

La fragmentación del sindicalismo minero-metalúrgico: entre la persecución a Gómez Urrutia y las estrategias corporativas de cambio organizacional*

Carlos León Salazar**

En los últimos años, el descrédito del liderazgo y la persecución política a Gómez Urrutia se han acompañado de presiones de la disidencia dentro del Sindicato Minero-Metalúrgico y del surgimiento de nuevos gremios colaboracionistas con las empresas del ramo. La fractura del “sindicato de sector” ante una tendencia creciente de “sindicatos de empresa” tiene como ejemplo a la Alianza Minera Nacional y al grupo AHMSA en el estado de Coahuila. La reconfiguración de las relaciones obrero-patronales en el ramo, como lo vemos en el caso de MICARE, tiene efectos notables sobre los marcos de negociación entre las gerencias y la sección sindical local, así como en el consentimiento y la participación activa de los trabajadores con los cambios en la organización del trabajo.

Introducción

En este documento presentaremos, primero, un recuento de la persecución judicial contra Gómez Urrutia, como caso ejemplar de los esfuerzos de los gobiernos federales panistas para confrontar las resistencias contra

la reforma laboral flexibilizadora (concretada finalmente con la restauración del régimen priista). Abordamos, después, la escisión y formación de nuevos sindicatos mineros, así como el agrupamiento de secciones sindicales disidentes de la dirección nacional del Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos y Similares de la República Mexicana (SNTMMYSRM), como procesos que apuntalan los intereses de los grandes corporativos minero-metalúrgicos para fragmentar la representación y negociación colectiva en el ramo y para mantener, en cambio, “sindicatos de empresa” que favorezcan revisiones salariales y transformaciones en los procesos de trabajo más funcionales con las necesidades particulares de cada unidad productiva. Enfocamos la atención en el caso de la Alianza Minera Nacional, fundada en el estado de Coahuila

y que agrupa a las nueve secciones sindicales de los obreros de Altos Hornos de México, Sociedad Anónima (AHMSA). En la parte final, recuperamos información producida en trabajo de campo para ilustrar algunos efectos de la reconfiguración de las relaciones laborales en el ramo minero-metalúrgico, tomando el caso de Minera Carbonífera Río Escondido (MICARE), subsidiaria del corporativo AHMSA, donde las gerencias, en *colaboración* con el sindicato, han llevado adelante procesos de cambio organizacional y de reconfiguración en la gestión de la fuerza de trabajo.

La persecución a Gómez Urrutia

Desde su arribo a la Secretaría General del SNTMMYSRM, en 2002, Napoleón Gómez Urrutia ha reci-

* Este artículo se redactó en el marco del proyecto “Cambio organizacional, hegemonía empresarial y nuevas subjetividades en el trabajo. Estudio comparativo de dos casos ejemplares en la industria pesada de México y Argentina”, investigación apoyada por el Conacyt en la modalidad de asignación de recursos para estancia posdoctoral en el extranjero.

** Doctor en Estudios Sociales, Línea de Estudios Laborales, por la UAM-Iztapalapa. Investigador invitado en el Programa de Estudios Críticos sobre el Movimiento Obrero del Centro de Estudios e Investigaciones Laborales, CONICET-Argentina. Correo electrónico: <losconfines@gmail.com>.

do cuestionamientos sobre la legalidad estatutaria de su elegibilidad, tanto desde el interior del sindicato como desde las instancias gubernamentales que deben reconocer, o no, su representatividad jurídica. Previamente, desde el año 2000, su padre, Napoleón Gómez Sada –quien fue líder vitalicio desde la fundación del sindicato, en 1961, hasta su muerte en octubre de 2001–, al ver mermado su propio estado de salud, buscó designar a Gómez Urrutia secretario general “suplente” del sindicato. Sin embargo, en ese año, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) negó el reconocimiento al hijo por “incumplir” los estatutos sindicales al no aparecer registrado como trabajador de cualquier empresa minera ni como miembro activo de alguna sección sindical.

El hecho de que Gómez Urrutia haya o no trabajado en la industria minero-metalúrgica es motivo de una polémica vigente, pero otros de sus datos curriculares, si bien dan cuenta de un perfil “atípico” de líder sindical, son de dominio público y nadie los cuestiona. Es licenciado en Economía por la Universidad Nacional Autónoma de México y fue también profesor del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores-TEC de Monterrey, además de tener acreditados estudios de posgrado en las Universidades de Oxford y Berlín. En la administración pública, Gómez Urrutia fue presidente de la Casa de Moneda a finales de los ochenta, y en 1992 fue nombrado director de la Compañía Minera Autlán, entonces de propiedad estatal, con la encomienda de preparar su privatización.

La elección formal de Gómez Urrutia como secretario general del SNTMMYSRM sucedió en mayo de 2002, hecho que sería reconocido con la toma de nota por las autoridades laborales¹ a pesar de las inconformidades de sus detractores en el interior del sindicato por las supuestas faltas estatutarias ya mencionadas.

Una vez que asumió el cargo como secretario general, Gómez Urrutia emprendió una serie de acciones que lo confrontaron con las autoridades de la STPS, con los órganos corporativos de representación obrera y con las empresas del ramo minero-metalúrgico. En la disputa por la mejora de los ingresos y de las condiciones de trabajo de los mineros, en las revisiones anuales de distintas secciones sindicales, utilizó su capacidad negociadora para lograr aumentos sala-

¹ La toma de nota es un procedimiento regulado por la Ley Federal del Trabajo que obliga a los sindicatos a comunicar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social los cambios de su directiva y las modificaciones de los estatutos, con el fin de que la autoridad verifique la información para “salvaguardar” la seguridad jurídica de la organización gremial.

riales de alrededor de 8% (superiores a los índices anuales de inflación), se opuso a la subcontratación y se expresó en contra de las pretensiones de imponer la reforma laboral flexibilizadora. Simultáneamente, buscó la vinculación del sindicato minero con representaciones obreras en el ámbito internacional, concretando alianzas con las organizaciones más importantes en Estados Unidos y Canadá.

