores que no consideraban importante conformar un sindicato combativo y democrático. Así, lo describía Yair Rivera:

...solamente en las carteras de las secretarías quedé yo, como secretario del interior y en otras carteras de comisiones sí quedaron algunos compañeros como Ernesto Méndez, Ernesto Castillo, Santos Balderas... sí había miembros de la corriente pero en comisiones ...en la carteras importantes llega gente que no tenía que ver con el movimiento, incluso ahí se nos coló un cetemista de hueso colorado, que era el compañero Valentín Tenango que era totalmente aliado a la empresa, a ese grado fuimos tan faltos de visión y de conocimiento que se nos logró colar un compañero cetemista...(Rivera, 2021).

Para Esteban Hernández, dirigente y despedido en ese momento de Tornel recuerda que no tenían “compañeros comprometidos ni aventados” y que siguieron así, haciendo reuniones para organizar la planilla. En total fueron cinco planillas. La planilla de la corriente o grupo democrático ganó la elección con un 60 % de los votantes. Planta 2, de Azcapotzalco, obtuvo casi el total de votos para la planilla democrática. En planta 4, de Tultitlán, la planilla

²³ Los empresarios de las llanteras de México en 2007 propusieron al Secretario de Trabajo establecer la Cláusula de Modernización del Contrato Ley. Esto con el objetivo de impulsar la productividad, competitividad y calidad de las fuentes de trabajo sujetas al Contrato Ley (El Torno, 2007).

democrática tuvo aproximadamente 350 votos de un total de 800 trabajadores y en planta 5 de Tacuba fue menor la votación, debido a que la mayoría de los trabajadores eran nuevos. Fue la planta donde mayor complicación hubo para ganar votos por la planilla democrática (Hernández, 2020).

En ese proceso de lucha democrática llamó la atención un volante firmado por parte de los empleados de confianza de Tornel, en el cual se puso de manifiesto la situación de descontento de los empleados de confianza, y el apoyo que les brindaban a los llaneros, ya que observaban las políticas de la empresa, las condiciones laborales de las cuales, ellos no estaban de acuerdo. El volante decía:

A todos los obreros de Tornel:

Los obreros de Tornel deben seguir unidos luchando, solo así podrán defender sus derechos y el futuro de su familia, no desfallezcan, ¡No se dejen! Nosotros somos testigos de cómo el Lic. Romero está apalabrado con ese tal Del Olmo para acabar con sus prestaciones y su antigüedad; a ellos dos los hemos escuchado hablando y planeando sus trampas. Lo último que están planeando es invitarlos a una reunión el domingo al San Juan, con la promesa de entregarles \$5,000.00 (cinco mil pesos), y cuando lleguen ahí, no les van a dar nada y los van a obligar su renuncia. No sean tontos, dense cuenta que la toma de nota de César Solano “nunca va a salir”, por que como lo ha dicho el Lic. Romero: “en la Secretaria del Trabajo ya se dieron cuenta de que la CTM y la empresa usaron firmas falsas”. El Lic. Romero está desesperado y el Ingeniero Carlos Tornel ha dicho que está punto de despedirlo. Por eso Ustedes deben estar con quien se los defiende que es la representación sindical que dirige ALFREDO RODRÍGUEZ. **El domingo 9 de noviembre vayan a la asamblea que convoca Alfredo, no se dejen de dividir**, sólo así van a poder defenderse del Lic. Romero y de Del Olmo.

Créanos, a nosotros nos gustaría estar tan organizados como ustedes, lamentablemente el Lic. Romero nos tiene con un pie en el cuello. Pero Ustedes son nuestro ejemplo a seguir. Cuando hacemos algo contra de los obreros es porque no nos queda de otra, sino lo hacemos el Lic. Romero nos despiden del trabajo y tenemos familia que mantener; pero de verdad que la mayoría de nosotros los admiramos y los apoyamos en su lucha. **NO SE DEJEN SORPRENDER POR LAS MENTIRAS DEL LIC. ROMERO, EL LO QUE QUIERE ES ACABAR CON LOS OBREROS. ¡ÚNANSE Y LO VENCERÁN!**

Fraternalmente

LOS EMPLEADOS DE CONFIANZA DE TORNEL

De inmediato, se manifestaron los “verdaderos empleados de confianza”, con un tono fuerte y de amenaza, respaldando indirectamente a los secretarios generales de la CTM, quienes sí conciliaban, a diferencia del nuevo Comité Ejecutivo. Esto respondía al riesgo de organización de estos empleados de confianza, que es altamente probable no supieran que tenían un contrato colectivo de trabajo registrado por el Sindicato Nacional de Agentes de Ventas y Comercios, Similares y Conexos de la República Mexicana de la CTM sección 10, cuyo secretario general era el Licenciado Francisco Anaya Gámez y el representante legal de la empresa Licenciado Juan Carlos Tornel Cruz. Este sindicato aglutinaba a los trescientos treinta y dos trabajadores de las tres plantas²⁴. Obviamente, la reacción no se hizo esperar por parte de la gerencia aduciendo que el nuevo sindicato de los obreros generaba problemas a manos de Alfredo Rodríguez.

AL SINDICATO Y A LOS TRABAJADORES DE TORNEL

EN RESPUESTA AL PANFLETO QUE ANDUVO REPARTIENDO ALFREDO RODRÍGUEZ Y SU COMITÉ EL DÍA DE HOY EN LAS PLANTAS, QUEREMOS QUE SEPAN QUE NOSOTROS **LOS EMPLEADOS DE CONFIANZA** COMO ÉL NOS DICE, NO ESTAMOS DE ACUERDO CON EL SINDICATO DE ALFREDO RODRÍGUEZ, YA QUE LO ÚNICO QUE HA PROPICIADO ES INESTABILIDAD LABORAL DENTRO DE LAS PLANTAS AFECTANDO TANTO A LOS TRABAJADORES COMO A LOS EMPLEADOS DE CONFIANZA.

NOSOTROS NO CONOCEMOS NI SABEMOS QUIEN SEA EL TAL DEL OLMO Y AL LIC. ROMERO SOLO UNOS CUANTOS DE NOSOTROS LO CONOCEMOS DE VISTA. PERO NUNCA HEMOS TENIDO TRATO DIRECTO CON EL POR LO TANTO TODO LO QUE PONEN RESPECTO A DICHAS PERSONAS ES TOTALMENTE FALSO.

²⁴ EL 4 de mayo del 2010 el Licenciado Francisco Anaya Gámez acredita la toma de nota del sindicato y el depósito del contrato colectivo de trabajo de sus trabajadores; el cual es recibido por la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje. El expediente es CC-163/93-IV-DF. www.ctm-secc10.org. Archivo personal de Yair Rivera.

DICE ALFREDO RODRIGUEZ EN SU PANFLETO QUE NOS GUSTARÍA ESTAR TAN ORGANIZADOS COMO USTEDES Y LA VERDAD ES QUE LO QUE NOSOTROS VEMOS EN USTEDES ES **DESHONESTIDAD, ENGAÑOS, MENTIRAS Y CONFUSIÓN**, Y SI CONTINUAN CON ELLOS ENTONCES SI VAN A PERDER SU EMPLEO.

LA MAYORÍA DE NOSOTROS NI SIQUIERA CONOCEMOS AL TAL ALFREDO RODRÍGUEZ, PORQUE NUNCA SE HA PRESENTADO A RESOLVER NINGUN PROBLEMA AL AREA EN DONDE TRABAJAMOS, COMO ACOSTUMBRABAN SECRETARIOS ANTERIORES, QUE BUENOS O MALOS NEGOCIABAN, CONCILIABAN Y SE LLEGABAN A ACUERDOS.

VEAMOS QUE ESTE SINDICATO SOLO HA PERJUDICADO LA FUENTE DE TRABAJO, Y NUNCA HABÍAMOS VISTO ESTO CON UN SINDICATO EN TORNEL. Y SÍ LES DECIMOS A USTEDES, QUE NO DEBEN ESTAR CON QUIEN LES HA GENERADO INCERTIDUMBRE Y DESCONFIANZA ENTRE USTEDES MISMOS Y ESES ES ALFREDO RODRIGUEZ MORALES Y SU COMITÉ.

PORQUE LO QUE NOSOTROS LOS EMPLEADOS DE CONFIANZA COMO NOS LLAMA EN SU PANFLETO **QUEREMOS NUESTRO TRABAJO Y CONTINUAR TRABAJANDO POR MUCHOS AÑOS EN TORNEL** Y A LO QUE SÍ HEMOS SABIDO NOSOTROS LOS EMPLEADOS POR PROPIA VOZ DE USTEDES LOS TRABAJADORES SINDICALIZADOS, ES QUE QUIEREN CERRAR LAS PLANTAS Y CON ESTO NOS QUEDARÍAMOS TODOS SIN TRABAJO O NO? ENTONCES LO QUE TIENEN QUE HACER **ES NO APOYARLO MÁS** PORQUE SUS FAMILIAS Y USTEDES SE VAN A ARREPENTIR SI LO HACEN.

REPROBAMOS QUE ALFREDO RODRÍGUEZ QUIERA UTILIZARNOS PARA CONFUNDIR MAS A LOS TRABAJADORES. Y QUEREMOS APROVECHAR EN COMUNICAR A TODOS LOS TRABAJADORES QUE LOS EMPLEADOS DE TORNEL NO APOYAN Y NI TENEMOS POR QUE APOYAR A ESTE SEÑOR. NOSOTROS NO SOMOS SINDICALIZADOS PARA QUE QUIERA EMBARRARNOS PARA CONSEGUIR SUS FINES.

EL SINDICATO ESTÁ PARA CONSTRUIR, NO PARA DESTRUIR COMO ESTE COMITÉ DE ALFREDO RODRÍGUEZ.

LOS VERDADEROS EMPLEADOS DE CONFIANZA DE TORNEL

Este fue el primer proceso electoral democrático con el que se enfrentaron los trabajadores después de décadas de control cetemista. Existía entusiasmo por parte de la mayoría de los obreros ante el triunfo. El secretario general electo fue Alfredo Rodríguez, trabajador que acudía a las reuniones de la corriente democrática pero no era de los precursores de la corriente clandestina (Ver Anexo 2. Toma de Nota del comité ejecutivo). La represalia que de la empresa contra los trabajadores de planta 2 no se hizo esperar, lugar donde surgió la democratización del sindicato. Los obreros se quejaban de que la empresa había desplazado a cien trabajadores, les habían reducido la jornada de trabajo a 32 y hasta 27 horas y el intento de hacerlos descansar una semana sin pago alguno (El Torno, 2007:15 y 16).

De igual manera, en el 2007 los obreros de Tornel difundían a través de *El Torno*, la intención de modificar el Contrato Ley vía la cláusula de modernización de éste. Esto permitía a las empresas y los sindicatos les dieran las facultades a la Secretaría de Trabajo, para que realizara los estudios necesarios y decidiera de forma inapelable cómo quedaría la modernización. Y la discusión obrero-patronal sobre las modificaciones al Contrato Ley llegando a acuerdos en un plazo de noventa días (DOF, 12 de marzo 2007) (El Torno, 2007:6 y7). Esto generaba mayor atención de los obreros de Tornel estar al pendiente del intento de modificación, lo que fortalecía la Coalición Hulera con el sindicato independiente y democrático de Tornel.

Para Yair Rivera, los tres primeros años de la gestión de Alfredo Rodríguez fueron muy buenos. Esto debido a que se logró que la empresa corrigiera muchas violaciones que se hacía al Contrato Ley; se logró que la empresa entregara uniformes que tenía pendientes – tres o cuatro uniformes al año– año y medio que no los había proporcionado; se lograron clasificaciones a trabajadores de mantenimiento y producción; se lograron también, retiros voluntarios que la empresa nunca había dado –dos retiros voluntarios de trabajadores de edad– por mes se lograron pagos a promedio²⁵, lo que nunca en Tornel se había otorgado; se logró que trabajadores de planta 2 que estaban desplazados un año, año y medio o varios

²⁵ Muchos de ellos pese a que tenían la categoría de llaneros, hacían otras actividades, con lo que no ganaban lo que les correspondía, de tal manera, que el Comité Ejecutivo exigía el pago a promedio de salario, en referencia a la categoría correspondiente. Lo mismo sucedía cuando por motivos de la empresa suspendían la producción, que de acuerdo al Contrato Ley, debía pagar a promedio ese tiempo que no se laboraba.

años se les pagara su promedio de categoría; se logró que los trabajadores que estaban desplazados y que habían interpuesto demandas por violaciones al Contrato Ley, la empresa les pagara una parte de sus adeudos de un año que les debía (Rivera, 2021).

Se realizó el órgano informativo del sindicato *El Torno*, quienes lo impulsaron fueron Esteban Hernández e Ismael Cerón (Ver Anexo 3, portada del primer boletín informativo).

Yair Rivera recordaba que cuando ingresaba a las plantas a resolver problemas de sus compañeros, la gerencia le imponía a sus espaldas un “guarura” que lo anduviera vigilando por toda la fábrica (Rivera, 2011). La gerencia de Tornel no terminaba de aceptar al sindicato democrático. En concordancia con lo mencionado por Yair Rivera, secretario del interior del sindicato de Tornel, *El Torno*, el periódico informativo del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel daba cuenta de los logros que había realizado el Comité Ejecutivo en el mes de julio del 2008 a la base:

1. Apoyo económico a compañeros despedidos injustificadamente.
2. Hacer valer el artículo 65 que habla de los días de descanso obligatorio, eliminando las permutas de un día doble por uno sencillo, e incrementando el periodo vacacional de fin de año.
3. Pago retroactivo de algunos compañeros del pago a promedio apoyado por el comité sindical mediante demanda.
4. Pago a promedio para más de ciento cincuenta trabajadores desplazados de planta dos.
5. Pago de tiempos perdidos por causas ajenas al trabajador después de dos horas de tiempo perdido.
6. Cinco clasificaciones para mantenimiento.
7. Cincuenta y un clasificaciones de los diferentes departamentos de producción.
8. Pago a promedio para los trabajadores desplazados de planta cuatro.
9. Pago a promedio para los trabajadores desplazados de planta cinco.
10. Dos liquidaciones voluntarias, según el artículo 122, por mes y el inicio de las negociaciones para la reglamentación de dicho artículo.
11. Descuento de un día de salario por inasistencia en las asambleas, todo esto encaminado para fomentar la unidad y la disciplina sindical.

12. Entrega del Contrato Ley por parte de la empresa el 5 de junio.
13. Entrega del uniforme de acuerdo con el artículo 135.
14. Entrega de zapatos de seguridad (El Torno, 2008:2).

Asimismo, *El Torno* daba difusión a los acuerdos de la asamblea general ordinaria del 18 de mayo del 2008:

- a) Se prescindía de los servicios de los licenciados Calleja.
- b) Se decidía salir de la central obrera CTM.
- c) Se proponía y aceptaba contratar los servicios del despacho abogado Arturo Alcalde Justiniani y Óscar Rubio González.
- d) Se proponía y se aceptaba el descuento de 40 centavos por trabajador y 40 centavos de las cuotas sindicales para apoyar a los compañeros que la empresa despidiera injustificadamente.
- e) Se proponía y se aceptaba dejar de pagarle a los licenciados Calleja y a la central CTM.
- f) Que los compañeros que se les diera apoyo por despido injustificado realizaran labores a favor del sindicato.
- g) Sobre la declaración de impuestos que presentaba la empresa, en dado caso de no llegar a un acuerdo, se procedería a presentar la inconformidad ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- h) Sobre los compañeros que estaban generando la división al interior del sindicato y estaban presionando a los compañeros para firmar hojas en blanco, con amenazas y mentiras, la asamblea proponía retirarles sus derechos sindicales (con lo que no podría participar en elecciones para integrar el Comité Ejecutivo ni para comisiones ni delegados, así mismo, se aprobaba aplicarles suspensión de ocho días sin goce de salario).
- i) Suspender con dos días sin goce de salario a los compañeros de planta 4, que no apoyaron las acciones realizadas por el sindicato (El Torno, 2008:3).

De manera que, estas resoluciones mostraban modificaciones al funcionamiento interior del sindicato, en primer lugar, por salirse de la CTM y no recibir la asesoría legal del despacho de Calleja; en segundo lugar, por mantener la disciplina al interior del sindicato estableciendo sanciones para evitar divisiones y para quienes no apoyaran las actividades

sindicales; y en tercer lugar, brindando solidaridad con los despedidos injustificadamente por la empresa.

Asimismo, informaban de los artículos 40, 41, 42 y 43 de los Estatutos los cuales hacían alusión al funcionamiento de las asambleas ordinarias y extraordinarias. También, llamaba la atención un artículo en el que se mostraba cómo el Comité apoyó económicamente a las viudas de dos trabajadores, aunado a que tuvieron el acompañamiento legal del sindicato ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, con lo que el laudo resultó a favor de ellas. Esto nos trae a la memoria, la diferencia del actuar de la CTM en 1989 ante el caso que detonó el movimiento organizativo de ese entonces (El Torno, 2008: 5y6).

La llegada de un comité ejecutivo a raíz de elecciones democráticas generó beneficios a los trabajadores logrando independizarse de la CTM en 2008. Recordemos que en esos dos primeros años del comité democrático todavía estaba la gerencia mexicana de los Tornel. La gerencia mexicana, después de tantos años en contubernio con la CTM, cumplió con varias cláusulas del contrato que anteriormente no lo hacía, incluso Armando Tornel felicitó a los nuevos miembros del comité ejecutivo.

El 13 de junio del 2008, los entonces dueños de Tornel hicieron oficial la venta de la empresa a industriales de la India. Los nuevos dueños se presentaron en las tres plantas quienes “mencionaron sus buenas intenciones de trabajar y respetar los derechos laborales con el firme propósito de progresar” (El Torno, 2008). Fue el cambio de la gerencia mexicana a una gerencia india. Inmediatamente, la nueva gerencia hizo llamar al exsecretario general de la sección de Tornel a Ariel Nieto Colín, quien todavía tenía simpatía entre muchos trabajadores que se reivindicaban cetemistas.

De tal manera, que la empresa lo volvió a contratar para organizar a sus adeptos desde adentro, con lo que los cetemistas empezaron a reorganizarse con la venia de la empresa.

Incluso, con el financiamiento de la gerencia que les pagaba a esas personas, además de contratar los servicios del Olmo²⁶ para hacer una demanda de titularidad (Rivera, 2021).

La acción política del Comité Ejecutivo al tener conocimiento de las pretensiones de la CTM fue convocar un mitin a las afueras de la planta 2 en Azcapotzalco el jueves 21 de agosto del 2008. El sindicato de Tornel tuvo el apoyo del Sindicato de Trabajadores de la Universidad Autónoma de México, del Sindicato Mexicano de Electricistas, del Sindicato de la Red de Transporte Público, la Asociación Sindical de Sobrecargos de Aviación, el Sindicato de General Tire, la Cooperativa Pascual, el Frente Sindical Mexicano, la Unión Nacional de Trabajadores, la Sección 8 de Trabajadores de la Industria Textil de Ocotlán, Jalisco, entre otros más. El objetivo era defender al sindicato democrático y demostrar “a los charros que estamos decididos y que no estamos solos, ya que somos la mayoría de los trabajadores de Tornel quienes no queremos y repudiamos ese sistema de control sindical”. En ese mitin al unísono se gritaba ¡Fuera los charros de Tornel! y ¡Fuera Ariel y sus títeres! (El Torno, octubre, 2008:3).

En septiembre, en un acto de desesperación de la CTM, intentando utilizar sus viejos métodos de agresión y amenazas, llegaron a las afueras de planta 4 en Tultitlán, el miércoles 24 de ese mes, un grupo de cuarenta personas con palos que tenían puntas metálicas para agredir no solo al comité sino a los trabajadores del sindicato (El Torno, octubre 2008:6). En este sentido, en planta 5 al rumorarse que entrarían golpeadores de la CTM. Isaías describe ese momento:

“El gerente de la planta era mi primo y llegamos a la planta y nos apuntaban para ver quienes entrábamos, hostigarte, llegamos empezamos a trabajar y había contacto con el sindicato, 2008, antes del recuento, nos dijeron van para allá golpeadores a sacarlos, corrieron y acudían a mí, y yo veía a los gerentes y andaban en la noche, yo paré a la gente, yo veía que nos hicieron tener miedo. La gente estaba muy espantada, por lo de Ford y Tornel. Si alguien entra aquí por conveniencia de ustedes, el culpable eres tu, y lo señalé el gerente de la planta, porque tu debes mantener la seguridad de nosotros, si no

²⁶ Se refiere a Fortino de Jesús del Olmo Hernández, quien era representante legal de la sección 15 de la CTM. Y explica Arturo Alcalde Justiniani que “los trabajadores no conocen a esta persona que supuestamente habla por ellos y por otro lado, su sindicato –el comité ejecutivo democrático e independiente desde el 2007– ya no forma parte de esa central obrera” (Alcalde, 2008).

quieres responder de esta manera, si nos van a matar o a pegar, aquí tenemos gas solvente, la gente se enardeció y pusieron barricadas con llantas, con los contenedores de gas solvente” (Sandoval, 2022).

El Torno que era el órgano de difusión de los trabajadores de Tornel difundía lo que pasaba en las diferentes plantas, denunciando a la empresa y las maniobras de la CTM, lo que ayudaba a informar a los trabajadores.

De tal manera que, a solicitud de la CTM que disputaba la titularidad del Contrato Ley, se convocó en octubre a un primer recuento con lo que los trabajadores debían decidir qué sindicato deseaban que los representara (Ver Anexo 4 y 5, Boletín de prensa y volante sobre el recuento). Arturo Alcalde Justiniani en su nota de opinión en el periódico *La Jornada, Tornel, un nuevo intento de charrazo*, dejó claro el intento de la nueva gerencia india de propiciar “un charrazo al viejo estilo de la CTM, inventar artificialmente una asamblea, imponer una representación sometida a la empresa y nulificar la contratación colectiva”.

También, explicaba que la empresa ordenó el control del sindicato a través de la CTM informando a los trabajadores de esto, al mismo tiempo, que la empresa JK Tyre promovió una convocatoria con las siglas de la CTM para celebrar una supuesta asamblea general extraordinaria, citada para el viernes 17 de octubre a las 9:00 a.m. en las oficinas de esta central, con el objetivo de sustituir a la actual representación sindical democrática (Alcalde, 2008). Arturo Alcalde agregaba que:

De nada servirán los 5 mil pesos que ofrecen a cada trabajador para que asistan a la asamblea de la CTM, ni los 600 pesos semanales que le pagan a su grupo promotor; tampoco, la estrategia de la directiva de personal de ignorar a la representación democrática encabezada por Alfredo Rodríguez Morales. La distribución de la convocatoria a través de empleados de confianza, las agresiones y amenazas de grupos de choque y las facilidades otorgadas a la CTM para realizar la asamblea en un día hábil no serán suficientes para doblegar la voluntad de los trabajadores, quienes saben muy bien que en la defensa de su sindicato está cifrado su futuro personal y familiar (Alcalde, 2008).

El secretario del interior del sindicato de Tornel, Yair Rivera recordaba que el nieto del exdueño Armando Tornel, Ing. Carlos Tornel Jáuregui entró al recuento a decirle a la gente

que tenían que votar por la CTM porque “si no, el lunes ya no entran” (Rivera, 2011). Para Yair Rivera significaba hostigamiento a sus compañeros al interior de las plantas.

El Torno, número 2, de Octubre del 2008, dedicó sus artículos para denunciar a los cetemistas, en uno de ellos *Una reflexión necesaria: ¿A quién benefician los cetemistas?* Explicaban lo que había pasado en varias fábricas cuyos sindicatos eran controlados por la CTM:

Son cetemistas porque eso es lo que le conviene a los empresarios y si no pregúntele a los extrabajadores de Ford, ¿Dónde están ahora? Y su sindicato también era cetemista y los de Bacardí ¿Quién vendió su contrato? Sí, su sindicato el cual era también cetemista. Y qué decir de los de Goodyear Oxo, que les cerraron ilegalmente. Sí, también su sindicato era cetemista, a cargo del todavía presidente de la Coalición Hulera, Gonzalo Ugalde y su asesor jurídico Calleja. Y los de Uniroyal Michelin, también con un sindicato cetemista, y la modernización (mutilación) del Contrato Ley de la industria azucarera, a cargo también de los cetemistas. Y ¿Ahora la mutilación, el retroceso en los derechos de los trabajadores de los trabajadores que están regidos por el Contrato Ley de la industria textil? Sí compañeros, también a cargo de los cetemistas. Por todo esto, nos damos cuenta a quien le conviene los cetemistas y es, a los empresarios, la gente del dinero, no a los obreros (El Torno, octubre 2008:6).

Afortunadamente, la mayoría de obreros al ver los cambios que se estaban realizando a su favor, votaron por el Comité Ejecutivo democrático. El Comité Ejecutivo democrático ganó con una diferencia de 200 votos, con lo que la editorial de su órgano informativo anunciaba “ganamos ampliamente el recuento”.

Antonio Palma hacía la remembranza del primer recuento y comentaba que todavía existía el temor por los golpeadores de la CTM. La experiencia negativa sobre lo sucedido en 1989 permanecía en la mente de los obreros de Tornel. Antonio Palma lo describe así:

“..ya nos habían preparado mentalmente para el cambio, ya íbamos decididos para terminar con esa relación de la CTM. Y la división era clara entre la gente, éramos muchos que estábamos a favor de la independencia del sindicato y los de la CTM iban con temor, y teníamos la idea de que entre los cetemistas habría golpeadores, ya sabíamos que eran

agresivos, que pudiéramos caer en una provocación y romper con ese recuento que se iba a realizar, íbamos con ciertos temores” (Palma, 2021).



Fotos del primer recuento. Los trabajadores del sindicato de Tornel acudieron a la Junta Federal de Conciliación de Trabajo para emitir su voto. Los trabajadores llevaban sus playeras del sindicato de Tornel. Fotos de Ernesto Méndez.

En *El Torno* de enero del 2009, se denunciaba que la gerencia india, el Licenciado Romero y la CTM habían invertido mucho dinero al comprar conciencias para “acrecentar su corrupto negocio” (*El Torno*, enero 2009:2). El eje central del número 4 de *El Torno* era un llamado a la unidad, con lo que se explicaba que la CTM ya no era la gran central sindical de los trabajadores mexicanos, que había perdido millones de afiliados, y por tal, fuerza, así como, presencia política. Pero, más allá del desbalance de la CTM, lo que realmente les interesaba era lograr la unidad, la defensa de sus derechos y la obtención de un aumento salarial digno (*El Torno*, enero 2009:8).

También, se convocaba a participar en la movilización del 30 de enero por la soberanía alimentaria y energética, los derechos de los trabajadores y las libertades democráticas, con el objetivo de rechazar la baja de aranceles en las llantas chinas y de Europa del Este, con lo que fue un acuerdo con los trabajadores de General Tire y la cooperativa Trabajadores Democráticos de Occidente (TRADOC, antes sindicato de Euzkadi) (*El Torno*, enero 2009:7).

Con posterioridad, la gerencia india nuevamente intentó imponer a la CTM a mediados del 2009. Por consiguiente, se llevó a cabo un segundo recuento a mediados del 2009, encabezada por Gonzalo Ugalde, quien en ese momento se ostentaba como presidente de la

Coalición Hulera (Ver Anexo 6. Pegatina-volante sobre Gonzalo Ugalde). La votación en el recuento fue de 819 contra 394 (Gómez, 2009). Estas cifras demostraban la simpatía de los obreros de mantenerse fuera de la CTM para que prevaleciera el proyecto democrático. Yair Rivera comentaba: “afortunadamente con el trabajo que se estaba demostrando, se logra ganar por una mayoría más abrumadora” (Rivera, 2021). Para la CTM fue otra derrota.

Después del segundo recuento, inmediatamente daba inicio el proceso de elección del comité ejecutivo. La victoria del segundo recuento provocó que la CTM no presentara ninguna planilla. Sólo se registró la planilla del Comité ejecutivo democrático. La mayoría de la base trabajadora de Tornel decidió la reelección completa del Comité Ejecutivo (Gómez, 2009). En palabras de Enrique Gómez Delgado, en su artículo *Un recuento y la elección del Comité Ejecutivo. Dos nuevos triunfos en Tornel*, afirmaba:

Así la planilla del comité ejecutivo, encabezado por Alfredo Rodríguez Morales y Yair Rivera Viorneri, obtuvo 830 votos, una copiosa votación que le otorga una importante legitimidad a la nueva representación sindical, para afrontar los nuevos retos al interior de la fábrica y en defensa del Contrato Ley. Sin duda, estos acontecimientos, más que positivos, redundarán en el fortalecimiento de la lucha por la democratización de la Coalición Hulera, de las luchas por la reinstalación de los despedidos en General Tire y de las demandas contra el charro Gonzalo Ugalde, pues los extrabajadores de Goodyear Oxo ya retomaron el control de sus instalaciones para evitar que Ugalde termine por quedárselas (Gómez, 2009).

La gerencia de JK Tyre, al no poder imponer a la CTM cambió su estrategia para ir doblegando al Comité Ejecutivo democrático en su segunda gestión. Su táctica en este momento fue conciliar con el Comité Ejecutivo. En opinión de Yair Rivera, la empresa utilizó el dicho popular de que “si no puedes con el enemigo, únete” y describe:

Ese día que ganamos el recuento, directivos de la empresa le llaman a Alfredo y le dicen que “mil felicitaciones”, que ha ganado este Comité el recuento y que los reconoce y que quieren ponerse a trabajar; después de dos años y medio que nos han estado golpeando como sindicato democrático, como corriente democrática, ya dicen “ya los reconocemos, queremos sentarnos a trabajar ya, para echar andar esto”. Ese día fue viernes y nos cita la empresa el sábado, Alfredo dijo que no, que los muchachos estaban cansados y que si querían el lunes podíamos reunirnos, respondiéndole que “sí, está perfecto” (Rivera, 2021).

La táctica de la gerencia india fue aprovechar que estaba un directivo de alto nivel de JK Tyre de la India, Mr. Vayoria, para reunirse con el comité ejecutivo del sindicato. Y éste recibió al secretario general con un ramo de flores diciéndole “congratulations”. Los demás gerentes les planteaban que deseaban “trabajar para adelante”, “vamos a llevarnos bien”, “vamos a trabajar”. Este fue el cambio de la empresa. A partir de ahí la gerencia trató muy bien al secretario general Alfredo Rodríguez y él mismo decía que la gerencia era “buena onda, son cuates, vamos a llevarnos bien, vamos a trabajar bien”. Para Yair Rivera, su compañero Alfredo no visualizó el engaño ni la manipulación, con lo que “se empezó a enganchar y enganchar más en esa dinámica...ahí fue la fractura con la corriente democrática” (Rivera, 2021).

Durante esos tres años del comité ejecutivo democrático (2009-2012), la corriente democrática continuó funcionando, reuniéndose, discutiendo nuevas problemáticas con la empresa. En esas reuniones acudían miembros del Comité Ejecutivo, entre ellos Alfredo Rodríguez y Santos Balderas –este último, miembro del Comité Ejecutivo, quien tampoco fue uno de los precursores de la corriente democrática– a quienes se les hacía ver lo que los trabajadores necesitaban resolver sus demandas.

Los trabajadores de la corriente cuestionaban qué pasaba en la empresa, cuáles eran las violaciones, qué faltaba por lograr. Para la corriente democrática expresaba que se requería pelear y que se necesitaba ser más contundentes con la empresa. Esto les empezó a pesar a algunos dirigentes del Comité Ejecutivo. En este sentido, se sintieron cuestionados, lo que provocó que algunos miembros del Comité no llegaran a reunirse más con la corriente democrática, incluso Alfredo mencionó en alguna ocasión: “¿Cómo me vas a cuestionar a mí, si soy el secretario general, si estoy trabajando, si estoy echándole ganas?!”.

El otro dirigente Santos Balderas, quien llegó a tener una secretaría dentro del Comité, porque anteriormente tenía la comisión de Honor y Justicia, “cambió totalmente su forma de ser, su forma de pensar, incluso a los compañeros de la corriente democrática los amenaza, de que no se metan en broncas porque pueden correrlos”. Santos Balderas era reconocido

como un “luchón y entrón”, con una facilidad de palabra —era miembro de una iglesia cristiana— permitiéndole ser presidente de debates en las asambleas en varias ocasiones, sin embargo, con el tiempo continuó amenazando a los compañeros de la corriente que “ya no tenían por qué reunirse más, que no tienen que hacer reuniones los de la corriente democrática”, con lo que empezó a amedrentar a algunos trabajadores (Rivera, 2021).

La segunda táctica de la gerencia india fue comenzar a ofrecer liquidaciones para quienes querían dejar de laborar en Tornel. Lejos de que el Comité Ejecutivo defendiera las fuentes de empleo, fungió como administrador de la empresa ofreciendo liquidaciones a los de mayor antigüedad y a los de la corriente democrática. Muchos de estos compañeros aceptaron sus liquidaciones lo que provocó que la corriente languidciera y comenzara a perder fuerza. La división del comité ejecutivo fue inminente, pero desventajosa para el grupo democrático; todas las secretarías del comité aislaron al secretario del Interior, Yair Rivera, y solo tenía el apoyo de algunos compañeros de las comisiones sindicales.

Algunos miembros del comité organizaron otro grupo de compañeros y acudieron al Frente Auténtico del Trabajo (FAT). Benedicto Martínez, perteneciente al FAT, comenzó a dar cursos y pláticas a trabajadores, con lo que cobraba \$1,500.00 por plática. El secretario general, Alfredo Rodríguez le dijo al dirigente del POS “ya hasta aquí, los cursos ahora los va a dar Benedicto, gracias, después te hablamos cuando te necesitemos, ahora no te necesitamos” (Rivera, 2021). El dirigente del POS jamás cobró por la asesoría político-sindical que brindó en todo el proceso democrático quien ofreció pláticas, cursos y estrategias para organizar a los trabajadores; tanto el FAT como el comité lo veían como un peligro.

Antonio Palma había acudido a una reunión del FAT y su impresión fue la siguiente:

empecé a ver que se daba lo mismo que la CTM, era un grupo de gente que lejos de ver los intereses de los trabajadores, ellos organizaban a la gente para no perder ese poder, no era para organizarnos... lo digo porque había una persona de ahí, daba capacitación o daba pláticas y se llamaba Benedicto. Él nos dijo: “el trabajo que ahora les dejo es que cada uno de ustedes para la próxima traigan tres trabajadores, la idea de esto es que nos vayamos haciendo más fuertes”, pero yo lo vi como beneficio para ellos (Palma, 2021).

La ley de hierro que explicaba Robert Michels a finales de los años sesenta se hacía presente en el comité ejecutivo democrático del sindicato de Tornel. Él explicaba que todo sistema de liderazgo es incompatible con los postulados más esenciales de la democracia, debido a que los líderes que surgen espontáneamente, se vuelven profesionales, se estabilizan y se vuelven inamovibles. Pero, esto depende de la organización, debido a que origina el dominio de los elegidos sobre los electores (Michels, 1969:188-189). Es decir, los líderes pueden actuar completamente diferente a lo que propugnaban, generándose una oligarquía.

No dudamos de la explicación de la ley de hierro y consideramos que es un fenómeno recurrente. Enrique de la Garza también da cuenta de esta tendencia a la profesionalización de los políticos, en este caso líderes sindicales, que se convertían en una élite con intereses propios separada de la base, hacia una concentración de la información, hacia un control por la élite de los medios de comunicación, a una selección de pericias para mantenerse en esa élite (De la Garza, 1998).

En efecto, fue una dirección electa democráticamente pero la mayoría de los miembros del Comité Ejecutivo se comenzaron a burocratizar, porque el cargo sindical ameritaba un “salario” retributable por la cuotas, aunado a un salario extra que otorgaba la empresa. Esto terminó siendo para algunos de ellos muy alentador; los privilegios o las prebendas pudieron generar una mayor cercanía con la patronal. Para Ismael Cerón, quien había sido despedido en el 2005 y liquidado en el 2007, poco tiempo después hacía la siguiente advertencia: “así como se democratizó de rápido, se está charrificando demasiado rápido. Pueden caer en lo mismo como el comité ejecutivo de Fernando Núñez y el antepasado de Ariel Nieto Colín quien estuvo quince o dieciséis años” (Cerón, 2021). Esta situación preocupaba a los trabajadores de la corriente causando desánimo y desmoralización.

Entretanto, Yair Rivera, quien no se apartaba del proyecto democrático y del principio de solidaridad, continuaba con su política de apoyar otras luchas y promoviendo al comité ejecutivo. En el 2009, ante el cierre ilegal de Luz y Fuerza del Centro, los electricistas del Sindicato Mexicano de Electricistas pudieron botear e informar sobre su movimiento afuera de planta 2 y planta 4 de Tornel, así como, acudir a una de sus asambleas generales.

En el 2010, una parte del comité ejecutivo del sindicato de Tornel se trasladó a la capital de San Luis Potosí para respaldar al Sindicato Nacional de Trabajadores de General Tire de México (SNTGTM) el cual tuvo un recuento a raíz de que “gente pagada por Continental Tire y dirigidos por Gabriel Cerón buscaron tener la titularidad del Contrato Ley tratando de desplazar al sindicato democrático” (Cruz, 2010) (Rivera, 2011). Asimismo, Yair Rivera presentó la ponencia *Los trabajadores de Tornel* en el Seminario Internacional para la Solidaridad y la Acción de los Trabajadores de la Industria Hulera. Esto había sido organizado por el POS, la cooperativa Tradoc y el Komitee International von Solidarität (KIS sus siglas en alemán) –una organización alemana que apoyaba diferentes luchas.

Benedicto Martínez manifestaba su interés político de conciliación, de diálogo y negociación con la empresa, lo que congeniaba perfectamente con los intereses de los dirigentes como Alfredo y Santos. Pero una política así conllevaba el riesgo de aceptar las nuevas condiciones que imponía la empresa india, aunado a que el Comité Ejecutivo, excepto Yair Rivera, no escuchaban las demandas de la mayoría de los trabajadores, no les interesaba resolver sus problemas, ni dar la cara a los compañeros quienes los buscaban en sus oficinas. Yair Rivera comentó que en un curso Benedicto Martínez dijo: “la mentira era como el oro molido, hay que decir una mentira mil veces y la gente la va a creer”, con lo que no le agradó porque no le parecía correcto, él lo explica:

...porque no es por ahí la estrategia de un sindicato democrático, basarse en mentiras o basarse en rumores, no es ético en ese sentido, y empecé a deslindarme de todo eso, como persona no me pareció, se lo comenté a Alfredo, Alfredo me dijo ‘es que Yair no te alineas’. Yo le pregunté a ‘¿A quién me tengo que alinear?’ Si la empresa cumple con el contrato y respeta a los compañeros y estamos bien todos, sin problema, yo no tengo por qué hacer relajo, pero si la empresa no cumple con el contrato, encima están hostigando a los compañeros al interior de las plantas, mi obligación es apoyarlos y si hay que dar un garrotazo a la empresa se lo tenemos que dar para que respete el Contrato Ley (Rivera, 2021).

La política del FAT también le convenía a la empresa de JK Tire –tercera táctica. Benedicto Martínez y el abogado Óscar Rubio comenzaron a controlar al sindicato de Tornel. Esto

implicó la destitución de Yair Rivera, secretario del interior y opositor a la política de conciliación de los miembros del comité ejecutivo.

En la asamblea del 31 de febrero de 2010 se solicita que se explique por qué los comentarios de desunión del comité y si existía cierta división debía aclararse el por qué. Alberto Bruguete de planta 2 continuó diciendo: "...después de la lucha que llevamos desde hace tres años ahora salgamos con esto, cuando deberíamos de estar más fortalecidos como sindicato". Gerardo Meneses de planta 4 dice que ha sido Yair Rivera quien ha mal informado y fomentado el divisionismo "lo único que él ve es su ambición por ser secretario general"; Rodrigo Ruíz Valadez, secretario de actas comenta que si existe la división es por Yair "quien se ha alejado del trabajo conjunto como lo veníamos haciendo anteriormente". Y solicita que explique su proceder. Noé Torres, miembro del comité ejecutivo menciona que Yair no está de acuerdo con ellos por no haber sido secretario general del periodo 2009-2012.

Yair Rivera sólo explica frente a la asamblea que él sólo seguía la línea que marcan los estatutos y el Contrato Ley y que desconocía otra línea. Óscar Rubio intervino diciendo que: "el proceder del secretario del interior no es el correcto pide que como lo marcan los estatutos sea turnado este problema a la Comisión de Honor y Justicia y se haga una investigación exhaustiva y sea quien dicte su veredicto" (Acta de asamblea, 31 de febrero de 2010). Así, empezaba un desprestigio hacia Yair Rivera. Y con base al acta de asamblea, al parecer no hubo compañeros que impugnaran el trato que le estaban dando a Yair Rivera. De tal manera que, la Comisión de Honor y Justicia tomó el caso, tratando de conciliar a las partes, reuniéndose con ambas, haciendo la investigación, estudiando los estatutos, acudiendo con un abogado. Sin embargo, la división ya era insuperable.

Así que la Comisión en su informe no brindó ningún dictamen sobre la investigación; no eximía que hubiera una resolución o definición ante el caso de Yair. El procedimiento estaba muy claro en los Estatutos, se debía ratificar con un 40 % de los trabajadores la destitución de Yair, es decir 520 trabajadores, lo cual no se hizo. Asimismo, se requerían presentar pruebas de quienes acusaban al secretario del interior, las cuales no hubo, y por último,

tampoco se ratificaron las acusaciones por escrito de parte de quienes participaron en la asamblea contra Yair. Conforme a los estatutos no procedía ninguna destitución. No había fundamentos. En efecto, no se trataba de que la comisión de honor definiera si se destituye o no, no era su responsabilidad, eso dependía de la asamblea pero ante la investigación si ameritaba la resolución de parte de la comisión. Esto hubiera influido en la asamblea y quizá se hubiera evitado la destitución del secretario. La comisión tuvo la solución en sus manos, sólo que no ejercieron esa facultad.

Sin duda, esta situación era un paso más de la estrategia de la empresa y del FAT por debilitar a la corriente democrática en aras de evitar que Yair Rivera fuera secretario general. La incapacidad de la Comisión de Honor y Justicia para aplicar el artículo 66 de los estatutos benefició al grupo de Alfredo Rodríguez:

En caso de quien promueva la destitución no acuda a esta ratificación o se niegue a firmar la misma y/o los firmantes de la ratificación no cubran el porcentaje señalado en la fracción I de este artículo, el procedimiento de destitución del cargo sindical será cerrado por falta de interés de los promoventes (Estatutos del Sindicato de Tornel).

Su destitución se debía a que estaban en vísperas de las elecciones. Tras esto, los integrantes del grupo democrático no tuvieron la capacidad para defender a su compañero ante la injusticia que estaba viviendo. Su destitución fue una maniobra por parte de los miembros del comité ejecutivo. Yair Rivera presentó un oficio en marzo del 2010 explicando lo que sucedía. Señalaba que debían presentarse pruebas y que las acusaciones de miembros del comité eran falsas y eran calumnias. Además, nos parece un hecho grave que al parecer no se investigó sobre lo dicho por el “compañero Alfredo Rodríguez, secretario general que le habían ofrecido 3 millones por mi salida y la del compañero Santos Balderas, cosa que debe aclarar el compañero” (Rivera, 2010). En diciembre del 2011 y el 18 de junio de 2012 solicita a la Comisión de Honor y Justicia que atendiera su caso de destitución ilegal y por haberle eliminado sus derechos sindicales (Ver Anexo 7, oficio de Yair Rivera).

4.4.3 Las Asambleas Generales

La primera asamblea general después de la independencia de la CTM mantuvo los mecanismos democráticos de los que propugnaba la planilla democrática. Su desarrollo fue

muestra de los primeros pasos de su vida independiente, en la que se llamaba al respeto a la asamblea. Se presentaron 680 trabajadores de los 1,300 sindicalizados con lo que hubo quórum. El mensaje del secretario del interior, Yair Rivera, era el reconocimiento de una nueva etapa para el sindicato de Tornel en beneficio de los agremiados, acto seguido, aplausos y ovaciones por los presentes. La orden del día era:

- Elección de presidente de debates, escrutadores y relatores.
- Presentación del comité ejecutivo.
- Elección del comité de huelga.
- Asuntos generales.

Pese a la inexperiencia de no tener asambleas generales democráticas, la asamblea se desarrolló bastante bien, con las propuestas de compañeros para mesa de debates, escrutadores y relatores, contando las manos alzadas, quedando como presidente de debates Santos, relator Carlos Hernández y los escrutadores: Ernesto Castillo, Manuel Fonseca y Enrique Torres.

Al tomar la palabra, el presidente de debates explicaba que la asamblea era parte de las propuestas de campaña, la cual se estaba realizando a finales de febrero de 2008, que se brindaría la información que se requería para los trabajadores, asimismo, se solicitaba respeto a la asamblea y al Comité Ejecutivo.

El segundo punto de la orden fue presentación del Comité Ejecutivo, en el cual se nombró a cada secretario y los miembros de las comisiones que representaría a la base trabajadora por tres años. El secretario general, Alfredo Rodríguez brindó su primer informe iniciando así: “podemos cambiar la historia del sindicato lo que no sólo depende de la dirección sino de los trabajadores... antes era sólo unos cuantos, pero ahora debemos hacer que funcione para mejorar las condiciones laborales y de vida de los trabajadores” (Grabación de la asamblea, 2008).

Alfredo Rodríguez reiteraba que el comité ejecutivo debía cumplir los compromisos de campaña y explicaba que recibieron un sindicato en ruinas, un sindicato en el que no había

asambleas, existía una deuda de más de \$250,000 con la empresa; no se tenían oficinas sindicales, no se sabía en qué se habían gastado las cuotas y que no les querían entregar la tesorería. Por lo que aclaraba que no se aceptaría ninguna deuda y que se realizaría una auditoría, aunque para ello, se requería un pago \$90, 000 y el pago del abogado. Por tal motivo, ponía el tema en la asamblea para que se pusiera en consideración por todos.

Asimismo, hacía hincapié en que deseaban transparentar las cuotas. También, informó la dificultad que tuvo el comité ejecutivo para la toma de nota debido a las autoridades laborales y la empresa. Así lo expresaba:

Se habló con el notario y nos entregó las actas; se entregó la solicitud, aunque parecía que estaban prolongando el asunto, no nos aceptaron abrir una cuenta del banco; nos entrevistamos con Armado Tornel quien tuvo una buena actitud. Pero, no deseaban que tuviéramos la toma de nota antes de la revisión contractual. Asimismo, se tuvo el apoyo de la Coalición Hulera antes de la revisión del Contrato Ley, pero el problema era de duplicidad del comité, debido a que los cetemistas ya habían elegido dos días antes a los representantes ante la Convención Hulera junto con Ugalde y Calleja. (Grabación de la asamblea, 2008).

Finalmente, el comité tuvo que estar presente en la Convención Hulera, en la que pugnaron por un aumento salarial del 4 %, ya que el sector azucarero fue de 3 %, más prestaciones y de utilidades. En dado caso de estallar la huelga, al no ser aceptada la propuesta del 4 %, el sindicato debía estar preparado y para ello, el Comité Ejecutivo estableció un Comité de Huelga para que se tuvieran las condiciones mínimas; ya que no se tenía fondo de huelga, pero “era un primer paso para mejorar la organización”. Se dijo que existían muchas irregularidades en las condiciones laborales.

Al mismo tiempo, comentó que se le dijo a Romero que “ahora ya no será como antes, que vamos a defender nuestros derechos”. Sobre el Infonavit, se hizo una comisión para revisar los asuntos de manera particular; se estableció un convenio para la clasificación de los trabajadores el cual estaba por ser revisado; en el caso de los despedidos se les apoyaría en sus demandas de reinstalación haciendo alusión a Ismael Cerón y Esteban Hernández. Se ponía a consideración el apoyo económico a los compañeros despedidos estableciendo un

monto, así mismo que se debía reglamentar o en su defecto, que pudieran trabajar para el sindicato, para lo cual se debían hacer cambios en los estatutos.

Se hizo mención que en planta 2 muchos trabajadores se les estaba desprestigiando para generar animadversión al sindicato; en planta 4, los trabajadores habían sufrido maltrato por los supervisores a modo de represalias. Se contempló un curso de capacitación sobre Tiempos y Movimientos para hacer efectivo el Contrato Ley. Sobre los asesores externos, se mencionaba que eran importantes para que se tomaran las nuevas bases del funcionamiento del sindicato “es un proceso a través del diálogo con la empresa”. Se requería el apoyo de todos y que se necesitaba de la unidad. Con esto el secretario general, terminaba su informe.

Fue un informe claro y convincente, en el que las propuestas del Comité Ejecutivo fueron aceptadas a través de la votación. Asimismo, se permitía la participación de las preguntas, dudas y comentarios de los trabajadores. Sobre las cuotas sindicales, el secretario de finanzas se comprometió a entregar un informe en el que se transparentaba los gastos. La asamblea votó la expulsión de los trabajadores que fueron acreditados ante la Convención hulera por el secretario general pasado, Fernando Núñez, con lo que se informó que la empresa les había justificado la falta de dos semanas con el pago de sus salarios, con lo que la asamblea les hizo una rechifla.

Un trabajador de los que había sido acreditado intentó aclarar la situación y propuso dar lectura a un documento. Sin embargo, la asamblea no le permitió hablar y le exigió que se retirara. Un trabajador hizo el comentario de que “ya necesitamos que esa gente esté fuera”. Esto reflejaba el descontento contra los cetemistas o sus simpatizantes.

Con respecto al responsable de la Caja de Ahorro, Sr. Chaparro, se votó que continuara con su cargo, aunque se evidenciaba la desconfianza de algunos trabajadores ante el manejo de dinero. Sobre el Comité de Huelga, se hicieron las propuestas de trabajadores para la votación, a quienes se les daría una capacitación. Alfredo Rodríguez, pidió la palabra diciendo que si no se llegara a un buen acuerdo en la revisión se irían a huelga. La mayoría asintió con ánimo.

Yair Rivera agregó que para octubre, el pliego petitorio por parte de los sindicatos de General Tire, Hules y Tornel en la Coalición Hulera era modificar cuatro días más de aguinaldo, días más por derecho de antigüedad, modificar el artículo 128 del contrato ley en relación a las defunciones en los que se otorgarían tres días a los trabajadores. Se establecía el pago de tres días de salario de apoyo a la Coalición Hulera; con respecto al aumento salarial se revisaría que fuera de 7%, con lo que se hizo el comparativo con respecto al aumento de la canasta básica, ya que las tortillas habían subido un 50%, así como la inflación. De tal manera, que como los empresarios hacían sus propuestas para modificar el Contrato Ley, los obreros debían hacer sus estimados, ya que el salario era cada vez más bajo. Esto causó una gran ovación y aplausos.

Por último, en el punto de asuntos generales, se planteaba que para fines de la asamblea los temas a abordar deben ser colectivos, si eran asuntos personales, podían acudir con el secretario general. Las participaciones de los trabajadores fueron de varios temas, por ejemplo, la solicitud de reproducir el Contrato Ley para saber exigir sus derechos, así como, los Estatutos (aplausos) a lo que el comité ejecutivo respondió que se entregarían los actualizados después de la revisión contractual. Se hizo el planteamiento de que debía haber sanción a los trabajadores que no acudieran a las asambleas generales, con la propuesta de que se les descontara un día de salario. Alfredo Rodríguez explicaba que era una obligación asistir a las asambleas; con lo que la votación fue aprobatoria.

Esteban Hernández estuvo en esa asamblea, agradeciendo el apoyo de todos los trabajadores cuando estuvieron afuera de las plantas: “sin ese apoyo no hubiéramos resistido; que si ganaban su reinstalación sería un triunfo para todos”. Una asamblea en la que hubo entusiasmo por parte de los obreros (Grabación de la 1ª Asamblea del Comité Ejecutivo Democrático, 2008). Desafortunadamente, ese júbilo y ánimo se convertiría en lo contrario, en decepción, frustración y desmoralización.

En las posteriores asambleas generales ordinarias, los mecanismos democráticos cambiarían por métodos burocráticos. Los simpatizantes del grupo de Alfredo se instalaban en la parte delantera y por los lados derecha e izquierda del auditorio, cuando tomaban la palabra los

trabajadores del grupo democrático comenzaba la rechifla. Esto hacía distraer a los oradores y era una mayor presión hablar frente a la asamblea. También, fue aceptado por la asamblea en sus inicios que se pudiera videgrabar para así tener en cuenta las opiniones de los trabajadores, pero ese recurso se convirtió en un mecanismo de coerción porque después que los trabajadores hablaban en la asamblea, los miembros del comité comenzaban a amedrentarlos, con lo que ya no daba confianza el expresar las opiniones. El grupo democrático difícilmente afrontó la situación de lo que se vivía en las asambleas generales.

El Comité Ejecutivo iba preparado para hacer esas maniobras para evitar que trabajadores de oposición se manifestaran en la asamblea. La destitución de Yair también fue preparada y quienes apoyaban las decisiones eran los simpatizantes de Alfredo Rodríguez quienes también llegaban organizados. Una de las demandas por las que luchó el grupo democrático era que se informara sobre el manejo de las cuotas lo que nunca el Comité Ejecutivo realizó en ese periodo. Ernesto Méndez recordaba que en una ocasión el secretario de finanzas sólo presentó un informe muy general de las finanzas de una cuartilla, sin dar mayor explicación. Pero, nadie dijo nada al respecto (Méndez, 2022). Se requería de un grupo democrático mayor y muy combativo para que se impusieran en las asambleas, lo que no pasó.

4.4.4 Procesos de elección sindical 2012-2015 y 2015-2018

Después de la segunda elección del comité ejecutivo democrático, apareció un volante apócrifo que decía “Compañeros, fuera comité actual, fuera democracia valemadrista, fuera improvisados”. Con lo que se vislumbraba la situación de disputa al interior del sindicato. Era un volante que criticaba a los dirigentes del sindicato “democrático”, reflejando el descontento de algún grupo de trabajadores del sindicato de Tornel. El volante manejaba groserías, era ofensivo, con faltas de ortografía y una mala redacción.

Asimismo, denunciaba que sólo había habido mentiras por la nueva dirección sindical; la reducción del apoyo a trabajadores con familiares fallecidos; la falta de transparencia en el manejo de las cuotas; que tanto Ismael y Esteban recibieron órdenes de Óscar Romero, así como, un cuestionamiento a la democracia sindical. También, se criticaba a Fernando Núñez del comité ejecutivo anterior.

Compañeros:

Ya es hora de que nos demos cuenta que el actual comité sindical nos está rompiendo la madre poco a poco, se quejaban del anterior comité que está de la chingada y que en tres años no hicieron ni madres y están peor que ellos ya que en un año ya nos desmadraron por completo, esa es la pinché democracia que pregonaba el apendejo del Yair y sus dos compadres Esteban y Ismael que causalidad que a medio año que estaban cumpliendo con la tarea que las había encomendado el ojete de romero despidiendo a la gente con el puro finiquito no importándoles la antigüedad que tuvieran ahora si agarraron su liquidación los hijos de la chingada y todavía tuvieron el descaro de ir a volantear dando las gracias como burlándose no se olvide que el pendejo ese el Yair entro condicionado y arreglado por el mismo Fernando ya que no necesita ser muy sabio para entender que Fernando, Yair y romero es lo mismo ya que están trabajando para el objetivo presionando junto con supervisores gerencias para que a la gente la presionen y tenga que dejar su trabajo recibiendo la pinché migaja que el puerco les da, y del resto del comité ni que decir ya que son títeres del ojote del Yair y no se diga el supuesto secretario general Alfredo pinche lagrima ya que no le funciona el pinche cerebro para nada pues se deja manipular ya que no an cumplido ninguna de sus promesas y se la han yebado a puras pinches mentiras engañando a los compañeros de planta 4 pero ya basta de que seamos los pinches agachones de unos pinches improvisados como el perro chimuelo que ahora ya no reparte papel en los comedores y ahora es dama de compañía de la secretaria y Reginaldo y su parejita sonriendo por toda la planta y de la polla no se diga dizque arreglando las pensiones en el seguro social y de la promesas que le hicieron al trabajador ya ni se acuerda como esto compañero hay un chingo de coas que no cabrían en un pinche papel por eso es necesario asistir a la próxima asamblea para mandarlos al chingada antes de que lo hagan los ojetees que llevan el timón del sindicato en complicidad con el culero de romero como lo han venido haciendo con los más de 500 compañeros que se han ido ya que no mas es cosa de preguntarle a los compañeros que han tenido algún familiar fellesido como hace 4 años la ayuda era de 7700 y ahora es de 5400 nada mas es de ver números para darse cuenta la partida de madre que nos están dando y todos al 100% según el pinche papel que pegaron en las oficinas de los sindicatos los pendejos esos el comité como al compañero chilaquil que de su 100% que le dieron de 24 años recibió la gran cantidad de 12000 putos pesos que poca madre.

FUERA COMITÉ ACTUAL
FUERA DEMOCRACIA VALE MADRISTA
FUERA INPROVISADOS

La influencia de la CTM se hacía presente en el sindicato de Tornel, criticando al Comité Ejecutivo democrático, pero con mayor énfasis en los trabajadores que lograron la corriente democrática para la independencia de la CTM. El lenguaje soez era una característica de los volantes cetemistas, así como, la manera provocadora con una crítica destructiva y sin ninguna propuesta política clara. La confusión que generaba un volante era la de situar en el mismo nivel a Yair Rivera, a los dirigentes de la corriente democrática como Estaban e Ismael, con el gerente de relaciones industriales Óscar Romero. Esto daba muestra de la premeditada intención de crear dudas hacia los dirigentes de la corriente democrática.

La situación se complicaba en el 2012 cuando se abrió el periodo de elección, y pese a que Yair Rivera no podía participar en el proceso, el grupo democrático intentó impulsar una planilla, en la que participó Antonio Palma quien se postuló para secretario general. Las diferencias políticas eran evidentes para la base trabajadora que no tenía claridad de lo que sucedía. Yair Rivera sin un respaldo fuerte de sus compañeros del grupo democrático y con la campaña de desprestigio que le hizo el comité, su figura se fue desgastando hasta anularlo sindicalmente. Era difícil para el grupo democrático explicar que el comité ya no estaba cumpliendo con el proyecto democrático inicial, cuando había sido todo un reto luchar por la salida de la CTM. Esta situación generó confusión al interior del sindicato, desconfianza y división. Los cetemistas vieron oportunidad para tener el control de la dirección del sindicato.

Por consiguiente, surgieron tres grupos políticos al interior del sindicato: el grupo democrático, que venía de la corriente democrática clandestina que luchó por la independencia de la CTM; el grupo de Alfredo Rodríguez, quien en palabras de los trabajadores decían que ya se había “charrificado”, o más bien, neocharrificado con el FAT; y el grupo de cetemistas, que nunca cesaron en intentar nuevamente tener el control del sindicato.



Fotos tomadas por Ulises Ortega Aguilar en febrero del 2013 durante una manifestación en la explanada del Zócalo de la Ciudad de México. La foto de lado izquierdo aparece Ernesto Castillo, uno de nuestros entrevistados. Las consignas eran la defensa del Contrato Ley y la oposición a la reforma laboral. Ésta se había aprobado a finales del sexenio de Felipe Calderón Hinojosa en 2012.

La conformación de la planilla del grupo democrático se llevó a cabo en el auditorio del SME de Lechería, pero días antes el grupo democrático se reunió y debatieron para analizar la situación del sindicato y las tácticas a utilizar para nuevamente tomar la dirección del comité ejecutivo y seguir con el proyecto inicial. Asimismo, retomaron las opiniones de sus compañeros en las plantas realizando un balance del Comité Ejecutivo con lo que se destacaba que éste había traicionado el ideal de tener un sindicato independiente y democrático por lo que la mayoría había luchado, que se había pasado del lado de la empresa imponiendo una política de supuesto entendimiento, cuando en los hechos lo que avanzaba era el plan de la empresa.

Los salarios y prestaciones se mantenían a la baja mientras la empresa requería más producción. Se comentaba que Alfredo y su comité se dedicaban a “calmar” los ánimos de los trabajadores en beneficio de la empresa; que escogían a los trabajadores para ofrecerles liquidaciones de un 130 %, con lo que para muchos significaba el trabajo sucio de la empresa de “despedir” gente cuando debía de proteger la fuente de empleo. Asimismo, otra prueba más sobre la desviación del proyecto inicial era que el Comité Ejecutivo en una asamblea realizada el 1º de mayo informaba que no había utilidades, con lo que argumentaron que llevarían a cabo una falta colectiva o en su defecto, una huelga, lo que nunca hicieron y

terminaron por conseguir un préstamo de cinco millones para el reparto de utilidades, es decir, endeudar al sindicato a cuenta del 2013, con lo que los trabajadores tenían que pagar.

Otra preocupación era que en las asambleas, el máximo órgano de decisión del sindicato, para muchos trabajadores solo era un trámite porque las resoluciones no se respetaban y cuestionaban las videograbaciones. En las asambleas disminuía el número de participantes, por ejemplo, la asamblea del 1º de mayo del 2012 no tuvo quórum, por tal motivo, trataron de minimizar combinándolo con un partido de fútbol, con lo que para algunos de los trabajadores evidenciaba que no querían realizarla.

Otro aspecto que se manejó en esa reunión era la necesaria alianza con los excetemistas porque se requerían unificar los votos y ganarle la elección a la plantilla de Alfredo. La táctica fue llegar a una alianza con los excetemistas, pero explicando a los trabajadores que se seguiría luchando por el proyecto democrático inicial. Los criterios para la conformación de la alianza se resumían así:

- a) No se podía aceptar a ninguno de los dirigentes de la CTM; a nadie que haya organizado o encabezado parte de la ofensiva contra el sindicato independiente.
- b) Tenía que quedar muy claro que el proyecto del grupo democrático era para mantener la independencia y que por ningún motivo se regresaría a la CTM. Y quienes formen parte de la planilla deben aceptar esos principios.
- c) Para la postulación de las secretarías debía estar contemplados solo por compañeros de la corriente para evitar lo que había sucedido hace seis años. Y proponer que la comisión de Hacienda fuera asignada a compañeros excetemistas, con la finalidad de que ellos fiscalicen el manejo de la tesorería del sindicato y que era una de las demandas principales, así como, algunas comisiones.
- d) El acuerdo era que no se podía formar la planilla conjunta con los excetemistas con secretarías repartidas.

Los cetemistas aceptaron la propuesta del grupo democrático, con lo que se pudo conformar la planilla 1. Su plataforma fue en base a los lineamientos del grupo democrático (Ver Anexo

8. Propaganda de la Planilla 1). Solo la secretaría de actas fue ocupada por un trabajador cetemista, Ismael Mejía de planta 4, con lo que la planilla se presentaba a favor de la unidad de los trabajadores. Los lineamientos de la planilla mantenían el principio democrático, de revocabilidad, de rendición de cuentas, así como, de solidaridad. Incluía las razones por las cuales era necesario un cambio en la dirección sindical con lo que se evidenciaba las anomalías con las que se conducía el Comité Ejecutivo, destacado la desviación política “plegándose incondicionalmente a la ‘negociación’ con la empresa” y de burocratización a través de seis años.

Esto parecía una contradicción, pero Lenin decía de la importancia en algunos casos de las alianzas como una táctica, incluso con los más conservadores, siempre y cuando se dejaran en claro los principios y el programa político²⁷. Finalmente, las propuestas fueron dieciséis: respeto al Contrato Ley, trabajar para todos, cursos de formación sindical, involucramiento del Comité en los problemas de los trabajadores, visitas a las plantas, entrega de cuentas claras de los más de \$19 millones que se recibieron de cuotas sindicales a lo largo de los seis años, entre otros.

Asimismo, se consideraba que era importante presionar a la Comisión de Honor y Justicia para que se garantizara un proceso electoral transparente con lo que algunos trabajadores de la planilla 1, enviaron un documento solicitando que el procedimiento se apegara a los Estatutos (Ver Anexo 9. Oficio sobre solicitud de garantías transparentes). Mismo que fue respondido el 13 de agosto del 2012, con lo que la Comisión de Honor y Justicia resolvía las peticiones de la planilla 1 comprometiéndose a llevar un proceso electoral transparente, con boletas foliadas, con la presencia de un notario público, señalando el lugar donde sería la elección y dando a conocer el padrón electoral.

Cabe mencionar que, Ernesto Méndez no supo de ninguna reunión previa para realizar la alianza con los cetemistas. Cuando llegó al auditorio del SME de Lechería, fue sorprendente

²⁷ Una situación similar sucedió décadas anteriores en el Sindicato de Euzkadi, con lo que se pudo converger y convencer a las bases del sindicato, ganándole a la CTM. Fue una táctica del partido comunista de ese entonces. Ver Millán.

para él ver al grupo amplio de cetemista. Obviamente, al desconocer las razones de la táctica votada por el grupo democrático, él manifestó su rechazo. Asimismo, él recibió el volante de la CTM (mostrado más adelante), por parte de sus compañeros de planta 2, lo que causó mayor desconfianza porque decían que el grupo democrático había pactado con la CTM en un ambiente de por sí tenso a vísperas de las elecciones. Mientras tanto, la CTM se deslindaba de esa alianza con el grupo democrático al difundir un volante firmado por esa central pero también, se involucraba la Confederación Nacional de Organizaciones Populares (CNOP), siendo del sector popular del PRI.

Volante de la CTM

Cada vez Yair y su aliado Enrique Gómez se hunden más por pendejos querían una restructuración del comité en la CTM, y ahora que tuvieron la oportunidad de hacer una planilla bien estructurada (y no estar queriendo meterse en el comité y reestructurarlo para formar parte de él). Teniendo trabajadores con capacidad, honestidad, valor y conocimientos, tal parece que escogieron a los más pendejos que había en Tonalá, sin capacidad, sin conocimientos, sin nada para poder luchar. Porque los escogieron así porque los quieren tener como "TITERES" y eso que Yair dice que él no quiere participar ¿y qué es lo que está haciendo? manejándolos, que digan y hagan lo que él quiere y ellos haciendo el ridículo donde se paran y solo son escuchados por los mismos paleros de siempre que no son más que unos cuantos los que los siguen, de por sí les rogaban de uno en uno a los trabajadores para que fueran a sus juntas para integraran su planilla y los que realmente tienen criterio no aceptaron y no se quemaron y estos pendejos véanlos uno x uno. (Para arriesgar la Independencia, las liquidaciones, los promedios, el Contrato-Ley, las revisiones, etc.). Con "Juanito" Palma y su "pandilla de "atarantados" ¿A que le arriesgamos? además el tal Enrique Gómez es anti-CTMista, anti_charros y en sus volantes y panfletos casi le chupa los huevos al 100% empresa de Ismael de Aros, ¡que nunca ha sido CTMista! sí que son convenencieros los dos con tal de ganar votos de nosotros los verdaderos CTMistas lo que tienen que hacer para después traicionarnos como lo hicieron con el comité actual, se acuerdan Yair y Enrique que quedamos en 7 y 7 y mitad de comisiones los dos cueros como siempre no tienen palabra. No voten por ninguna de las 2 planillas compañeros y votemos en la boleta por alguien que sí tenga la capacidad, conocimiento y experiencia como los CTMistas y así poder mandarlos a la chingada.

FUERA ALFREDO, FUERA "JUANITO" PALMA

VIVA LA CTM.

El lenguaje del volante por parte de la CTM no dista del tipo de volantes de finales de los años ochenta, con un lenguaje procaz y difamatorio, con lo que se observa el intento de división al interior del sindicato, sin tener propuestas concretas. De manera burlona, intentaban desprestigiar al trabajador Antonio Palma quien se postulaba a la secretaría general, según como un "títere" de Yair Rivera.



Movimiento Nacional Sindical

Unidad Ciudadana

Calle José Ma. La Fragua # 3 Décimo Piso, Col. Tabacalera, Delegación Cuauhtémoc, D.F.

COMPAÑEROS DE TORNEL

TE INVITAMOS A QUE EN LA PROXIMA ASAMBLEA, NOS APOYEMOS COMO COMPAÑEROS PARA EXIGIR LA CUENTA DE NUESTRAS CUOTAS SINDICALES, QUE EN ESTOS 6 AÑOS DE ADMINISTRACION DE ALFREDO Y SU COMITÉ SE HAN ENCARGADO DE GASTAR EN SUS NECESIDADES PERSONALES COMO CARROS, TERRENOS, BORRACHERAS Y OTRAS COSAS MAS.

LAS CUOTAS SINDICALES SON DE TODOS Y TENEMOS DERECHO DE SABER EN QUE SE GASTAN, CUANDO QUEDO POR PRIMERA VEZ ALFREDO; PROMETIO RENDIR CUENTAS CADA AÑO COSA QUE NO A CUMPLIDO COMO MUCHAS COSAS MAS, COMO EL RESPETO AL ESCALAFON, LA NO REELECCION, ETC. YA ESTA IGUAL QUE ARIEL O PEOR!!!!!!!.

COMPAÑERO TE HAS PREGUNTADO: ¿LOS MAS DE \$50 MILLONES QUE HAN RECIBIDO EN ESTOS 6 AÑOS EN DONDE ESTAN???

QUEREMOS QUE NOS DE UN INFORME DETALLADO, POR OTRO LADO DIJO QUE SALDRIAMOS DE C.T.M. Y NADA MAS NOS HA ENGAÑADO, PUESTO QUE SEGUIMOS PERTENECIENDO A ESA CENTRAL.

NO TIENE NINGUNA TOMA DE NOTA REGISTRADA ANTE LA JUNTA COMO SINDICATO INDEPENDIENTE, YA QUE NOS SIGUE RIGIENDO LA QUE FIRMO FERNANDO NUÑES Y CARLOS TORNEL DESDE EL 2005.

DESPIERTA COMPAÑERO Y MANIFIESTATE, PORQUE NO PODEMOS SEGUIR ASI

UNETE AL MOVIMIENTO QUE SE ESTA PROMOViendo POR PARTE DE LA C.N.O.P. YA QUE TODOS SEGUIMOS SIENDO TRABAJADORES.

FUERA ALFREDO Y SU COMITÉ

C.N.O.P

POR LA AUTONOMIA SINDICAL

C.P. 06030 Mex. D.F.

Tels.: 55-40-62-03-73

55-92-59-84

No era fácil para el grupo democrático mermado y debilitado dar respuesta a la confusión que estos volantes generaban entre la base. No obstante, los trabajadores votaron por la planilla 1, quedando a muy poco de ganarle a la planilla del Comité Ejecutivo en turno, la planilla 2. Esto generó nuevos bríos para el grupo democrático que no cesó en seguir

resistiendo ante las anomalías del Comité Ejecutivo. Cabe destacar que en opinión del grupo democrático, la planilla 2 contaba con los recursos para ganar las elecciones, daba dinero a sus seguidores, los invitaban a partidos de fútbol, etc. siendo muy parecidas las prácticas de la CTM. Un volante anónimo reflejaba el descontento que existía de la dirección sindical, cuestionando la democracia sindical y el proceso electoral.

BOLETIN DE ULTIMA HORA

COMPAÑEROS DE COMPAÑÍA HULERA TORNEL:

COMO YA ES DEL DOMINIO PUBLICO, LAS PASADAS ELECCIONES Y TODAS LAS QUE LE SIGAN, ESTARAN LLENAS DE ANOMALIAS Y AMAÑADAS POR ALFREDO Y SU COMITÉ, YA QUE NO DEJARON VOTAR A MUCHOS DE NUESTROS COMPAÑEROS NI LOS DEJARAN VOTAR NUNCA, EN VIRTUD DE QUE SI LO PERMITIAN O PERMITEN VAN A PERDER, ENCARGANDOSE DE ATemorizar A LA GENTE CON DESPIDOS.

¿DONDE ESTA LA DEMOCRACIA QUE TANTO PREGONAN?

IMPORTANTE: A TODOS NOS HAN VISTO LA CARA DE (P.....)

YA QUE NUNCA HEMOS DEJADO DE PERTENECER A LA CTM Y LO PEOR DE TODO ES QUE EL SINDICATO QUE NOS RIGE ACTUALMENTE ES FORMADO Y MATENIDO POR LA EMPRESA YA QUE SE TIENEN DATOS QUE LA TOMA DE NOTA QUE EXISTE DESDE EL 2005, ESTA FIRMADA POR CARLOS TORNEL, OSCAR ROMERO Y FERNANDO NUÑEZ Y LO MAS GRAVE QUE SIN NINGUN MOVIMIENTO LEGAL ANTE LAS AUTORIDADES DEL TRABAJO POR LO QUE DICHA TOMA DE NOTA ES NULA YA QUE NO ESTA ACTUALIZADA POR LO QUE DEBEMOS UNIRNOS PARA FORMAR NUESTRO PROPIO SINDICATO DE TRABAJADORES EN PRO DE NOSOTROS COMPAÑEROS, NO ESTAMOS SOLOS TENEMOS VERDADEROS LIDERES QUE NOS DIRIGEN Y SEGUIRAN HACIENDOLO EN PRO DE LA DEFENSA DE NUESTROS DERECHOS SINDICALES COMO SON PRESTACIONES, ESCALAFON, ETC.

TE INVITAMOS A FORMAR PARTE DE ESTE GRAN ACONTECIMIENTO PARA QUE LA EMPRESA SEPA QUE ESTAMOS UNIDOS Y DECIDIDOS A LLEGAR HASTA LAS ULTIMAS CONSECUENCIAS

TODOS UNIDOS PARA LOGRAR LA AUTONOMIA SINDICAL

El Comité Ejecutivo en turno continuaba con la misma política. Al término de su gestión, nuevamente el grupo democrático vio la oportunidad de participar en las elecciones para Comité Ejecutivo 2015-2018. En esta ocasión, se acordó impulsar a Isaías Sandoval²⁸ como

²⁸ Cabe mencionar que Alfredo lo intentó cooptar a su planilla, sin embargo, Isaías se negó diciéndole que él era “independiente y no me manipularás” (Sandoval, 2022).

secretario general de planta 5 y sin ninguna alianza con la CTM. Las propuestas eran las mismas por las que el grupo democrático había luchado durante esos tres años (Ver Anexo 10, propaganda de la planilla).

La burocratización del comité ejecutivo revelaba aún más su desinterés por atender las demandas de los trabajadores y defender el Contrato Ley, destacando seis ejes de inconformidad:

- a) sobre el escalafón, el cual no se respetaba en todas las plantas y como lo indicaba el artículo 16 del Contrato Ley.
- b) sobre los despidos en planta 2, con lo que la gerencia no trasladaba a esos trabajadores a otras plantas y con el respeto a su antigüedad, el escalafón y su salario promedio y el comité ejecutivo avalaba los despidos.
- c) sobre las contrataciones, eran para los familiares, amigos y recomendados del comité, con lo que violaba el estatuto de que otros trabajadores podían proponer a sus candidatos.
- d) sobre las clasificaciones, trabajadores que tenían más de seis años no eran clasificados de acuerdo con el puesto que venían desempeñando.
- e) sobre los convenios, el comité los firmaba sin solicitar la aprobación de la asamblea, no tomaba en cuenta a la base trabajadora.
- f) sobre las asambleas generales, ya no se convocaban a asambleas como lo marcaba el Estatuto, y continuaba faltando el informe del uso de las cuotas sindicales.

Las propuestas revelaban las principales preocupaciones que tenían los trabajadores y sus soluciones, como lo de las liquidaciones que ofrecía la empresa y que el sindicato promovía, cuya propuesta estaba encaminada a hacer cumplir el artículo 122 del Contrato Ley inciso b), que señala “los retiros voluntarios de los propios trabajadores” (Contrato Ley, 2003-2005). Por ello, los trabajadores denunciaban que era un derecho y no un acuerdo entre el comité y la empresa. La rendición de cuentas sobre el manejo de las cuotas sindicales, preocupación de tiempo atrás y que la planilla se comprometía a realizar.

Reglamentar los mecanismos de contratación. Respeto al escalafón general por parte de la empresa, pero también por el Comité debido a que las promociones las hacían para sus

familiares e incondicionales. Se comprometían a no firmar convenios a espaldas de los trabajadores. Ante el aumento de la productividad, era importante que funcionaran las comisiones, pero principalmente la de Tiempos y Movimientos. Realizar junta de delegados, para conocer los problemas de los departamentos y buscar soluciones conjuntamente de las tres plantas.

Que los asesores jurídicos y políticos debían cumplir estrictamente con su función y no manipular al Comité Ejecutivo, ni tomar decisiones por su cuenta, con lo que hacían la crítica al FAT. Que no se permitiera la tercerización para que la empresa regrese esas plazas al sindicato. La defensa del sindicato independiente y democrático, entre otros.