El líder también procuró mantener una posición independiente ante los antiguos aliados del Sindicato Minero en el órgano tradicional de coordinación obrera, el Congreso del Trabajo (CT). Incluso, buscó en 2005 y 2006 obtener la presidencia del CT, oponiéndose sin éxito al presidente en funciones, el líder del sindicato ferrocarrilero, Víctor Flores, cuya reelección recibió el apoyo de la Confederación de Trabajadores de México (CTM), central obrera con la que Napoleón se distanciaría a partir de entonces.

Su enfrentamiento con los empresarios tiene como muestra más evidente la demanda ante tribunales contra Germán Larrea, director de Grupo Minero México, para el pago de una indemnización por la privatización de las compañías Mexicana de Cobre y Mexicana de Cananea. El fallo judicial, emitido en 2003, dictaminó la conformación de un fideicomiso por 55 millones de dólares que sería otorgado a los trabajadores mineros. No obstante, en 2006, detractores del líder minero –encabezados por Elías Morales, quien aspiraba a la secretaría del sindicato desde que vivía Gómez Sada– presentaron una demanda ante la Procuraduría General de la República (PGR) por presuntos delitos patrimoniales, señalando que el dinero habría sido usado por Gómez Urrutia como cuenta personal. Los sindicalistas opuestos a Gómez lo acusaron de tener lujosas residencias: una en Paseos de las Lomas del Distrito Federal, escriturada a nombre de su hijo, y otra en Tepoztlán, Morelos, valuada como la más costosa de la localidad².

A pesar de que el liderazgo de Gómez Urrutia mantiene rasgos notables del sindicalismo “del viejo régimen” (la herencia del cargo y la escasa transparencia en el manejo de recursos, entre ellos), su estilo de dirigencia resultó incómodo para la STPS, para los empresarios del ramo y para el propio CT. Así, no resultó inesperado el golpe, en febrero de 2006, que buscaba destituirlo definitivamente de la Secretaría General del SNTMMYSRM. Basándose en un documento que denunciaba los supuestos malos manejos del fideicomiso ya referido, supuestamente firmado por Juan Luis Zúñiga y Juan Pablo Patiño –ambos miembros del Comité General de Vigilancia y Justicia del Sindicato–, la STPS

² <<http://www.eluniversal.com.mx/nacion/136123.html>>.

—encabezada entonces por Francisco Salazar, presuntamente vinculado con el Grupo Minero México— tomó nota de la destitución de Gómez y del nombramiento de Elías Morales como secretario sustituto³.

A los pocos días del desconocimiento legal de Gómez Urrutia como secretario general, un lamentable hecho acentuaría la confrontación del líder contra las empresas y el gobierno federal. Luego de la explosión el 19 de febrero de 2006 en la Mina de Pasta de Conchos, propiedad de Germán Larrea, donde murieron 65 trabajadores mineros, Gómez descartó que se tratara de un simple “accidente” y acusó al gobierno federal y a la empresa de “homicidio industrial”. Enseguida, llamó a la movilización y a la realización de paros escalonados en distintas secciones sindicales, para demandar el deslinde de responsabilidades por la tragedia, el castigo de los culpables, el rescate de los cuerpos y la revisión general de las medidas de seguridad en las instalaciones mineras de todas las empresas dedicadas a la actividad extractiva⁴.

En respuesta a esas declaraciones y acciones, el gobierno federal aceleró la ofensiva contra Gómez, dando curso a las acusaciones criminales contra él y otros líderes mineros, congelando las cuentas bancarias del sindicato, declarando ilegales los paros en distintas secciones sindicales y, veladamente, apoyando a grupos disidentes en la formación de comités directivos seccionales o de nuevos sindicatos afines a los intereses y las políticas de las empresas.

Para evitar su captura, Gómez Urrutia partió hacia Vancouver, donde recibió el apoyo logístico y solidario del mayor sindicato de la industria acerera de Estados Unidos y Canadá, la *United Steel Workers* (USW). En México, mientras tanto, los litigios han trascendido por distintas instancias, vías de apelación, solicitudes de amparos y demás recovecos del sistema jurídico mexicano. Como parte de ese tránsito, en 2007 la PGR dictaminó que las firmas con las que Elías Morales había recibido la toma de nota eran falsas, por lo que la Secretaría del Trabajo tuvo que restablecer la validez y los efectos jurídicos de Gómez Urrutia como secretario general del sindicato minero⁵. Tal reconocimiento, sin embargo, resultaría efímero. En mayo de 2008 se realizó la 35 Convención Ordinaria del sindicato, en la que Gómez resultó reelecto para el periodo 2008-2014. De nueva cuenta la STPS, encabezada ya entonces por Javier Lozano Alarcón —vinculado también con los intereses de Germán Larrea,

según los simpatizantes de Gómez Urrutia—, negó la toma de nota, argumentando que el líder electo no cumplía con los requisitos establecidos por el propio gremio, como radicar en el país, no tener órdenes de aprehensión ni tener acusaciones por manejo fraudulento de recursos⁶.

En abril de 2012, la Suprema Corte de Justicia de la Nación otorgó un amparo a Napoleón Gómez Urrutia, re-vertiendo la negativa de la STPS de 2008 para la toma de nota y obligando al gobierno federal a reconocer al dirigente. El fallo de los ministros consideró que la STPS se extralimitó de sus facultades legales, al ir más allá de la confirmación o verificación de los requisitos formales marcados en la ley⁷. En ese mismo mes, un tribunal federal emitió un fallo para anular la única orden de aprehensión que se mantenía vigente por el presunto desvío de recursos pertenecientes al sindicato minero⁸. Sin embargo, la PGR interpuso otro recurso de revisión, por lo que la orden de captura que se giró en su contra continuó en litigio.