Por lo que atañe a la Planilla 2, su propaganda manifestaba que ésta había sido votada por más de mil compañeros, siendo decisión de la mayoría ante el gran número de contendientes de cada planta. Asimismo, la planilla había sido reestructurada en un 70 % con lo que contaba con jóvenes y personas de experiencia; asumiendo el compromiso y el gran reto que se les presentaría como la expansión de planta 4 que conllevaría a muchos convenios. “Capacidad, experiencia, responsabilidad, compromiso y la confianza” que depositaban los trabajadores hacían un “equipo muy fuerte”. Hacían alusión a los logros que se obtuvieron, pero principalmente desde el primer Comité Ejecutivo democrático.

De igual manera, anunciaban que los convenios han sido aprobados por las juntas departamentales antes de su firma, enfatizando “Sin perder de vista la PRODUCTIVIDAD Y EL GANAR-GANAR (gana el trabajador y gana la empresa)”. Justificaban que no había sido fácil avanzar como se hubiera querido en los últimos tres años, pero que no habían retrocedido en las conquistas sindicales, ni habían permitido la mutilación de sus derechos. Llamaban a estar alertas en la defensa del Contrato Ley, a la par, de hacer una reflexión sobre la estabilidad laboral que prevalecía en Tornel.

Es muy interesante cuando la planilla 2 propone dentro de su proyecto sindical en avanzar en proyectos y convenios a favor del trabajador y de la producción con el lema de “GANAR-GANAR (gana el trabajador y gana la empresa)”. Esto nos permite analizar la política

sindical de la planilla 2 orientada más a la conciliación, basada en el panorama de reformas estructurales, de mutilación de contratos colectivos de trabajo, del perjuicio de los trabajadores, que ellos mismos explican en su propaganda, con lo que justifican tener una política de defensa de lo logrado y no exigirle más a la empresa.

Más que propuestas concretas para resolver los problemas de la base trabajadora era la reiteración de lo logrado con un discurso muy positivo. La situación de las liquidaciones lo establecían como un logro. Hacer que se respete y siga creciendo el Contrato Ley, pero no se explicaba en qué situaciones y sobre qué artículos. Llamaban a cerrar filas para el proyecto sindical llamado “SINDICATO INDEPENDIENTE”. El secretario general se comprometía ir a cada planta mínimo una vez a la quincena y el comité resolvería los problemas cuando se suscitaban a partir del 1º de noviembre. Mas no abordaron las problemáticas de ese momento y por lo tanto, no había alternativas concretas (Ver Anexo 11, Propaganda de la planilla 2, del Grupo de Alfredo Rodríguez).

Asimismo, es interesante conocer que en planta 5 hubo un problema de fraude en el departamento de nóminas, a través de los tiempos extras, algunos trabajadores recibían más de lo que estaba registrado, en una semana había trabajadores que obtenían \$7,000.00. Esto indirectamente afectó la candidatura de Isaías, quien explicaba: “En ese momento del fraude vino el tema de que fuera candidato a secretario general y sí me apoyaron los de planta 5, yo vi desconfianza de planta 2 y 4. Yo no ví mi beneficio personal”. Pero Alfredo Rodríguez mal informaba a los obreros insinuando que Isaías era parte de esa corrupción. Isaías Sandoval difundió un volante como parte de su campaña electoral en el que mencionaba su trayectoria sindical negando descalificaciones (Ver Anexo 12, propaganda Isaías Sandoval).

El resultado de la elección fue el triunfo de la planilla 2. En base a los testimonios de los trabajadores entrevistados, el candidato a secretario general Gabriel Castañeda Rojas, fue impuesto por el anterior secretario general Alfredo Rodríguez, quien se volvió a postular, pero en la secretaría del interior. Las elecciones fueron en agosto, Isaías se incapacitó, regresó el 9 de diciembre de 2014 pero le dijeron que ya no había trabajo” (Sandoval, 2022). Isaías reconocía que la relación familiar con el gerente de planta 5 generaba desconfianza entre la

base obrera: “me decían que yo era primo del gerente, pero sí confiaron en mí en planta 5, hice un escrito para decir quién era, pero me dijeron que en planta 4 no lo distribuyera... y hubo un problema de que yo me fui y me dijeron que los decepcioné, yo hice las cosas bien, y esa fue la diferencia con el grupo. Tomé la liquidación y tuve dos pensiones. Hay que darse cuenta que la gente no quiere” (Sandoval, 2022). Isaías al perder la elección optó por tomar su liquidación, pensando en su salud consiguió dos pensiones por daños propios de la industria.

Tan solo pasaron dos años de la gestión de este Comité Ejecutivo, cuando la empresa JK Tyre decidió eliminar las fuentes de trabajo de más de mil trabajadores. Por ello, nos preguntábamos ¿No se había comprometido el Comité Ejecutivo a defender el Contrato Ley? ¿En qué consistía para JK Tyre una política de ganar-ganar? ¿Quién se beneficiaba con esa política de ganar-ganar? ¿Acaso fueron los trabajadores? Esto lo analizaremos en el apartado 4.6.4 y en las conclusiones parciales.

4.5 La subjetividad, cultura, vida cotidiana e identidad

Así como se evidenció en el movimiento de 1989, la noción de justicia continuaba siendo importante entre algunos obreros de Tornel a partir del 2000. Para ellos, era una cuestión de ética relacionada con las condiciones laborales y con la actuación de los dirigentes cetemistas y “democráticos”. Tomado como referencia el concepto de economía moral, los obreros de Tornel reconocían que ellos eran quienes producían la riqueza y concebían una cuestión incorrecta lo que hacía la gerencia y los líderes charros. Esto produjo diferentes manifestaciones de resistencia, tales como la protesta en contra del despido de Yair, la exigencia de materiales porque para ellos significaba pérdida de salario, entre otros. Al principio hubo una resistencia anónima con la formación de la corriente, luego afrontaron a los gerentes, supervisores y líderes sindicales cetemistas de manera directa y, por último, al comité democrático de manera más directa.

Fue un largo proceso que pudo ir constituyendo un sentido de lo que era justo, un nivel de conciencia no solo sindical y que mantenía ese ideal. Se intentaba buscar una reivindicación de los derechos laborales que estaban plasmados en el Contrato Ley, lo cual era un

componente ético-moral desde que se conformó la corriente democrática hasta que se cerró la empresa en el 2017.

Observamos que todavía bajo el control de la CTM después del 2000, los trabajadores seguían ensimismados y no se involucraban en los aspectos políticos. Mientras, los obreros de Euzkadi resistían para que su fuente de trabajo no se viera cerrada en la huelga que dio inició en el 2001, los obreros de Tornel maquilaban las llantas a Continental. Esto obviamente, a los ojos de los obreros de Euzkadi, los obreros de Tornel eran vistos con mucha animadversión, pues los obreros de Tornel no mostraron algún tipo de resistencia en apoyo a sus compañeros llanteros de El Salto, Jalisco.

Décadas de control cetemista fomentaron la pasividad de los obreros al interior y el exterior del sindicato. Era bien sabido el asesinato del compañero Cleto Nigno Urbina de Ford, así como la derrota de la huelga de la Cervecería Modelo, influyeron en la subjetividad de los trabajadores durante la década de los noventa. Isaías Sandoval tenía conocimiento de lo que sucedía en Ford por el equipo de fútbol al que pertenecía la mayoría eran trabajadores de Ford. En el caso de Ernesto Méndez tenía un familiar en la huelga de Cervecería Modelo.

La identidad relacionada al quien soy (obrero) y para qué estoy (función como obrero) podía manifestarse de varias maneras, con sus pares, con la empresa y el sindicato. Asimismo, en relación con sus metas u objetivos de vida, lo ético, lo moral tenían que ver con el sentido que los obreros desarrollaban a lo largo de su vida laboral y de manera personal. La configuración sociotécnica reforzaba un tipo de trabajador individualista, por lo que las relaciones en la fábrica no eran tan estrechas entre ellos. Tampoco tenían una experiencia político sindical. Tradicionalmente, los obreros sólo llegaban a trabajar, sin interesarse en temas de lucha de otros sectores de trabajadores o actividades políticas. Su preocupación radicaba en el tiempo extra, su destajo, hacer llantas. Antonio Palma decía de manera cómica platicaba sobre la disputa en la elección de Raúl Ciriaco y Fernando Núñez:

Sólo observábamos desde la comodidad, porque para nosotros era más cómodo, “hay que se peleen ellos, hay que ellos lo vean, de todos modos los que se llevan las cuotas sindicales son ellos, los que les da la empresa son ellos, nosotros desde acá no queríamos movernos” (Palma, 2021).

Había una limitación de acción que la misma estructura de la empresa y del sindicato provocaba a los obreros, fomentando una apatía y conformismo para una gran mayoría de obreros. La excepción era un grupo pequeño que fue la vanguardia para generar cambios en la organización sindical. En el caso de Antonio Palma, la situación del despido injustificado de su compañero Yair despertó en él ese sentimiento de injusticia, el cual lo motivó a involucrarse y participar en la corriente democrática.

Su vida cotidiana se restringía al trabajo, la familia, el tener algún negocio para allegarse de más recursos o practicar algún deporte. Como la mayoría de los obreros de planta 2 y 5 eran del estado de México, al final del segundo turno difícilmente platicaban entre ellos. Quienes no tenían automóvil tenían que salir rápido para encontrar transporte a esa hora. Algunos otros tenían automóvil y llevaban a algunos de sus compañeros. Esto también mostraba la falta de interés de la gerencia por los obreros, no sólo de sus condiciones básicas de higiene, seguridad y salud, sino también afuera de la fábrica, debido a que no había transporte que trasladara a los obreros al estado de México. Esta última situación los exponía en múltiples ocasiones a la inseguridad por la mañana y por la noche. Algunos obreros eran asaltados en el transporte, a veces les robaban su salario que cobraban semanalmente.

Asimismo, lo que vivían diariamente los trabajadores en el trabajo iba conformando una rutina en la vida de la fábrica, por ejemplo, la revisión de sus mochilas al ingreso. Isaías Sandoval comentaba lo lamentable e ignominioso el trato que recibían él y sus compañeros en planta 5:

...prohibieron meter cosas a la planta, tan humillante, que la gente que llevaba comida, le hacían destapar sus contendores para revisar su comida, me dio mucho coraje; uno de ellos, llevaba pasteles de bimbo e hicieron que los sacara de la bolsa y los llevara en la mano, a parte de lo que ya vivías te hacían eso. Te revisaban los policías a la salida ya tenían hasta su detector.

El trabajo del llantero es muy sucio por el calor y por el hollín. Esto provocaba que los obreros, principalmente los que trabajaban en el área del hule, salían negros de su cara y brazos. Este tipo de trabajador requería bañarse de una manera especial con un jabón

específico para eliminar el hollín impregnado. Las pocas regaderas que había y el transporte limitado en el segundo turno hacía muy difícil ese tiempo para el cuidado de su piel, además de que casi el 70 % de los obreros de Tornel se bañaban (Rivera, 2021).

La fiesta del 12 de diciembre, día de la Virgen de Guadalupe se convirtió en una tradición importante para los obreros y para la gerencia. Ese día, Armando Tornel aprovechaba decir unas palabras. En una ocasión les dijo a las esposas que despertaran a sus esposos más temprano para que llegaran puntuales a su trabajo. Para la gerencia y el sindicato, el fútbol era importante y se fomentaba entre los obreros desde los dirigentes sindicales de Goodyear Oxo. Destacamos esto, debido a que muchos obreros crecieron en un ámbito obrero con respecto a la empresa de Goodyear Oxo. El equipo de Goodyear Oxo, el SUO, generaba una cultura de convivencia con su familia, los obreros de Tornel habían sido parte de ese proceso.

El caso de Yair Rivera destaca porque él desarrolló su infancia en un ámbito de trabajadores de Goodyear Oxo. Además, su papá era empleado de esa empresa y su mamá también trabajaba en el área servicio de limpieza. Yair explicaba:

recuerdo a Goodyear porque a espaldas de mi casa, unos 300 metros estaban sus campos, sus instalaciones deportivas, las cuales eran enormes, tenían canchas de futbol, de tenis, de béisbol, ring para la lucha libre, y el 20 de noviembre hacían un festival deportivo muy grande que incluso llevaban luchadores, yo era un niño y me encantaba ver a los luchadores, para ver toda la afluencia de trabajadores que llegaban con sus familias, y hacían competencias de futbol, entregaban trofeos, llegaban los dirigentes, era un acto importante en la colonia, porque precisamente en la calle donde vivía, por ahí entraban todos los vehículos, la gente, porque era el acceso a sus instalaciones deportivas, eran las únicas que había y eran propiedad de la empresa, y para el uso de los trabajadores”. Su infancia la pasó entre las vías del tren, los vagones y los campos de Goodyear Oxo. Él vivió cómo era tan importante esa empresa para su colonia en ese momento, “por la cantidad de gente que tenía y por el nivel de prestaciones que tenían que era importante. Entonces, generaba un bienestar en la colonia, porque había un propio movimiento económico, que lo hacían los trabajadores en todos los locales comerciales que había” (Rivera, 2021).

Para quienes apoyaban al equipo era un gusto llegar al Estadio de Los Pinos y escuchar la porra “Suuuuoooo” (Díaz, 2020). Yair recordaba que era un equipo de segunda división, “el

dueño de la franquicia era directamente el sindicato que financiaba al equipo. El sindicato de Goodyear era quien lo manejaba completamente. A su vez, cada departamento de Goodyear tenía su equipo, su torneo, sus ligas. Se fomentaban mucho el deporte, en particular el fútbol (Rivera, 2021).



Equipo de fútbol Sindicato Único de Obreros Organizados (SUOO) de la Compañía Hulera de Goodyear Oxo de Cuautitlán, estado de México. Ernesto Méndez, futbolista del SUOO y obrero de Tornel, 1990.

De la práctica y la tradición por el deporte se generaba un sentimiento de orgullo por pertenecer al sector llanero, lo cual fue reproducido en menor medida en los obreros de Tornel. Tornel en el imaginario colectivo era reconocida como una empresa destacada en el corredor Industrial de Cuautitlán-Tultitlán. Como llantera, al igual que Goodyear Oxo, era considerada como una de las mejores empresas pagadas.

Antonio Palma expresaba “estar en Tornel era un orgullo por lo que decían aquí en la zona, que era de las mejores pagadas, tenía mucha fama, pertenecer a Tornel, era bueno”. Los familiares, amistades de los obreros de Tornel y ellos mismos estaban convencidos de que las llanteras brindaban altos salarios. Incluso, para Isaías, Goodyear Oxo no sólo era importante en el corredor sino en el país, mucho más que Ford o Bacardi, las cuales también estaban en ese espacio industrial. Refiriéndose a su papá expresaba: “Era un cierto ego decir ‘mi papa trabaja en Goodyear Oxo, mi papá es llantero de Goodyear Oxo’. ... mi papá murió orgulloso de trabajar en Goodyear Oxo”. Lo que deviene en un imaginario de una clase social, obreros de la industria llantera, como los mejores pagados.

Como consecuencia de esto y de las relaciones sociales de muchos de los trabajadores que tenían entre Goodyear Oxo y Tornel, se propiciaba seguir con la tradición de que los hijos de los obreros de Goodyear fueran llanteros. Yair intentó ingresar a Goodyear Oxo porque su papá podía recomendarlo, sin embargo, no hubo posibilidad porque había una lista de tres mil personas en espera, así que se abrió la oportunidad de ingresar a Tornel. Yair estudió en CCH Naucalpan lo que le permitió tener conocimiento del movimiento obrero en Inglaterra, el proceso de industrialización, la revolución francesa entre otros temas. Sus ideales democráticos provenían de su experiencia en el CCH que le valieron para ser dirigente de Tornel. Es interesante saber que tenía familiares de la CTM.

Sergio Pérez Tovar fue padrino de su prima al cumplir sus quince años. Estas relaciones familiares y sus vínculos con la CTM hacían ver a Yair como priísta o cetemista y que su interés en el sindicato era personal. Sin embargo, Yair fue consecuente con sus ideas del proyecto democrático. Incluso sus familiares de la CTM lo buscaron antes del cierre, para que él fuera parte de la organización cetemista para recuperar la dirección del sindicato, y él abiertamente dijo que no, que no coincidía con esas ideas.

El orgullo de ser llantero también se manifestaba en los obreros de la corriente democrática quienes se identificaban parte de la fuerza productiva del país, que ellos creaban la riqueza. Pero no veían el lugar tan importante o estratégico que significaba reconocerse como obreros calificados en el proceso productivo. Para otros no existía ese orgullo, sino lo contrario, se autodenominaba como “burros de carga” (Sandoval, 2022). Esto influía en su sentido de vida e identidad. De tal manera, que los trabajadores de la corriente democrática les gustaba su trabajo, se sentían orgullosos por ser llanteros y estar en Tornel. Antonio Palma comentaba: “es el trabajo que más me ha llenado en la vida”; Isaías decía: “yo amaba mi trabajo, me daba mucho gusto trabajar”. Aunque también era evidente que otros trabajadores de Tornel no les gustaba su trabajo, que se quejaban. Esteban les decía a sus compañeros: “se quejan, se quejan, pero bien que se dejan” (Hernández, 2021).

Aunado al control de la CTM, este orgullo de pertenecer a Tornel, por un lado, no permitía tener una postura de oposición contra el presidente Armando Tornel. Había varias situaciones

en que esto era perceptible; en la reunión de los obreros tanto en planta 2 como en planta 5, cuando los regañaba y le decía que eran unos ingratos; o cuando les decía que se había endeudado para brindarles sus utilidades. Sin embargo, al ver su sobre en el camión de la Panamericana, se dieron cuenta que de utilidades había recibido tan sólo \$10.00. En estos casos, nadie levantó la voz o se manifestó.

No obstante, de manera anónima eran significativas dos formas de resistencia similares en el propio proceso productivo: en planta 4 se encontró un hueso de mango en un neumático y en planta 5 una botella de plástico de refresco.

El despido injustificado de Yair en planta 4, generó que sus compañeros presionaran a la gerencia para que explicara las razones del despido de Yair. Hubo también una protesta también en planta 4 por falta de material, críticas a la gerencia por los accidentes laborales en planta 5, protestas de los despedidos que “boteaban” afuera de las plantas o por el mal servicio del comedor, falta de higiene; en planta 4, que eran recomendados por los dirigentes de la CTM, había protestas por un mejor comedor, ya que la mayoría llevaba su comida y solo había dos hornos de microondas, con un horario de comida de media hora. No daba tiempo para calentar su almuerzo o comida, fueron mecanismos de resistencia.

Por ende, los obreros al darse cuenta de sus condiciones laborales, no les quedó otra opción que intentar organizarse para lograr un sindicato que defendiera sus derechos laborales, y más aún al ver que la dirección cetemista “se lavaba las manos” de lo que sucedía con los obreros y más bien culpaba a los propios trabajadores de las decisiones de la gerencia. De tal manera, que existía para el grupo democrático claridad en la ineficiencia, la complicidad entre empresa y la dirección de la CTM en beneficio de la empresa y en contra de los trabajadores. De esta manera, logran obtener un grado de conciencia sindical, debido a un cúmulo de aspectos negativos que los obreros considerarían como injustos y que terminaron por manifestarse abiertamente vía electoral.

Con respecto a la relación líderes y sus seguidores, muchos de sus formas de control se repitieron con la dirección “democrática”. Fue preponderante la cultura cetemista en las filas

de los obreros: los actos de servilismo a los líderes de la CTM; préstamos a los seguidores que nunca regresaban; la falta de transparencia en las cuotas sindicales; las invitaciones de los dirigentes sindicales cetemistas a los delegados de departamentos para seguir con el control; el desplazamiento de los obreros críticos; el amedrentamiento y el despido por levantar la voz en las asambleas. Observamos cómo algunos de estos aspectos se mantuvieron cuando llegó el comité ejecutivo de Alfredo Rodríguez. “Se sabía que gobiernos y sindicatos de la CTM buscaban controlar al sector obrero para evitar movimientos, someterlos siempre” (Palma, 2021).

Antonio Palma nunca participó en movimientos políticos; en Tornel no sabía el objetivo de las reuniones de la CTM, él decía: “a mí me llevaron al Palacio de los Deportes pero no recuerdo a quien íbamos a apoyar, era un aniversario de la CTM, luego nos llevaron para apoyar a un candidato del estado de México, yo sólo los acompañaba, no tenía mucho conocimiento de cuáles eran los motivos por parte del sindicato de Tornel” (Palma, 2021). Esteban coincidía con esto, diciendo que en alguna ocasión tuvieron que apoyar al candidato Del Mazo.

Con el tiempo, surgieron algunos dirigentes obreros, los más avezados en protestar y organizarse contra la injusticia. Pero ¿quiénes eran estos dirigentes y por qué su interés en organizar a sus compañeros? En primer lugar, ellos se asumían como dirigentes porque influían en sus compañeros para organizarse, para votar, para participar sindicalmente y sus compañeros los veían como los que más sabían en cuestiones de los derechos laborales.

Esteban Hernández era de Michoacán, todavía hablaba y entendía el náhuatl. Estudió la preparatoria en la Ciudad de México, apoyado económicamente por Antorcha Campesina. Estudiaba y trabajaba en una tienda de esa organización. Esa vinculación con Antorcha Campesina le brindó un aprendizaje en la organización. Obviamente, tenía principios muy diferentes a los de Antorcha Campesina. Asimismo, su hermano trabajaba en Tornel y vivió el movimiento de 1989. Pudo hacer que ingresaran a trabajar dos hermanos, Esteban y Florentino. Sus ideales de democracia los aprendió en la preparatoria.

Antonio Palma comentaba:

“los compañeros se acercaban a mí para preguntarme qué hacer, cómo hacer, o mi opinión; por supuesto que sí podía trabajar políticamente con ellos, encabezar un movimiento porque tenían confianza hacia mí. Nunca fue mi idea de hacer complicidad con la empresa, para perjudicar a los compañeros y sacar ventaja. Toda esa honestidad que yo les presentaba a los compañeros pues yo creo que sí me veían como dirigente”.

El despido injustificado de Yair lo posicionó como dirigente, al oponerse a la gerencia, afrontar su despido vinculándose con Esteban e Ismael y lograr su reinstalación. Con el tiempo, Yair tuvo que enfrentarse al propio comité ejecutivo y ante la confusión entre la base obrera de lo que pasaba en el comité, uno de sus compañeros le dijo a Yair que era como el equipo de fútbol América: “así como muchos te quieren, otros te odian”.

De planta 5, eran cuatro obreros, Isaías, Cesar, Jesús y Azcari, que eran vistos como dirigentes, los más activos en el sindicato. Isaías Sandoval Córdoba, provenía de una familia de llaneros. Su papá había sido trabajador de Goodyear Oxo, así como algunos tíos, hermanos y primos. Su papá trabajó como llanero de camión y llanero de los camiones mueve tierras, que eran llantas para los camiones de las minas, llantas más grandes que las agrícolas, hacían como cinco o seis llantas por turno. A diferencia de los obreros de la corriente democrática, él contaba con una ingeniería en Informática. Uno de sus hermanos había trabajado en Tornel y fue parte del Comité ejecutivo de la CTM. Su hermano dejó Tornel en el 2011.

Era claro el liderazgo de Isaías que provocaba el hostigamiento laboral en su contra tanto de la CTM, del CE democrático de Alfredo, así como de la gerencia, inclusive de su propio primo Gabriel Torres Sandoval, gerente de planta 5²⁹ y otro primo era Secretario del Trabajo del Comité Ejecutivo de Alfredo Rodríguez, Carlos Torres Sandoval.³⁰ Isaías explicaba: “yo era el más aguerrido en planta 5, porque volanteaba sin miedo a nada, yo daba información, la gente sabía que iba al sindicato, acudía a las reuniones, me confrontaba con los

²⁹ Como todo gerente defendía la empresa, en opinión de Isaías Sandoval, deseaba perjudicarlo.

³⁰ Carlos Torres Sandoval era como el guardaespaldas de Alfredo Rodríguez.

supervisores, con el gerente y después de mí estaba Nájera, César y Azcari, nos tenían bien identificados”.

Agregaba que el despido injustificado de Azcari fue una represalia por el trabajo político que realizaban en planta 5. Pese a que la empresa argumentó que su despido era por haber robado algo de la planta, lo cierto era que “el Ingeniero Romero estaba en el checador y le pidió a Azcari su credencial y no se la quiso dar, Romero lo jaló de la mano y se la aventó y se salió. Eso fue todo”.

Los dirigentes de la corriente mostraban mucha seguridad y conocimiento, con lo que argumentaban bien sus planteamientos sobre la Ley Federal del Trabajo o sobre el Contrato Ley lo que los fue posicionando como una referencia entre sus compañeros. A medida que pasaba el tiempo, los dirigentes de la corriente se dieron cuenta del viraje político del Comité ejecutivo democrático. Para Isaías era así:

“yo tenía la percepción de que el comité como tal no servía para nada, porque yo empecé a conocer a todo el comité, eso me molestaba, había problemas del escalafón y el secretario de escalafón nunca llegaba, yo veía cómo manipulaba a la gente cómo se robaba el dinero, yo lo vi directamente,fue muy rápido el desencanto (Sandoval, 2021).

Cuando Antonio Palma se postuló para secretario general tenía la intención de “cambiar la situación de los trabajadores de todas las arbitrariedades de la empresa... tenía la inquietud de dirigir el sindicato y representar de la mejor manera a los trabajadores” (Palma, 2021). Una última oportunidad para revertir el proceso de burocratización del comité ejecutivo fue cuando Isaías se postuló para secretario general como parte de la corriente democrática.

También vale la pena mencionar el acoso que sufrió la secretaria del sindicato de Tornel por parte del secretario general, Alfredo Rodríguez. La indignación de los compañeros de la corriente no se hizo esperar, al brindarle el apoyo y la solidaridad, proponiéndole que lo denunciara públicamente a través de volantes, sin embargo, no quiso y prefirió renunciar.

El sentimiento de injusticia y de opresión fue canalizado vía elecciones para sacar a la CTM del sindicato, confiando que sus nuevos dirigentes “democráticos” llevarían a buen puerto la dirección del sindicato.

Finalmente, el proceso del sindicato en Tornel no fue lineal. Mucho influyeron los aspectos subjetivos, culturales y de tradición que prevalecieron entre los obreros de Tornel que fomentaron una apatía generalizada, excepto por algunos dirigentes que conformaron la corriente democrática. Las anomalías por parte de la gerencia y por el propio desarrollo sindical generó manifestaciones de resistencia y acción colectiva, pero éstas no pudieron revertir el curso de los acontecimientos.

Las diferentes “fuerzas” en el sindicato de Tornel imbuidas de estos aspectos subjetivos y otros más, generaron un debilitamiento en el grupo de vanguardia. Las ideas de justicia y democracia continuaron en su búsqueda. Se reconoce el mérito de esa vanguardia de obreros. Sin embargo, su fuerza fue minimizada ante las estrategias de la gerencia y el comité de Alfredo y el FAT que terminó desdibujándose. En los hechos, la influencia del Partido Obrero Socialista tampoco incidió en el proceso para revertirlo.

4.6 Toyotismo precario en JK Tyre-Tornel

Tornel era la empresa cien por ciento mexicana que había sobrevivido a las fusiones, compras y venta de empresas mexicanas, además de la competencia de empresas como Goodyear, Bridgestone-Firestone, Michelin y Continental, grandes empresas en este rubro. Pese a la resistencia de la familia Tornel por mantenerse independiente, llegó el momento en que Tornel fue vendida a la empresa JK Tyre de la India en el mes de junio de 2008.

Conviene mencionar que India se ha caracterizado por ser una potencia media y ha sido parte de los BRIC's (Briefly Recently Industrialized Countries) es decir, un país que ha intentado desarrollarse económica y tecnológicamente. India ha aprovechado las nuevas circunstancias de la globalización, pero con una visión muy clara desde el Estado para intentar ser un país desarrollado.

La competencia con otras potencias ha hecho que India desarrolle una política en el rubro de seguridad nacional, lo que se ha demostrado con sus pruebas nucleares, razón por la cual no firmó el Tratado de No Proliferación Nuclear; asimismo, en el sur de India, en Bangalore, capital del estado de Karnataka, centro de la revolución tecnológica y una de las ciudades más ricas, considerado el Silicon Valley de la India con lo que intenta un desarrollo en el ámbito tecnológico. También, India ha sido uno de los países con una política gubernamental para impulsar a las micro, pequeñas y medianas empresas con una fuerte ideología emprendedurista, no olvidemos que el 88.2 % de la PEA en India trabajan en el sector informal (Silva, 2019). Por último, ha prevalecido una política para la atracción de inversión extranjera directa y la externalización de sus empresas.

Desde los años ochenta, se ha realizado una apertura para las empresas transnacionales, con la política de modernizar las plantas, el equipo industrial y exponer la industria local india a la competencia. Con esto se obligaba a las empresas transnacionales a que desarrollaran el mercado interno e incrementaran las exportaciones locales (Khare, 1994:405-406).

De acuerdo, con Jaishankar Raman en los años ochenta el promedio de crecimiento fue de 5.6 %; los tres sectores, primario, secundario y terciario crecieron en 3.5 %, 7.0 % y 6.7 % respectivamente, entre 1980 y 1991 (Raman, 2006:109). Para los años noventa continuaría la apertura económica con el Programa de Liberalización Económica (1991-2006), el cual consistía en a) regulación gubernamental más flexible para flujo de capital financiero; b) los aranceles se redujeron a un 50 %, los cuales eran de 150 %; c) devaluación de la rupia; d) drástica reducción de los programas sociales; e) los bancos privados pudieran establecer sus porcentajes de préstamo, entre otros. Lo que de acuerdo a Raman durante 1991-1996 el PIB creció a un 5.3 % (Raman, 2006:110).

La política industrial consistió en la abolición del License Raj³¹; mayor IED; privatizaciones, eliminación de subvenciones, sin reforma laboral debido a la aplicación de la subcontratación; de la liberación comercial; licencias de importación y aranceles; aranceles

³¹ El License Raj era un sistema de licencias, reglamentos y trámites burocráticos que obstaculizaba el establecimiento y funcionamiento de las empresas entre 1947 y 1990.

para no afectar el sector agrícola y bienes de consumo; apertura para el sector de infraestructura (energía eléctrica y telecomunicaciones) (Silva; 2019). Asimismo, ha existido un incremento del *outsourcing* generando una mayor flexibilización y precarización laboral para el conjunto de los trabajadores. Esto ha tenido como consecuencia una tasa baja de sindicalización de un 10 % (Silva, 2019).

Con respecto al sindicalismo indio, estas nuevas políticas de los 90 estuvieron encaminadas a fortalecer la economía a nivel global, con una cultura de competencia, de privatización y de crecimiento en los negocios. Se supondría que esto generaría suficientes fuentes de empleo cambiando las relaciones laborales en ese país. Pese a que existe un marco jurídico sobre el tema laboral en temas como empleo, salario mínimo, seguridad laboral, formación de sindicatos y negociación colectiva, en la práctica se ha generado una fuerte dependencia de los sindicatos al Estado. Por lo tanto, se ha argumentado que las regulaciones del Estado han contribuido a debilitar y dividir el movimiento obrero-sindical, debido a la dependencia económica externa (Ghosh, 2008:355-356).

Los problemas del sindicalismo en India han sido la fragmentación y rivalidad entre los sindicatos, sectarismo y ausencia ideológica, objetivos cortos sin una estrategia, economicismo y lucha electoral sindical, corrupción de líderes con el apoyo de las gerencias, entre otros (Ghosh, 2008:356). Estos aspectos han afectado al sindicalismo, aunado a las castas, idiomas, clases, sectores económicos, en un país enorme volviéndose compleja la organización sindical. La política sindical en India ha contribuido a un mundo fragmentado que también contribuye a una visión de que lo social sea irrelevante (Ghosh, 2008:356).

En opinión de Anannya Bhattacharjee y Fred Azcarate en las décadas de los 80 y 90 se dieron dos fenómenos que tuvieron profundas consecuencias para el movimiento obrero en India. Uno fue el alza de sindicatos independientes en el sector privado. Esto comenzó con la formación del Center of Indian Trade Unions (CITU), no obstante, los sindicatos aplicaron la negociación colectiva y acción colectivas pero sin la afiliación. El segundo, fue que comenzó la apertura comercial y de inversión acorde a los dictados del capital global. Lo que generó un eufemismo de una desregulación laboral. Es decir, el gobierno seguía teniendo un férreo

control. Entonces, los sindicatos se enfrentaron a tremendas presiones de incremento de la productividad y un incipiente crecimiento de empleos, política contra los sindicatos, crecimiento de las multinacionales, en general a cambios en la estructura laboral y las prácticas del empresariado (Bhattacharjee, 2006:65). Asimismo, los sindicatos tradicionales no generaban confianza entre los trabajadores, eran vistos controlados por hombres y de las castas altas. Esta situación continúa (Bhattacharjee, 2006:65).

El control gubernamental sobre las relaciones industriales ha robado al movimiento obrero su vitalidad y ha mantenido una paridad superficial entre el ámbito sindical y la gerencia. El gobierno no ha podido brindar el reconocimiento a los sindicatos. El otro aspecto, es que las leyes laborales han fortalecido a las empresas para mantenerlas como pequeñas en el sector informal. Han apoyado a las gerencias para que tengan contratos casuales o hacer más baratos los servicios como sector informal. Obviamente, esto ha debilitado al sindicalismo. En cambio, la liberalización ha hecho que los empleadores sean demasiados poderosos permitiendo la contratación y el despido de manera fácil (Ghosh, 2008: 359).

Además ha causado pérdida de empleos en el sector organizado debilitando aún más a los sindicatos (Ghosh, 2008: 356). Para el 2000, se hizo el esfuerzo entre algunos líderes sindicales de empezar a tener discusiones y reuniones en el país. Ellos promovieron una nueva iniciativa sindical (Bhattacharjee, 2006:66) atendiendo el nuevo contexto económico global. Sin embargo, continúa siendo un gran reto. De acuerdo al artículo sobre “Sindicalismo en India-percepciones y futuro”, al realizarse una encuesta los trabajadores comentaron tres aspectos que afectan la fuerza del sindicalismo: primero, que no tienen confianza en los líderes sindicales de todos los niveles; segundo, la lenta aplicación de las leyes laborales y la respuesta ante los casos de impartición de justicia afectando a los activistas de los sindicatos y por último, la disminución de los miembros de los sindicatos debido a la ausencia al desinterés de los trabajadores que integran los sindicatos. La propuesta de los autores es que los sindicatos tendrán que reformarse, unirse e influir en el gobierno para resolver estos problemas (Singh y Kulkarni, 2013:42-43).

Todos estos aspectos que conocen bien los gerentes de JK Tyre en India, suponemos que ha intentado de cierta manera aplicar en México, es decir, seguir con sus estrategias gerenciales sin que exista el obstáculo del sindicato. No dudamos que estas cuestiones culturales han influido en su estrategia para la eliminación del sindicato democrático.

Por otro lado, es importante mencionar que la relación México-India es de antaño, sin embargo, en 2010 se firmó el Acuerdo para la Promoción y la Protección Recíproca de Inversiones (APRI) generando condiciones para la inversión. Desde 2005 India había sido el octavo socio comercial de la región Asia-pacífico y el segundo inversionista del continente asiático en México. Asimismo, en el periodo de enero a septiembre de 2006, el intercambio comercial entre México y la India aumentó 39.1% en relación con el mismo periodo del año anterior para ascender a mil 350.6 millones de dólares.

Entre 1994 y 2006 México captó recursos por mil 619.8 millones de dólares provenientes de la India. Esta inversión se destinó a los sectores de servicios 84.7% industria manufacturera 10.4%, y comercio 5.0%. En México están asentadas 71 empresas indias. La inversión mexicana en la India de agosto de 1991 y abril de 2005 ascendió a 82.5 millones de dólares y se dirigió principalmente a la industria manufacturera (Secretaría de Economía, 2010). Estos datos nos esclarecen que existe una mayor inversión india en México. Es en este contexto de apertura comercial y de inversión cuando JK Tyre realiza la compra de Tornel. Gracias a la generación de empleos, aunque sean precarios, el gobierno mexicano respalda a las empresas de ese país.

4.6.1 JK Tyre y la compra de Tornel

JK Tyre and Industries Ltd es la empresa más importante de la JK Organisation de la familia Singhanian en India. La JK Organisation tiene más de 100 años desde su fundación, exportando a 65 países y empleando a más de 50 mil trabajadores, siendo el fabricante más grande de neumáticos de la India (Alcalde, 2008). El presidente y director gerencial es el Dr. Raghupati Singhanian.

JK Tyre se encuentra entre las 25 empresas manufactureras de neumáticos a nivel global. Cuenta con su centro de tecnología e investigación llamado Centro de Excelencia Raghupaty Singhanian en Mysore, en el que la Hari Shankar Singhanian Elastomer y el Instituto de Investigación de llanta (HASETRI), por sus siglas en inglés, así como, el Centro de Tecnología JK Tyre desarrollan diferentes abastecimientos y necesidades de los clientes. De tal manera, que JK Tyre ha sido la primera empresa que ha desarrollado la tecnología de llanta inteligente y ha introducido sistemas de monitoreo de la presión de la llanta (TPMS) ofreciendo el Treel Sensors con lo que se monitorea la estadística vital de la llanta, la presión y la temperatura. JK Tyre está presente en 105 países con 180 empresas distribuidoras a nivel global. Su slogan actual es “Llanta inteligente, llanta con cerebro”.

Tiene nueve fábricas en India y tres en México, las cuales producen alrededor de 35 millones de llantas anualmente. Las fábricas en la India están ubicadas en los siguientes distritos:

- Mysore, Kamataka (3)
- Banmore, Mashya Pradesh
- Kankroli, Rajasthan
- Chennai, Tamil Nadu
- Haridwar, Uttarakhand (3)

Es la única empresa manufacturera de llantas que ha sido incluida en la lista de Marcas India en el 2019 por séptima vez consecutiva anualmente. Además, en este mismo año fue catalogada entre las Mejores Empresas para el Trabajo en India por la Great Place to Work. Recientemente, fue galardonada con el premio de Seguridad en el mundo, The Sword of Honour for Safety, por el Consulado Británico de Seguridad, del Reino Unido.

Su producción de llantas en India inició en 1977 con una capacidad de 5 millones de llantas al año. Con la adquisición de Tornel en 2008 su capacidad de producción ha pasado de 16.6 millones de llantas a las más de 20 millones de llantas anuales. Cabe mencionar que la compra-venta de Tornel ha sido su primera incursión de inversión directa en el extranjero en 2008. Y en abril de 2016, adquirió tres plantas de Cavendish Industries Limited de Reino Unido establecidas en el distrito de Haridwar, Uttarakhand, India.

En México, con la compra-venta de Tornel en junio del 2008, Mr. Vijay Deshpand, representante de Recursos Humanos del corporativo visitó las tres plantas junto con la gerencia anterior. *El Torno*, anunciaba las propuestas de la empresa a ocho meses después de su compra:

1. El incremento de la producción de algunas áreas de las diferentes plantas, donde el departamento de ingeniería industrial presentó un porcentaje de incremento de cada área.
2. Que la planta cuatro trabaje a siete días continuos con cuatro turnos de lunes a domingo.
3. Disminuir el índice de ausentismo y cada semana presentarían al sindicato una relación de las inasistencias acumuladas.
4. Eliminar el tiempo extraordinario de las cuatro plantas, ya que lo consideran como gasto innecesario y que eleva los costos de la llanta.
5. La subcontratación de los servicios de mantenimiento, limpieza y almacén de producto terminado, pasarían al área de producción.
6. Evitar los sobre reportes de producción y que los trabajadores reporten su producción real, ya que hay reportes algunas veces de papel y que el material no está físicamente.
7. Combatir los casos crónicos de ausentismo, bajo rendimiento y retardos, es decir, que la gente no falte a sus labores, trabaje con eficiencia y que llegue temprano.

Con esto, podemos observar políticas de reajuste y mayor control de la producción que imponía la nueva gerencia a diferencia de la gerencia mexicana que era un tanto laxa. La nueva gerencia india pretendía establecer un esquema de mayor productividad con una semana de trabajo de lunes a domingo con cuatro turnos. Esto implicaba a los trabajadores la eliminación de su descanso dominical como era aplicado en base al Contrato Ley en su artículo 67. Éste establecía que la jornada era de 40 horas con pago de 56; los trabajadores debían laborar cinco días a la semana con dos días de descanso, uno los domingos y el otro de acuerdo con la organización de la empresa entre semana. Los trabajadores de nuevo ingreso eran quienes debían cubrir los descansos semanarios y los domingos (Contrato Ley, 2003-2005).

Al aumentar la productividad, implicaba cero faltas y su control para los trabajadores, evitando retardos y bajo rendimiento. Asimismo, como los llanteros eran destajistas, ellos mismos decían a los supervisores el número de llantas que producían, con lo que nunca estuvo muy regulado y eran aproximaciones. La gerencia india establecería un mayor control de dichos reportes por parte de los trabajadores.

El otro aspecto que afectaba a los trabajadores era la eliminación del tiempo extra, para los obreros esto era muy importante porque era obtener un mayor salario, la mayoría estaba acostumbrado a trabajar tiempos extra. Era parte de su cultura laboral. También, nos podemos percatar que la subcontratación de los servicios de mantenimiento, limpieza y almacén terminado³² la cual ya existía con la gerencia mexicana, pasarían al área de producción, lo que implicaba un probable desplazamiento de trabajadores en áreas que establecía el escalafón del Contrato Ley. Esta situación de los trabajadores subcontratados, para el grupo democrático, era muy importante, con lo cual en los primeros años del comité ejecutivo democrático propugnaron porque esos trabajadores fueran contratados por la empresa. La gerencia les daba la esperanza de que después de un tiempo ellos pasarían a ser trabajadores directos de Tornel. Pero, la subcontratación era una violación al Contrato Ley.

De acuerdo, a los testimonios de los trabajadores inmediatamente sintieron aumento en la productividad, además, se había realizado una gran inversión porque hubo compra de prensas, de vulcanizadoras, de armadoras de llantas, de estilastic, de una tubuladora, de una calandria para la cuerda para el nylon. Incluso, en el 2017, JK Tyre Industries siguió comprando maquinaria (Palma, 2018). Esto, obviamente implicó cambios en la organización productiva y en la calidad de las llantas. Antonio Palma explicaba, trabajador de radial en planta 4, en Tultitlán:

Don Armando Tornel estaba más preocupado por la calidad de la llanta, aunque el señor era exigente, era más consciente de la situación de los trabajadores. Cuando se da este cambio de la empresa JK Tyre, pues cambia todo, para la empresa solo nos convertimos en parte de su maquinaria, ya somos como máquinas que tenemos que producir, pero además la calidad

³² Era personal contratado por una prestadora de servicios llamada Embarques Tavera. Ellos ya no sólo embarcaban la llanta en los contenedores sino también surtían pedidos, recogían la llanta del área de uniformidad y acomodaban la llanta dentro del almacén. Asimismo, en el área de limpieza también había personas subcontratadas por el Arquitecto Guillermo Hernández (Rivera, 2021).

de la llanta baja bastante, ellos quieren reducir costos en mano de obra, en materia prima, su materia prima baja mucho la calidad, entonces, al exigimos más llantas, pues dicen que ‘queremos mayor producción’, no quieren calidad, entonces, como trabajadores respondemos a lo que nos pedía la empresa, hacer llanta (Palma, 2018).

De tal manera, que esta productividad generó un aumento de llantas, de 9 mil llantas se pasó a 12 mil llantas y con menos personal debido a las liquidaciones que se ofrecían a los trabajadores. En planta 2 se pretendía que la plantilla fuera de 100 trabajadores, en lugar de los 300 que había. Se incrementaron los accidentes debido al aumento de la velocidad de algunas máquinas. Se aplicó una política de *lean production*, es decir de mayor reducción de desperdicios, estableciendo bajar el desperdicio a 1.2%.

Además, una reestructuración tipo toyotista debido a que este modelo productivo es la “reducción permanente de costos”, por el uso de máquinas más rápidas, precisas y especializadas que permiten disminuir personal y tiempos de formación, la eliminación del derroche, en mano de obra, materia prima, energía, herramientas, inversión; una mejor manufacturabilidad del producto, obtención de proveedores que reduzcan los costos; la supresión del stock y no al endeudamiento (Boyer y Freyssenet, 2001:77).

Con respecto al producto, este responde a demandas específicas; sobre la organización productiva, también responde a la reducción de costos en todos los ámbitos y en justo a tiempo interno y externo; y sobre la relación salarial, los trabajadores deben aceptar su reducción en “beneficio” de “todos” para que la empresa siga trabajando, incluso la subcontratación. Entonces, con un modelo toyotista, las empresas se comprometen a garantizar el empleo y la carrera de los asalariados, así como, proveedores y subcontratistas (Boyer y Freyssenet, 2001:86).

La referencia del modelo toyotista nos acerca a explicarnos los cambios que se estaban aplicando en Tornel con la compra de JK Tyre. Paulatinamente, la función de la dirección sindical era justamente convencer a los trabajadores de esforzarse más en el trabajo. Antonio Palma lo explica:

...cuando llega la maquinaria nueva, empieza a meter armadoras nuevas, para una máquina nueva pedían quinientas llantas y el trabajador aún no teniendo habilidad, no adaptándose a la máquina, se aventaba doscientas o doscientas ochenta llantas, la empresa pedía quinientas; el trabajo del sindicato era convencer a los trabajadores de que teníamos que llegar a esas quinientas llantas, porque decían que la empresa ‘para eso la compraron, porque la empresa sabe lo que compra, para qué la compren, saben cuánto producen, no podemos hacer tontos a la empresa’ (Palma, 2018).

Asimismo, Ernesto Méndez en planta 2 comentaba que en las diferentes áreas eran expuestas las palabras de: seiri (depurar), seiton (ordenar), seiso (limpiar), seiketsu (mantener) y shitsuke (disciplinarse), lo que respondía a una política de Calidad Total con el manejo de las 5’s.

Esta reestructuración productiva implicó también el despido de todos los trabajadores, para nuevamente recontratarlos con menos salario y prestaciones, con la extensión de la jornada laboral y con nuevas condiciones laborales y precarias. Por ello, decimos que es toyotismo precario.

4.6.2 Seguridad e Higiene

*“Baños y regaderas están peor de sucios
que los de la Merced”
El Torno, 2007*

Como dejamos claro en apartados anteriores, a la gerencia familiar Tornel poco le importaba la organización productiva de su empresa, menos la salud, seguridad e higiene de los trabajadores, por lo que había incurrido ante el desorden en la empresa. Es importante mencionar que el Contrato Ley establecía en su título X sobre la comisión de seguridad e higiene tres artículos (87, 88 y 89) sobre la importancia de que las empresas contaran con la comisión permanente de seguridad e higiene, sus obligaciones y que las empresas debían pagar a los miembros de la comisión permanente de seguridad e higiene, todo el tiempo que empleen en sus funciones, ya sea dentro o fuera de sus horas de laborales (Contrato Ley (2005-2007)).

Ante el proceso democrático en el sindicato de Tornel y el cambio del gerente de Relaciones Industriales favoreció la creación la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene. Pero ésta tardó cuatro años para su creación con lo que la garantía de la seguridad e higiene de los trabajadores fue prolongada aún más. Un año después de sacar a la CTM del sindicato, los trabajadores mostraban las deficiencias de la empresa con la gerencia india.

El 24 de febrero de 2009, el sindicato dirigió un oficio al Ingeniero Francisco Aguirre gerente de manufactura de planta 2, para resolver “problemas de mantenimiento en el área de banner no. 3 ya que a los compañeros se les dificulta su trabajo día a día, esto con el objetivo de mejorar el desempeño y la calidad de dicho departamento” y enlistan las fallas:

- Carros porta-cuerda- en las malas condiciones, no son de la misma altura se tiene que alcanzar en el servidor no. 2.
- Transportes cortos, rotos, arrugados y pocos.
- Piso de ensambladora y cortadora en mal estado, los tapetes de hule se mueven mucho porque no están fijos y estos puede provocar lesiones en los tobillos de los trabajadores.
- Espacio en la ensambladora 3 y 4 es muy reducido y no hay suficiente área de almacenamiento para los rollos terminados.
- La cuerda que están mandado de planta 4 llega con defectos y trae mucha adhesión, esto provoca que se meta la cuerda bajo la regla.
- Los ventiladores no funcionan y los que funcionan no abastecen mucho aire.
- Ensambladora No. 3 falla la catrina y truena la cadena constantemente y gotea del aceite.
- El sensor de la banner que está al final de la banda transportadora no detiene los cortes de cuerda.
- El polipasto del área tiene los ganchos desnivelados y cable suelto, y el riel del polipasto tiene algunos topes de soldadura en donde se atora.
- Las cuchillas constantemente hay que estarlas afilando.
- La iluminación del área se prende ya que está muy oscuro.
- Los caros servidores no están nivelados todos a una misma altura.
- El suelo del área en algunas partes está en mal estado y tiene hoyos.

- Hacen falta barras para los rollos ya que se encuentran varias torcidas.
- Algunas ruedas de los carros servidores les falta lubricación y algunas otras ya están muy desgastadas.
- La luz guía de la banner la tercera luz no sirve.
- Lubricar la máquina y de igual manera, la limpieza del área lubricada.

Esta solicitud fue presentada por Yair Rivera Viornerly, secretario del interior del sindicato. El 29 de octubre de ese mismo año, otro oficio fue dirigido al Ing. Juan José Morales Rivera, de Relaciones Industriales de planta 4, en el que se informaba sobre el estado de los baños en planta 4 y las reparaciones que se estaban llevando a cabo.

Baños Bumbury 7

- Consta de 12 regaderas, 9 regaderas reparadas, faltan 3 por reparar.
- 5 WC están muy sucios, le falta una tapa a la cada de agua.
- 1 mingitorio, está limpio.
- 10 coladeras, ya le colocaron sus rejillas.
- 1 puerta del baño le colocaron su lámina.
- Hace falta pintar los baños.
- Pisos de los baños, ya los asean.

Baños Bambury 6

- Consta de 14 regaderas, 7 no tienen rociador y 7 sí tienen rociador, a 5 les faltan sus manuales.
- 2 WC les faltan las 2 tapas de la caja de agua.
- 10 coladeras están completas con rejillas y cono, 2 coladoras que están por los casilleros a uno le falta su rejilla y el cono.
- Un mingitorio hace falta que lo cambien.
- 2 lavabos hace falta que los laven.
- Un espejo está muy opaco, hace falta que lo cambien.
- Falta pintar las paredes y los techos.

Baños generales

- Consta de 26 regaderas, 19 están en buen estado, 3 no tiene manerales y 12 sin rociadores.
- 4 lavabos, 2 en servicio y 2 fuera de servicio.
- 1 mingitorio está en condiciones de uso.
- 2 espejos no sirven están muy opacos.
- 7 WC hace falta darles limpieza y faltan 2 tapas de las cajas de agua.
- Hace falta reparar las paredes de los entrepaños de los WC.
- Existía una gotera en el techo junto a un balastro, ya se reparó.

Baños frente a pulidoras

- Consta de 5 regaderas a 1 le falta un rociador y a otra le falta los manerales.
- 7 coladoras, 5 con conos y rejillas y a 2 les falta sus conos y sus rejillas que están frente a los WC.
- 3 lavabos están en servicio.
- 4 WC a 2 le faltan sus tapas de la caja de agua.
- Un espejo está opaco, no sirve.
- Los entrepaños de los WC están quebrados.
- Falta cambiar lámparas.

Baños de Vulcanización

- Consta de 2 WC no tiene tapa los 2 tanques de agua.
- Un lavabo hace falta cambiarle el sespól.
- 1 mingitorio.
- 1 coladera no tiene cono ni rejilla.
- A estos baños los asean diario.

Medio baño de Vulcanización

- 1 WC
- 1 lavabo
- No tiene iluminación y hace falta limpieza.

Baños A.P. T. Anexo

- Consta de 3 WC
- 2 lavabos
- 1 mingitorio

Baños A.P. T. I

- Consta de 5 WC
- 4 lavabos
- 1 mingitorio
- 6 regaderas.

Esta situación estaba relacionada con la seguridad indirecta por la falta de mantenimiento en materia de servicios sanitarios y de higiene. La empresa no le daba mantenimiento a los baños y el área de regaderas en planta 4, donde trabajaba el mayor número de obreros. Esto debía ser obligación de la gerencia como lo establece el artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos fracción XIV: el patrón tiene la obligación de tener en su centro de trabajo condiciones higiénicas para proteger la seguridad y la salud de los trabajadores.

El nuevo gerente de Tornel quien tenía un mayor sentido de responsabilidad con respecto al tema de seguridad e higiene en la empresa comenzó a aplicar la NOM 019-STPS-2004 en enero del 2011. Ésta promueve la constitución, la organización y funcionamiento de las comisiones de seguridad e higiene en los centros de trabajo. La Comisión Mixta, por lo tanto en Tornel comenzó a funcionar en enero 2011, en la que se establecían sus funciones:

- Investigación de accidentes
- Dispositivos de seguridad en maquinaria y equipo
- Uso, cuidado, mantenimiento y almacenamiento del equipo de protección personal.
- Orden y limpieza.
- Almacenamiento, manejo y transporte de productos químicos peligrosos.
- Trabajos peligrosos
- Movimiento de materiales
- Comunicación de riesgos por sustancias químicas
- Bloqueo de energía
- Combate y prevención de incendios
- Plan de emergencias mayores
- Mapa de riesgos

- Uso, cuidado y almacenamiento de herramientas de trabajo.

En la primera reunión estuvieron presentes los responsables de los departamentos: Taller mecánico, Radial, Triplex, Sindicato, Servicio médico, Seguridad e Higiene, Ecología y Recursos Humanos, dando la bienvenida a los integrantes de la comisión mixta y las recomendaciones de seguridad, así como la presentación de las funciones de la comisión mixta. Se hizo el acta de integración y se inició el recorrido en el área de armado realizando el levantamiento de condiciones inseguras (Minuta de Recorrido Mensual de la Comisión de Seguridad e Higiene, 31 de enero de 2011, documento de la empresa de Tornel, planta 4).

Se estableció el programa anual de recorridos en las plantas mes a mes del 2011, con lo que se identificaban las malas condiciones de la maquinaria, lo que evitaría un mayor esfuerzo de los trabajadores y accidentes. Por parte del sindicato, los trabajadores indicaban los problemas en sus áreas de trabajo. El trabajo de la Comisión Mixta justamente radicaba en la i) identificación, b) prevención y c) control.

Los informes por parte del sindicato mostraban todavía las deficiencias de la empresa, las condiciones inseguras a corregir en el mes de febrero del 2011 en área radial primera parte (área de la nave trasera de construcción radial):

- Máquina 69 el paro de emergencia que se localiza en los pedales revisarlo y que la palca de activación se coloque un poco más atrás.
- El paro de emergencia de la parte posterior no funciona.
- Percha estándar para todas las armadoras y que se fijen ya que la que tiene con ruedas en la máquina 69 se mueve mucho incluso con el carro del porta cejas se llega a atorar.
- Implementar un área para colocación de centros ya que se colocan en el suelo y puede ocasionar caídas.
- Las bandas de carga de los polipastos del área radial están chicas y las tienen amarradas con cuerda para hacerlas más largas y alcancen a cubrir los rollos de cuerda o delante que se montan en las máquinas.

- Cortar láminas de la máquina número 28 de segundo paso del área de cinturones, ya que constantemente los compañeros abastecedores se tropiezan por las puntas de las láminas que se levantan.
- Máquina número 61 fijar las tapas y revisar cables salientes del tablero eléctrico.
- Cortar tornillo que sobresale del piso detrás de la máquina número 57 de primer paso revisar y aislar cables sueltos que se encuentran en la parte posterior de la dicha máquina.
- Aplicar cemento o pasta para sellar el piso de la parte posterior de la máquina ya que se encuentra en mal estado con hoyos en máquina 51.

Para el Departamento Calandria de 54”, los “Puntos del recorrido de seguridad del mes de febrero”, en este se señalaba los daños que tenía la maquinaria en esa área de trabajo:

- Puerta de tablero eléctrico descuadrada no cierra bien.
- Fuga de aceite en molino número 2.
- Molino astriado tiene fuga de aceite.
- Generación excesiva de grasa sucia en las charolas de recolección de los molinos.
- Revisar el motor de molino número 1 ya que presenta vibraciones considerables.
- Fugas de aceite en calandra 54.
- Cables sueltos en bomba hidráulica.
- Tabuladora que alimenta la calandria de 54 no funciona y lleva más de 4 años sin funcionar.
- Guarda de mesa planchadora en mal estado y tablero eléctrico se encuentra en malas condiciones.
- Válvula del pistón de la banda transportadora de sellante se encuentra en mal estado y tiene amarres con cuerdas de hule.
- Polipasto se baja cuando se le aplica mayor peso.
- El Paro de emergencia de la mesa de sellantes tiene demasiado largo el cable y no alcanza a activar el micro.
- Habilitar una charola para colocación de herramientas (cuchillos).

- El cable del polipasto buscar un método para un mejor funcionamiento ya que actualmente se encuentra tirado en el área y con el trabajo continuo se puede llegar a tropezar alguien.
- Reparar las guardas de los rodillos enfriadores.
- Colocar la protección del pedal en la mesa de aplicación de sheifer.
- Los cables que alimentan la mesa de aplicación de sheifer se encuentran tirados en el piso habilitarlos por arriba.
- Levantar el cabezal de la tubuladora ya que se encuentra tirado y estorba mucho.
- Habilitar aros para almacenamiento de flechas en el área de almacenaje de sellantes.

Con lo que podemos observar que con la gerencia india aún prevalecía el desorden y falta de mantenimiento. Este tema fundamental para los trabajadores muestra que si bien era un buen inicio que se revisara la maquinaria para evitar accidentes, tampoco se cuestionaba qué tipo de aceites se derramaban, con lo que podían crear vapores nocivos o saber a dónde terminaban esos aceites; lo mismo pasaba con las grasas, lo que era necesario saber sus componentes químicos; las vibraciones del motor o de cualquier otra máquina producen energía cinética lo que dañan los nervios, los tendones y músculos; los cables sueltos podían producir shock eléctrico; las cuerdas para amarrar se podían romper con lo que dichas cargas podían caerse o podían generar un riesgo de tipo eléctrico, provocando quemaduras internas; la falta de guardas en la maquinaria podía ser un factor de accidentes (Mercado, 2022).

De tal manera, que no se llegaba a considerar de manera seria las repercusiones de la incuria en la salud de los trabajadores. Asimismo, ratificamos que es el trabajador el que conoce todos los detalles de la maquinaria, su estado y los riesgos que podían producirse con lo que era muy importante que los trabajadores se involucraran y capacitaran en estos temas. En conclusión, la importancia de la organización en un sindicato democrático e independiente generaba cambios paulatinos en las condiciones laborales de los trabajadores.

4.6.3 El “cierre” de JK Tyre-Tornel y el papel de la dirección sindical en 2017

Con la compra de Tornel por JK Tyre Industries en el 2008 y ante el recién cambio democrático del sindicato; la gerencia de la India tuvo una estrategia de conciliación hacia

la nueva dirección sindical. El sindicato comenzó un proceso de burocratización sindical a raíz de que el secretario general aceptó repartir entre los miembros del comité ejecutivo la cantidad de mil quinientos pesos semanales que salían de las cuotas sindicales para cada uno de sus integrantes. Además, habían aceptado un pago de 18 y hasta 24 horas extras semanales de parte de la empresa, con lo que evidentemente buscaba corromperlos. Así que el proceso de *neocharrificación* de la dirección sindical se hacía evidente al ceder la mayoría de los miembros del comité ejecutivo a la empresa. El único que no estuvo de acuerdo en este proceder fue Yair Rivera, Secretario del Interior del sindicato.

A la par del proceso de reestructuración productiva, la gerencia tuvo una política para la dirección del sindicato, en primer lugar, con los recuentos por la CTM, con una política de conciliación, la destitución de uno de los dirigentes democráticos y de oposición del Comité Ejecutivo, las liquidaciones para debilitar a la corriente aunado a que se ameritaba ante la reestructuración productiva. La asesoría del FAT con su política de “ganar-ganar” que lejos de defender los derechos de los trabajadores, permitían los cambios de la gerencia india en desmedro de los trabajadores.

De tal manera que con la gestión del Comité Ejecutivo en turno, generó un proceso de desmoralización entre los trabajadores al ver que la lucha democrática no había dado los resultados esperados porque la dirección sindical actuaba igual o peor que los dirigentes cetemistas de antes (Rivera, 2019). Yair Rivera decía: “...lo que tanto habíamos criticado de la CTM terminaron haciendo los del comité ejecutivo, les daban dinero, cervezas, la misma política de la CTM terminan haciéndola, tenían sus paleros y allegados y terminaron en el mismo vicio...” (Rivera, 2019).

Para la empresa india su objetivo era eliminar el Contrato Ley con lo que evitaría pagar las prestaciones que tenían los trabajadores. O bien, tenía el interés de manera “legal” de brincarse las cláusulas que se tenían en el Contrato Ley a través de los convenios singulares. La relación positiva con el comité ejecutivo del sindicato coadyuvó para generar condiciones propicias para la toma de decisión de la gerencia del despido masivo y la recontratación. La empresa argumentaba que los costos de producción eran muy elevados y que el desperdicio

que se estaba generando era mucho. Pero, principalmente, con los derechos laborales de los trabajadores.

En 2017, la gerencia empezó a hacer reducciones, a bajar la producción; la empresa daba reducciones de 12 horas, es decir, de un día y medio sin paga; con lo que el salario semanal se reducía drásticamente, de ganar aproximadamente \$1 500.00 a la semana los trabajadores solo cobraban \$500.00, con lo que pedían prestado para completar sus gastos; tampoco daba tiempos extras, lo que perjudicaba a los trabajadores que era con lo que podían ganar un poco más. Muchos de los trabajadores estaban endeudados con la caja de ahorros.

A lo largo de los primeros meses de ese año, comenzó el rumor del cierre de la empresa, que “no tenía dinero y que los iban a despedir”. En los relojes checadores de las tres plantas la empresa publicaba circulares en las cuales decía que ya no podía sostener el Contrato Ley; que era muy caro mantener el Contrato Ley que “ya no podía”. Entonces, el sindicato empezó a repartir comunicados de que “se va a dar una lucha”, a “pelear por el Contrato Ley”.

Por otra parte, en marzo del 2017 la Secretaría de Trabajo se había comprometido a mantener la vigencia del Contrato Ley, el cual vencía su plazo el 1º de marzo, así como un aumento salarial. A pocas horas de su vencimiento se llegó al acuerdo entre empresas llanteras y sindicatos de firmar su vigencia y un incremento de un 4.5 %.

Sin embargo, escéptico Alberto Espinoza, secretario general del Sindicato de General Tire, de San Luis Potosí México declaraba: “Aunque las empresas Tornel y Bridgestone muy probablemente se negarán a otorgar de entrada el aumento salarial porque se mantiene el conflicto, pero sin dudas la táctica para preservar el Contrato Ley fue exitosa...” (IndustriALL, 2017). Días previos a la revisión salarial, el secretario general de IndustriALL, Valter Sanches le escribió a los directivos de las empresas de JK Tyre y a Bridgestone para que se presentaran a negociar la revisión del Contrato Ley. Esto debido a que ambas gerencias se negaron a asistir el 26 de enero a la convocatoria de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social para negociar la revisión del Contrato Ley (Ver Anexo 13, Oficio de IndustriALL al gerente de JK Tyre de la India). La respuesta de JK Tyre en India de Arun

K. Bajoria “fue que la gerencia de la compañía hulera Tornel propuso a las autoridades laborales mexicanas y al sindicato que, en lugar de revisar el Contrato Ley, las negociaciones se realizarían entre cada empresa y sindicato por separado, porque las circunstancias de cada empresa son diferentes” (IndustriALL, 2017).

La postura de Alberto Espinoza del SNTGTM fue que “el Contrato Ley surgió de la necesidad de establecer los mínimos indispensables para remunerar adecuadamente a los trabajadores del sector y que el propio Contrato permite que cada empresa suscriba convenios singulares con sus sindicatos para ajustarse a sus condiciones específicas. Por lo tanto, no existía justificación para que las empresas se ausentaran de la Convención ni de sus comisiones de trabajo” (IndustriALL, 2017).

Una prueba más del desinterés de la gerencia de JK Tyre por cumplir con el proceso de la revisión contractual del Contrato Ley, aceptado por la dirección del sindicato de Tornel. De tal manera, que la gerencia avanzaba en presentar su propuesta de once puntos con lo que flexibilizaba las condiciones laborales: salario, jornada laboral y prestaciones. Estos puntos fueron de conocimiento del comité ejecutivo de Gabriel Castañeda para que a su vez fueran dados a conocer por los trabajadores y fueran aceptados. De tal manera, que se convocó a una asamblea general el 1º de mayo del 2017. El comité ejecutivo nunca dio a conocer la propuesta de la empresa por escrito, tan sólo enunciaron los once puntos de modificación al Contrato Ley en esa asamblea. La postura del comité ejecutivo era conciliar y pactar con la base trabajadora para que aceptaran las condiciones de la empresa.

El problema fue que, ante el descontento de la base, el secretario general no supo manejar el tema con claridad ni justificar las intenciones de la empresa. Pero, los trabajadores al ver una indefinición política del Secretario General pudieron intuir que el comité ejecutivo solo quería que la base trabajadora aceptara lo que la empresa deseaba, pese a que sus comunicados decían que no se afectaría el Contrato Ley. Yair Rivera describe cómo fue ese momento de tensión:

...en esa asamblea está Benedicto, está Rubio y todo el comité, pero lejos de dar una explicación, o lo que la empresa está realmente pidiendo, no informan y abajo (del estrado) ya la gente muy molesta por esa situación. Lo que el Comité vislumbraba era que la gente

aceptara una negociación, pero el Comité es tan ineficiente que no logra explicar cuáles serían los beneficios o los contras, o qué es lo que la empresa quiere. La empresa decía que ya no se podía negociar y que se liquidaran todos. El compañero Alfredo también desgastado políticamente, mucha gente ya no lo veía bien, logra dar una posición clara de cuál es su postura, el compañero Gabriel, el secretario general, dice que va a hacer lo que la gente decida y Benedicto quiere tomar la palabra y la gente termina repudiándolo. El abogado Óscar Rubio, lejos de dar una visión jurídica, de qué puede pasar o qué puede suceder, se limita a no dar nada de información.

Entonces, lejos de tener que la gente tenga una visión amplia del asesor jurídico que nos hubiera explicado los pros y los contras, de un conflicto o de qué pasaría si la empresa cierra o qué pasaría si la empresa decide despedirlos, no nos da ninguna información y ellos argumentan de que la asamblea no se los permitió y la gente no le permitió. Ellos tenían toda la facultad y tenían el deber y la obligación porque eran los representantes legales para eso se le pagaba para que nos diera su conocimiento como abogado, nos explicara qué estaba pasando y qué pudiera pasar jurídicamente y qué es lo que la ley dice, porque la ley es clara y ya está escrita, qué pasa jurídicamente, qué pasa si jurídicamente la empresa cierra o si se declara en quiebra, pero para eso tendrían que demostrarlo, no me puedo presentar en quiebra si no lo demuestro, entonces, jurídicamente el abogado no dio ninguna explicación de los pormenores de cómo debió ser eso (Rivera, 2021).

La asamblea transcurrió con los ánimos exasperados, a gritos. Los trabajadores no debatieron alternativas, ni propuestas, porque el comité ejecutivo no llevó ninguna para la defensa del Contrato Ley. Sólo un compañero de base logró proponer que al Contrato Ley no se le debía quitar ninguna coma, que el sindicato no negociaría ningún punto, con lo que fue aceptada por la mayoría. La mayoría en esa asamblea decidió por el “no” a la modificación del Contrato Ley. Los trabajadores salieron decididos con esta postura: “si la empresa quiere pasarse de lista, decían, vamos a darle batalla” (Rivera, 2021).

En opinión de Antonio Palma, quien estuvo también en esa asamblea, explicaba que los trabajadores decían que si la empresa quería despedir trabajadores tenía que dar argumentos del por qué, además, de que la empresa no justificaba financieramente tanto los despidos como el cierre. Pese a la decisión tomada por mayoría de los trabajadores, Benedicto Martínez, asesor político del sindicato, en la asamblea mencionó que tenían que ceder,

porque si no, les iban a cerrar la empresa y se perdería la fuente de trabajo. La dirección sindical cumplió el papel de amedrentar a los trabajadores.

En esa asamblea, ante el acuerdo de no ceder a la imposición de la empresa, el comité ejecutivo les hizo creer que harían algunas protestas o acciones, las cuales nunca se hicieron. Se había acordado hacer una marcha para defender la fuente de trabajo, la cual nunca se organizó (Palma, 2018). Algunos trabajadores quisieron detener la situación, pero ya no hubo capacidad de convocatoria para organizar la resistencia en contra de la amenaza de despido. El grupo democrático ya no existía.

Afuera de esa asamblea y en varias reuniones que se llevaron a cabo en Planta 4, los trabajadores reflexionaban y comentaban que tenían el derecho de defender su fuente de trabajo, como el derecho a huelga porque les estaban violentando sus derechos. Antonio Palma relataba cómo fue manejado el tema de una posible huelga:

...la complicidad del comité ejecutivo con la empresa los llevó hasta decirle a nuestros compañeros que no íbamos a aguantar una huelga, incluso Benedicto en la asamblea dijo: ‘Ustedes, no están para aguantar una huelga, ustedes no están para preparar una huelga, lo mejor es que acepten las condiciones que les está planteando la empresa’. Entonces, todo este miedo lo siguieron difundiendo los del comité dentro de los trabajadores, pues ya no nos permitieron hacer la lucha, convencieron a los trabajadores de que lo mejor era aceptar nuestra liquidación (Palma, 2018).

El ejemplo de lucha que fue la huelga de Euzkadi, su triunfo al defender sus fuentes de trabajo haciendo una cooperativa, el comité ejecutivo y el FAT lo utilizó en contra de la organización y resistencia de los trabajadores de Tornel para defender su fuente de trabajo. Obviamente, la dirección del sindicato, ni el asesor jurídico ni político apoyaron esa alternativa (Palma, 2018).

Pasaron tres meses cuando de manera repentina a fuera de las tres plantas, el comité ejecutivo les decía a los trabajadores: “ya se cerró, ya no hay chamba” (Rivera, 2021); “señores, esto se acabó, pasen por su liquidación” (Palma, 2018). La gerencia cumplió con sus fines; de manera unilateral imponía las nuevas condiciones laborales “cerrando” la empresa. Los

trabajadores prefirieron tomar sus liquidaciones. El abogado que debía explicar lo que pasaba nunca lo hizo ni el asesor político Benedicto Martínez, quienes en esos momentos jamás informaron lo que sucedía a la base trabajadora.

Ambos no dieron ninguna explicación (Rivera, 2019). Según, Yair Rivera ya había un acuerdo entre la empresa y el Secretario General del supuesto cierre, ya tenían un convenio firmado con anterioridad, ya habían redactado un nuevo contrato eliminando algunos prestaciones del Contrato Ley, redujeron días de aguinaldo, días de descanso, quitaron la semana inglesa por la de seis días, entre otros. “El Comité ya lo tenía apalabrado con la empresa, ellos ya estaban organizados” (Rivera, 2019). De igual manera, pensaba Antonio Palma:

...pactaron y ya estaba hablado. Cuando nosotros como trabajadores propusimos defender la fuente de trabajo, ellos dijeron que nos iban a apoyar como sindicato y decían lo que la mayoría decida, pero no fue así, ellos tenían dos caras...terminaron haciendo el trabajo sucio, esto fue lo que más nos afectó y sentimos que nos entregaron a la empresa...(Palma, 2018).

La empresa tenía el dinero de las liquidaciones; el sindicato ya no realizó ninguna asamblea. Solo 400 trabajadores fueron recontratados y el comité ejecutivo decidía quiénes podían ingresar. Los que fueron recontratados se les redujo el salario en un 40 % con aumento de la jornada a 48 horas.

Un grupo de trabajadores de planta 4 se organizaron para reclamar lo de sus cuotas sindicales, sin embargo, los del comité ejecutivo se pusieron agresivos, diciéndoles que ya no eran trabajadores y tampoco del sindicato, con lo que no tenían derecho a pedir esa rendición de cuentas. Miembros del comité ejecutivo agredieron a dos compañeros ante los ánimos de cólera. Antonio Palma decía: “hasta ese grado llegó el comité que creíamos independiente y que defendía los derechos de los trabajadores” (Palma, 2018) (Ver Anexo 14. Cronología del sindicato de Tornel 2000-2017).

4.7 Conclusiones parciales

Como conclusiones preliminares de este capítulo, destacamos que efectivamente existían condiciones favorables para la democratización del sindicato. Cuando nos preguntamos del porqué una dirección sindical que surgió de un proceso democrático terminó capitulando ante los intereses de la empresa, consideramos que se debió a que fue un proceso de burocratización y a la falta de una dirección política que hiciera consciente a los obreros de los posibles escenarios de riesgo ante la reacción de la CTM, la gerencia y grupos políticos externos como el FAT y abogados. Una inoculación por decirlo así. No hubo una conducción que verdaderamente fortaleciera a los obreros de la corriente democrática. Asimismo, este proceso no deja de estar imbuido de aspectos subjetivos, culturales y de identidad que estuvieron presentes y que de una u otra forma constriñeron el actuar de la base obrera y de la vanguardia.

La corriente democrática clandestina que se formó por unos cuantos trabajadores nació condenada al fracaso desde un principio. Este pequeño grupo de trabajadores continuaba con la idea de construir un verdadero sindicato independiente de la CTM que verdaderamente defendiera a los trabajadores. Y con este ideal, apareció una vanguardia de obreros de fuerte voluntad y perseverancia en la prosecución de su ideal de cambio de dirección sindical. En el año 2001 el detonador fue la relación que se dio con los huelguistas de la fábrica de llantas de Euzkadi, asesorada por el Partido Obrero Socialista y a quienes obviamente dieron a conocer la situación que vivían bajo la CTM y sus condiciones laborales.

El hartazgo de sus condiciones laborales y el ejemplo de la huelga de Euzkadi, así como la democratización del Sindicato de General Tire, daba bríos a la vanguardia para hacer un cambio democrático. La táctica del POS para hacer el cambio cuidando que no hubiera despidos fue correcta, sin embargo, durante los seis años no pudo introyectar en los obreros una conciencia de clase, una formación político-sindical, por ejemplo. La relación con este partido sólo contribuyó a una asesoría sindical para promover las críticas al interior de las plantas; no hubo formación de cuadros dirigentes políticos ni tampoco una estrategia bien definida. Su dirigente siendo muy empirista, tenía una política zigzageante que sólo respondía a las circunstancias del momento, sin una organización sistemática ni estratégica;

no pudo incidir en la consolidación de dirigentes políticos y combativos. Su actitud hacia los obreros de Tornel fue tan sólo de apoyo.

El arribo de trabajadores que tenían poca convicción de lo que implicaba la defensa del proyecto democrático fue el error principal de la corriente democrática. Los obreros, con su lucha y sacrificio crearon esta corriente y presentaron un programa que prometía un cambio democrático, dejaron en las manos de obreros oportunistas la dirección del sindicato. Vía electoral fue el triunfo frente a la CTM, pero al mismo tiempo, estaba el germen de un proceso de burocratización. No negamos que los dos primeros años de la gestión de Alfredo Rodríguez fueron muy buenos debido a que se logró que la empresa corrigiera muchas violaciones que se hacían al Contrato Ley.

Sin embargo, la nueva gerencia continuó con la misma idea de menguar al comité ejecutivo democrático, con el asesoramiento de los descendientes de Armando Tornel. Los trabajadores de base y de la misma corriente que constituían un número muy reducido cuestionaban a cada momento qué pasaba en la empresa, insistían en que había que pelear y que se necesitaba ser más contundentes contra la empresa.

Estos cuestionamientos no le gustaron al comité ejecutivo “democrático”, lo que ocasionó que algunos miembros del Comité Ejecutivo no llegaran a reunirse más con la corriente democrática. Incluso Alfredo Rodríguez mencionó en alguna ocasión: “¿Cómo me vas a cuestionar a mí, si soy el secretario general, si estoy trabajando, si estoy echándole ganas?!”. Con sorpresa decía un compañero de la corriente democrática: “cambió totalmente su forma de ser, su forma de pensar” incluso amenazó a los compañeros de la corriente democrática: “no se metan en broncas porque pueden correrlos”, “ya no tenían por qué reunirse más”. Y de paso, desplazó al dirigente del POS “ya hasta aquí, los cursos ahora los va a dar Benedicto, gracias, después te hablamos cuando te necesitemos, ahora no te necesitamos”.