En agosto de 2014 se sucedieron varias noticias en torno a la situación legal de Gómez Urrutia. En los primeros días se anunció que la Organización Internacional de Policía Criminal (INTERPOL) había aceptado la solicitud de la PGR para emitir una ficha roja contra Napoleón y considerarlo prófugo de la justicia mexicana⁹. Ante esto, sus abogados dieron a conocer que, luego de ocho años de residir en Canadá, el gobierno de ese país le había otorgado la ciudadanía, lo cual impedía el requerimiento de extradición del líder, tratándose ya de un ciudadano canadiense¹⁰. Pero antes de que concluyera el mes, a la historia de demandas, contrademandas, apelaciones y fallos judiciales se agregó un nuevo capítulo al difundirse la información de que el Cuarto Tribunal Colegiado en Materia Penal había declarado inconstitucional la última orden de aprehensión vigente por el presunto desvío de fondos, con lo que Gómez Urrutia había quedado, al parecer, definitivamente exonerado de cualquier acusación delictiva¹¹.

³ <<http://www.proceso.com.mx/?p=207047>>.

⁴ <<http://www.proceso.com.mx/?p=217003>>.

⁵ <<http://www.jornada.unam.mx/2007/04/10/index.php?section=politica&article=015n1pol>>.

⁶ <<http://www.cnnexpansion.com/actualidad/2008/06/24/stps-desco-noce-a-lider-minero>>.

⁷ <<http://www.minesandcommunities.org/article.php?a=11686>>.

⁸ <<http://www.jornada.unam.mx/2012/04/25/politica/012n1polv>>.

⁹ <<http://www.eluniversal.com.mx/nacion-mexico/2014/gomez-urrutia-interpol-roja-ficha-1028840.html>>.

¹⁰ <<http://www.jornada.unam.mx/ultimas/2014/08/13/obtiene-el-lider-minero-napoleon-gomez-urrutia-la-nacionalidad-canadiense-1865.html>>.

¹¹ <<http://www.eluniversal.com.mx/nacion-mexico/2014/cancelan-ultima-orden-de-aprehension-contra-gomez-urrutia-1034019.html>>.

Las fracturas del sindicalismo minero

Con el más reciente dictamen legal, los abogados y simpatizantes de Gómez Urrutia señalan como inminente su regreso a México, para reasumir plena y presencialmente la dirigencia del SNTMMYSRM. No obstante, él no ha resultado indemne en su liderazgo ni en su prestigio, ni en su representatividad ante los obreros minero-metalúrgicos. Durante los ya más de ocho años de “exilio” y de procesos judiciales en su contra, la membresía del sindicato minero-metalúrgico ha disminuido notablemente y las escisiones han aumentado. En distintos estados del país, al menos tres nuevos sindicatos han arrebatado la titularidad del contrato colectivo en secciones antes dominadas por “napistas”.

Enarbolando la bandera del esclarecimiento del presunto desvío de recursos, con discursos de lucha contra el “viejo sindicalismo”, oponiéndose al centralismo en la toma de decisiones y renunciando al uso de las movilizaciones obreras como “chantaje” frente a las empresas, trabajadores disidentes han roto con el líder nacional del sindicato. Muchas secciones se han declarado “independientes” o se han creado nuevos sindicatos “de empresa” que, sin la intervención del Comité Nacional, negocian directamente con las respectivas gerencias de las compañías las revisiones salariales y los convenios por productividad, así como las modificaciones en los contratos colectivos y en los reglamentos de trabajo.

En 2007, por ejemplo, se fundó en Monterrey el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Exploración, Explotación y Beneficio de Minas de la República Mexicana (SNTTEBMRM), apoyado, según los “napistas”, como sindicato blanco por el Grupo México y por la propia STPS. En el recuento por la titularidad del contrato colectivo, en septiembre de 2007, el nuevo sindicato desplazó al SNTMMYSRM de las secciones 207 de Sonora, 298 de Nacozari, 5 y 6 de San Luis, 28 de Saltillo y 11 de Chihuahua, ya que 96% de los 4 mil 203 obreros que participaron en el recuento decidieron cambiar de gremio¹².

También en 2007 surgió en Cananea el Sindicato Único de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos y Similares Independiente (SUTMMSI), encabezado por Francisco Alfredo Hernández Gámez, exlíder de la sección 65, con la intención de contener la influencia de Napoleón en la toma de decisiones y en las acciones colectivas contra la empresa minera. La nueva agrupación obrera centró su preocupación

en mantener un clima favorable para que el Grupo México no retirara inversiones ni cerrara la mina de Cananea, ya que ello, argumentan, habría implicado un grave impacto económico y social en aquella ciudad sonorenses¹³.

Otro caso es el Sindicato Nacional Minero Metalúrgico Don Napoleón Gómez Sada (SNMMDNGS), que surgiera primero como Frente Nacional de Renovación dentro del SNTMMYSRM, fundado en 2010 y encabezado por Carlos Pavón, exsecretario de Asuntos Políticos del SNTMMYSRM y “brazo derecho” de Gómez Urrutia, durante los primeros años de su estancia en Canadá. De hecho, Pavón fungió como operador político y vocero del líder autoexiliado, pero después cambió radicalmente su discurso, pidiendo también el esclarecimiento del destino de los recursos del fideicomiso minero. Este viraje provocó que se acusara a Pavón de haber sido “comprado” por Minera México y por la Secretaría del Trabajo¹⁴. El SNMMDNGS tomó las secciones sindicales que agrupan a los trabajadores de la empresa Peñoles, ganando la titularidad en secciones de Chihuahua, Sonora, Durango, Hidalgo y Zacatecas. Carlos Pavón, quien asegura contar con una membresía superior a los 8 mil mineros, ha privilegiado una línea colaboracionista con la empresa, declinando la realización de “paros locos” que, según él, sólo afectan la economía de los trabajadores y fomentan liderazgos corruptos¹⁵.