Es aquí donde analizamos ese proceso de burocratización. Esto fue así, porque parafraseando a Trotsky fue la victoria de las tendencias más moderadas, conservadoras, burocráticas,

partidarias de la conciliación y estrechamente colaboracionistas. Este cambio radical en la dirección se produjo por una indiscutible reducción de la intervención directa de la mayoría de los trabajadores sindicalizados. Por encima de las bases trabajadoras, el aparato administrativo centralizado se elevó cada vez más. El comité ejecutivo se burocratizó. Se acrecentó la distancia entre ellos y las bases. El aparato se volvió cada vez más autosuficiente. El dirigente sindical se convenció cada vez más de que su arribo se hizo precisamente para poner el poder en sus manos y garantizarle una posición privilegiada (Trotsky, 1977).

Naturalmente, los procesos en el seno de la burocracia se desarrollaron en concomitancia con procesos muy profundos en curso en el país: las políticas neoliberales de apertura comercial, de mayor competitividad y flexibilidad, lo que llevó al sector industrial a un proceso de reestructuración, que en el caso de Tornel de toyotismo precario, así como de poca movilización obrero-sindical en el país; habría que agregar la aprobación de la reforma laboral del 2012 acorde a los criterios empresariales, el cierre ilegal de Luz y Fuerza del Centro propinando un golpe duro al sindicalismo independiente con el Sindicato Mexicano de Electricidad, entre otros.

Al elevarse por encima de las bases sindicales, los dirigentes se acercaron a los funcionarios de la empresa y establecieron estrechos vínculos. Así la burocracia llegó a considerar como interferencia toda iniciativa o crítica de los trabajadores. Al aparato le resultaba más fácil presionar a los trabajadores ya que, como se ha dicho, se había producido una reducción de su participación sindical. En otras palabras, la relación de fuerzas se modificó en detrimento de los obreros. A partir del 2010, la corriente democrática se diluyó en una masa de obreros sin experiencia sindical. La disminución paulatina del núcleo más progresista y combativo del sindicato fue la premisa necesaria para el triunfo del aparato burocrático. Más tarde, la burocratización de aparato sindical provocó un grado de corrupción y arbitrariedad.

Después que determinadas clases, grupos o individuos lograron el poder otros empezaron a aprovecharlo. Los nuevos funcionarios quieren gozar en paz de los frutos de la victoria. Los que hoy detentan el poder desempeñaron un papel absolutamente secundario en los

acontecimientos críticos del primer período de la lucha o fueron francos adversarios de ésta y sólo se le unieron después de que hubo condiciones para un nuevo cambio que les favorecía (Tortsky, 1977).

La mayoría de estos dirigentes en el comité ejecutivo que se elevaron por encima de los trabajadores profundamente conservadores, “agachados” y “apáticos”, tendieron a pensar que todo lo necesario para el bienestar de los obreros ya estaba hecho, y por ende, consideraban como enemigo a quien no lo reconociera. Esos dirigentes ya burocratizados acusaron al grupo democrático de sembrar con sus críticas la insatisfacción entre las bases, de minar la estabilidad del sindicato y de amenazar las “conquistas”. Con lo que se vuelve aún más difícil hacer un cambio cuando el proceso ya estaba avanzado, a la par de la desmoralización, ausencia de algunos dirigentes democráticos y un partido obrero socialista que no brindaba claridad ni alternativas a este proceso.

El proceso de burocratización es más profundo, debido a que el curso de cualquier fenómeno social está determinado por la combinación específica de fuerzas vivas en el marco nacional y en lo internacional. Asimismo, se puede explicar que este proceso fue una triunfante *tendencia a la restauración*, el cual reside en la fuerza de las diferentes tendencias, en la forma en que se combinan, en las condiciones bajo las cuales se desarrollan. La ley de Michels alerta sobre el riesgo.

Sin embargo, el Partido Obrero Socialista dejó a su suerte a los obreros ante su poca experiencia política. Sólo los acompañaba sugiriendo algunas medidas paliativas. No logró hacer uso de las demandas o necesidades más sentidas, no sólo de la corriente sino de toda la base obrera. Entre ellas, la necesidad del sindicato democrático, la unidad y convicción en la defensa del proyecto democrático desde el 2001. No generó confianza entre los obreros de la corriente lo que podrían obtener al tener la dirección del sindicato (poder colectivo); si no había estrategia por parte del dirigente del POS tampoco la tenía la corriente democrática, dejando la responsabilidad de esto a Yair Rivera. Esto implicaba la eliminación de limitantes y prejuicios entre los obreros para fortalecer el proyecto. Asimismo, se requería de una organización, intencional y sistemática, de crear conexiones, alinear intereses, desarrollar

tácticas y estrategias, trabajar en la unidad, tener claridad en el análisis de la situación del sector y el lugar de trabajo, entre otros (Bradbury, 2016). Así como agregar aspectos de la teoría leninista. Trotsky decía que se puede considerar que una corriente política está irremediablemente destruida sólo si se muestra incapaz de comprender las razones objetivas de su derrota. Si bien, el Partido Obrero Socialista apoyó y tuvo un acompañamiento con los obreros del grupo democrático, no estuvo a la altura de los acontecimientos. Trotsky explicaba que “la suerte futura de todo movimiento social estará determinada por la propia lucha, según como la libren las fuerzas vivas de la sociedad. Habrá todavía flujos y reflujos, cuya duración dependerá en gran medida de la situación nacional y del mundo entero” (Trotsky, 1977).

La política del FAT congeniaba perfectamente con los intereses de los dirigentes del comité ejecutivo “democrático”. Pero una política así conllevaba el riesgo de aceptar las nuevas condiciones que imponía la empresa india. Su política también convenía a la empresa de JK Tyre. Los mecanismos democráticos se habían transformado por métodos burocráticos y mecanismos de coerción. Los secretarios generales Alfredo Rodríguez y Gabriel Castañeda y su comité se dedicaban a “calmar” los ánimos de los trabajadores en beneficio de la empresa; cumpliendo el rol de voceros de la empresa.

Todo esto prueba que la lucha en la fábrica, la organización sindical, la lucha por las cuestiones económicas de los trabajadores, incluso la edad de la mayoría de los obreros, mostraron pronto sus límites. Para que se consolide un triunfo real entre los trabajadores, éstos necesitan hacerse de una organización política para organizar los sindicatos sobre bases totalmente diferentes bajo un nuevo modelo sindical. Éste tendría que contemplar combatir las direcciones reformistas con sus prácticas de pacto social, colaboración de clases y desmovilización. El reto continúa para los trabajadores de Tornel.

CONCLUSIONES FINALES

La investigación sobre el caso de Tornel nos brindó la posibilidad de abordar aspectos que desconocíamos sobre la configuración sociotécnica, la gerencia, la experiencia, la subjetividad y cultura sindical. Todo esto nos ha permitido tener mayor claridad sobre el devenir del sindicato en el que destacamos los momentos de mayor conflictividad en 1989, 2000 y 2017. Aunque el sindicato de esta empresa tiene sus propias características y dinámicas no deja de estar inserto en una configuración nacional e internacional en momentos de cambios políticos, sociales y económicos que impactaron en su desarrollo.

Gracias a la perspectiva configuracionista profundizamos en la comprensión del sindicato y el actuar de sus dirigentes sindicales; por su parte, la perspectiva de E. P. Thompson nos dio luz en términos del análisis de la experiencia de los obreros de Tornel, su conformación como clase social que invita a la reflexión sobre cuestiones de su identidad y cultura sindical.

De manera sucinta explicamos el por qué los acontecimientos se presentan así y no de otra manera en la historia del sindicato de Tornel. Como investigación histórica destacamos cada resultado con base al desarrollo, tanto del sector llanero como de la propia empresa y sindicato de Tornel de manera cronológica, presentando con orden los resultados.

Orígenes del sector hulero y llanero en México

Esta investigación ratifica la importancia del sector llanero para la economía mexicana. Se observa cómo desde el siglo XIX se pretendía desarrollar la producción del caucho, como ventaja comparativa en la zona sureste de México. La producción del caucho –materia prima principal de los neumáticos– no llegó a desarrollarse a tiempo en nuestro país debido a la actual división internacional del trabajo. Actualmente, su producción ha estado reservada a los países asiáticos con lo que para las empresas transnacionales es más fácil su importación.

Asimismo, los diferentes productos derivados del caucho que poco a poco surgieron a mediados del siglo XIX denotan la importancia como insumos para diferentes actividades industriales. Identificamos las patentes, pero también dos empresas del neumático –una

inglesa y otra estadounidense— como parte del inicio del desarrollo de esta industria en México. Estas dos empresas sobresalen por la comercialización de llantas para los primeros automóviles en la ciudad de México. Efectivamente, esto demuestra la estrecha interrelación entre la industria automotriz y la industria llantera de finales del siglo XIX y principios del XX.

Al estallido de la revolución mexicana, algunos economistas han demostrado el resquebrajamiento de la economía, principalmente en 1915, como efecto de la guerra de facciones, lo cual no dudamos del cierto colapso. No obstante, retomamos la hipótesis de John Womack Jr., cuando menciona que la Inversión Extranjera Directa (IED) no se detuvo en esos años de revolución; por el contrario, los gobiernos revolucionarios lejos de terminar sus relaciones con los capitalistas estadounidenses alentaron la llegada de sus capitales. En este sentido, este trabajo sobre el sector llantero ratifica esta hipótesis.

De manera tangencial, nuestro estudio demuestra que existió IED en la década de los treinta para el sector llantero, porque fue la década en el que las empresas mexicanas se fusionaron con capitales norteamericanos generando las cinco llanteras más importantes en nuestro país. Esto se debía a la necesidad de grandes montos de capital (capital constante y variable) para la producción de neumáticos, además está en concordancia con el auge de la industria automotriz en la década de 1920, cuando comienzan a llegar a México las principales empresas automotrices como Ford Company.

Luego entonces, las principales llanteras se establecieron en la Ciudad de México y el Estado de México, lugares donde la revolución mexicana no tuvo afectaciones como en otras zonas del país. La región centro del país fue el polo de atracción del sector llantero. La red ferroviaria en el porfiriato había sido diseñada para los vínculos comerciales con Estados Unidos de América, lo que propició que el centro del país fuera un espacio geográfico ideal para la inversión de estas empresas. Por consiguiente, se generó un flujo de migración interna de personas que buscaban mejores niveles de vida en la década de los treinta.

La ruta del ferrocarril no sólo facilitaba el traslado de las mercancías, sino también el traslado de personas que a la postre serían parte de la conformación de la clase obrera llantera del país.

Este acercamiento a los orígenes del sector llantero nos permite incorporar la reflexión de E. P. Thompson de que la clase obrera no surge de manera espontánea al llegar las transnacionales, sino se fue consolidando como clase social, pero con características propias del sector llantero debido a la adaptación de la cultura gerencial de las empresas transnacionales. La conformación como clase social implica el análisis de la procedencia de los trabajadores, sus niveles de educación, sus salarios, su identidad laboral, entre otros, aspectos que tienen estrecha relación con un tipo de gerencia determinada.

Esto se confirma con mayor claridad con la empresa Goodyear Oxo en el estado de México, siendo ésta la más importante de la región. Dichas características hacen de los obreros llanteros un tipo de sector diferente a los obreros de la industria textil, los mineros, los electricistas, entre otros.

El sector llantero en México de 1930 a 1989

Esta breve revisión histórica, nos permite destacar los vínculos entre los obreros de Goodyear Oxo, de Tornel y de Euzkadi, que aunque son llanteros muestran sus propias particularidades, es decir, no forman parte de una clase social homogénea, sino que su conformación varía debido a sus propias circunstancias, perfiles en el proceso de trabajo, lugares, formación educativa, trayectorias de vida, influencias políticas, cultura, entre otros, lo que muestra el devenir de los llanteros como clase social hasta hoy en día.

Goodyear Oxo se constituye como la empresa más importante del corredor industrial en Tultitlán y brinda los mejores salarios para los obreros. Esto crea en los llanteros un sentimiento de orgullo, de pertenencia a la empresa más grande, con lo que los obreros así mismos se miraban como un sector privilegiado. Pero al mismo tiempo y con el paso de los años se manifestaba un cierto miedo al despido y a la confrontación con los cetemistas, un sentimiento de preferencia por conservar su empleo, minando una conciencia de clase en

relación a la patronal, en términos marxistas. Recordemos que la familia en estas décadas – 1940 a 1980– era numerosa, siendo el varón el proveedor de su familia con lo que los obreros se veían a sí mismos con la obligación y responsabilidad de brindar el sustento a sus hijos y esposas.

Aunque las quejas contra las prácticas cetemistas eran bien sabidas, la estabilidad laboral de la época les genera un conformismo y resignación; la demanda de democratizar al sindicato en ese contexto se vuelve algo muy complicado. El objetivo del sindicato de Goodyear Oxo era mantener a los trabajadores contentos, porque también de eso dependía su hegemonía en la CTM, así que les realizaban fiestas a los obreros, les otorgaban regalos, incluso compraron un rancho en Tequisquiapan, Querétaro, para convertirlo en el Centro Recreativo “Fidel Velázquez” para los obreros llanteros y hacer negocio con ese lugar.

Los pocos obreros democráticos y adversarios a los cetemistas de inmediato eran despedidos. Muchos preferían no arriesgar y perder su empleo. Estos aspectos subjetivos se trasladan a Tornel, porque es vía el sindicato de Goodyear Oxo como se conforma la plantilla de obreros en Tornel, en su mayoría eran del estado de México.

Desde los años treinta se consolida un oligopolio llantero norteamericano que prevalece hasta la década de los años noventa. Estas industrias aprovecharon el gran mercado mexicano para la colocación de sus productos de origen, es decir, para las empresas automotrices y el mercado de reemplazo. En los años cincuenta, surge la empresa Tornel de capital mexicano, consolidándose como una empresa importante del sector aprovechando las políticas de la Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI) para su desarrollo.

A la par del desarrollo de la industria llantera, los obreros del sector se organizaron en sindicatos y es bajo la CTM -recién fundada- cuando logran la creación del Contrato Ley y la conformación de la Coalición Hulera. Esto nos muestra que, desde esa década en pleno contexto de auge del movimiento obrero, los llanteros fueron una pieza importante en el movimiento obrero. Cuando la CTM evidencia su política de alineamiento al régimen priísta intenta controlar a la Coalición Hulera, no obstante, la resistencia de algunos sindicatos, entre

ellos el de Euzkadi, se hace evidente con el estallido de siete huelgas en las décadas de 1970 a 1981 exigiendo demandas como prestaciones, jornada laboral de ocho horas, descansos, vacaciones, entre otros. Hoy en día, el Contrato Ley y la Coalición Hulera son características propias del movimiento obrero del sector llanero que tratan de mantenerse.

Cabe mencionar que también se revela el papel del control de la CTM en esos tres sindicatos. Con lo que descubrimos caminos diferentes que conllevaron a que el sindicato de Euzkadi lograra independizarse de la CTM en 1959 y la influencia de Sergio Pérez Tovar, tanto en el sindicato de Goodyear Oxo como en Tornel.

La bifurcación de dos tipos de sindicalismo -uno democrático y otro corporativo o charro- en el sector llanero influye en el desarrollo de los acontecimientos de organización obrera ante los procesos de reestructuración productiva a partir de la década de los ochenta. El hecho de que el sindicato de Euzkadi logre un desarrollo de vida sindical fuera de la CTM, le otorga un cúmulo de experiencia político-sindical, aunado a la influencia del Partido Comunista y del Partido Obrero Socialista varios años después. El factor tiempo es de suma importancia, debido a la diferencia de vida independiente del sindicato de Euzkadi y los sindicatos de Goodyear Oxo y Tornel.

El sindicato de Euzkadi logra independizarse de la CTM en 1959, en cambio, para el sindicato de Goodyear Oxo eso fue imposible. Esto determinó, que fuera la dirección sindical aceptara el cierre de la empresa a finales de los noventa. Y en Tornel, el sindicato logra independizarse en 2008. No obstante, la vida sindical corta de nueve años no permitió un mayor grado de desarrollo de experiencia política-sindical entre la base obrera.

Esto influye en una de las razones de la mínima y complicada acción colectiva por parte de algunos obreros, pero también de la introyección entre algunos miembros del comité ejecutivo democrático que conciben al sindicato para continuar con las mismas prácticas burocráticas. Es decir, la burocracia cetemista deja *escuela* también, considerando que ese tipo de dirección colaboracionista con la gerencia puede mantener el equilibrio laboral entre la patronal y la base trabajadora. Pero, tarde o temprano las crisis económicas, la

competitividad de las empresas del sector, somete a las empresas a reducir al máximo los contratos colectivos flexibilizando su contratación, condiciones laborales y despido.

Asimismo, obtenemos nuestra siguiente conclusión sobre la burocracia sindical, la que consideramos que es un proceso social, más que ideológico. Incluso, quienes se dicen democráticos, combativos o de izquierda han sido susceptibles a cambiar sus ideas o discursos políticos para transformar su cargo sindical en un privilegio. Las direcciones que pueden surgir de movimientos democráticos no están exentas de terminar justificando sus métodos burocráticos. La mayoría de los miembros de la dirección del sindicato de Tornel del 2008 sucumbieron a las presiones de la empresa, reproduciendo prácticas del viejo modelo de la burocracia cetemista. Esta nueva dirección no garantizó un espacio de debate y decisión, transformaron las asambleas en una forma para “avaluar” las decisiones del comité ejecutivo y no viceversa.

Otro hallazgo como parte de las relaciones laborales es la vinculación del gobierno municipal, la dirección sindical de la CTM y la base trabajadora de Goodyear Oxo en los municipios Cuautitlán-Tultitlán. Esto da cuenta de la relación existente entre el líder sindical Sergio Pérez Tovar y Fidel Velázquez; así, la CTM consolidó un control entre la clase obrera de ese corredor industrial. Es importante mencionar que Sergio Pérez Tovar no fue obrero llantero, pero sí dirigió al sindicato de Goodyear Oxo por más de veinte años y por añadidura al sindicato de Tornel; estuvo al frente de la Coalición Hulera por diez años. Asimismo, obtuvo la presidencia municipal de Tultitlán. Más adelante, gracias a los vínculos con los obreros de Goodyear Oxo logra que obreros de esta fábrica fueran presidentes municipales de Tultitlán.

Cabe mencionar, que pese a la instalación de fábricas importantes, la gente oriunda de esa región no deseaba trabajar en la industria debido al apego a sus tierras ejidales. Por ello, decimos que la formación de los llanteros como clase social fue construyéndose a raíz de esa migración interna, con lo que con el tiempo se fue convirtiendo en un gran anhelo para los descendientes ingresar a Goodyear Oxo. Es decir, era parte de la subjetividad y cultura de las familias que se asentaron en esa región. De esta forma, Sergio Pérez Tovar logra legitimarse

como líder sindical pero también como servidor público, puesto que le servía en el discurso populista para apoyar a la clase trabajadora de la zona y de esta manera allegarse de una base clientelar consecuente a la política de la CTM y del PRI de las décadas de los años setenta y ochenta. Las obras de infraestructura no se hacen esperar en el municipio de Tultitlán a los alrededores del corredor industrial. Con esto se evidencia el corporativismo y clientelismo en Cuautitlán-Tultitlán, que todavía prevalece en el estado. Como consecuencia de este legado político-sindical de la CTM permite que actualmente una calle de una colonia obrera de ese municipio lleve el nombre de Sergio Pérez Tovar.

Indagar sobre Goodyear Oxo y el sindicato de esta empresa nos ha brindado explicaciones para entender más a los trabajadores y la gerencia de Tornel. En primer lugar, porque existía un acuerdo entre la dirección del sindicato de Goodyear Oxo, con Sergio Pérez Tovar, Fidel Velázquez y la gerencia de Tornel para el control de los obreros de esta empresa. Esto da pauta a reflexionar sobre la simulación del sindicato de Tornel porque en la realidad no había un sindicato, sino era la extensión del control del sindicato de Goodyear Oxo.

En segundo lugar, se muestran las prácticas abusivas de los líderes cetemistas con los obreros de Tornel. Y en tercer lugar, es visible el control que ejercía el sindicato de Goodyear Oxo cuando éste decidía sobre el ingreso de los obreros a Tornel, debido a la existencia de los vínculos familiares y de amistades entre trabajadores de Goodyear Oxo y Tornel, pero eran condicionados a no “meterse en problemas”. De hecho, este aspecto de las redes sociales entre obreros cetemistas y priístas en Tultitlán, se verán reflejadas en cierta manera en Tornel, generando desconfianza entre los mismos obreros.

Debemos entender que estas relaciones entre los llanteros estaban inscritas en la configuración regional. Ejemplos como el del dirigente Yair Rivera quien tenía familiares que pertenecían a la CTM, lo que podía significar para sus compañeros desconfianza sobre el proyecto democrático que propugnaba, o el caso de Isaías Sandoval quien se postula como secretario general del grupo democrático, pero su primo era parte de la gerencia; también generaba desconfianza entre los obreros de Tornel. Este tipo de redes entre priístas y/o cetemistas prevalecen en el devenir del sindicato de Tornel.

El movimiento obrero en Tornel, 1989-1990

De tal manera, que el movimiento obrero de Tornel de 1989 estalla por la conjugación de las prácticas abusivas de los dirigentes cetemistas y las condiciones laborales precarias que no se comparaban a las de Goodyear o Euzkadi. A diferencia de los obreros de Goodyear Oxo, los obreros de Tornel generan un movimiento espontáneo contra sus dirigentes cetemistas que se manifiesta por el acoso sexual a la viuda de un obrero. Esto resignificó entre ellos dos cosas.

Por un lado, la situación insoportable acumulada de la corrupción y actitudes autoritarias de los charros, además de no otorgarle a la viuda el monto de la cooperación de los obreros que era parte de su tradición. Pero, por otro lado, una disputa –desde la mirada de las masculinidades– de los obreros contra los burócratas del sindicato en términos de propiedad de sus mujeres. Es decir, los segundos podían disponer de las esposas de los obreros gracias al poder otorgado de la estructura sindical, vertical y heteropatriarcal. Esta confrontación de moral entre los obreros y los charros detonó el movimiento con el objetivo de salirse de la CTM, no contra la gerencia o por mejorar sus condiciones laborales.

En medio de un movimiento repentino sin la experiencia sindical y sin un sentido de lucha de clases, los obreros confían en las instituciones laborales. En un breve lapso la reestructuración productiva que la gerencia aplicaría para expandir su producción tenía como telón los cambios estructurales en el país. El apoyo gubernamental a los empresarios para aplicar sus políticas de flexibilidad generó condiciones favorables para que la gerencia de Tornel pudiera despedir a casi el 70% de sus trabajadores.

Las razones del despido fueron el intento de independizarse de la CTM y tener como dirigentes al Centro de Asesoría Sindical “Demetrio Vallejo”. Se evidencia la alianza entre la CTM, la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje y la gerencia de Tornel para que los obreros no obtengan su independencia de la CTM ni estuvieran afiliados a la CROC. Asimismo, trabajadores de Goodyear Oxo fueron a trabajar como esquiroles y a participar en los recuentos dirigidos por Sergio Pérez Tovar. No sólo bastó con ello, sino que se apeló a golpeadores de la CTM para hacer escarmentar a los obreros de Tornel.

La gerencia de Tornel a través del otorgamiento de las liquidaciones debilitó la resistencia de los obreros en 1990. No estallan la huelga porque el sindicato que tiene la titularidad del Contrato Ley, en este caso la CTM, debía emplazar a huelga, lo que no haría. Esto es una experiencia negativa pero que deja lecciones para los pocos obreros que lograron permanecer en la empresa y habían sido parte de ese movimiento. Cabe mencionar que los obreros que se mantuvieron en la lucha hasta el final del movimiento del 89 no tuvieron la idea de expropiar la empresa, pero sí de crear una cooperativa de llantas para bicicleta. Este proyecto surgió como Trabajadores Democráticos (Tradem), en el que los obreros invirtieron sus liquidaciones, pero no fue fructífero ante la competencia de las llantas chinas.

Por su parte, la CTM continúa regenteando el sindicato de Tornel con el beneplácito de Armando Tornel. Pese a que existía un Contrato Ley, éste siguió siendo ocultado por la CTM para que los trabajadores no pudieran exigir sus derechos laborales. Asimismo, gracias a los testimonios de nuestros entrevistados, quienes describieron el proceso del neumático, hallamos una configuración sociotécnica de manufactura, no fordista ni taylorista, por ende, son *obreros de oficio* y destajistas, aunque ellos se consideraban *artesanos de llantas*. Al llegar a esto, debemos hacer las siguientes aclaraciones sobre la conceptualización de tipo de maquinaria y/o tecnología, producción artesanal y modelo productivo. Lo que a su vez está en relación con el tipo de perfil del obrero de Tornel, así como su papel estratégico en el proceso productivo, lo que puede derivar en una participación de acción colectiva o no.

En Tornel, la maquinaria era muy rudimentaria y, por lo tanto, los obreros tenían que hacer uso de sus habilidades para hacer funcionarla ya sea con manivelas o pedales. Asimismo, identificamos ocho áreas principales para la elaboración del hule y el armado de la llanta sin que exista una cadena de montaje tipo fordista. Los *obreros de oficio* son quienes mantienen su conocimiento en la elaboración del hule y el armado del neumático con base en las habilidades y destrezas que aprendieron en un determinado periodo.

Ellos son apéndices de la maquinaria, como diría Carlos Marx. Esto también nos aclara el por qué son *obreros calificados*. Resguardan sus conocimientos debido a la experiencia de años, con lo que las percepciones de los sentidos del olfato, la vista y el gusto están presentes

para la elaboración del hule; y para los constructores de llantas se requiere de fuerza y habilidad en el manejo de las medidas de las diferentes llantas: agrícola, bicicleta, radial, diagonal, convencional, camioneta, camión, torton, automóvil, carreta, carretilla y cámaras. Los constructores de llantas unen las piezas del hule dando la forma al neumático con aros de manera manual. En este sentido, ellos se asumen como *artesanos de llanta*.

Obviamente, no nos referimos a un artesano del siglo XVIII, sino a una reminiscencia de la relación entre maquinaria rudimentaria y trabajador en un contexto fabril con una productividad alta, lo que genera un modelo productivo híbrido. Hay maquinaria poco moderna con un alto grado de involucramiento manual; por lo tanto, es necesario un conocimiento empírico obtenido a través del tiempo, tanto en la elaboración del hule como de la llanta. Por ello, cada obrero conoce muy bien su área y su oficio. Entonces, decimos que el modelo productivo es de manufactura al referirnos a la maquinaria y el proceso de trabajo.

Si bien, con el tiempo la gerencia introduce nueva maquinaria semiautomatizada, lo que facilita al trabajador ya no usar manivelas o pedales, pero continúa un proceso productivo basado en sus conocimientos, en áreas de trabajo, sin una cadena de montaje y sin maquinaria automatizada. En otras empresas que se cuenta con tecnología más avanzada, los obreros tan sólo vigilan el proceso del hule o la llanta, oprimiendo botones de la maquinaria sin que hagan un mayor esfuerzo en aplicar sus conocimientos, destrezas y habilidades en la producción de la llanta. Hoy en día, se sabe que, en China, el uso de la industria 4.0 aplicada al sector llantero no involucra al obrero de manera directa con el proceso de armado de la llanta.

Existe una relación entre la maquinaria y el obrero de oficio, lo cual permite que éste pueda ser un obrero que produce a destajo, es decir, basado en el número de llantas que genere en su turno laboral. Esto obviamente implica un mayor desgaste físico, un grado más de rendimiento o de productividad debido al pago por llanta que produce. Este modelo productivo era conveniente para la gerencia de Tornel al no invertir grandes sumas de capital en tecnología automatizada lo que le permite un ahorro en este rubro, pero también de

supervisores porque son destajistas, así como en capacitación debido a que el aprendizaje entre los obreros se basa en la observación y explicaciones de sus pares. La plusvalía de la empresa Tornel radica en la explotación del llantero.

Desde luego, este *saber* de los obreros de Tornel los ubica en un lugar estratégico en el proceso productivo porque no todo obrero conoce la elaboración del hule y la llanta, lo que les permite un margen de negociación con la patronal para conseguir mejoras en sus condiciones de vida. Sin embargo, desconocen ese capital y más bien, lo que prevalece es la individualidad, un cierto recelo al compartir el conocimiento y competitividad entre ellos al producir más llantas, lo que difícilmente se genera un sentido de cohesión como obreros.

Cabe mencionar, que los obreros no consideraban a la maquinaria como motivo de desplazamiento de su puesto, al contrario, significaba mayor empleo y subir en el escalafón. Una razón más que muestra la falta de maquinaria automatizada. Por último, cuando se dice que planta 4 es la más moderna nos referimos a que la gerencia introduce maquinaria semiautomatizada, mejor que en planta 2, pero el modelo productivo sigue tal cual como los hemos descrito y muy similar a planta 5. La gerencia de Tornel tan sólo requería de mayor maquinaria para cumplir con los estándares de producción y los convenios singulares justifican el aumento en el rendimiento de los obreros en los últimos años de los noventa hasta el 2007.

Hemos mostrado que las condiciones laborales no eran alentadoras para los obreros de Tornel, lo que a simple vista se demuestra que a la gerencia ni a la dirección de la CTM les interesaba la salud y seguridad de los trabajadores. Asimismo, como resultado de la investigación conocemos que es un tipo de industria de nivel cinco, lo que es altamente riesgosa para los obreros por la inhalación del negro de humo, altamente cancerígeno. De tal manera, no se les otorgaban las condiciones propicias para llevar a cabo el trabajo.

Los testimonios también nos permitieron analizar que la derrota de 1989 fue tan fuerte para los obreros que los recién ingresados en los años noventa expresaban que era un tema sobre el que nadie deseaba hablar. No obstante, dos obreros comenzaron a organizarse a partir del

2001 con la intención de formar un sindicato independiente y democrático. La situación nacional era distinta, por primera vez en el país gobernaba el PAN con la presidencia de Vicente Fox y para ese entonces tanto Sergio Pérez Tovar como Fidel Velázquez habían muerto. Esto generó condiciones propicias para organizarse y pese a esto la corriente clandestina tardó siete años más en organizar a una mayoría de trabajadores con el fin de impulsar el movimiento democrático. Ante esa derrota, los trabajadores actuaron de manera táctica y estratégicamente y, de esta manera, se organizaron de mejor manera.

Reestructuración del sector llanero y la corriente clandestina en Tornel

Mientras los obreros de Euzkadi estallan la huelga en el Salto, Jalisco como resultado de los cambios derivados de la reestructuración productiva, los obreros de Tornel comenzaron a organizarse para lograr independizarse de la CTM. La huelga de Euzkadi y su difusión permite la relación con el Partido Obrero Socialista que influirá en la organización de los obreros del grupo democrático de Tornel. Lo mismo había sucedido en el movimiento de 1989 cuando los obreros de Euzkadi de la Ciudad de México les recomendaron la asesoría del Centro de Asesoría Sindical “Demetrio Vallejo”.

La reestructuración productiva en las matrices de las llanteras era inminente a raíz de la crisis de 1998 y las importaciones de llantas chinas, lo que afectó las ventas de las transnacionales en México ante la competencia china. Esta reestructuración productiva afectó drásticamente a los trabajadores llaneros en sus prestaciones, salarios, fuentes de empleo y condiciones laborales ante la flexibilización que se requería. Las direcciones sindicales corporativistas prefirieron mantener las fuentes de empleo a costa de la violación del Contrato Ley.

El desarrollo de la conciencia política y sindical de los obreros de Euzkadi generó una resistencia para la defensa de sus fuentes de trabajo; paralelamente los obreros de Tornel emprendieron una lucha en la clandestinidad para salirse de la CTM. Algunos trabajadores de Tornel veían como un ejemplo a seguir al sindicato de Euzkadi, que en la práctica era congruente en la defensa de los derechos laborales. La gerencia de Tornel aprovechó la reestructuración productiva de las grandes empresas transnacionales aceptando maquilar sus llantas, entre ellas a las de Continental (su filial Euzkadi en el El Salto, Jalisco) en un periodo

del 2000 al 2008. No obstante, este hecho de que los obreros de Tornel produjeran las llantas de Euzkadi en plena huelga, probablemente generó un sentimiento de falta de solidaridad como clase obrera. La individualidad y la competitividad como parte de la cultura obrera en Tornel se representa frente a la huelga de los obreros de Euzkadi.

Cabe mencionar que Tornel también en ese periodo tiene su propio proceso de reestructuración productiva, reflejado en la adquisición de la planta Uniroyal, filial de Michelin. De igual manera, aceptó maquilar llantas para las empresas transnacionales, lo que está en concordancia con el aumento de productividad establecida en los Convenios Singulares avalados por la gerencia y la dirección de la CTM.

Llegado el año de 2007 los obreros de Tornel participaron en el proceso electoral disputando el poder a la CTM. 2008 fue el inicio de una nueva etapa de vida sindical independiente de la CTM. Sin embargo, el júbilo duró relativamente poco. La dirección sindical surgida del movimiento clandestino y del grupo democrático, un tiempo después manifestó una desviación política de conciliación con la gerencia de Tornel. Esto se debió a que a la par de que el sindicato iniciaba su vida democrática, Armando Tornel vendió su empresa a JK Tyre, empresa de la India.

Con respecto a Armando Tornel concluimos que fue un emprendedor que se convirtió en un empresario consolidado. Fundó cinco plantas llanteras y compitió con el oligopolio estadounidense en un sector que requería grandes sumas de capital. Fue un empresario exitoso y aunque no estuvo a la altura de los diez empresarios destacados de México, sí lo fue del sector llantero. Por este motivo se erigieron dos estatuas y una calle cerca de planta 4 en Tutitlán lleva su nombre y en Estados Unidos su nombre se encuentra en la Sala de la Fama de la Industria Llantera. Pero como empresario, su desarrollo no fue lineal, sino tuvo que lidiar con algunos problemas propios de la gerencia: la reestructuración productiva, la relación con los obreros, la inversión en tecnología, la competencia en el mercado, las crisis económicas, etc.

Otra característica de la gerencia de Tornel es que era familiar, mas la toma de decisiones radicaba principalmente en Armando Tornel. Era famoso porque plagiaba algunos aspectos tecnológicos de otras empresas más automatizadas. Para algunos esto podría considerarse innovador, sin embargo, las adaptaciones o modificaciones de las máquinas rudimentarias nunca serán iguales a la compra de tecnología más desarrollada. Por consiguiente, se mostraba indiferente ante las condiciones laborales de sus obreros porque con ese proceso productivo manufacturero fácilmente podía obtener la plusvalía que requería. Por tal motivo, la inversión en tecnología no era indispensable.

Tampoco se interesaba en la salud e higiene de sus obreros; y ante cualquier indicio de lucha o protesta obrera, se valía de la CTM. La simple idea de que pudieran expropiar su empresa los obreros en 1989 por la relación con el Centro de Asesoría Sindical “Demetrio Vallejo” nos lleva a reflexionar que no pensó dos veces en tomar la decisión drástica en despedir a la mayoría de sus obreros. Y en el caso de Esteban Hernández, dirigente del grupo democrático y de la corriente clandestina intentar corromperlo para evitar que el movimiento obrero creciera. Ante el rechazo de la propuesta, lo despidió injustificadamente. Una constante en la historia del sindicato es la persistencia de que la CTM sea quien controle a los obreros, así como ofrecer dinero a los dirigentes democráticos para corromperlos.

La gerencia india y la reestructuración productiva toyotista

Al inicio de la compra-venta de Tornel en 2008, podemos observar una cierta convergencia entre ambas gerencias, porque la gerencia india en conjunto con algunos de los descendientes de Armando Tornel que permanecieron como parte de la gerencia india insistieron en que fuera la CTM quien tuviera el control de los obreros, lo que provocó que el sindicato organizara dos recuentos. Uno de los descendientes de Armando Tornel presionó a los obreros para que votaran por la CTM en el segundo recuento en 2008. Al perder la CTM, la gerencia india cambia su táctica y optó por la conciliación con la dirección del sindicato de Tornel. La entrega de un ramo de flores a Alfredo Rodríguez, secretario general, es el inicio de cooptación a la dirección del sindicato.

Hay varias razones que explican por qué la dirección sindical de Tornel que había emergido de un proceso democrático, comienza a tener una política de conciliación con la gerencia colaborando y apoya el proyectado cierre de la empresa. Cuando la empresa pasó a manos de la transnacional JK Tyre, la gerencia india deseaba aplicar cambios de reestructuración productiva relacionados con un toyotismo precario. Es decir, elevar la productividad, con salarios menores en un cuarenta por ciento, contratar al personal a través de empresas de subcontratación, disminuir las prestaciones como aguinaldo y vacaciones, así como eliminar el descanso dominical, el pago de tiempo extra, la disminución del desperdicio (*lean production*), la reducción del ausentismo, el mayor control del destajo, justo a tiempo y la aplicación del seiri (despejar) seiton (ordenar y organizar) seiso (limpieza y e insección) seiketsu (estandarizar el orden y la limpieza) Shitsuke (entrenamiento, dsiciplina y hábitos), lo que se conoce como Manejo de las 5's.

Tanto el sindicato como el Contrato Ley eran un obstáculo para sus intereses. La política de conciliación de la gerencia provocó que la mayoría de la dirección se plegara a sus designios. De esta manera, se inició un proceso de neocharrificación. Es decir, las prácticas cetemistas de burocratización nuevamente están presentes en la dirección sindical, lo que genera desconcierto y confusión entre la base obrera.

La gerencia india poco a poco fue introduciendo sus políticas de toyotismo precario, pero al mismo tiempo ofrecía las liquidaciones a los obreros como estrategia para debilitar al grupo democrático. De hecho, la dirección sindical se dedicaba a convencer a los trabajadores que aceptaran sus liquidaciones. Asimismo, la destitución del secretario del interior, Yair Rivera, quien era parte del grupo democrático y criticaba los métodos del resto de sus compañeros de la dirección sindical, fue parte de la estrategia de la gerencia como del Frente Auténtico del Trabajo (FAT) para evitar que se postulara como secretario general del sindicato.

Con el tiempo, la gerencia aplicó reducciones de producción y eliminación del tiempo extra lo que tuvo implicaciones en el salario de la base trabajadora, llevándolos a un callejón sin salida para que aceptaran sus liquidaciones. Al inicio del 2017, JK Tyre anunció que era muy caro mantener el Contrato Ley, argumento que generó suspicacia entre los obreros de Tornel.

En la asamblea realizada en mayo del 2017, el comité ejecutivo intentó convencer a los trabajadores de que aceptaran las nuevas condiciones laborales, que hasta ese momento ni siquiera los obreros conocían. Por esta razón, la mayoría lo rechaza. Esta decisión de la mayoría de los trabajadores provocó que la gerencia tome la decisión de cerrar las tres plantas el 21 de agosto del 2017. Ante este acontecimiento no se tomó ninguna medida jurídica ni política y, por lo tanto, no se emplazó a huelga. Ante la mirada de los obreros, el asesor jurídico Óscar Rubio González y el asesor político Benedicto Martínez, ambos del FAT, fueron artífices del despido ilegal de todos los trabajadores, al deslindarse de la decisión de la mayoría al no aceptar modificaciones al Contrato Ley porque ellos estuvieron en esa asamblea.

El papel del Comité Ejecutivo ante el cierre de las tres plantas tan solo fue informar de la postura inflexible de la empresa, con lo que ya habían acordado las nuevas condiciones de trabajo sin respetar la decisión de la asamblea. Para la gerencia el comité ejecutivo sirvió de contención ante la resistencia de los obreros al verse despedidos injustamente. Siendo éste el que entregaba las liquidaciones y decidía quiénes podían ser recontratados. Una política similar a lo que la CTM había realizado en el proceso de reestructuración de empresas como Michelin, Bridgestone-Firestone y Goodyear Oxo años atrás.

En Tornel se abarató la mano de obra, se aumentó la producción afectando los derechos laborales de los trabajadores y al sindicalismo independiente. Por consiguiente, tuvo repercusión en la Coalición Hulera debilitando la negociación sindical frente a los empresarios.

La desmoralización y la impotencia en algunos obreros del ya extinto grupo democrático de Tornel, se hizo manifiesto al reflexionar y recordar lo sucedido y por qué no se pudo evitar esto. La pregunta era: “¿Qué nos faltó por hacer?”. Para la mayoría, fue una oportunidad de dejar la fábrica y establecer un negocio, pensando que su liquidación les duraría por mucho tiempo. Otros optaron por ser recontratados, aceptando las nuevas condiciones laborales más precarias.

El tipo de modelo productivo de la gerencia india de toyotismo precario incluyó el despido de los obreros con el apoyo de una dirección sindical *a modo* a la empresa. El resultado de la investigación también muestra que los dirigentes arribistas, al no estar convencidos de un proyecto democrático de sindicato y combativo en la defensa de los derechos laborales, fueron presa fácil de un proceso de burocratización.

Esto se demostró a lo largo de la investigación; destacamos las tácticas y estrategias de la gerencia por debilitar al grupo democrático, siendo el comité ejecutivo el que aplicaba las políticas; prácticas similares a las de la CTM. Lo que propugnaba el grupo democrático era justamente que el sindicato tuviera métodos democráticos, que la base obrera decidiera todo en las asambleas; con libertad de expresión; con asambleas representativas; donde la unidad no debía ser por decreto ni silenciando diferencias o subordinando a los obreros de base; eliminar con la tradición de prácticas que propiciaran el surgimiento de dirigentes privilegiados; revocación del mandato cuando no se cumpliera con el proyecto democrático; mayor control de la base sobre sus representantes; establecimiento de códigos de ética votados por la base e incorporarlos a los estatutos; prohibición del manejo del ingreso de trabajadores y otras prácticas clientelares, entre otros.

El comité ejecutivo inmediatamente vio de manera positiva la asesoría del FAT que coincidía políticamente con el lema de “ganar-ganar” de la empresa. La asesoría del POS fue inmediatamente desplazada. Asimismo, la intervención tangencial que tuvo este partido, tampoco pudo revertir el proceso por dos razones, la primera, una falta de análisis y participación sistemática que brindara los posibles escenarios ante los cambios productivos del sector llanero; la segunda, porque no caracterizó el tipo de trabajadores que eran los de Tornel, quienes tenía un sentido de apatía hacia las cuestiones sindicales, y por tal, la incapacidad de involucrarlos al proyecto democrático. Esto permitió, en cierta manera, las desviaciones políticas del comité ejecutivo, a lo que debió tener una táctica. Algunos trabajadores del grupo democrático se mantuvieron hasta el último momento y participando proactivamente con el fin de revertir el proceso, lo cual fue muy complicado y tardío frente a la estrategia de la gerencia.

Nuevamente, se repitió la experiencia negativa, ahora con un supuesto cierre de empresa, en el que drásticamente de un día para el otro los obreros se quedaron sin trabajo. Fue un despido ilegal avalado por las autoridades laborales, ya que se justificó como un “paro técnico”, que sirve de escaparate para otorgar las liquidaciones de los más de 1200 obreros y trabajadores de confianza.

El caso de Tornel tiene relevancia porque sirve de ejemplo para que los obreros mexicanos obtengan lecciones y no se cometan los mismos errores. El problema no es la figura del sindicato sino el papel que tuvieron las direcciones sindicales y el tipo de sindicalismo que se ejerció, es decir, sus mecanismos de funcionamiento, su estructura, su representatividad y su legitimidad. Al mismo tiempo, los obreros de Tornel tenían miedo a perder el trabajo, no cuestionaron las prácticas de los neocharros, entre otros. Con esto concluimos que el pasado cetemista permeó en la subjetividad de los obreros y en su cultura obrera sindical, con lo que el grupo democrático necesitó más tiempo y mayor preparación político-sindical para consolidar un sindicato democrático y coherente en la defensa de los derechos laborales.

Hicimos una presentación de la historia del sindicato de Tornel, de manera lineal y ordenada, en el que incluimos datos de la historia política, económica, cultural, sin olvidar que los actores principales son seres humanos. De tal manera, que no dejamos de lado aspectos culturales e ideológicos de los obreros llanteros, los cuales son vitales para la esencia misma del cambio histórico.

Asimismo, este trabajo no estuvo exento de un pensamiento crítico, asumiendo su complejidad bajo una visión global, nacional y local, sin olvidar las constantes históricas que persisten como la lucha de clases y las relaciones de producción. Para ello, la sociología del trabajo nos permitió la reflexión de las relaciones sociales en el centro de trabajo de los llanteros, la importancia de la tecnología, los procesos de trabajo, las condiciones laborales, los modelos productivos; la gerencia, entre otros.

Si bien, partimos de una pregunta de investigación de un pasado reciente, nuestro abordaje fue histórico al hacer uso de los documentos y testimonios que han enriquecido el análisis e

interpretación del sector llanero y la historia del sindicato de Tornel. Además, la guía heurística de conceptos de la obra de E. P. Thompson puso de manifiesto explicaciones de la conciencia de los llaneros que da las razones que los han llevado a obrar de una u otra forma. Con ambas disciplinas realizamos un diálogo explicando de manera profunda el devenir de la empresa y el sindicato de Tornel de los años ochenta hasta el 2017.

Como hemos observado, el análisis del sector llanero está relacionado al de la industria automotriz, siendo éste el sector que establece pautas de reestructuración productiva, lo que obliga al sector llanero estar a la vanguardia en cuestiones de seguridad y tecnología acordes a los lineamientos de las automotrices. Por ende, se vuelve imprescindible seguir con el estudio del sector llanero a nivel global, nacional y local.

Sin duda es un tema que debe seguirse explorando, en particular el caso de JK Tyre Industries, sus relaciones laborales y su convergencia en nuestro país, su tecnología, así como a los obreros después de la reestructuración drástica que aplicó la gerencia india en 2017. Pero también, debe estudiarse desde el ámbito histórico: el origen de la calificación del obrero llanero, el surgimiento del movimiento obrero-sindical de Goodyear Oxo, Uniroyal, General Popo, Firestone; las gerencias y la Cámara de la Industria Hulera; entre otros temas.

ANEXOS

ANEXO 1. Planilla 2 Democrática para periodo sindical (2006-2009).

Nuestros candidatos al
COMITÉ EJECUTIVO
PLANILLA 2 DEMOCRÁTICA

Secretario General
Alfredo Rodríguez Morales P2

Secretario del Interior
Yair Rivera Viorneri P4

Secretario del Exterior
Reginaldo Ortiz Rueda P4

Secretario Tesorero
Sabino Valle Muñoz P2

Secretario del Trabajo
Carlos Torres Sandoval P2

Secretario de Previsión Social
Armando Gutiérrez Olivares P4

Secretario de Actas
Rodrigo Ruiz Valadez P5

Secretario de Escalafón
Mendoza Rodríguez Ricardo P5

Secretario de Organización
Valentin Tenango Espinoza P3

Secretario de Tarifas
Armando Noe Torres Ambrosio P4

Secretario de Deportes
Lucio San Vicente Román P4

Este 1º. de diciembre
vota por la
**PLANILLA 2
DEMOCRÁTICA**

Vota así:



**¡VOTA POR LA 2
DEMOCRÁTICA!**

SI DE VERDAD
QUIERES UN CAMBIO
EN LA VIDA DE
NUESTRO SINDICATO

¡CONOCE NUESTRAS
PROPUESTAS!



**PLANILLA NÚMERO 2
DEMOCRÁTICA**

POR EL RESPETO A TUS
derechos

***PROPUESTAS ***

1.- Que la máxima autoridad sea la Asamblea General.

2.- Que se realicen tres Asambleas Ordinarias. El primer domingo de los meses de febrero, mayo y noviembre y extraordinarias cuando se requieran.

3.- Rendir cuentas de tus cuotas sindicales.

4.- Realizar una auditoria para saber en que estado se recibe la administración del sindicato.

5.- Constituir las comisiones que en su momento se requieran, para cumplir con los objetivos del sindicato.

6.- Junto con una comisión trabajar para que se reglamente el retiro voluntario, establecido en el Art. 122 de nuestro Contrato Ley.

7.- Reglamentar el apoyo a los compañeros suspendidos y despedidos injustificadamente por la empresa.

8.- Implementar talleres de formación sindical, al Comité Ejecutivo, comisionados, delegados y de manera abierta a toda la base.

9.- No firmar ningún convenio si no lo aprueba la Asamblea General, la Planta o departamento afectado.

10.- Llevar a cabo una reforma estatutaria para garantizar la organización, unidad y funcionamiento de nuestro sindicato y Comité Ejecutivo.

11.- Que se reparta un ejemplar del Contrato Ley y de los Estatutos a todos los miembros del Sindicato, con el fin de que conozcan sus derechos.

12.- Se propone el principio de revocabilidad del Comité Ejecutivo y Comisiones, si no cumplen o hacen cumplir los acuerdos de Asamblea, el Contrato Ley y los demás relativos a la defensa del trabajador o bien por su incapacidad sean reemplazados por acuerdo de Asamblea.

13.- Luchar por mantener intacto nuestro Contrato Ley.

14.- Que los integrantes de esta planilla no aceptarán las ocho horas extraordinarias que paga la empresa a cada integrante del Comité, por que el compromiso no es con la empresa sino con la base.

15.- Esta planilla propone que el sindicato adquiera sus propias instalaciones.

Estos son los compañeros propuestos a Comisiones y representantes de Planilla

Comisión de Seguridad e Higiene
Ricardo Avilés Mendoza P2
Jesús Moreno Pérez P4
Juan Ubaldo Henández Orzúa P5

Comisión de Utilidades
Ernesto Castillo Chávez P2
Juan Ortiz Rueda P4
Ángel Ramón Galván Padilla P5
José Nieves Reséndiz P3
Humberto Tomas Ángeles P4

Comisión Tiempos y Movimientos
Marcelino Hernández Rodríguez
Mauricio Alonso Rodríguez
Lucio Serrano Vargas

Comisión de Honor y Justicia
Santos Balderas Bautista P2
Gregorio Ávalos Martínez P4
Romero Alvarado Salomón P5

Comisión de Hacienda
Eusebio González Tavera P2
Gabriel Castañeda Rojas P4
Luis Flores Peña P5

Representante de Planta 2
José Luis Alférez Martínez

Representante de Planta 4
Jesús Moreno Díaz

Representante de Planta 5
Antonio Pérez González

**¡Vota por la 2,
democrática!**

ANEXO 2. Documento de toma de nota del Sindicato Nacional de Trabajadores de la "Compañía Hulera Tornel".



SECRETARÍA DEL TRABAJO
Y PREVISIÓN SOCIAL

DEPENDENCIA:

SECCIÓN:

MESA:

NÚMERO DEL OFICIO:

EXPEDIENTE:

ASUNTO:

SUBSECRETARÍA DEL TRABAJO, SEGURIDAD Y
PREVISIÓN SOCIAL.
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO
DE ASOCIACIONES.
DIRECCIÓN DE REGISTRO Y ACTUALIZACIÓN.
SUBDIRECCIÓN DE ACTUALIZACIÓN Y ASESORÍA.
DEPTO. DE ASESORÍA TÉCNICA.
211.2.2.
10/12344

00201

3

SE TOMA NOTA DEL COMITÉ EJECUTIVO DEL
SINDICATO QUE SE INDICA, CON RESIDENCIA EN
ESTA CIUDAD.

México, D.F., 22 ENE. 2007

C. SECRETARIO GENERAL DEL SINDICATO
NACIONAL DE TRABAJADORES DE LA
"COMPAÑÍA HULERA TORNEL", SOCIEDAD
ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE, DE LA
REPÚBLICA MEXICANA.
AV. SANTO DOMINGO No. 110.
FRACC. INDUSTRIAL SAN ANTONIO.
DELEGACIÓN AZCAPOTZALCO.
02770 MÉXICO, D.F.

Visto para resolver sobre su escrito del 8 de enero de 2007, recibido el 12 del mismo mes y año, mediante el cual remite documentación relativa a la Asamblea General Electoral Extraordinaria celebrada el 1° de diciembre del 2006, y en atención a lo solicitado, esta Dirección General, ubicada en Carretera al Ajusco No. 714, Colonia Torres de Padierna, Delegación Tlalpan, Código Postal 14209, México, D.F., con fundamento en lo dispuesto por los artículos 377 fracción II, de la Ley Federal del Trabajo, 19 fracción III, del Reglamento Interior de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 10, 11, 14 y 44 estatutarios, toda nota del Comité Ejecutivo del SINDICATO NACIONAL DE TRABAJADORES DE LA "COMPAÑÍA HULERA TORNEL", SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE, DE LA REPÚBLICA MEXICANA, con residencia en esta Ciudad, para el periodo social comprendido del primero de enero del dos mil siete al treinta y uno de diciembre del dos mil nueve.

La directiva de referencia queda integrada por: SECRETARIO GENERAL: ALFREDO RODRÍGUEZ MORALES; Secretario del Interior: Yair Rivera Viornery; Secretario del Exterior: Reginaldo Ortiz Rueda; Secretario del Trabajo: Carlos Torres Sandoval; Secretario Tesorero: Sabino Valle Muñoz; Secretario de Asesoría: Rodrigo Ruiz Valadez; Secretario de Organización y Propaganda: Valentín Tenango Espinoza; Secretario de Tarifas: Armando Noé Torres Ambrosio; Secretario de Previsión Social: Armando Gutiérrez Olivares; Secretario de Deportes: Lucio San Vicente Román; Secretario de Escleritis: Ricardo Mendoza Rodríguez.

COMISIONES: DE HACIENDA: Eusebio González Tavera, Gabriel Castañeda Rojas y Luis Flores Peña; DE HONOR Y JUSTICIA: Santos Balderas Bautista, Gregorio Avalos Martínez y Salomón Romero Alvarado; DE HIGIENE Y SEGURIDAD: Ricardo Avilés Mendoza, Jesús Moreno Pérez y Juan Ubaldo Hernández Orzua; DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS: Marcelino Hernández Rodríguez, Mauricio Alonso Rodríguez y Lucio Serrano Vargas; DE REPARTO DE UTILIDADES: Ernesto Castillo Chávez, Juan Ortiz Rueda, Ángel Ramón Galván Padilla, José Nieves Resendiz y Humberto Tomás Ángeles; DELEGADOS: José Luis Alferez Martínez, Jesús Moreno Díaz y Antonio Pérez González.

/Vta...

AL CONTESTAR ESTE OFICIO CITARSE
LOS DATOS CONTENIDOS EN EL CUADRO
DEL ANEXO SUPERIOR DERECHO

709954

ANEXO 3. Órgano informativo del nuevo comité cjecutivo democrático, 2007. Elaborado por Esteban Hernández e Ismael Cerón.



Nace el boletín informativo de nuestro Sindicato

Una de nuestras principales preocupaciones es la comunicación con todos los compañeros al interior de las plantas, para informarles oportunamente y a través de ello, tomar conciencia de nuestra realidad laboral y sindical, así como para conocer nuestros derechos.

Es por tal razón que nos propusimos editar este boletín, porque consideramos que es necesario que se enteren de los trabajos que realiza el Comité, las Comisiones y las dificultades que enfrentamos con la empresa, los problemas que hay en los departamentos y qué se está haciendo para darles solución.

Este boletín tendrá el objetivo de informar y concientizar, para unificarnos, fortalecernos, hacer más solidario nuestro sindicato, un espacio que sirva para conocer nuestros derechos.

Los obreros de Tornel necesitamos de un boletín que se identifique con nuestras ideas, derechos e intereses, en el que veamos reflejado nuestro sentir, donde podamos expresar nuestras propuestas en aras de mejorar cada día nuestra organización y dar elementos para seguir luchando por mejores condiciones de trabajo y de vida. Seguir manteniendo nuestra fuente de trabajo pero con dignidad y respeto.

Así que invitamos a todos los compañeros que coincidan en estos objetivos, a utilizar este modesto espacio que trataremos de publicar cada mes, para mejorar nuestra comunicación y organización y nuestros instrumentos de lucha.

ANEXO. 4. Boletín informativo sobre el primer recuento en octubre de 2008.

México D.F., 5 de noviembre de 2008

BOLETÍN DE PRENSA

BASTA DE LA INJERECIA PATRONAL EN EL SINDICATO DE TORNEL.

Los integrantes del Sindicato Nacional de Trabajadores de Compañía Hulera Tornel, denunciamos a nuestro patrón, la empresa lantera Compañía Hulera Tornel, S. A. de C. V., por orquestar un mañoso plan cuyo objetivo inmediato es imponer en nuestro sindicato líderes controlados por ella. La empresa propiedad del consorcio Hindú JK Tire que encabeza el señor Hari Shankar Singhanía, se ha negado a establecer diálogo con nuestra representación sindical, a pesar de que contamos con la toma de nota debidamente expedida por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En infinidad de ocasiones hemos solicitado entrevistarnos con sus directivos, pero nunca ha habido respuesta. Por el contrario, los directivos empresariales se han dedicado a desestabilizar a nuestro sindicato. Como primer paso, impulsaron una pseudo asamblea convocada para el pasado 17 de octubre, por el cetemista F. DE JESÚS DEL OLMO. Cabe decir que ésta persona no la conocemos, pues ni siquiera trabaja en Tornel y obviamente no es miembro de nuestro sindicato, pero sabemos que su negocio es vender protección sindical a patrones.

A la par de la convocatoria para la pseudo asamblea, el Director de Relaciones Laborales Lic. Óscar Martín Romero Aldaco se dedica a promover a la (Confederación de Trabajadores de México (CTM) dentro de la fuente de trabajo, y nos ha manifestado que la decisión de los accionistas es tratar con un sindicato "a su gusto", y que ellos pretendían que ese sindicato fuera de la CTM.

Con el fin de alentar la espuria asamblea, el día 16 de octubre el Lic. Romero Aldaco lanzó un comunicado a toda la plantilla laboral, en el que indicaba que al día siguiente (17 de octubre) se suspendían las labores por la celebración de la asamblea cetemista. Si bien, los trabajadores organizados asistimos normalmente a nuestras labores y no asistimos a la supuesta asamblea. Visto el fracaso de Aldaco y Del Olmo la empresa esta exigiendo a los nuevos trabajadores firmen en blanco para "realizar gestiones en la Secretaría del Trabajo"

Romero Aldaco esta otorgando permisos con goce de sueldo y bonos que oscilan entre los \$3,000.00 y los \$5,000.00 a aquellos trabajadores que apoyen su decisión, y los que no ha podido convencer, que son prácticamente la totalidad del gremio (1,331 trabajadores), los castiga cambiándolos de turno de trabajo, negándoles acceso a tiempo extraordinario de trabajo o amenazándolos de plano con cambiarlos de planta o despedirlos "si no se alinean con la CTM". Este personaje ha prohibido a los representantes sindicales la entrada a las cuatro fabricas que tiene la empresa (una en Tultitán, dos en Azcapotzalco y una más en Tacuba) antes de las 08:00 y después de las 18:00 horas, a pesar de que tenemos turnos continuos las 24 horas del día. Ha metido alrededor de 60 golpeadores a las plantas que se la pasan drogándose dentro de las fuentes de trabajo y junto con los jefes de área y supervisores, se la pasan amenazando constantemente a nuestros compañeros para que firmen un listado en blanco, que abiertamente dicen, es para destituir al actual Comité Ejecutivo. Recientemente Romero ha dejado de cubrir las cuotas sindicales, a pesar de que es dinero de los trabajadores, por lo que presentaremos una denuncia de hechos por su proceder y una queja internacional por la violación al derecho de asociación ya que su intento de imponer un comité sindical a su gusto viola compromisos comerciales y de derechos humanos.

Todo esto ha sido enterado oportunamente al Titular de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. De éste funcionario esperamos una respuesta pronta y positiva, para que este retorcido intento de charrazo sindical orquestado por la Tornel y la CTM no sea avalado por las autoridades.

ANEXO 5. Volante anónimo sobre el primer recuento, alerta el control por parte de la CTM.

Compañeros:

Vivimos un momento determinante en la historia de nuestro sindicato, debemos decidir entre apoyar a nuestro Comité y seguir luchando por defender nuestros derechos, o aceptar los sobornos de Ariel y vivir otros catorce años de injusticias, abusos y violaciones a nuestro Contrato Ley.

Romero se ha dado cuenta que estando este Comité al frente, no pueda seguir cometiendo los abusos a los que estaba acostumbrado, por eso, junto con los Calleja se ha dado a la tarea de apoyar abierta y descaradamente a Ariel. Romero quiere por cualquier medio y a cualquier costo lograr que Ariel llegue al poder. ¿Te has preguntado por qué desea esto?, sencillo, sabe que estando esta persona al frente él podrá manejarlo a su antojo y cometer todos los atropellos que quiera.

Ariel intenta sobornarnos con promesas de clasificaciones, ofrece \$300 directos a tu sobre, un bono de \$3000 de utilidades, todo esto tan solo por que firmes en su apoyo. Puede ser que hoy te de lo que te ofrece, pero te has preguntado ¿Qué pasará mañana?, pues regresaremos a esos días en que nuestra clasificación no nos servía de nada, donde nos desplazaban de nuestro puesto en el momento en que querían y donde nos negaron siempre nuestro pago a promedio, además cuando queramos retirarnos nos liquidarán con menos del 50% de lo que nos corresponde, recuerda a aquellos compañeros que tuvieron que irse con las manos vacías. El apoyo económico que hoy ofrecen te lo retirarán cuando ya no necesiten de ti. Date cuenta de que lo que Ariel te da hoy, mañana Romero te lo cobrará al triple.

Apoya a Ariel hoy, y mañana sucederá esto:

- Desaparecerá nuestro Contrato Ley (recuerda que Ariel firmó el reglamento interior donde se violan nuestros derechos).
- Nuestra jornada de trabajo será de 48 horas.
- Nuestros derechos serán pisoteados.

ANEXO 6. Pegatina que difunde la situación del Contrato Ley y Gonzalo Ugalde Gámez. Sin fecha.

Gonzalo Ugalde Gámez ¡Un ser despreciable y traicionero por naturaleza!

Para nadie es un secreto cómo se las gasta GONZALO UGALDE GAMEZ, su historia está plagada de muchísimas traiciones. Por muchos años traicionó a los trabajadores huleros, pactando siempre aumentos salariales de hambre. Traicionó a muchos de nuestros familiares en la empresa Goodear Oxo, permitiendo el cierre de la empresa sin luchar por la fuente de trabajo, como lo hicieron los trabajadores de Euzkadi. Ante el cierre de la Goodyear Oxo nuestros familiares no tuvieron más remedio que aceptar las miserables liquidaciones que les consiguió Ugalde en contubernio con esa empresa. Recientemente volvió a traicionar a todos los trabajadores huleros, al no solicitar la revisión del contrato ley, usando como argumento para ese inmoral acto "que él ya se había arreglado con su empresa",



valiéndole gorro poner el Contrato Ley en peligro, y sin importarle que el resto de los trabajadores huleros que no podíamos revisar el Contrato. Y no podíamos revisarlo, porque lamentablemente para los trabajadores él tenía que solicitar también la revisión y no lo hizo.

¿Cuál fue el resultado de ésta última traición de Gonzalo Ugalde? Por su culpa tuvimos que revisar nuestro salario directamente con la empresa, sin coalición hulera, ya que formalmente no existía revisión de contrato por la traición de Ugalde. Afortunadamente los directivos de la empresa accedieron de buena fe a concedernos el aumento salarial, lo que evitó estallar una huelga en la que sólo saldríamos perjudi-

cados los trabajadores de Tornel y la propia empresa, mientras Gonzalo Ugalde ¡bien gracias! Por esta última traición ahora hay una demanda en la que parte del sector empresarial está solicitando LA TERMINACIÓN DEL CONTRATO LEY. Si algo sucede a nuestro Contrato Ley, desde ahora hacemos responsable al TRAICIONERO DE GONZALO UGALDE.

La última traición que ha hecho este oscuro personaje es demandar la titularidad de nuestro contrato, ¡sí, como lo leen compañeros!, Ugalde, aquel que traicionó a los más de mil trabajadores de la Goodyear Oxo, ahora pretende apoderarse del Contrato Ley en Tornel, usando como carne de cañón a los títeres de siempre. NO PERMITIREMOS QUE ESE TRAICIONERO META SU NARÍZ EN TORNEL. ESTEMOS ATENTOS Y UNIDOS COMPAÑEROS. QUE NADIE DE FUERA VENGA A QUERER MANDAR EN NUESTRA CASA....



ANEXO 7. Oficio: Solicitud de respuesta sobre el caso de Yair Rivera ante la Comisión de Honor y Justicia.

HONORABLE COMISION DE HONOR Y JUSTICIA

DEL SINDICATO NACIONAL DE TRABAJADORES DE LA COMPAÑÍA HULERA TORNEL

PRESENTE:

POR MEDIO DE LA PRESENTE RECIBAN UN CORDIAL SALUDO DE UN SERVIDOR, ASI MISMO PARA SOLICITARLES UNA RESPUESTA A MI carta ENTREGADA A USTEDES COMO COMISIÓN EN DICIEMBRE DEL AÑO PASADO. HAN PASADO 6 MESES SIN QUE RESUELVAN EL PROBLEMA QUE LES PRESENTE POR ESCRITO, SOBRE MI DESTITUCION ILEGAL DEL COMITÉ EJECUTIVO PUES EN ESA ASAMBLEA COMO USTEDES Y TODOS LOS COMPAÑEROS SABEN, NO HABIA QUORUM LEGAL, NI SE CUMPLIO CON LO QUE ESTABLECE NUESTRO ESTATUTO.

TAN ES ASI QUE EL RESTO DE LOS COMPAÑEROS DEL COMITÉ SE DEDICARON A PEDIR FIRMAS, PERO DESPUES DE LA ASAMBLEA PARA TRATAR DE CUMPLIR CON EL QUORUM, DE MANERA VIOLATORIA A NUESTRO PROPIO ESTATUTO Y SORPRENDIENDO A LOS COMPAÑEROS, PUES EN EL ACTA SOLO DEBERIAN FIRMAR QUIENES ESTUVIERON PRESENTES EN LA ASAMBLEA.

PERO PARA QUE QUEDE CLARO NO ES DE MI INTERES REGRESAR AL COMITE, QUE ADEMAS ESTA POR CONCLUIR SU PERIODO, LO QUE REALMENTE ME INTERESA ES QUE NO SE DEJE PASAR ALGO REALMENTE GRAVE PARA LA VIDA DE NUESTRO SINDICATO, EL SANCIONAR A UN COMPAÑERO DE MANERA ILEGAL SIN QUE LA COMISION QUE USTEDES FORMAN NO DIGA NADA. SERIA MUY PELIGROSO QUE A QUIENES SE ATREVAN A TENER UNA OPINION DISTINTA AL COMITÉ SEAN SANCIONADOS PASANDO POR ENCIMA DE NUESTROS ESTATUTOS.

MUCHOS COMPAÑEROS SE PREGUNTAN QUE HICE PARA MANIFESTAR MI RECHAZO A ESTE ATROPELLO DE MIS DERECHOS. Y LO PRIMERO ES QUE DE NINGUNA MANERA PUSE EN RIESGO MI TRABAJO, PUES SI NO ME PRESENTABA A TRABAJAR PODRIA SER DESPEDIDO, PUES DOS DIAS DESPUES DE LA ASAMBLEA LA EMPRESA ME NOTIFICO QUE ME DEBERIA PRESENTAR A MI LUGAR DE TRABAJO, PORQUE EL COMITÉ LE INFORMO QUE YA NO FORMABA PARTE DEL COMITÉ EJECUTIVO.

Y LO QUE HICE FUE LO QUE CORRESPONDIA A MIS DERECHOS, PRIMERO SOLICITAR LA INTEVENCION DE LA COMISION DE HONOR Y JUSTICIA, QUE DEBE VELAR POR EL CUMPLIMIENTO DE NUESTROS ESTATUTOS, COMO ORGANO DE CONTROL INTERNO EN NUESTRO SINDICATO, PARA QUE ESTA REVISARA EL PROBLEMA Y EMITIERA UN DICTAMEN DESPUES DE INVESTIGAR LOS HECHOS, LO QUE POR DESGRACIA NO SE HA HECHO.

Y SEGUNDO, PRESENTE UNA DEMANDA ANTE LA JUNTA DE CONCILIACION EN DEFENSA DE MIS DERECHOS SINDICALES QUE SUPUESTAMENTE ME SUSPENDIERON, DE NUEVO ILEGALMENTE. POR ELLO PRESENTE ESA DEMANDA, PARA DEJAR CONSTANCIA LEGAL DE QUE EN NUESTRO SINDICATO SE CASTIGA A QUIEN SE ATREVA A DIFERIR DEL COMITÉ, LO QUE ANTES PASABA CON FERNANDO O CON NIETO COLIN, AHORA NUEVAMENTE SUCEDE EN NUESTRO SINDICATO INDEPENDIENTE Y "DEMOCRATICO", ALGO QUE NO PODEMOS PERMITIR Y MENOS EN EL CASO DE USTEDES CUYA COMISION ESTA ENCARGADA DE EVITAR VIOLACIONES A NUESTRO ESTATUTO.

POR ELLO FINALMENTE LES SOLICITO QUE A LA BREVEDAD TOMEN EN SUS MANOS ESTE PROBLEMA Y DEFINAN UN VEREDICTO ANTE LA SUPUESTA AFECTACION A MIS DERECHOS, O COMO REZA LA PROTESTA QUE TODOS HICIMOS ANTE LA ASAMBLEA, QUE TODOS LOS TRABAJADORES INTEGRANTES DE NUESTRO SINDICATO NOS LO DEMANDEN.

ATENTAMENTE

YAIR RIVERA VIORNERY

18 DE JUNIO DEL 2012

ANEXO 8. Propaganda de la Planilla 1 del Grupo democrático del Sindicato Tornel para contender en el periodo 2012.

Planilla Democrática 1

Para las elecciones de CE y comisiones del Sindicato Nacional de Trabajadores de la "Compañía Huera Tornel, S.A. de C.V. de la R.M."

¿Cuáles son estas propuestas o lineamientos del grupo democrático?

1. La más importante es que el sindicato debe de seguir siendo independiente y democrático y continuar por el camino de un verdadero sindicato y defender los derechos e intereses de los trabajadores. Y de ninguna manera aceptáramos regresar a la CTM, como algunos compañeros han dicho.
2. Que realmente exista una verdadera democracia y que sea nuestra asamblea general la que tome las decisiones mediante el debate y razonamiento de las propuestas buscando siempre el beneficio hacia todos sus integrantes. Que todo aquel compañero que quiera participar se le dé la palabra y nos conduzcan con respeto, ya que cualquier integrante tiene ese derecho de expresarse libremente en nuestras asambleas.
3. Que haya elecciones abiertas y democráticas donde la base decida quiénes los representen mediante el voto libre y secreto como lo marcan nuestros estatutos.

Estos son los principios que nuestra planilla votó el domingo 8 de julio, cuando la elegimos democráticamente y que fueron aceptados y firmados por todos los integrantes de la planilla, como uno de los compañeros propuso, para que no haya dudas, como sucedió hace seis años.

Es decir, se trata claramente de una planilla democrática, que está a favor de la unidad de los trabajadores, muestra de ello es que se sumaron un compañero

¿Qué es el proyecto democrático?

El proyecto democrático es una serie de propuestas o lineamientos y principios que un grupo de trabajadores de Tornel presenta a todos ustedes y que creemos firmemente que dichas propuestas deben de llevarse a cabo en beneficio de todos los trabajadores

reforzando claramente a la empresa.

6. La adquisición de un terreno para la construcción de un auditorio y oficinas para poder desarrollar el trabajo del sindicato de manera independiente al trabajo del sindicato ya que a la fecha la agrupación no cuenta con ninguna instalación propia, solo bastaría volver a ver otros sindicatos y ver que instalaciones tienen en beneficio de sus agremiados.
7. La rendición de cuentas tanto del trabajo desarrollado por el comité en cuestión de defensa de los trabajadores, como rendición de cuentas en el aspecto de las cuotas sindicales que todos los trabajadores aportamos semana con semana y de lo cual dicho informe debe presentarse dos veces por año por el comité en funciones.
8. Mantener relaciones con sindicatos y organizaciones que defienden los derechos de los obreros tanto a nivel local, nacional e internacional.

ex celstema como secretario de actas, el compañero Israel Mejía de planta 4, quien fuera presidente de debates en una asamblea.

No se dejen sorprender, nuestra planilla se forma para fortalecer nuestro sindicato independiente y luchar realmente por mejores condiciones de trabajo y de vida para todos, no solo para los incondicionales, como sucedió con Ariel y actualmente con Alfredo.

¿Por qué es necesario un cambio de CE?



- 1.- Porque el Comité ya ha sido domesticado por la empresa.
- 2.- No respeta los acuerdos de nuestras asambleas.
- 3.- Permite las violaciones a nuestro contrato.
- 4.- Nunca ha presentado cuentas de cómo se reparte y gasta nuestras cuotas.
- 5.- Porque paga a sus incondicionales, como sucedió con Ariel Nieto Collin.
- 6.- Porque discrimina a una parte importante de nuestros compañeros, en lugar de integrarlos.
- 7.- Permite la invasión de nuestras áreas de trabajo por contratistas, lesionando nuestro sindicato.
- 8.- Porque viola los estatutos para sancionar legalmente a compañeros que les hacen ver sus errores.
- 9.- No impulsa el funcionamiento de las comisiones, como la de Hacienda, para que sea fiscalizado su manejo de la tesorería.
- 10.- Porque hizo fracasar la organización de los delegados departamentales.
- 11.- Porque no ha sabido defender nuestro derecho al reparto de las utilidades, obteniendo un préstamo, hipotecando las utilidades del año próximo.
- 12.- Porque mantendrá antidemocráticamente a la mayoría del Comité, en su planilla, aunque no sean apoyados por la base.

Una nueva etapa en nuestro sindicato

Es necesario pasar a otra etapa en la historia de nuestro sindicato independiente. Desde que logramos democratizar nuestro sindicato y posteriormente independizarlo de la CTM, los trabajadores de Tornel hemos vivido varias etapas: la primera, de lucha por mantener esa conquista, que se desarrolló hasta el triunfo obtenido en el segundo recuento, donde prevaleció un fuerte enfrentamiento con quienes al interior seguían apoyando a la CTM.

A partir de esa fecha, se inició una segunda etapa, donde fue evidente un cambio de política por parte de la empresa ahora propiedad de JK Tire, proponiendo el reconocimiento del Comité Ejecutivo de nuestro sindicato democrático e independiente. Por desgracia el Comité Ejecutivo

no tuvo una política correcta para enfrentar ese cambio, plegándose inconscientemente a la "negociación" con la empresa, que solamente los ha beneficiado a ellos, a los propietarios de Tornel.

Pero compañeros cito grave error: mantener su política de enfrentamiento con los compañeros que apoyaron en los recuentos a la CTM, en lugar de buscar ganarnos a nuestro sindicato democrático e independiente, demostrándonos que nosotros no solo defendemos a nuestros compañeros, como hace el Comité, sino a todos los trabajadores de Tornel.

Y esa es la nueva etapa que debemos construir a futuro, el integrar a todos los trabajadores de Tornel a nuestro sindicato independiente y que cada uno tenga. Es la mayoría la que debe finalmente tomar las decisiones.

han expresado. Es decir, debemos abrirles espacio, pues al igual que el resto, tienen derechos y necesidades, que nuestro sindicato debe apoyar, para demostrar que somos un sindicato unido, donde todos son escuchados con respeto en nuestras asambleas, porque todos vamos en el mismo barco y todos aportamos nuestra cuota.

Hay compañeros que jugaron un papel nefasto, con los que tuvimos serios roces y enfrentamientos y ellos lo saben muy bien, que no son bien vistos, pero si el peor de ellos tiene un conflicto con la empresa ¿cuál es la actitud que nuestro sindicato debe asumir? Individualmente de organizar el apoyo, así no nos calga muy bien que digamos, pues solo de esa manera demostraremos que de verdad estamos construyendo un sindicato en beneficio de todos sus socios, independientemente de las posiciones que cada uno tenga. Es la mayoría la que debe finalmente tomar las decisiones.

no han expresado. Es decir, debemos abrirles espacio, pues al igual que el resto, tienen derechos y necesidades, que nuestro sindicato debe apoyar, para demostrar que somos un sindicato unido, donde todos son escuchados con respeto en nuestras asambleas, porque todos vamos en el mismo barco y todos aportamos nuestra cuota.