El abandono de varias secciones del SNTMMYSRM, sin embargo, no ha impedido que Napoleón Gómez Urrutia intervenga, desde Canadá, para dirigir negociaciones exitosas en las revisiones de salarios y del Contrato Colectivo de Trabajo en las secciones donde mantiene su influencia, logrando, según sus voceros, aumentos salariales mayores a los obtenidos por negociaciones “independientes”. Para contrarrestar la disminución de los mineros agremiados bajo su influencia, por otro lado, Gómez ha entrado en disputas por la titularidad del contrato colectivo en empresas maquiladoras y automotrices. Luego de diversas modificaciones en los estatutos del SNTMMYSRM, realizadas en 2008 —que amplían las ramas en las que puede intervenir la representación sindical—, el líder ha tratado, hasta ahora fallidamente, de afiliar a trabajadores de la automotriz Honda, de El Salto, Jalisco¹⁶. En septiembre de 2012, disputó

¹³ <<http://www.frecuencialaboral.com/registrominero.html>>.

¹⁴ “Lozano, Baielleres y ‘La Marrana’ Pavón forzaron un mafioso recuento sindical”. *Acta Minera*, año 3, núm. 48, diciembre de 2010, pp. 15-16.

¹⁵ <<http://radioformula.com.mx/notas.asp?Idn=222463>>.

¹⁶ <<http://www.dossierpolitico.com/vernoticiasanteriores.php?artid=90424&relacion=dossierpolitico>>.

¹² <<http://www.eluniversal.com.mx/notas/447396.html>>.

también sin éxito frente a la CTM la titularidad del contrato de 7 mil trabajadores de “Arneses y Accesorios de México”, maquiladora de cableado automotriz y electrónico, establecida en Ciudad Acuña, Coahuila¹⁷.

La Alianza Minera Nacional y la “nueva mentalidad” en las relaciones laborales y en la organización del trabajo del corporativo AHMSA. Hacia el nuevo “Sindicato Nacional Democrático de Trabajadores Mexicanos de la Industria Minera, Minera, Metalúrgica, Siderúrgica y Conexos”

Un caso notable de las fracturas en el interior del SNTMMYSRM sucedió en el estado de Coahuila, entidad que concentra una gran parte de la actividad minero-metalúrgica en el país. El estado norteño se ha constituido como el bastión de la Alianza Minera Nacional (AMN), fundada en 2009 y que, según sus líderes, reúne a alrededor de 14,000 trabajadores pertenecientes a las secciones sindicales del corporativo Altos Hornos de México (AHMSA). La AMN agrupa las siguientes secciones sindicales:

- Sección 27: Mina VI de Minerales Monclova (Mimosa), en Monclova y Palaú, Múzquiz.
- Sección 147: Siderúrgica 1, en Monclova.
- Sección 205: Planta Lavadora 2 de La Florida, de Minera del Norte en Palaú, Múzquiz.
- Sección 239: Mina V La Esmeralda de Mimosa, en San Juan de Sabinas.
- Sección 265: Mina Hércules, en Sierra Mojada.
- Sección 259: Planta Lavadora 1 de Mimosa en Palaú, Múzquiz.
- Sección 293: Minera Carbonífera Río Escondido (MICA-RE), en Nava.
- Sección 288: Siderúrgica 2, en Monclova.
- Sección 303: Mina 7 de Barroterán, Mina VII de Mimosa, en Progreso.

Hasta enero de 2015 (fecha de escritura de este artículo), Alianza permanece aún en las filas del SNTMMYSRM, aunque desde hace años ha rehusado participar en acciones convocadas desde Canadá por Napoleón Gómez Urrutia, para no “boicotear” sus propias fuentes de empleo. Las

secciones aliancistas, además, han dejado de enviar cuotas hacia el Comité Nacional, con el argumento de que sólo han servido para hacer multimillonario a “Napillo”¹⁸. La Alianza ha apoyado las demandas judiciales contra el líder nacional por presuntos delitos patrimoniales, y en distintas ocasiones ha buscado citar a una Convención Nacional Extraordinaria, con el fin de revocar el mandato de Gómez Urrutia y conformar un nuevo comité directivo. Sin embargo, a pesar de contar con una membresía numerosa, la capacidad de convocatoria de la Alianza se limita al estado de Coahuila, lo que le ha impedido congregarse a las dos terceras partes del total nacional de las secciones del SNTMMYSRM, requisito estatutario para convocar extraordinariamente a convención.

La fundación de la Alianza fue una decisión cupular; es decir, los dirigentes locales, sin consultar a la base trabajadora, se reunieron para formar un “frente” opositor y lanzar la proclama del rechazo total al “supuesto liderazgo” de Napoleón, y para plantear el desconocimiento de aquellos funcionarios del Comité Nacional que “estén involucrados en actos ilícitos”. No obstante, según relatos de trabajadores mineros y metalúrgicos, fue en asambleas plenarias en cada sección sindical donde, mediante votación a mano alzada, se decidió sustituir del cargo a funcionarios y delegados identificados con Gómez Urrutia.

Además de las intenciones de la Alianza por lograr el control de los órganos nacionales de decisión en el sindicato minero, ha expresado también su interés por conformarse como agrupación política local y, luego, como partido político estatal. Si bien actualmente mantiene alianzas con el Partido Revolucionario Institucional (PRI) del estado de Coahuila –promoviendo sus candidaturas para alcaldías y diputaciones locales, participando en mítines e incorporando representantes de los trabajadores a los comités distritales y municipales del PRI–, la alta membresía de los trabajadores adheridos a la Alianza, a los que potencialmente se sumarían sus familias, vecinos y amistades, la sitúan en posibilidades reales de lograr los 27 mil afiliados que exige la Ley Electoral de Coahuila¹⁹.

¹⁸ “Napillo” es un juego de palabras que usan trabajadores disidentes para referirse al líder autoexiliado. “Napillo” reúne el diminutivo de Napoleón, “Napito”, con “pillo”, utilizado en México para referirse a una persona hábil para engañar y/o robar.