Propuestas

- 1.- Trabajar para todos y cada uno por igual, fomentando la unidad y el respeto entre todos y cada uno de los trabajadores.
- 2.- Rendición de cuentas de las cuotas sindicales por parte de la tesorería dos veces por año.
- 3.- Que el secretario general visite cada una de las plantas, por lo menos una vez a la semana.
- 4.- Que los Secretarios del Comité ejerzan sus funciones de acuerdo a su secretaría en las cuatro plantas y den un informe de labores de su trabajo respectivamente.
- 5.- Reglamentar el artículo 122 del Contrato Ley referente a las liquidaciones y mejorar los retiros creando las normas para que sea más justo y no por decisión del secretario general.
- 6.- Pagar por el respeto al Contrato Ley por parte de la empresa, ya que a la fecha siguen sin respetarse artículos importantes que benefician a los trabajadores, como el 132 que marca los pagos a promedio a los trabajadores desahuciados, por ejemplo.
- 7.- Revisar a fondo el tema de los contratistas que están trabajando en planta cuatro, ya que esto ha generado que despidan a los trabajadores del sindicato.
- 8.- Reglamentar el sistema de las contrataciones para que sea de una forma más justa y equitativa, ya que en la actualidad solo entran los recomendados del Comité o sus allegados, dejando de lado las recomendaciones de la gran mayoría de los trabajadores.
- 9.- Darle seguimiento a todos y cada uno de los problemas que se originan en las plantas para darles solución.
- 10.- Que la Comisión de Tiempos y Movimientos se capacite para revisar los tiempos y estándares de las diferentes áreas de producción, ya que la empresa ha modificado en algunas áreas los estándares a la alza, bajando la tarifa y en consecuencia bajando el salario.
- 11.- Gestionar con la empresa el mejoramiento del área de estacionamiento en planta 4, ya que es totalmente insuficiente.
- 12.- Que el actual Comité entregue cuentas claras de los más de 19 millones de pesos que ha recibido de cuotas sindicales a lo largo de estos casi seis años de gestión y de las cuales nunca ha entregado cuentas del dinero.
- 13.- Que se realicen cursos de formación sindical a todos los compañeros que quieran capacitarse cada día más. Y de igual forma que el Secretario de Prevención Social se oriente en cuanto de los trámites en el Seguro Social, opto en Infonavit.
- 14.- Este comité le apoyará a solicitar el deducible de tus impuestos ante el SAT, a todos los compañeros que tienen crédito de Infonavit.
- 15.- Crear los delegados departamentales para conocer los problemas de cada departamento mediante la junta de delegados.
- 16.- Esta Planilla se compromete a hacer guardias de trabajo rotando todos los miembros del Comité incluido el secretario general, de igual forma los días sábados y domingos por lo menos debe estar un compañero del Comité para atender los problemas de los compañeros.

YA LO SABES COMPAÑERO, VOTA POR LA PLANILLA DE LA DEMOCRACIA Y LA UNIDAD. VOTA POR LA PLANILLA UNO.

¿Quiénes conforman nuestra planilla?

Integrantes Para El Comité Ejecutivo

Secretario General: Antonio Palma Salinas, Planta Cuatro, Radial

Secretario del Interior: Isaias Sandoval Córdova, Planta Cinco, Camión

Secretario Del Exterior: Alejandro Ruiz Rivera, Planta Dos, Camioneta

Secretario Tesorero: Erick García Alemán, Planta Cuatro, Steelsite

Secretario Del Trabajo Y Conflictos: Pedro Álvarez Morales, Planta Dos, Aros y Cejas

Secretario De Prevención Social: Jacobo Rodríguez Ávila, Planta Cinco, Mantenimiento

Secretario De Actas: Israel Mejía Flores, Planta Cuatro, Aros y Cejas

Secretario De Escalator: Gilberto Puga Pérez, Planta Dos, Vulcanización

Secretario de Organización y Propaganda: Valentín Torrijos Velázquez, Planta Cuatro, Bambury

Secretario De Talleres: Arturo Coronilla Jiménez, Planta Dos, Camión

Secretario De Deportes: Leobardo Cruz Romero, Planta Cuatro, Cortadoras

Comisión De Hacienda: Carlos Serrano Salinas, Planta Cuatro, Agrícola; Juan Aranda Ochoa, Planta Cinco, Calandria; Martín Blaiveira González, Planta Dos, Camioneta

Comisión De Honor Y Justicia: Javier Sánchez Nájera, Planta Cinco, Tubuladoras; Miguel Ángel Hernández Sánchez, Planta Cuatro, Reparación; Juan Ramírez Contreras, Planta Dos, Camioneta

Comisión De Seguridad E Higiene: Julio Martín Sánchez Gutiérrez, Planta Cinco, Camioneta; Rodrigo López Sánchez, Planta Cuatro, Radial; Raúl Barrón Patiño, Planta Dos, Bandas

Comisión De Tiempos Y Movimientos: José De Jesús Alvarado Sánchez, Planta Cinco, Camioneta; José Ope Espitia Hernández, Planta Cuatro, Vulcanización; Israel San Román Laredo, Planta Dos, Camioneta

Comisión Reparto De Utilidades: Nicolás G. Montes De Oca Camacho, Planta Cuatro, Mantenimiento; Esteban Martínez Ríos, Planta Cuatro, Mantenimiento; Roberto Hernández Ledezma, Planta Cinco, Bambury; Florentino Hernández Martínez, Planta Dos, Camioneta; Pedro Galindo Velázquez, Planta Cuatro, Radial



POR EL DERECHO Y LA JUSTICIA DEL TRABAJADOR

ANEXO 9. Oficio: Solicitud de garantías transparentes al próximo proceso electoral (2012-2015).

RECIBIDO
06-08-12

PARTE DE TINTALIS

Lunes 6 de agosto del 2012

H. Comisión de Honor y Justicia del Sindicato Nacional
De Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel SA de CV de la RM

Compañeros:

Por medio de la presente los integrantes de la planilla número 1, formada para participar en las próximas elecciones en nuestro sindicato, nos dirigimos a ustedes para solicitarles lo siguiente, en beneficio de nuestra organización, y lograr un proceso electoral democrático y apegado a nuestros estatutos:

- 1.- Nos entreguen previo a las elecciones, copia del padrón que será utilizado por ésta Comisión como padrón electoral en el próximo proceso electoral, pues de antemano les queremos manifestar nuestro rechazo a la pretensión de incluir en la votación a los compañeros de reciente ingreso, pues es evidente que no conocen la situación de nuestra organización y no permitiremos que se les pretendan dar derechos que solo los trabajadores de base tenemos.
- 2.- Les solicitamos nos informen en qué lugar se realizarán las elecciones, así como la publicación de las dos planillas participantes, pues es un derecho básico de todos los trabajadores de Tornel conocer quiénes formamos las planillas.
- 3.- Asimismo les solicitamos nos den a conocer las boletas que serán utilizadas en el proceso, así como el que nuestros representantes las firmen al reverso, junto con sus firmas y folio.
- 4.- Les proponemos que al igual que en las elecciones de hace 6 años, ésta Comisión contrate un Notario Público, para que de fe del desarrollo de nuestro proceso electoral, así como de sus resultados y no haya dudas al respecto.

Finalmente les solicitamos que su respuesta nos la entreguen por escrito, para establecer una comunicación seria con ustedes.

ISAIAS SANDOVAL CORDOVA

VALENTIN TORRES VELAZQUEZ

Atentamente:

JACOBO RODRIGUEZ AVILA

LEONARDO CRUZ ROMERO

ERICK GARCIA ALEMAN

ANEXO 10. Propaganda de la planilla 1 del grupo democrático, proceso electoral 2012-2018.



Propuestas de la planilla democrática

A todos los trabajadores de Tornel

La planilla democrática e independiente del sindicato de Tornel, saluda a todos los socios del sindicato y de igual forma les presenta una propuesta alterna y diferente de lo que viene haciendo el Comité, que desde nuestro punto de vista dejó de trabajar desde hace varios años por nosotros los trabajadores y solo ha privilegiado su relación con la empresa, pensado en su beneficio personal, dejándonos de lado a nosotros los trabajadores y nuestros derechos.

Nuestras propuestas.

1. Impulsar la reglamentación del artículo 122 del Contrato Ley, sobre el tema de las liquidaciones, ya que es un derecho que tenemos y no un acuerdo entre el Comité y la empresa.
2. Rendir cuentas a la asamblea del uso de las cuotas sindicales.
3. Elaborar una reglamentación para las contrataciones y que sean de forma transparente, un derecho para todos.
4. Respeto al escalafón general por parte de la empresa, pero sobre todo por el Comité, ya que el actual solo promueve a sus familiares o incondicionales.
5. Gestionar ante la empresa las clasificaciones y categorías que a la fecha se han dejado de solicitar, y de igual forma las que se vayan generando.
6. Implementar cursos de capacitación y formación sindical abiertos a todos los trabajadores.
7. No firmar convenios a espaldas de los trabajadores, pues dichos convenios deben ser puestos a votación ya sea de la asamblea general, planta o departamento.
8. Que las comisiones también realicen su trabajo de acuerdo a su cartera y en especial la que tiene que ver con tiempos y movimientos.
9. La realización de la junta de delegados, para conocer los problemas de los departamentos y buscar soluciones conjuntamente.
- 10.- Los asesores deben cumplir estrictamente con su función, y no manipular al Comité Ejecutivo, ni tomar decisiones por su cuenta.
- 11.- Pugnaremos por que contemos con un servicio de comedor eficiente y de calidad, asimismo gestionar que contemos con servicio de transporte y finalmente mejorar los estacionamientos en las plantas.
- 12.- Que ya no se permitan más contratistas y ver que la empresa regrese esas plazas a nuestro sindicato.
- 13.- Por supuesto ratificamos la defensa de nuestro sindicato independiente y democrático.

Esas son nuestras propuestas para recuperar la vida democrática de nuestro sindicato, en beneficio de toda la base trabajadora y no solamente para unos cuantos.



Les presentamos nuestra propuesta como planilla democrática basada en los siguientes ejes

Por tal motivo queremos presentarles nuestra propuesta como planilla democrática basada en los siguientes ejes:

Primero.- Las decisiones las debe tomar la asamblea general mediante la discusión de los temas a aprobar, con la participación libre y respetuosa de cualquier socio que quiera participar, opinar y proponer buscando soluciones en beneficio del gremio.

Segundo.- Respeto a nuestros derechos plasmados en el Contrato Ley y la Ley Federal del Trabajo.

Tercero.- Proponemos aplicar el derecho de revocabilidad, que significa que aquel miembro del Comité que no trabaje, o todo el Comité, puedan ser removidos de su cargo por mal desempeño, o ante un evidente error o hecho que ameriten su destitución, como lo marca el artículo 63 de nuestros estatutos.

Cuarto: Los integrantes de la planilla democrática firmarán las propuestas de campaña y se publicarán en las oficinas del sindicato.



Puntos que atacaremos de ser electos

El Escalafón se debe respetar en todas las plantas, en beneficio de todos los que tienen derecho de acceder a un mejor salario, mediante la promoción de un puesto que por derecho les corresponde, como lo marca el artículo 16 del Contrato Ley.

Ahi está el caso de la planta 2, donde han sufrido el despido de cientos de compañeros, cuando es obligación de nuestro sindicato y por supuesto del comité, exigir la aplicación del Contrato Ley, que les da el derecho de ser trasladados a las otras plantas, respetando su antigüedad, el escalafón y su salario promedio.

Contrataciones. En este punto el Comité solo les da el pase sindical a familiares, amigos y recomendados, los de sus incondicionales, y no permite que cualquier trabajador recomiende a sus candidatos violando el derecho de todos. En este punto proponemos hacer una reglamentación, que sea justo y transparente, donde todos tengamos el mismo derecho de recomendar.

Clasificaciones. A la fecha existen compañeros que tienen más de seis años sin ser clasificados en el puesto que vienen desempeñando, ya que los miembros del Comité no realizan su trabajo, salvo cuando les conviene.

Convenios: En este tema, el actual Comité firma los convenios sin tomar en cuenta a los trabajadores y sin solicitar su aprobación en Asambleas, y solo llega a decirnos que ya lo firmó, pese a que los trabajadores les digamos que no nos conviene.

Asambleas: No convocan a asambleas como lo marcan los estatutos, ni mucho menos informa del uso de las cuotas sindicales, como debería de hacerlo en la asamblea de mayo, como marcan los estatutos.



Estos son los compañeros que proponemos:

Secretario General: Isaías Sandoval Córdoba p-5 (14 años) Cortador de bandas.

Secretario del interior: Carlos Rogelio Lara López (13 años) p-4 Abastecedor de radial.

Secretario del exterior: Ernesto Méndez Olmedo p-2, (18 años) Construcción bandas.

Secretario tesoro: Osvaldo Hernández Martínez Llantero de Radial, (21 años) p-4

Secretario del trabajo: José de Jesús Alvarado Sánchez p-5 (13 años) Cortador camioneta.

Secretario de Previsión social: Gabriel Carrión Valencia p-4, (26 años) Bamburista.

Secretario de actas: Alejandro Ruiz Rivera p-2 (19 años) Llantero de camioneta

Secretario de escalafón: Francisco Javier Cruz Vega p-4, (19 años) Llantero radial.

Secretario de organización: Gerardo Galicia López p-4, (23 años) Tensioñista calandria.

Secretario de tarifas: Javier Becerril Mayen p-2 (22 años) Llantero de camioneta.

Secretario de deportes: Raúl Barrón Patiño p-2, (17 años) Ensamblador Banner.

Comisión de hacienda: Lázaro Ortiz Sánchez p-5, (16 años) ayudante de bambury. Rubén López Orozco p-4, (24 años) Llantero radial. Jaime Juárez Ramírez p-4, (16 años). Ayudante.

Comisión de Honor y Justicia: Miguel Ángel Hernández Sánchez p-4, (13 años) Operador uniformidad. J. Asunción Pucheta Baxin p-5, (6 años) Estibador. José Fredy Rubio Vázquez p-2, (14 años) Chofer.

Comisión de seguridad e higiene: Gilberto Alanís Martínez p-4 (13 años) abastecedor de radial. Luis Morales Sánchez p-5 (22 años) armador de camioneta. Juan Carlos Álvarez Rivera p-5 (7 años) Verificador tubuladora.

Comisión de tiempos y movimientos: Israel Silva Alonso p-5 (7 años) Forrador de cejas. Francisco Valenzuela Guerra p-4, (15 años) Cortador tubuladora. Ricardo Pedraza Hernández p-5, (25 años) Llantero de camión.

Comisión para el reparto de utilidades: Napoleón Vizcaya Jiménez p-4, (24 años) Armador de radial. Roberto Hernández Ledezma p-5, (17 años) montacarguista p-5. Guillermo Romero Becerra p-5, (7 años) Mecánico. Jesús Albarrán Casillas p-2, (7 años) Encojinador. Armando García Casillas p-4, (14 años) Ayudante bambury.

Representantes de planilla:

Planta 2: Alejandro Ruiz Rivera p-2 (19 años) Llantero de camioneta.

Planta 4: Antonio Palma Salinas p-4 (17 años) abastecedor de radial

Planta 5: J. Asunción Pucheta Baxin p-5, (6 años) Estibador.

ANEXO 11. Propaganda de la planilla 2, del Grupo de Alfredo Rodríguez

**VOTA POR LA
PLANILLA 2
LA INDEPENDIENTE**

VOTA POR TU TRABAJO
Y BIENESTAR
DE TU FAMILIA



Elección Comité Ejecutivo
2015-2018



FELICITAMOS A LOS MAS DE MIL COMPAÑEROS QUE PARTICIPARON, ELIGIERON Y VOTARON PARA FORMAR LA PLANILLA 2.



Para elegirse se hicieron juntas por planta y todos tuvimos la oportunidad de manifestar quien era nuestro candidato, en cada planta se eligieron a un gran número de contendientes y la voluntad de la mayoría designó quienes sería los integrantes de esta PLANILLA 2.

Todos sabemos que fue una reestructuración de mas del 70% del Comité Vigente que dio como resultado una amalgama de experiencia y mucha juventud que seguramente va a dar muy buenos resultados, primero que nada en las votaciones y en segundo lugar lo más importante que quede un Comité capaz para los grandes retos que se avecinan (como la expansión de planta 4 que traerá consigo muchos convenios en puerta, la situación de planta 5 y planta 2 por ser planta convencional, agrícola e industrial).

Agradecemos también a los pocos que no asistieron a las juntas para la formación de la planilla y se han acercado a los integrantes de esta, a expresarnos también su voto de confianza.

Agradecemos toda esta unidad de la gran mayoría de compañeros sindicalizados para la FORMACIÓN DE LA PLANILLA 2, porque nos comprometemos aún más el que más de mil en primera instancia nos den su voto de confianza, sabemos que es una gran responsabilidad y asumimos el reto porque sabemos que esta planilla 2 va a entregar muy buenos resultados, porque cada uno de los integrantes tiene muchas cualidades y por eso los elegieron para que los próximos tres años nos estén representando.

CAPACIDAD, EXPERIENCIA, RESPONSABILIDAD, COMPROMISO Y LA CONFIANZA que ustedes han puesto en nosotros nos hace un **EQUIPO MUY FUERTE** para los próximos retos que son muy importantes para los más de 1300 trabajadores sindicalizados que somos, porque es el presente y futuro de cada uno de nosotros y de nuestras familias, ya que el trabajo y economía que aportamos

ALGUNOS DE LOS LOGROS QUE SE HAN OBTENIDO.

Durante muchos años nos quejamos que no nos pagaban a promedio por desplazamiento, que no teníamos utilidades, que no había liquidaciones, que no había clasificaciones, que los convenios los firmaban a espaldas de los trabajadores, que trabajábamos todo los días festivos, que nos pedían 300 pesos o más para la fiesta del 12 de diciembre que queríamos un evento deportivo el 1º de mayo, que nuestros aumentos salariales era más bajo que lo que le daban al mínimo o más bajos de lo de la inflación, hoy esto no pasa, sino todo lo contrario.



- Hoy a cada trabajador de la planta se le paga a promedio.
- Los últimos años el promedio de utilidades ha sido de 20 mil pesos por año a persona.
- Hoy los trabajadores se están beneficiando con salarios promedio de 100 mil pesos mensuales (antes de 70 mil pesos mensuales).
- Desde que se dio inicio a la liquidación de los días festivos hoy más de 100 millones que en todos los años anteriores.
- Puntos de primer y último de desplazamiento en todas las instalaciones, un ejemplo: aeropuerto de los caballeros y el aeropuerto 1er.
- RECUENTOS - Se ha logrado vencer las demandas de titularidad en años pasados y continuaremos en este trabajo.



Todos los Convenios que se han firmado en los distintos departamentos, en todos se han hecho juntas departamentales antes de la firma del mismo. Sin perder de vista la **PRODUCTIVIDAD Y EL GANAR - GANAR** (Gana el trabajador y Gana la empresa).

Compañeros, sabemos que estamos viviendo tiempos laborales muy difíciles, como todos sabemos muchas organizaciones sindicales han aceptado la mutilación de sus contratos colectivos de trabajo, esto no es más que aceptar que la patronal les quite los derechos y beneficios laborales que los contratos otorgan a los trabajadores, los patronos no descansan en su afán de modernizar o desaparecer todos los contratos colectivos de trabajos que otorgan beneficios a los trabajadores, ya que ellos son felices con los contratos de protección que les deja ganancias millonarias y a nosotros los trabajadores no nos deja ni para comer.



El gobierno con sus nefastas reformas estructurales, les ha puesto en charola de plata nuestros derechos y prestaciones, mientras que a nosotros los trabajadores nos ha dejado a la deriva y a merced de la voracidad de los patronos.

Compañeros, es por ello que debemos estar alertas en la defensa de nuestro Contrato Ley y todo lo que de él emana, sabemos que no ha sido fácil y que no será nada fácil seguirlo defendiendo, porque el gobierno y las empresas para las cuales aplica el contrato ley, han lanzado desde hace varios años una campaña en contra de nuestro Contrato, queriéndolo desaparecer o por lo menos modernizar dicen ellos, nosotros sabemos que eso de modernizar no es más que la desaparición de nuestros derechos y prestaciones.

En los últimos tres años quizá no hemos avanzado como todos quisiéramos, pero es bueno analizar, ¿por qué?, ya que serían muchas las interrogantes que surgirían en el tema.

Pero es bueno recordar que, a pesar de tantos embates que ha sufrido nuestro Contrato Ley, hoy todavía lo conservamos intacto, con todos nuestros derechos estipulados en él, y si, quizás hemos avanzado muy lento, pero hemos avanzado compañeros y eso es bueno siempre que se avance en beneficio de toda la base.

No hemos retrocedido en nuestras conquistas sindicales, ni hemos permitido la mutilación de nuestros derechos que nos otorga el contrato ley, como lo han hecho otras organizaciones sindicales que contaban con la fortuna de la protección de un Contrato Ley y que sus dirigentes sindicales no supieron luchar para conservarlo.

Por todo esto, te invitamos a que reflexiones sobre la estabilidad laboral que hoy prevalece en Tornel.

No permitas que personas inexpertas pongan en riesgo tu estabilidad laboral, tu antigüedad, tu contrato ley y todas tus prestaciones.

NUESTRO PROYECTO SINDICAL

Como sindicato independiente es el mismo de 7 años que es por el que hemos luchado. Que se resume en unificarse como sindicato a pesar de todas las adversidades que como compañeros hemos tenido, los exhortamos a la unidad, a tratarnos con respeto, estos próximos tres años que vienen son cruciales para darle esa madurez que como sindicato independiente necesitamos, es tiempo de unimos y no dividirnos, porque lo que busca la empresa es dividirnos. "Nuestra fuerza es la unidad y cada vez somos más los que estamos convencidos".

En estas votaciones para elegir representantes sindicales no nos confundamos, debemos de hacer un poquito de memoria, porque muchas veces se nos olvida donde estamos parados, no debemos aceptar difamaciones sin fundamento o propuestas domingueras hay que construir que es lo difícil y no destruir que es la más fácil y sencillo.

- 1.- El ser independiente es un logro de todos y debemos hacer hasta lo imposible por conservarla.
- 2.- Hacer que cada vez se respete más y siga creciendo nuestro contrato ley.
- 3.- Ir avanzando en proyectos y convenios en favor del trabajador y de la producción con el lema de GANAR-GANAR (gana el trabajador y gana la empresa).
- 4.- A no permitir que venga gente extraña a querer encabezar y manipular a nuestro sindicato. (Recuentos por demandas de titularidad)
- 5.- Por eso es importante que cerremos filas, que nos unamos en el proyecto sindical llamado "SINDICATO INDEPENDIENTE" en donde vamos a ganar todos compañeros.
- 6.- Trabajar hasta los 60 años de edad cumplidos, llegando a un acuerdo con la empresa para que los compañeros que tienen 60 años y más y quieran retirarse voluntariamente se haga un acuerdo y se liquiden lo antes posible para que en un término de un año a lo mucho quien cumpla 60 años y quiera liquidarse voluntariamente se haga en la fecha de su cumpleaños ya que llego a su término laboral. (Cuando se empezó con estas liquidaciones empezamos con compañeros de 74 años hasta el día de hoy con 3 compañeros de 61 años y 9 compañeros de 60 años). Estamos muy cerca de cumplir este objetivo compañeros que hace unos años parecía difícil.

"Y seguimos avanzando como decía Don Quijote de la mancha a Sancho Panza".

7.- El SECRETARIO GENERAL visitara cada una de las plantas mínimo una vez a la quincena, tratando de hacerlo cada vez más periódicamente para darle solución a los problemas lo más rápidamente.

8.- La planilla 2 ya siendo Comité Electo se prepara inmediatamente para que el 1º de noviembre que entre en función pueda resolver lo antes posible los problemas que se vayan suscitando.

9.- Las Comisiones se capacitarán de igual manera para cuando les toque ejercer su función correspondiente, lo harán como la mejor que haya tenido este Sindicato Independiente.

10.- Las Secretarías y Comisiones con tiempo liberado ejercerán aparte de su secretaría o comisión que tienen asignada, más funciones, de manera que en cada planta se tendrá a un Comité capaz de resolver cualquier problemática individual o departamental.

"Somos los que podemos dar mejores resultados, por eso votaste para la formación de esta planilla independiente".

**Vota por ti y por tu porvenir
"VOTA POR LA PLANILLA 2".**

Reflexión

A todos los compañeros del sindicato nacional de trabajadores de la "Compañía Hulera Tornel"

En estas votaciones para elegir representantes sindicales no nos confundamos, debemos de hacer un poquito de memoria, por que muchas veces se nos olvida donde estamos parados, no debemos aceptar cosas o propuestas domingueras.

En los últimos tres años quizá no hemos avanzado como todos quisiéramos, pero es bueno analizar, ¿por qué?, ya que serían muchas las interrogantes que surgirían en el tema.

Pero es bueno recordar que, a pesar de tantos embates que ha sufrido nuestro Contrato Ley, hoy todavía lo conservamos intacto, con todos nuestros derechos estipulados en él, y sí, quizás hemos avanzado muy lento, pero hemos avanzado compañeros y eso es bueno siempre que se avance en beneficio de toda la base.

La realidad ya marco un camino recto, un retroceso o cambio de rumbo no sabemos a donde iremos a parar, hay tantos ejemplos malos y tan pocos buenos.

Por eso es importante que cerremos filas, que nos unamos en el proyecto sindical llamado "SINDICATO INDEPENDIENTE " en donde vamos a ganar todos compañeros.

MI VOTO ES PARA

GABRIEL CASTAÑEDA ROJAS

HONESTIDAD, RESPONSABILIDAD, TRABAJO Y EXPERIENCIA

ALGUNOS DE LOS INTEGRANTES DE LA PLANILLA 2.



LA PLANILLA 2 CONTINUARA

- CON LA MISMA ASESORIA LEGAL, FISCAL Y POLITICA
- SIN AFILIARSE A NINGUN PARTIDO POLITICO.
- SIN INTEGRARSE A OTRA CENTRAL OBRERA.

UNIDOS
SEGUIREMOS
AVANZANDO

ANEXO 12. Volante del candidato a Secretario General, Isaías Sandoval Córdoba, del grupo democrático.

Mensaje a todos los trabajadores de Tornel:

Soy Isaías Sandoval Córdoba, ingresé a Tornel el 13 de diciembre del 2001, actualmente tengo 13 años 6 meses trabajando. Mi primer puesto fue en la máquina llamada Espadone del departamento de camión durante 4 años, después subí como cortador de bandas en camión, puesto en el cual me mantengo a la fecha.

Hoy pienso que la gente cuando está preparada tiene mayor oportunidad de hacer valer sus derechos. Por eso me comprometo a prepararme lo más que pueda, lo que mi capacidad me lo permita, al igual comprometer a la gente que va en nuestra planilla a prepararse.

Les hago hincapié que soy honesto y llevo un par de años preparándome. No me sorprende saber que se han difundido comentarios negativos sobre mí. Dicen por ejemplo que de llegar venderemos el Contrato Ley, pero lo dicen queriendo sorprendernos, nos quieren tratar de ignorantes, porque eso simplemente no se puede, es una mentira, pues como sabemos el Contrato es administrado por una coalición de sindicatos, donde se requiere de las tres cuartas partes de esa coalición para modificarlo. Y no lo digo yo, lo establecen los artículos 406 y 421 de la Ley Federal del Trabajo.

También dicen que soy supuestamente cetemista, pero a los compañeros de la planta 5 les consta que yo más que nadie apoyé al actual Comité cuando decidimos luchar por un sindicato independiente y rompimos con la CTM.

Pero cuando ellos optaron por abandonar el proyecto democrático por el cual luchamos, decidí no apoyarlos más.

Además dicen que ya no los apoyé porque quería dinero, lo cual es una mentira, de hecho jamás recibí un solo peso. Desgraciadamente es muy fácil hablar y difamar, lo difícil es comprobar las cosas, aportar las pruebas y más aún cuando no se tienen.

Otra cosa que dicen y se me hace absurdo que les moleste a algunos compañeros, es que en los dos últimos años llevo dos incapacidades prolongadas por riesgo de trabajo, cuando solo estoy ejerciendo mi derecho por mi salud, acudir al IMSS y no permitir que el médico de la empresa me atienda para no crear un expediente, porque es muy importante crear un expediente que el día de mañana cuando llegue a una edad avanzada me ayude para los trámites de la pensión.

Y por último lo más ridículo, que soy empresa (mentira), porque he demostrado con mis acciones que cuando yo tengo la razón no me dejo de nadie, ni me ven o me verán sentado en una oficina, tomando café con algún empleado.

Es por todo esto compañeros que les pido que me juzguen por los hechos y no por las mentiras que están difundiendo, y si tienen alguna duda acerca de mi persona, me lo cuestionen personalmente y así aclarar cualquier duda.

Finalmente les llamo a optar por un cambio verdadero, que solamente entre todos podremos lograr en nuestro sindicato, para mejorar el funcionamiento de nuestro sindicato y para defender nuestros derechos. Por eso los llamo a votar por la planilla 1, la planilla democrática.

Atentamente:

Isaías Sandoval

Candidato a secretario



ANEXO 13. Oficio de IndustriALL al gerente de JK Tyre de la India.



54 bis, route des Acacias
Case Postale 1516
CH 1227 Geneva
Switzerland

Tel: +41 (0)22 308 50 50
Fax: +41 (0)22 308 50 55
info@industriall-union.org
www.industriall-union.org

President: Jörg Hofmann
General Secretary: Václav Sanches

Geneva, 23 February 2017

Mr. ~~Raghu~~pati Singhania
Chairman of the Board, Managing Director
JK Tyre & Industries Ltd.
Link House 3, Bahadur Shah Zafar Marg
New Delhi 110002 India

Sent by email to pkrustagi@kmail.com and FAX: 91-11-23322059

IndustriALL Global Union calls on JK Tyre to intervene at its Mexican subsidiary to achieve resumption of negotiations with the union

Dear Mr. ~~Raghu~~pati Singhania,

I am writing this letter to you as the General Secretary of IndustriALL Global Union, which represents more than fifty million workers in mining, energy and manufacturing sectors throughout the world, including India and Mexico, to call on JK Tyre to intervene at its Mexican subsidiary to ensure the resumption of negotiations with the Sindicato Nacional de Trabajadores de General Tire de Mexico (SNTGTM), which is affiliated to IndustriALL, regarding the rubber sector contract.

IndustriALL Global Union is shocked to learn that JK Tyre Mexico refused the call, which is mandatory, from the Secretary of Labor and Social Security on 26 January 2017 to negotiate the revision of the current contract governing the transformation of rubber into manufactured products.

As the current contract will expire on 1 March, it is imperative that the JK Tyre instruct its Mexican subsidiary to resume immediate negotiations with the Sindicato Nacional de Trabajadores de General Tire de Mexico (SNTGTM) over the review of the current rubber sector contract.

Sincerely,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Václav Sanches".

Václav Sanches
General Secretary
IndustriALL Global Union

ANEXO 14. Cronología del 2000 al 2017 sobre el sindicato de Tornel.

2000	Cierre de Uniroyal y Goodyear Oxo.
	Cierre de planta 1 de Tornel.
2001	Cierre de Euzkadi.
2002	Caravana del Sindicato de Euzkadi, de El Salto, Jalisco a Ciudad de México.
	Surgimiento de la corriente democrática clandestina en Tornel.
2003-2006	Periodo sindical de Fernando Núñez en Tornel.
2006	1º de diciembre, elecciones para comité ejecutivo en el sindicato de Tornel.
	Asamblea general ordinario del Sindicato de Tornel a cargo del comité de Alfredo Rodríguez.
2007	Febrero. Se otorga la toma de nota al comité ejecutivo del sindicato de Tornel a cargo de Alfredo Rodríguez.
	Febrero. Las empresas a través de la Secretaría de Trabajo proponen la Cláusula de Modernización del Contrato Ley.
	Mayo. Surge el primer Boletín informativo El Torno, del Sindicato Nacional de Trabajadores de la compañía Hulera Tornel.
	Mayo. Primera asamblea general ordinaria del Sindicato de Tornel.
	Cierre de planta 3 de Tornel.
2008	Mayo. Invitación por parte de Alfredo Rodríguez, secretario general del sindicato de Tornel al Lic. Moisés Calleja Castañón para que acuda a la Asamblea Ordinaria del domingo 18 de mayo del 2008.
	El sindicato de Tornel se independiza de la CTM.
	Mayo. Proceso legal contra la empresa por el otorgamiento de las utilidades.
	Junio. Venta de Tornel a JK Tyre Industries.
	Diciembre. Primer recuento.
2009	Segundo recuento.
2009-2012	Elección para comité ejecutivo. La CTM no tiene planilla. Nuevamente, es electo el mismo comité ejecutivo a cargo de Alfredo Rodríguez.
2009	Octubre. Cierre ilegal de la Compañía Luz y Fuerza del Centro.
2010	Febrero. En esta asamblea se solicita a la Comisión de Honor y Justicia que investigue sobre la división entre Yair Rivera y los demás miembros del Comité Ejecutivo del sindicato.
	Febrero. Trabajadores del SME acuden a la Asamblea general ordinaria del Sindicato de Tornel para informar de su situación y a solicitar el apoyo.
	Marzo. Yair Rivera Viornery presenta un documento a la comisión de Honor y Justicia sobre las situaciones que tuvo con miembros del Comité ejecutivo.
	Marzo. Informe de la comisión de Honor y Justicia sobre la diferencia política de Yair Rivera y los demás miembros del Comité ejecutivo.
	Muere Armando Tornel Murillo.

2011	Diciembre. Carta de Yair Rivera Viornery a la Comisión de Honor y Justicia para que se atienda su caso sobre su destitución ilegal del sindicato.
2012	Junio. Carta de Yair Rivera Viornery a la Comisión de Honor y Justicia para que atienda su caso sobre su destitución ilegal del sindicato.
	Julio. Se realiza la planilla del grupo democrático para las elecciones sindicales, proponiendo a Antonio Palma como secretario general.
2012-2015	Agosto. Elección para comité ejecutivo. El grupo democrático postula a Antonio Palma como secretario general. Pierden la elección por un poco porcentaje.
2015-2018	Elección para comité ejecutivo. El grupo democrático postula a Isaías Sandoval como secretario general. Pierde la elección.
2017	Mayo. Asamblea general ordinaria. Se anuncia sobre modificaciones a sus condiciones laborales.
	Cierre temporal de la empresa. Se justifica como paro técnico para otorgarles a todos los trabajadores de confianza y obreros sus liquidaciones. 1,300 trabajadores se quedaron sin trabajo. Excepto 400 que decidieron regresar a trabajar bajo las nuevas condiciones.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

FUENTES

- Abilio Rabanal, Manuel (1997) *Comentario de Textos Históricos*, Cátedra, Madrid.
- Acroyd, Stephen (2010) “Introduction, the reorganized economy” en Ed. S. Acroyd, R. Batt, P. Thompson, P. Tolbert, *Work and Organization*, Oxford, University Press.
- Aguilar García, Javier y Arrieta, Lorenzo (2009) En la fase más aguda de la crisis y en el inicio de la reestructuración o modernización en Aguilar García, Javier coord. *Historia de la CTM, 1936-2006, El movimiento obrero y el Estado mexicano*, Facultad de Economía, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, México.
- Aguilar García, Javier y Vargas Guzmán, Reyna (2009) “La CTM en la globalización y la política neoliberal” en Aguilar García Javier coord. *Historia de la CTM, 1936-2006, El movimiento obrero y el Estado mexicano*, Facultad de Economía, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, México.
- Aguilar Rodríguez, Sandra (2011) “Nutrition and Modernity, Milk Consumption in 1940’s and 1950’s Mexico”, en *Radical History Review*, No. 110, pp.36-58.
- Agustín, José (1998) *Tragicomedia mexicana 3. La vida en México de 1982 a 1994*, Editorial Planeta, México.
- Alía Miranda, Francisco (2005) *Técnicas de Investigación para Historiadores*, Editorial Síntesis, España.
- Amin, Ash (1994) *Post-Fordism*, Blackwell, Oxford.
- Archila, Mauricio “Ser historiador social, hoy en América Latina. Teoría y Método”, *Historia Social*, No. 82 (2015), pp.157-169. Published by: Fundación Instituto de Historia Social.
- Atilano Uriarte, María (2017) *TRADOC: la esperanza obrera*, edición de Rosa Luxemburgo Stiftung, México.
- Avalué, Gerardo (2020) Sindicato y movimiento sociales. Una confluencia teórico metodológica desde Latinoamérica, en *Sociología del Trabajo*, 97, 71-83, Ediciones Complutense.
- Avante Juárez, Rafael Adrián (2013) Apuntes para conocer la reforma a la Ley Federal del Trabajo, en Secretaría de Gobernación, *Reforma laboral, derecho del trabajo y justicia social en México*, Unidad General de Asuntos Jurídicos, México.
- Ávila Fuenmayor, Francisco (2006) El concepto de poder en Michel Foucault en *Telos*, Vol. 8, Núm. 2, mayo-agosto, Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín, Maracaibo, Venezuela. pp.215-234.
- Bátiz, José Antonio y coaut. (1995) *Reflexiones sobre el Oficio del Historiador*, UNAM, México.
- Bensusán, Graciela (2001) “Efectos laborales del TLCAN: Retos y perspectivas” en Smith, Peter y Chambers, Ted, *NAFTA in the New Millenium*, Universidad de Alberta, Canadá.
- Bhattachajee, Anannya y Azcarate, Fred (2006) “New Trade Union Initiative (NTUI)” en *New Labor Forum*, Vol. 15, No. 3, Sage Publications, pp.64-73.
- Boyer, Robert y Freyssenet, Michel (2001) *Los Modelos Productivos*, Grupo Editorial Lumen, Argentina.