¹⁹ <<http://www.zocalo.com.mx/seccion/articulo/estancada-alianza-minera-nacional-1363244556>>; <<http://www.zocalo.com.mx/seccion/articulo/sera-alianza-minera-asociacion-politica-1356992171>>.

¹⁷ <<http://www.jornada.unam.mx/2012/10/20/sociedad/038n1soc>>.

La Alianza Minera Nacional sostiene el discurso de “una nueva mentalidad” en su accionar político y en los tratos con la patronal, que ha dejado prácticamente en el olvido la influencia de la corriente político-sindical “Línea Proletaria”, que dominó las secciones del Sindicato Minero-Metalúrgico mientras AHMSA fue propiedad del Estado. De inspiración maoísta, durante las décadas de los setenta y ochenta, la Línea promovió la lucha a favor de los trabajadores mediante la huelga y la movilización popular, lo que permitió obtener beneficios tanto en salarios directos como en prestaciones, en la creación de puestos de trabajo y en la mejora de las condiciones de vida para los trabajadores y sus familias —con la creación de infraestructura de vivienda, servicios educativos, de comunicación, de salud, entre otros—, que se hicieron extensivos para el conjunto de la población en las localidades donde AHMSA tiene plantas productivas, particularmente en la ciudad de Monclova y en los municipios aledaños de la llamada Región Carbonífera en Coahuila²⁰. Sin embargo, con el proceso privatizador, durante la década de los noventa se impuso en la empresa una estrategia de “calidad total” que indujo cambios en la “filosofía” del trabajo, el control riguroso de todas las etapas de producción, las prácticas “justo a tiempo”, el registro estadístico de los procesos, entre otras formas de la reestructuración productiva, que no hallaron una oposición notable de las representaciones obreras. El debilitamiento de la Línea Proletaria otorgó condiciones para que se redujeran los conflictos obrero-patronales en la empresa ya privatizada²¹. Los líderes sindicales y los funcionarios que protagonizaron el tránsito de la empresa hacia manos privadas coincidían en señalar que se había dejado atrás la etapa de confrontación para pasar a una de acuerdos concertados.

Sobre esta base de “comunidad de intereses”, en las distintas subsidiarias del grupo AHMSA, las gerencias han incorporado al sindicato como parte activa en la introducción gradual de sistemas y técnicas organizativas del trabajo inspiradas en los llamados “modelos japoneses”. Promoviendo una identificación de los trabajadores con los

²⁰ La Región Carbonífera de Coahuila incluye a los municipios de Juárez, Múzquiz, Progreso, Sabinas y San Juan de Sabinas, donde se concentra más de 90% de las reservas de carbón mineral en el país.

²¹ Un análisis de los efectos de las modificaciones en la estructura de las secciones sindicales y de los cambios en las relaciones laborales y en la organización de la producción, acompañantes del proceso privatizador de AHMSA —que incidieron en la pérdida de fuerza de la Línea Proletaria, en el sometimiento de los trabajadores a la lógica neoliberal y en la reconfiguración de su identidad—, puede verse en Christine Esterbauer, 2013.

objetivos de calidad y productividad, empresa y sindicato sostienen, desde la privatización hasta estos días, estrategias para detectar, marginar y/o expulsar a trabajadores inconformes con las políticas gerenciales o contrarios a los liderazgos gremiales.

El modelo de armonía en las relaciones laborales en AHMSA —configurado a la par del proceso privatizador desde la década de los noventa— sentó las bases para que —con la emergencia del conflicto en torno al dirigente del SNTMMYSRM— los secretarios generales de las secciones locales decidieran conformar, en julio de 2009, la Alianza Minera Nacional. Con este acto, las secciones aliancistas declararon una “independencia” como rompimiento tajante con los modos de Gómez Urrutia para confrontar a la patronal. La Alianza, así, confirmó como estrategia primordial la colaboración con las políticas empresariales y ratificó su disposición para involucrarse activamente en las transformaciones tecnológicas y organizativas llevadas adelante por las gerencias del corporativo.

En los últimos meses de 2014, las noticias sobre el eventual fin del “exilio” de Gómez Urrutia dieron el campanazo para el comienzo de un nuevo round en el combate protagonizado por el líder y los sindicalistas coahuilenses opositores. A partir de octubre, las secciones aliancistas —comenzando por la 293— realizaron asambleas plenarias en las que los cerca de 14,000 trabajadores del corporativo AHMSA acordaron iniciar los trámites legales necesarios para abandonar las siglas del SNTMMYSRM y formar una nueva agrupación sindical. Con las promesas de reducir de 1.5% a 1% la cuota sindical de los trabajadores, eliminar los artículos estatutarios que señalan que el fondo de pro huelga no se reembolsa, y desaparecer las asambleas electorales para instaurar, en cambio, el voto secreto y a puerta de factoría, los líderes aliancistas han comenzado el proceso de fundación del Sindicato Nacional Democrático de Trabajadores Mexicanos de la Industria Minera, Metalúrgica, Siderúrgica y Conexos²². Al parecer, la escisión definitiva sólo es cuestión del tiempo necesario para que transcurran los próximos recuentos por la titularidad de los contratos colectivos de trabajo en el corporativo AHMSA, durante los primeros meses de 2015, y para que se formalicen los trámites legales ante las instancias correspondientes.

²² <<http://www.zocalo.com.mx/seccion/opinion-articulo/con-amenazas-de-despido-1419663750>>; <<http://elfactor.com/noticias/suman-ya-8-secciones-mineras-que-rechazan-a-napoleon-gomez-urrutia/>>.