- Bradbury, Alexandra, Brenner, Mark, Slaughter, Jane (2016) *Secretos de un organizador exitoso*, Labor Education and Research Project, Nueva York, Estados Unidos.
- Braverman, Harry (1974) *Trabajo y Capital Monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX*, Editorial Nuestro Tiempo, México.
- Camberos Castro, Mario y Bracamontes Nevárez, Joaquín (2015) “Las crisis económicas y sus efectos en el mercado de trabajo, en la desigualdad y en la pobreza de México” en *Contaduría y Administración*, Vol. 60, Núm. 2, Noviembre, UNAM, México. PP. 219-249,
- Cardoso, Ciro (1992) *México en el siglo XIX, 1821-1910, Historia económica y de la estructura social*, Nueva Imagen, México.
- Catani, Maurizio (1990), “Algunas precisiones sobre el enfoque biográfico”, *Historia y Fuente Oral*, Núm. 8, pp. 151-164.
- Cató Montes, Juan y Dobrusin, Bruno (2016) “El Sindicalismo Latinoamericano ante una Nueva Encrucijada. De la Centralidad del Estado al de las Empresas Multinacionales”, en *Trabajo y Sociedad*, No. 27, Invierno, Santiago del Estero, Argentina.
- Cavazos Flores, Baltasar (1989) *Las 500 preguntas más usuales sobre temas laborales. Orientaciones teórica-prácticas*, Editorial Trillas, México.
- Celis Ospina, Juan Carlos (2014) *Reconfiguración de las Relaciones entre Estado, Sindicatos y Partidos en América Latina*, CLACSO, Colombia.
- Centeno Miranda, Ramón Igor (2006), *El impacto de las importaciones de llantas, a partir de la entrada en vigor del TLCAN, en el nivel de empleo de la industria llantera establecida en México*, Tesis de licenciatura, IPN, México.
- *Contrato Ley Vigente en la Industria de la Transformación del Hule en Productos Manufacturados (2005-2007)*, México.
- *Contrato Ley Vigente de la Transformación del Hule en Productos Manufacturados (2003-2005)*, México.
- Coriat, Benjamín (1994) *El Taller y el Cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*, Siglo XXI Editores, México.
- Cuéllar Vázquez, Angélica (1997) “Los obreros de Tornel frente a dos procesos políticos” en De la O, María Eugenia, De la Garza, Enrique y Melgoza, Javier, *Los Estudios sobre la Cultura Obrera en México*, UAM, México, pp. 105-126.
- Chandler, Alfred Jr. (1962) *Strategy and Structure. Chapters the History of the American Industrial Enterprise*, MIT Press, Cambridge, Massachusetts.
- De la Garza, Enrique (1992) *Reestructuración productiva y respuesta sindical en México*, UNAM, UAM-Iztapalapa, México.
- ----- (1988) “Estilos de investigación sobre la clase obrera” en *Revista Mexicana de Sociología*, Oct-Dic, año L/núm. 4, Instituto de Investigaciones Sociales/UNAM.
- ----- (1998) “Democracia, representatividad y legitimidad sindical”, *Revista El Cotidiano*, Núm.89, PP.6-12.
- ----- (2001) *La Formación Socioeconómica Neoliberal. Debates teóricos acerca de la Reestructuración de la Producción y Evidencia Empírica para América Latina*, Plaza y Valdés y UAM-I, México.

- ----- (2004) *Alternativas Sindicales en América Latina*. En documentos de la Escuela no. 53, Escuela Nacional Sindical (ENS), Medellín-Colombia.
- ----- (2005) *Modelos de Producción en la Maquila de Explotación. La crisis del toyotismo precario*, UAM-I, Plaza y Valdés Editores, México.
- ----- (2006) “Neoinstitucionalismo, ¿alternativa a la elección racional?: una discusión entre la Economía y la Sociología”, en De la Garza, Enrique (coord..) *Teorías sociales y estudios del trabajo. Nuevos enfoques*, Anthropos, Barcelona.
- ----- (2011) “La revitalización del debate del proceso de trabajo”, en *Revista Latinoamericana de Estudos do Trabalho*, año 16, Núm. 36, pp7-35.
- ----- (2016) *Los estudios laborales en América Latina. Orígenes, desarrollo y perspectivas*. UAM-Iztapalapa, Anthropos, México.
- ----- y Hernández, Romo, Marcela, coord. (2018) *Configuraciones productivas y relaciones laborales en empresas multinacionales en América Latina*. Gedisa Editorial, UAM, Unidad Iztapalapa, México.
- ----- (2018) *La metodología configuracionista para la investigación social*, UAM y Editorial Gedisa, México.
- ----- (2021) *Raniero Panzieri, Orígenes del Obreroismo Italiano, control sobre el Proceso de Trabajo, Sindicato, Partidos y Estrategia del Movimiento Obrero*, Plaza y Valdés, México.
- Dunlop, John (1978) *Sistemas de Relaciones Industriales*, H. Blume Ediciones, Madrid.
- *Enciclopedia Hispánica* (1991) Vol.13, Macropedia, Estados Unidos.
- Engels, Federico (1972) “Principios del Comunismo” en el *Manifiesto del Partido Comunista*, Editorial Progreso, Moscú.
- ----- (1984) *La Situación de la Clase Obrera en Inglaterra*, Ediciones de Cultura Popular, México.
- *Estatutos del Sindicato Nacional de Trabajadores de la “Compañía Hulera Tornel, S.A. de C.V. de la República Mexicana*, México, 2010.
- Flanders D. Allan (1974) “The Tradition of Voluntarism” en *British Journal Of Industrial Relations*, Vol. 12, Issue 3, Noviembre, London School of Economics, pp. 327-474.
- Flores Quiroga, Aldo (1998) *Proteccionismo vs Librecomercio. La economía política de la protección comercial en México, 1970-1994*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Fontana, Josep (1992) *La Historia después del fin de la historia. Reflexiones acerca de la situación actual de la ciencia histórica*, Crítica, Barcelona.
- Frege, Carola (2008) “The history of industrial relations as a field of study” en Blyton, Paul et al. *The Sage Handbook of industrial relations*, London.
- Furet, François (1992) *La época de las Revoluciones Europeas, 1780-1848*, Vol.26, Siglo XXI, México.
- Gamboa Ojeda, Leticia (2001) *La urdimbre y la trama, historia social de los obreros textiles de Atlixco, 1899-1924*, FCE, México.
- García Jiménez, Susana (2018) *Los barreteros: resistencias y organización colectiva*

en la Compañía Mienra Rela del Monte y Pachuca en la segunda mitad del siglo XIX, tesis de doctorado en estudios sociales, línea estudios laborales, UAM-Iztapalapa, México.

- Ghosh, Biswajit (2008) “Economic reforms and trade unionism in India-A macro view” en *Indian Journal of Industrial Relations*, Vol. 43, No.3, Shri Ram Center for Industrial Relations and Human Resources, pp. 355-384.
- Gómez Delgado, Enrique (2019) *Ellos sí pudieron mirar el cielo. La victoria obrera en Euzkadi*, Ediciones El Socialista, México.
- Guerra Borgues, Alfredo (2002) *Globalización e Integración Latinoamericana*, Siglo XXI-Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM, México.
- Grigera, Juan (2012) “El operarismo italiano y su historiografía. Introducción a las ocho tesis sobre la historia militante”, en *Sociohistórica*, Cuadernos del CISH 29, pp. 205-219.
- Gutiérrez Castro, Antonio (2010) “Breve recorrido histórico del sindicalismo mexicano”, en González Guerra, José Merced y Gutiérrez Castro, Antonio *El Sindicalismo en México, Historia, Crisis y Perspectivas*. Plaza y Valdés Editores, México.
- Hausmann, Ricardo (2003) La crisis de esperanza de América Latina en *Foreign Affairs en Español*, Vol. 3, Núm. 1, ITAM, México.
- Heery, Edmund et al (2008) “The field of Industrial Relations” en Blyton, Paul et al. (Ed) *The Sage Handbook of Industrial Relations*, London.
- ----- (2006) “Perspectivas sociológicas de los actores empresariales” en De la Garza, Enrique (coord) en *Tratado Latinoamericano de Sociología*, Anthropos, UAM-Iztapalapa, México.
- -----(2012) *Estrategias Empresariales de Subcontratación Internacional: La Influencia de las Configuraciones Culturales y Subjetivas*, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, Plaza y Valdés, México.
- -----(2014) *Los empresarios y sus decisiones ¿Racionalidad, cultura y subjetividad?* en AHILA, Freie Universitat.
- -----(2017) *Paradigma configuracionista: propuesta teórica-metodológica*, presentación en power point, México.
- Hining, C. R. (2010) “The changing nature of professional organizations” en Ed. S. Ackroyd, R. P. Thompson, P. Tolbert, *Work and Organization*, Oxford, University Press.
- Hyman, Richard (1975) *Relaciones Industriales. Una Introducción Marxista*, H. Blume Ediciones, Madrid.
- Hyman, Richard (2006) “Thought marxist and the analysis of work” en Korczynsky, Marek; Randy Hodson y Paul Edwards, *Social Theory at Work*, Oxford University Press, Great Britain.
- Illades, Carlos (2008) *Breve Introducción al Pensamiento de E.P.Thompson*, UAM, México.
- INEGI, Dirección General de Estadística (1903) *Anuario Estadístico de la República Mexicana, 1903*.
- Jiménez Parra, Marisela (2007) *El Papel del Sector Empresarial rumbo a la Transición en México, 1970-2000*, Tesis de Licenciatura, Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco, México.

- Jodelet, Denise (2008) El movimiento de retorno al sujeto y el enfoque de las representaciones sociales en *Cultura y Representaciones sociales*, Año 3, Número 5, septiembre, 32-63.
- Khare (1994)
- Knight, Alan (2010) *La revolución mexicana*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Krauze, Enrique (1997) *La presidencia imperial. Ascenso y caída del sistema político mexicano (1940-1996)* Tusquets Editores México, México.
- Leal, Luis Felipe y coaut. (1986) *Organización y sindicalismo*, Colección El Obrero Mexicano, IIS-UNAM, México.
- Lenin, Vladimir (1973) *Lucha sindical y lucha política*, Editorial Anteo, Buenos Aires, Argentina.
- ----- (1997) *Imperialismo, fase superior del capitalismo*, Ediciones Quinto Sol, México.
- *Ley Federal de Trabajo* (2012).
- Maldonado, Edelmiro (1981) *Breve Historia del Movimiento Obrero*, Universidad Autónoma de Sinaloa, México.
- Martín Artiles, Antonio (2003) *Teoría sociológica de las relaciones laborales*, Editorial Universita Oberta de Catalunya, Barcelona.
- Martínez, C.F. (1986) *El Hule en México*, Ediciones Copilco, México. Marx,... (1979)....
- Marx, Carlos y Engels, Federico (1982) *Manifiesto Comunista*, Editora Política, La Habana, Cuba.
- Marx, Carlos (1979) *Acerca de los Sindicatos*, Editorial Quinto Sol, México.
- Méndez Berrueta, Luis H. y Quiroz Trejo, José Othón (1994) *Modernización estatal y respuesta obrera: historia de una derrota*, Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco, México.
- Michels, Robert (1969) “Sexta parte. Síntesis: Las Tendencias Oligárquicas de la Organización” en Michels, Robert, *Los Partidos Políticos: Un Estudio Sociológico de las Tendencias Oligárquicas de la Democracia Moderna*, Tomo II, Amorrorty, Buenos Aires.
- Millán Alarid, Alfredo (1988) *Historia de la Lucha de Trabajadores de la Compañía Goodrich Euzkadi, 1931-1986*, Centro de Estudios del Movimiento Obrero Regional, Talleres Gráficos de México, México.
- Mitre, Emilio (1997) *Historia y Pensamiento Histórico*, Ediciones Cátedra, España.
- Montiel, Yolanda (2007) *Breve Historia del Sindicato Independiente de Volkswagen de México*, Friedrich Ebert Stiftung, México.
- Morlán Díaz, Pablo (2009) *Capitalistas y empresarios. El mercado de la función empresarial*, Publicaciones Universidad de Alicante, Alicante, España.
- Mussot López, Ma. Luisa y González Cruz, Guadalupe (2009) “En la posguerra. Reestructuración de la CTM y formación de un nuevo proyecto sindical, 1947-1952” en Aguilar García Javier coord. *Historia de la CTM, 1936-2006, El movimiento obrero y el Estado mexicano*, Facultad de Economía, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, México.
- Novack, George (1986) *Para comprender la historia*, Editorial Fontamara, México.
- Negri, Toni (1980) *Del Obrero-masa al obrero social*, Editorial Anagrama, Barcelona.

- Oliveira, Orlandina (1976) *Migración y absorción de mano de obra en la Ciudad de México: 1930-1970*, El Colegio de México, México.
- Organización Internacional del Trabajo (2016) *Negociación Colectiva: Guía de Políticas*, OIT, Lima.
- ----- (2011) *Manual sobre la Negociación Colectiva y Solución de Conflictos en la Administración Pública*, OIT, Ginebra.
- Organización Mundial del Comercio (1998) *Informe anual 1998*, OMC, Ginebra.
- Ohno, Taichi (2000) *El Sistema de Producción Toyota, Más allá de la Producción a Gran Escala*, Productivity Press, Cambridge.
- Oro Tapia, Luis R. (2007) “¿El fin de la Historia? Notas sobre el espejismo de Francis Fukuyama”, en *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, núm. 7, segundo semestre, pp.73-82, Universidad Central de Chile, Santiago, Chile.
- Ordoñez, Sergio (1997) “La reestructuración productiva industrial en México” en *Papel de Población*, Núm.14, Octubre-Diciembre, CIEAP/UAEM, México.
- Orrú Marco, Woolsey Biggart, Nicole y Hamilton, Gary (1999) *Isomorfismo organizacional en Asia Oriental*, FCE-UAEM, México.
- Pacagnini, Guillermo y coaut. (2019) *Sindicalismo combativo: conceptos y herramientas*, La Montaña, Buenos Aires, Argentina.
- Pimienta Lastra, Rodrigo (2002) *Análisis demográfico de la Migración Interna en México: 1930-1990*, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, Plaza y Valdés Editores, México.
- Peñafiel, Antonio (1899) *Anuario Estadístico de la República Mexicana, 1898*, Año VI, Número 6, Dirección General de Estadística, Oficina Tipográfica de la Secretaría de Fomento, Colonización e Industria, México.
- Pozas Horcasitas, Ricardo (1995) “La Sociología y la Historia en México” en *Reflexiones sobre el Oficio del Historiador*, IIH-UNAM, México.
- Poole, Michael (1984) “Fundamentos teóricos de la Escuela de Oxford”, en *Teorías del Sindicalismo. Una sociología de las Relaciones Industriales*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, España.
- Puente Leyva, Jesús (2001) “La experiencia de México en el libre comercio mundial” en *Capítulos: OMC y ALCA: prioridades en la agenda comercial de América Latina*, Núm. 63, Sistema Económico Latinoamericano.
- Raman, Jishankar (2006) “India’s economic liberalization Program: an examination of its impact on the Regional” en *Econoquantum*, Vol 2, núm.2, Universidad de Guadalajara, México.
- Rodríguez Rivera, Carlos (1992) *Esto es un grito (Relato Obrero)*, Centro de Reflexión y Acción Laboral y Fomento Cultural y Educativo, México.
- ----- (2020) *1990 Huelga en la Cervecería Modelo*, México.
- Rougier, Marcelo (2008), “Reseña de Los estudios de empresarios y empresas. Una perspectiva internacional”, en Jorge Basave y Marcela Hernández, *América Latina en la Historia Económica. Revista de Investigación*, núm. 30, julio-diciembre, Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora, México.
- Roxborough, Lan (1981) “The Analysis of Labor Movements in Latin America: Typologies and Theories”, *Bulletin of Latin America Research*, Vol.1, No.1.
- Rosenzweig, Fernando (1965) La industria en *Historia Moderna de México*, El

- porfiriato, La vida económica*, Tomo I, Hermes, 1965.
- Ruíz, Cuauhtémoc (1995) *Sesenta años del Sindicato de Euzkadi*, Litográfica Buenos Aires, México.
 - San Pedro López, Patricia (2004) *Historia Social o Sociología histórica. El debate en la academia norteamericana en el periodo de la posguerra, 1945-1970*, en *Sociológica*, Año 19, Número 55, mayo-agosto, pp.13-47.
 - Sewell, William H. Jr. y Sanchis Martínez, Marina (1992) “Los artesanos, los obreros de las fábricas y la formación de la clase obrera francesa, 1789-1848” en *Historia Social*, No.12, Fundación Instituto de Historia Social. PP. 119-140.
 - Silva Parada, Jacobo (2019) Silva, Jacobo (2019) “Tendencia de la economía india”, ponencia en *Seminario de India, Siglo XXI*, del Programa Universitario de Estudios de África y Asia, UNAM, México.
 - Singh, I.S. y Kolkarni, Vilas (2013) “Trade Unions in India-perceptions an future” en *The Indian Journal of Industrial Relations*, Vol.49, No. 1, Julio, pp. 35-43.
 - Talavera, Fernando y Muñoz, Francisco (1992) *Tornel: un eslabón más de la lucha obrera, 1989-1992. Hacia la cooperativa, Síntesis de Coyuntura*, No. 5. Taller de Economía de Trabajo, Facultad de Economía, UNAM, México.
 - Tobler Werner, Hans (1994) *La Revolución Mexicana, transformación social y cambio político, 1876-1940*, Editorial Alianza, México.
 - Thomas, Henk (1995) “The Erosion of Trade Unions” en Henk, Thomas (Ed.) *Globalization and Third World Trade Unions*, Zed Books, London and New Jersey.
 - Thompson, E.P.(1980) *La Formación de la Clase Obrera en Inglaterra*, Editorial Capitán Swing, España.
 - ----- (1984) *Tradición, Revuelta y Consciencia de Clase, Estudios sobre la Crisis de la Sociedad Preindustrial*, Editorial Crítica, Barcelona.
 - -----
 - Tilly, Charles (1978) *From mobilization to revolution*, Random Mc Graw Hill, New York.
 - Toussaint Ribot, Mónica (2012) “Los negocios de un diplomático: Matías Romero en Chiapas” en *Latinoamérica*, Revista de Estudios Latinoamericanos, No. 55, diciembre.
 - Trotsky, León (1940) *Los Sindicatos en la Época del Imperialismo*, disponible en <https://www.marxist.org/espanol/trotsky/1940s/sindicat.htm>
 - ----- (1977) *Escritos 1929-1940*, Editorial Pluma, Argentina.
 - ----- (1985) *Historia de la Revolución Rusa*, Editorial Sarpe, España.
 - ----- (2008) *Acerca de los sindicatos*. Fundación Federico Engels, Madrid.
 - Vargas Maturana, Jorge (2012) “A propósito de la resistencia como propuesta teórica del estudio histórico” en *Tiempo y Espacio*, Núm. 28, Universidad del Bío-Bío, Chillán-Chile. PP 7-22.
 - Videgain Muro, Álvaro (2009) “Relaciones Laborales en Empresas de Implantación Internacional”, en *Boletín de Estudios Económicos*, Vol. LXIV, Núm. 196, Abril, PP.131-148.
 - Vommaro, Gabriel y Combes, Hélène (2016) *El Clientelismo Político, desde 1950 hasta Nuestros Días*, Siglo XXI Editores, México.
 - Womack, James y coaut. (1992) *La Máquina que cambió el Mundo*, MIT, Mc Graw

Hill, España.

- Womack, Jr. John (2012) “La economía de México durante la Revolución, 1910-1920: historiografía y análisis”, en *Argumentos*, Vol.25, No. 69, pp 13-59.
- Zapata, Francisco (2002) “La historia del movimiento obrero en América latina y sus formas de investigación” en De la Garza, Enrique *Tratado Lationamericano de Sociología del Trabajo*, FCE-UAM, México.
- Zoraida Vázquez, Josefina y Meyer, Lorenzo (1999) *México frente a Estados Unidos (Un ensayo histórico, 1776-1993)*, Fondo de Cultura Económica, México.

Ciberografía

- Carta de F. Engels a C. Schmidt en www.marxist.org, consultada el 19 de octubre de 2020.
- Carta de F. Engels a J. Bloch en www.marxist.org, consultada el 19 de octubre de 2020.
- Pioneros de la Industria hulera, <http://cihul.com/pioneros-en-la-industria-hulera-mexicana-parte-1/>, 24 de marzo de 2019.
- Tornel, en Wikipedia, <https://es.wikipedia.org/wiki/Tornel>, 24 de marzo de 2019.
- JK Tire, <http://jktornel.com.mx/nuestra-historia/>, 24 de marzo de 2019.
- -----<http://jktyre.com.mx>
- Tornel en la casa de la cultura, Blog Vida Peatón, Transeúnte, usuario del metro, pasajero de microbuses, <https://jorgalbrtotranseunte.wordpress.com/2015/12/13/tornel-en-la-casa-de-la-cultura-de-azcapotzalco>, Consultado en noviembre del 2020.
- Develación de la Estatua de Armando Tornel Murillo el 27 de agosto de 2018, por parte del Jefe de la Delegación Pablo Moctezuma, en <https://twitter.com/azcapotzalcomx/statuts/1034172984024543234?lang=> Consultado en noviembre de 2020.
- Diario Oficial de la Federación (5/09/1994) Proyecto de Norma Oficial NOM-034_SCT-2-199. Industria Hulera-Válvulas para cámaras y rines. Especificaciones y métodos de prueba. Consultado en enero de 2022.
- Diario Oficial de la Federación (21/02/1995) Convenio del Contrato Ley de la Industria de la Transformación del Hule en Productos Manufacturados. Consultado el 19 de noviembre de 2021.
- Diario Oficial de la Federación (S/fecha) Resolución final de la investigación antidumping sobre las importaciones de llantas de construcción diagonal (llantas convencionales) para camioneta (camión ligero), mercancía clasificada en la fracción arancelaria 4011.20.03 de la tarifa de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y de Exportación, originarias de la República Popular China, independientemente del país de procedencia. Consultado en enero de 2022.
- Diario Oficial de la Federación (28/02/2000) Resolución de inicio del examen para determinar las consecuencias de la supresión de las cuotas compensatorias definitivas impuestas a las importaciones de bicicletas, llantas y cámaras para

bicicletas, mercancías clasificadas en las fracciones arancelarias 4011.50.01, 4013.20.01, 8712.00.01, 8712.00.02, 8712.00.03, 8712.00.04 y 8712.00.99 de la tarifa de la Ley del Impuesto General de Importación, originarias de la República Popular China, independientemente del país de procedencia.

- IndustriAll (2017) Victoria del SNTGTM: permanece contrato de la Industria Hulera Mexicana y firman aumento salarial, <https://www.industrialunion.org/es/victoria-del-sntgtm-permanece-contrato-de-la-industria-hulera-mexicana-y-firman-aumento-salarial>
- Negro de Carbón, Negro de humo, Aceitleno negro, Hollín de carbón (2018) Ficha de Datos de Seguridad ICSC 0471, Organización Internacional del Trabajo, Organización Mundial del Comercio y Comisión Europea en https://www.ilo.org/dyn/icsc/showcard.display?p_lang=es&p_card_id=0471&p_version=2
- Briones, Carolina (2017) “Una historia con ruedas” en *Revista Indicador Automotriz*, publicación mensual, Sección Tendencia, en <https://www.indicadorautomotriz.com.mx/tendencias/una-historia-con.ruedas/>, consultado el 17 de febrero de 2021.
- Vega, Marielena (2006) “Una vida sobre ruedas que sigue avanzando en el camino” en *Entrepreneur*, 24 de octubre, <https://www.entrepreneur.com/article/256122> consultado el 24 de marzo de 2019.
- Vulcanización Página web de JK Tornel, S.A. de C. V. jktornel.com.mx/la-vulcanizacion-como-sucedio-esto/ consultado 5 de abril del 2022.
- Redacción (2010) “Muere Don Armando Tornel” en *Alianza Automotriz*, 25 de febrero, en <https://www.alianzaautomotriz.com/noticias/muere-don-armando-tornel/> consultado el 24 de marzo de 2019.
- Redacción (2010) “Fallece Armando Tornel Murillo” en *Revista Indicador automotriz*, publicación mensual, Sección Tendencia, en <https://www.indicadorautomotriz.com.mx/tendencias/fallece-armando-tornel-murillo/> consultado el 24 de marzo de 2019.
- <http://andellac.com.mx/index.php/nosotros>, consultado el 24 de marzo de 2019.
- Registro de Asociaciones del Distrito Federal, Toma de notas, Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel, en https://www.stps.gob.mx/02_sub_trabajo/03_dgra/ent_distritofederal.htm, consultado 18 de noviembre de 2021.
- Comunicado de la Secretaría de Economía (2010) “Acuerdan México e India fortalecer inversiones” México. Página web: <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/eventos-noticias/sala-de-prensa/comunicados/6141-acuerdan-mxico-e-india-fortalecer-inversiones> Consultado el 8 de enero del 2020.
- Secretaría de Economía, Datos del Banco de México, www.economia.gob.mx, 2005.

Hemerografía

- Abril Cruz, Ariadna (2010) “La crisis automotriz golpeó también al sector llantero” en *El Universal*, Finanzas, jueves 11 de marzo, México.

- Alcalde Justiniani, Arturo (2008) “Tornel, un nuevo intento de charrazo” en *La Jornada*, Opinión, sábado 11 de octubre, México.
- Cruz Retama, Francisco (2010) “La solidaridad proletaria en el triunfo del Sindicato de General Tire”, en *El Socialista*, Núm.358, Año XXX. Agosto, México, p.8.
- Flores, Linaloe (2015) “ Las costureras del 19 de septiembre sufren olvido y pobreza” en *Sin embargo*, 20 de septiembre, <https://www.sinembargo.mx/20-09-2015/1491773>, consultado en noviembre del 2021.
- Gómez Delgado, Enrique (2009) “Un recuento y la elección del comité ejecutivo. Dos nuevos triunfos en Tornel” en *El Socialista* Núm. 350, Año XXIX, Septiembre del 2009, México, p. 4.
- S/a, “Mexicana, familiar y persistente” en *Expansión*, 20 de septiembre de 2011, <https://expansion.mx/expansion/2011/09/14/mexicana-familiar-y-persistente>, 24 de marzo de 2019.
- Reforma (2006) “Aumenta México déficit de llantas, Ciudad de México, 21 de febrero, 2006
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel, ¡Por el respeto y defensa de nuestro Contrato Ley! (Mayo/2007) “Cláusula de modernización del Contrato Ley” en *El Torno*, Núm. 1. México p. 6 y 7.
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel ¡Por el respeto y defensa de nuestro Contrato Ley! (Julio/2008) “Informe sobre los compañeros que quisieron despedir: Santos Balderas Bautista de planta dos, Alberto Flores y Óscar Ramírez de planta 5” en *El Torno*, Núm.2, México, p. 8.
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel ¡Por el respeto y defensa de nuestro Contrato Ley! (Julio/2008) “Una asamblea histórica en la vida del Sindicato de Tornel” en *El Torno*, Núm.2, México, p. 3.
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel ¡Por el respeto y defensa de nuestro Contrato Ley! (Octubre/2008) “Un mitin con mucho apoyo” en *El Torno*, Núm.3, México, p. 3.
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel ¡Por el respeto y defensa de nuestro Contrato Ley! (Octubre/2008) “Una asamblea extraordinaria” en *El Torno*, Núm.3, México, p.2.
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel ¡Por el respeto y defensa de nuestro Contrato Ley! (Octubre/2008) “Las verdaderas intenciones del grupo charro” en *El Torno*, Núm.3, México, p.4.
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel ¡Por el respeto y defensa de nuestro Contrato Ley! (Octubre/2008) “Una reflexión necesaria. ¿A quién benefician los cetemistas? ” en *El Torno*, Núm.3, México, p.6.
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel ¡Por el respeto y defensa de nuestro Contrato Ley! (Octubre/2008) “Fue en planta 4, el miércoles 24 de septiembre: Repudiamos la cobarde agresión contra el compañero Noé Torres” en *El Torno*, Núm.3, México, p.8.
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel ¡Por el respeto y defensa de nuestro Contrato Ley! (Enero/2009) “Un recuento exitoso” en *El Torno*, Núm.4, México, p.2.
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel ¡Por el respeto y defensa de nuestro Contrato Ley! (Enero/2009) “Ya empezaron las pláticas por una

revisión salarial con la empresa. Las propuestas de la empresa” en *El Torno*, Núm.4, México, p. 3.

- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel ¡Por el respeto y defensa de nuestro Contrato Ley! (Enero/2009) “¿Y la revisión contractual?” en *El Torno*, Núm.4, México, p.4-5.
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel ¡Por el respeto y defensa de nuestro Contrato Ley! (Enero/2009) “¡Exigimos la reinstalación de Ascari Morales de Planta 4!” en *El Torno*, Núm.4, México, p.5.
- Sindicato Nacional de Trabajadores de la Compañía Hulera Tornel ¡Por el respeto y defensa de nuestro Contrato Ley! (Enero/2009) “A todos los trabajadores de Tornel: ¡Un llamado a la unidad!” en *El Torno*, Núm.4, México, p.8.
- Vargas, Rosa Elvira (2005) “Trabajadores de Euzkadi celebran frente a Fox el triunfo ante empresa alemana” en *La Jornada*, Política, martes 18 de enero, México. p.13.

Entrevistas

- Armenta Espitia, Jorge (2020) extrabajador de Tornel, México.
- Castillo Chávez, Ernesto (2020) extrabajador de Tornel y de la comisión de Reparto de Utilidades del sindicato Tornel del Comité Ejecutivo democrático 2008.
- Cerón Vilchis, Ismael (2021) extrabajador despedido de Tornel.
- ----- (2012) extrabajador despedido de Tornel.
- De la Cueva Díaz, Héctor (2021) extrabajador de Ford Cuautitlán y presidente del Centro de Información Laboral y Asesoría Sindical.
- Díaz, José Eduardo (2020) extrabajador de Goodyear Oxo en Cuautitlán, estado de México.
- Díaz Gómez, Paul Bernardo (2021) exsecretario general del Sindicato de Ford Cuautitlán, México.
- Espinosa Rocha, Alberto (2020) exsecretario general del Sindicato Nacional de Trabajadores de General Tire.
- Hernández Martínez, Esteban (2020) extrabajador y despedido de Tornel.
- Juan Pineda, Patricia (2021) asesora sindical y defensora de derechos humanos laborales del equipo de abogados litigio estratégico en derechos humanos laborales.
- Martínez Cruz, Santos (2021) extrabajador de Ford Cuautitlán, México.
- Martínez Rojas, Ricardo (2021) abogado de la Cámara Nacional de la Industria Hulera de México.
- Méndez Olmedo, Ernesto (2020) extrabajador de Tornel y de la comisión de Honor y Justicia del sindicato de Tornel del comité Ejecutivo del 2008.
- Mercado Calderón, Francisco (2022) maestro en Ciencias en Toxicología Industrial.
- Palma Salinas, Antonio (2018) candidato a secretario general en la planilla democrática de las elecciones de 2012 del sindicato de Tornel, México.
- ----- (2021) candidato a secretario general en la planilla democrática de las elecciones de 2012 del sindicato de Tornel, México.
- ----- (2006) extrabajador y despedido de Tornel.

- Pedraza Quintanar, Raúl (2022) exdirigente del Centro de Asesoría Sindical “Demetrio Vallejo”
- Rivera Viorner, Yair (2011) exsecretario del interior del Sindicato de Tornel: entrevista de radio, en Radio SME sobre la situación de los trabajadores de Tornel, México.
- -----(2019) exsecretario del interior del Sindicato de Tornel, México.
- ----- (2021) exsecretario del interior del Sindicato de Tornel, México.
- Sandoval Córdoba, Isaías (2021) extrabajador de Tornel, planta 5.
- Torres Nuño, Jesús (2019) exsecretario general del Sindicato Nacional Revolucionario de Trabajadores de Euzkadi, México.

Archivo de Tultitlán

- Convenio de concertación para realizar acciones de prevención y control de la contaminación ambiental generada por la actividad industrial de planta 4, dirigido al Arquitecto René Altamirano, Director General de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental de la SEDUE, 14 de diciembre de 1990, firmado por el Ing. Raúl Tornel, Director de Producción de Tornel.
- Licencia no.3113, de la SEDUE, Subsecretaría de Ecología, dirección general de prevención y control de la contaminación ambiental, 19 de noviembre de 1987, Archivo de Tultitlán. Y Oficio de ratificación de la licencia por parte de la SEDUE, 2 de agosto de 1988.
- Fotos de Sergio Pérez Tovar, sin clasificación.

Archivo Personal de Exsecretario del Interior del Sindicato de Tornel

- Volante sobre el Foro Nacional para la Defensa del Contrato Ley, del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Cía. Hulera Tornel, 2008.
- Puntos del Recorrido de Seguridad del mes de febrero. Departamento de Calandria de 54”, 2012.
- Enmicador: Rendimiento, salario base, destajo y destajo por línea, 2011.
- Propuestas de Campaña del Grupo Democrático, 2007.
- Salarios y destajo del Departamento de Vulcanizado, planta 4,
- Contrato Colectivo que en Revisión del anterior celebramos para su depósito, Sindicato nacional de Agentes d Ventas, Similares y conexos de la República Mexicana (CC-163/93-IV) Sección 10 CTM, 12 de octubre de 1995.
- Se da cumplimiento al Artículo 390 de la Ley Federal de Trabajo, Sindicato Nacional de Agentes de Ventas, Similares y Conexos de la República Mexicana (CC-163/93IV), sección 10 CTM, 17 de febrero de 1997.
- Convenio Máquina de Uniformidad, celebrado por la Cía. Hulera Tornel y el Sindicato Nacional de Trabajadores y de la Industria Hulera de la República Mexicana, 27 de abril de 1998.

- Convenio del Departamento de Tubuladoras de 8" y 10" de Planta 2. celebrado por la Cía. Hulera Tornel y el Sindicato Nacional de Trabajadores y de la Industria Hulera de la República Mexicana, 15 de enero de 1999.
- Convenio de productividad, competitividad y calidad del Departamento de Calandria de hules, planta 4. celebrado por la Cía. Hulera Tornel y el Sindicato Nacional de Trabajadores y de la Industria Hulera de la República Mexicana, 7 de junio de 2001.
- Listado de las medidas, marcas, maquinaria, tarifas, 21 de febrero del 2002.
- Convenio de productividad, competitividad, calidad del departamento de Calandrias de Hules, planta 2, celebrado por la Cía. Hulera Tornel y el Sindicato Nacional de Trabajadores y de la Industria Hulera de la República Mexicana, 8 de marzo de 2002.
- Convenio de productividad, competitividad y calidad en corte y ensamble de chaffer, NTC, Flipper y monofilamento en Spadone, planta 4, celebrado por la Cía. Hulera Tornel y el Sindicato Nacional de Trabajadores y de la Industria Hulera de la República Mexicana, 28 de marzo del 2003.
- Convenio de productividad, competitividad y calidad del departamento de acabado final (pulido de llanta cara blanca y color), Planta 4, celebrado por la Cía. Hulera Tornel y el Sindicato Nacional de Trabajadores y de la Industria Hulera de la República Mexicana, 8 de agosto de 2003.
- Convenio de productividad, competitividad y calidad del departamento de construcción de cinturón de acero. Máquina Steelastic, planta 4, celebrado por la Cía. Hulera Tornel y el Sindicato Nacional de Trabajadores y de la Industria Hulera de la República Mexicana, 12 de septiembre de 2005.
- Convenio de productividad, competitividad y calidad del departamento de vulcanización de llanta, planta 4, celebrado por la Cía. Hulera Tornel y el Sindicato Nacional de Trabajadores y de la Industria Hulera de la República Mexicana, 30 de octubre del 2006.
- Convocatoria para Asamblea General Ordinaria el 25 de noviembre de 2007, del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Cía. Hulera Tornel S.A. de C.V.
- Oficio de suspensión de diez trabajadores de Tornel, del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Cía. Hulera Tornel, S.A. de C.V., 23 de mayo de 2008.
- Solicitud para resolver problemas de mantenimiento en el área de Banner No.3 al Ing. Francisco Aguirre, gerente de manufacturas, Planta 2, del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Cía. Hulera Tornel.
- Oficio sobre reparaciones en los baños de planta 4, del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Cía. Hulera Tornel, 29 de octubre de 2009.
- Oficio de Puntos de Planta 4 Pendientes, 2009.
- Minuta de la Comisión de Seguridad e Higiene de la Cía. Hulera Tornel, 31 de enero del 2011.
- Minuta de Recorrido Mensual de la Comisión de Seguridad e Higiene, de la Cía. Hulera Tornel, 31 de enero del 2011.
- Oficio Condiciones Inseguras a corregir, del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Cía. Hulera Tornel, febrero del 2011.

- Minuta de Recorrido Mensual de la Comisión de Seguridad e Higiene de la Cía. Hulera Tornel, 25 de febrero del 2001.
- Grabaciones de la 1ª Asamblea General Ordinaria 2008, del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Cía. Hulera Tornel.
- Libro de Ingresos y Gastos, semanales y su corte de caja mensual correspondiente al periodo comprendido del 4 de enero del 2004 al 2 de enero del 2005. Año 2004, del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Cía. Hulera Tornel.
- Libro de Ingresos y Gastos, semanales y su corte de caja mensual correspondiente al periodo comprendido del 3 de enero del 2005 al 1 de enero del 2006. Año 2005, del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Cía. Hulera Tornel.

Archivo Personal del integrante de la Comisión de Honor y Justicia del Sindicato de Tornel

- Oficio de Yair Rivera a la Comisión de Honor y Justicia, 9 de marzo de 2010.
- Informe de investigación de la Comisión de Honor y justicia, 2010.
- Informe de Actividades de la Comisión de Honor y Justicia, 2010.
- Acta de Asamblea Ordinaria General del Sindicato de Tornel, 31 de febrero de 2010.



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE DISERTACIÓN PÚBLICA

No. 00181

Matrícula: 2183800117

Historia del Sindicato de
Trabajo y su papel ante la
Reestructuración productiva.

En la Ciudad de México, se presentaron a las 15:30 horas
del día 20 del mes de enero del año 2023 en la Unidad
Iztapalapa de la Universidad Autónoma Metropolitana, los
suscritos miembros del jurado:

DRA. ANGELICA CUELLAR VAZQUEZ
DR. ELECCADIO MARTINEZ SILVA
DR. ROGER MARIO BARBOSA CRUZ



CYNTHIA PATRICIA OROZCO FLAMAND

ALUMNA

Bajo la Presidencia de la primera y con carácter de
Secretario al último, se reunieron a la presentación de la
Disertación Pública cuya denominación aparece al margen,
para la obtención del grado de:

DOCTORA EN ESTUDIOS SOCIALES (ESTUDIOS LABORALES)

DE: CYNTHIA PATRICIA OROZCO FLAMAND

y de acuerdo con el artículo 78 fracción IV del Reglamento
de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma
Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

Aprobar

Acto continuo, la presidenta del jurado comunicó a la
interesada el resultado de la evaluación y, en caso
aprobatorio, le fue tomada la protesta.

DIRECTOR DE LA DIVISIÓN DE CSH

MTRO. JOSE REGULO MORALES CALDERON

PRESIDENTA

DRA. ANGELICA CUELLAR VAZQUEZ

VOCAL

DR. ELECCADIO MARTINEZ SILVA

SECRETARIO

DR. ROGER MARIO BARBOSA CRUZ