El caso de Minera Carbonífera Río Escondido (MICARE) y la sección 293

La compañía Minera Carbonífera Río Escondido, orientada en exclusiva a la explotación y suministro de carbón mineral para las plantas termoeléctricas de la Comisión Federal de Electricidad, comenzó operaciones como empresa paraestatal alrededor del inicio de la década de los ochenta. Localizada en el fronterizo municipio de Nava, Coahuila, su fundación es relativamente reciente con respecto a la tradición minero-metalúrgica en la llamada Región Carbonífera, acumulada durante el siglo XX y acentuada desde la década de los cuarenta con la instalación de hornos siderúrgicos en la ciudad de Monclova. Concomitantemente a la fundación de MICARE, se constituyó una nueva sección del SNTMMYSRM, la 293. Si bien el cúmulo de fuerza de trabajo con que se fundó MICARE incluía una proporción importante de obreros con experiencia de trabajo en minas de la Región Carbonífera, durante la contratación de personal la gerencia de recursos humanos impuso filtros para impedir la llegada de obreros con antecedentes de participación en la organización sindical, o en movilizaciones y actos de protesta contra la patronal: “[...] los que querían entrar a MICARE que eran *grillerones*²³ no les daban trabajo; iban al sindicato por la carta para el trabajo y les ponían una marca para que el gerente los identificara y les negara la contratación” (minero pensionado de MICARE, entrevista en Nava, Coahuila, 5 de julio de 2012).

MICARE funcionó, hasta antes de su privatización, como empresa estatal “no integrada” —con personalidad legal y patrimonio propios— y sólo fue añadida al paquete de AHMSA en el momento de su puesta en venta al capital privado, junto con las otras subsidiarias productoras de carbón coquizable y de hierro, plantas lavadoras y fundidoras, unidades donde la tradición de lucha de las secciones sindicales estaba ya en declive.

Mientras en el resto de las ciudades mineras de Coahuila y de otros estados se había dejado atrás el tradicional modelo de enclave minero —por el tránsito hacia la diversificación de la actividad económica—, la fundación de MICARE, en el municipio de Nava, replicó algunas de las características de la forma de asentamiento territorial que in-

²³ El término “grillerones” se deriva de “grillo”, que alude al ruido repetitivo que provoca el insecto con sus patas traseras. En México se utiliza como coloquialismo para referirse a la persona que participa intensamente en discusiones y acciones políticas, generalmente contra alguna figura pública o patronal.

terrelacionan las relaciones industriales con la organización social en la comunidad. La empresa minera (desde estatal y todavía como privada), en coordinación con el sindicato, ha participado en la procuración de vivienda, educación, salud, esparcimiento y otros satisfactores para los trabajadores, lo que se difunde como muestras de “generosidad” patronal. Esta intervención empresarial fuera de los espacios productivos, por un lado, compromete a los mineros —desde sus posiciones en el trabajo y en la comunidad— a responder con una reciprocidad generalizada y a actuar disciplinadamente en torno a los intereses de la empresa y, por otro, permite a ésta involucrarse en el control y la vigilancia del trabajador más allá de la producción²⁴.

En MICARE, de este modo, se han dado las condiciones suficientes para que se mantenga un modelo de relaciones laborales que privilegia los acuerdos de colaboración entre los líderes sindicales y los funcionarios de la empresa. Ese mismo modelo ha facilitado que sucesivos cambios en la organización del trabajo, que buscan incrementar la calidad y la productividad, puedan imponerse con la colaboración de las representaciones obreras.

Un momento destacado de la introducción de estrategias empresariales para la reorganización del trabajo ocurre en MICARE desde 2006, año en que es contratada la consultora Franklin Covey²⁵. La empresa de *management* incorpora a la compañía minera un arsenal de herramientas de gestión para avanzar en la racionalización de los procesos productivos (con la redefinición de las tareas parciales para “alineadas” con los objetivos estratégicos), y un conjunto de principios retóricos (como movilizados de la subjetividad obrera hacia una “nueva filosofía”) para exigir, inspirar o inducir la realización de prácticas laborales

²⁴ Varios trabajos han estudiado la presencia empresarial en los enclaves como “paternalismo industrial” que combina las disciplinas industriales con ciertas políticas sociales (véase a García García, 1996; Muñoz Sánchez, 2007; Rodríguez Galdo y Losada Álvarez, 2007; y Sierra Álvarez, 1990).

²⁵ Franklin Covey es una empresa estadounidense fundada en 1997, dedicada a la venta de servicios y materiales de gestión para optimizar el uso de recursos y mejorar el rendimiento de individuos, grupos y organizaciones. La empresa ofrece, según su sitio web, “soluciones que requieren un cambio en la conducta humana” en las áreas de liderazgo, ejecución, productividad, confianza, desempeño en las ventas, lealtad del cliente y educación. La “filosofía” con que la consultora Franklin Covey diseña sus sistemas de gestión —“orientados hacia el éxito y la felicidad”— se inspira en “Las trece virtudes” para cultivar el bagaje espiritual de las personas, de Benjamin Franklin (uno de los padres fundadores de Estados Unidos de América), y en “Los siete hábitos de la gente altamente efectiva”, del gurú del *management* Stephen Covey, donde se pregona la revolución ética en la vida cotidiana y en la empresa para lograr victorias privadas y públicas (véase <<http://www.franklincovey.com/tc/>>).

alineadas con las metas de productividad y calidad fijadas por la empresa²⁶.

En el proceso de “cambio organizacional” guiado por Franklin Covey fue fundamental mantener el consentimiento de los representantes sindicales e involucrar activamente a los trabajadores, tal como lo narra un directivo de MICARE:

Cuando iniciamos con Franklin Covey, uno de nuestros primeros objetivos fue involucrar a los líderes sindicales. De hecho, ellos nos han ayudado tremendamente en lograr las metas que nos hemos trazado nosotros [...] con el sindicato tenemos muy buenas relaciones porque también se involucran en la solución de problemas, no nada más en las buenas, sino también a veces hay que están muy malas. Y pues procuramos siempre afectar menos a la gente en situaciones de crisis. A veces, prácticamente pasa la crisis y ellos no se ven tan afectados porque tratamos de mantener a la gente motivada aun en momento de crisis, mantenerla, ¿no? Eso hace a la gente comprometerse más con la empresa. Eso mantiene a la gente muy altamente motivada y es lo que ha hecho la diferencia, que el sindicato también esté con nosotros en situaciones de cambio (gerente I, entrevista en Nava, Coahuila, del 4 de noviembre de 2012).

La “independencia” con que se conduce la sección 293, paralelamente, ha permitido a los representantes negociar con la patronal, guiados por una “mentalidad” que, como convicción de que es la mejor vía para defender los intereses de sus agremiados, evita la confrontación y que transita preferentemente por esquemas colaboracionistas:

Nosotros no tenemos relación con el Comité Ejecutivo Nacional, o sea con la gente de Napoleón. Nosotros nos hemos manejado solos, ya vamos *pal* cuarto año. O sea,

²⁶ El “paquete de soluciones” ofrecido por Franklin Covey incluyó, entre otras herramientas: 1) un cuestionario diagnóstico, conocido como *xQ: Coeficiente de Ejecución*, para evaluar el desempeño de la productividad, la calidad y la seguridad en los procesos productivos, y su eficacia para lograr las “Metas Crucialmente Importantes”; 2) el *4Dx: 4 Disciplinas de la Ejecución*, para “realignar” cada una de las tareas parciales y para hacer partícipes a los trabajadores en el rediseño de los procedimientos de trabajo; 3) un curso basado en el libro *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*, para divulgar en la organización la retórica del *management* —como “un mismo lenguaje de comunicación”—, que da a los obreros pautas éticas y de conducta para que “se conduzcan por ellos mismos” y, apelando a su emotividad, generar sentido de pertenencia e identidad con la empresa.

de plano, por acuerdo de asamblea, decidimos renunciar a aquel hombre, porque con aquel hombre era... te mandaba la orden de parar, que “para un día”, que “para dos horas”, que “para un turno”. Y es perder, o sea, nosotros perdemos nuestro premio de asistencia, el de puntualidad, la bonificación y... pues qué, el hombre está muy lejos, o sea, está en Canadá. Y nosotros *pos* lo estamos viendo por ese *lao*. La empresa te respeta todo, todo lo que tenemos con nosotros nos lo ha respetado, con o sin aquel hombre. Celebramos nuestros convenios de incentivos, los revisamos anual o periódicamente, el contrato colectivo, el reglamento interior, lo que tenemos convenido con la empresa, todo sin la necesidad de aquellos hombres (secretario general de la sección 293, entrevista en Nava, Coahuila, el 15 de marzo de 2012).

El alejamiento entre los representantes sindicales de la sección 293 y Napoleón Gómez Urrutia cuenta con el apoyo mayoritario de los mineros agremiados de MICARE. Las dudas sobre el destino de los 55 millones de dólares del fideicomiso minero y la continua campaña de desprestigio —difundida por las compañías mineras, los dirigentes sindicales opositores y algunos voceros gubernamentales— han dejado huella incluso en las conversaciones coloquiales de los mineros, donde son frecuentes descalificativos para Napoleón con frases como: “nunca fue minero”, “no conoce una mina ni por lo oscuro”, “es un ratero que se largó con nuestro dinero”.

En cambio, los funcionarios de la sección local 293 logran la simpatía de sus agremiados y mantienen la legitimidad de sus acciones y de sus discursos al presentarse como un órgano posibilitador de ciertos beneficios inmediatistas para los trabajadores. Es con base en lo cotidiano de las relaciones laborales, que los trabajadores de MICARE se asumen, por lo general, bien representados por la intervención del sindicato ante las gerencias, ya sea en las revisiones salariales anuales, al tramitar permisos o justificantes de ausentismo, al solicitar un préstamo, al negociar las sanciones por controversias en el cumplimiento de los reglamentos de trabajo o al ser considerados para ascensos en las revisiones del escalafón.

Pero, más allá del ámbito estricto de las relaciones laborales, el sindicato también tiene injerencia en ámbitos que le permiten consolidar un modelo de sujeción de lealtades y de intercambio de favores. Un ejemplo de ello son los convenios establecidos con propietarios de negocios comerciales y de servicios, mediante los cuales los trabajadores sindicalizados pueden acceder al consumo de, entre

otros, alimentos y bebidas, muebles, electrodomésticos, ropa, calzado, refacciones automotrices, o bien, solicitar atención médica, oftálmica o dental con profesionistas privados, cuyo pago es cubierto con créditos que posteriormente se descuentan de la nómina semanal individual de cada minero.

Sin embargo, a estas deducciones salariales se suman las aportaciones al Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit), al Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores (Fonacot), a la Administradora del Fondo para el Retiro (Afore) y las cuotas sindicales. En virtud de que en MICARE los sistemas salariales se basan en la bonificación por productividad, los ingresos semanales de los mineros son inestables y varían dependiendo de las contingencias propias de los mantos subterráneos de carbón. En algunas semanas, si las condiciones del mineral permiten una buena producción, los ingresos nominales de los mineros llegan a ser muy altos. Pero también es frecuente que, por cualquier imprevisto que limite la extracción de carbón, se reduzca el saldo salarial neto disponible semanalmente o, incluso, quede en los cero pesos.

En estos casos, y ante el premio de cubrir gastos para el consumo de bienes de primera necesidad, o para pagar los servicios domésticos de luz, agua o gas, los mineros tienen como alternativa acudir al local del sindicato y solicitar un préstamo monetario a algún secretario o delegado. Aunque el supuesto sería que el secretario de Finanzas es el responsable de evaluar la solicitud y aprobar el préstamo, en los hechos, lo mineros que requieren ayuda acuden con cualquier representante sindical con el que hayan establecido, previamente, algún nivel de afinidad o confianza. De este modo, son los funcionarios sindicales quienes evalúan la pertinencia de conceder el préstamo, en ocasiones de su propio bolsillo, según valoren el apoyo otorgado por el trabajador en alguna acción o evento de la vida política del sindicato. Pero también se toma en cuenta si el trabajador ha manifestado inconformidades o comportamientos inadecuados en el trabajo, si ha acumulado faltas en un determinado periodo de tiempo, si tiene o no un historial de conflictos con los gerentes o supervisores y, en general, si las acciones y actitudes del minero pueden atentar contra la armonía en los tratos, las negociaciones y los acuerdos entre la empresa y el sindicato.

Con estos mecanismos de sujeción de lealtades, los líderes sindicales fortalecen la adhesión de los mineros de MICARE para el repudio del Comité Nacional. Sin ser necesariamente una expresión de la posición política de los mineros, sino una muestra del intercambio de favores

y de simpatías entre los trabajadores de base y los líderes sindicales, el desapego hacia Gómez Urrutia, el rechazo a su estrategia de confrontación y la adscripción, en cambio, a la “nueva mentalidad” —promovida por la connivencia empresa-sindicato—, tiene implicaciones indirectas en las formas de control del proceso de trabajo, en la captura de las iniciativas de los obreros y en la generación de consensos en torno a los fines productivistas de la empresa.

Los procesos de reorganización del trabajo introducidos en MICARE, apoyados en las herramientas proporcionadas por Franklin Covey, han demandado la coparticipación de las gerencias y del sindicato en la “gestión de personal” para fomentar una mayor motivación, difundir un ambiente de confianza y lograr el compromiso individual de los trabajadores con las metas de la organización.

Como ejemplo de esto podemos mencionar algunas pautas de conducta inducidas hacia los trabajadores de MICARE mediante la retórica del *management* en el curso de Franklin Covey, *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*, facilitado por la gerencia de recursos humanos-subgerencia de capacitación, en acuerdo con el sindicato, a todos los obreros de la empresa.

Sin profundizar aquí en el análisis completo de la retórica en los *siete hábitos*, destacamos que se menciona entre ellos el de “ganar-ganar”. Tal principio de conducta incita a que *la gente* busque “sinergia” en los tratos interpersonales y a que privilegie la colaboración y la confianza, en lugar de perseguir el beneficio personal a costa de perjudicar al otro (véase Covey, 2003). En las narrativas de los trabajadores, el principio de “ganar-ganar” es mencionado con mucha frecuencia, incluso en conversaciones incidentales, para referirse a pautas de conducta e interacción tanto en los espacios laborales como fuera de ellos. En sus interpretaciones, el hábito de “ganar-ganar” en el proceso de trabajo se asume como un intercambio de recompensas materiales y simbólicas que interrelaciona el cumplimiento eficaz de las tareas que a cada trabajador corresponden con los estímulos salariales, las bonificaciones y los premios por productividad otorgados por la empresa:

Para que sea ganar y ganar, para que la empresa tenga avance, se crea una tabla de incentivos, para que la gente, *pos*, se sobreesfuerce o se esfuerce para poner, o para avanzar dos, tres, cuatro, ocho metros más por turno, porque los valores son diferentes. Eso es lo de ganar y ganar. La empresa pone esos valores para que la gente le haga la lucha a avanzar lo más que se pueda, porque lleva un pago diferente a que se estuviera trabajando en

condiciones normales (operador de maquinaria, entrevista en Nava, Coahuila, el 11 de noviembre de 2012).

La retórica del *management*, de este modo, no únicamente es “un modo de ver” a “la gente” y de difusión de una idea de “bien común” y de ánimo de “colaboración”, sino que compromete prácticas sociales en los espacios de trabajo y, como estrategia corporativa, proporciona herramientas para que los obreros “se conduzcan por sí mismos”, operando cambios en su fuero interno con el fin de acceder a un sistema de recompensas *paralelo* al sancionado por los contratos colectivos y los reglamentos de trabajo²⁷. Esta autoadjudicación de prácticas laborales responsables y de actitudes adecuadas para garantizar la continuidad del proceso de trabajo y favorecer incrementos en la productividad tiene efectos en la disciplina de los trabajadores, en la puntualidad, en la rapidez, en la limpieza, en la atención a las medidas de seguridad, en el cuidado de los materiales de trabajo, en la evitación del ausentismo laboral y en la renuncia a la “chacota” o a cualquier otra “pérdida de tiempo”. Al mismo tiempo, la autodisciplina de los trabajadores construye –o fortalece– una identificación con los objetivos empresariales, en tanto que éstos se persiguen como bien común que, condicionadamente, permite logros individuales.

En el caso de MICARE, las herramientas retóricas que el *management* introduce para regular los comportamientos de los trabajadores se instalan como “marcos interpretativos” (Goffman, 2006) que norman la actuación de los trabajadores y que definen lo adecuado o inadecuado de sus actitudes y disposiciones para el trabajo. Estas formas de regulación –que sancionan las formas de interacción entre trabajadores y sus desempeños en relación con los objetos y medios de trabajo– no se explicitan en los reglamentos ni en los contratos de trabajo, pero quedan instituidas como reglas implícitas, como vínculos normativos en las relaciones de producción, que estructuran las prácticas de los trabajadores orientadas a lograr más rapidez y calidad en los procesos de trabajo en los que participan.

La tácita aceptación de la retórica del *management* como conjunto de reglas y pautas de conducta implica

²⁷ Sobre los efectos de los discursos corporativos en la definición de los éxitos y los fracasos en la producción, en la generación de un sentido de seguridad personal y organizacional para demostrar la racionalidad del *management* a los actores involucrados y para facilitar y legitimar el ejercicio del poder, véase a Knights y Morgan, 1991.

que las posibilidades de negociación o resistencia de los trabajadores y de sus representaciones sindicales queden encuadradas por los límites que la propia retórica define como correctas y viables. En este marco, los líderes de la sección 293 –si bien asumen comprometidamente la búsqueda de mejores ingresos y condiciones de trabajo para sus agremiados– no buscan incidir en la modificación de los aspectos regulatorios legales ni conjeturan siquiera la realización de acciones de fuerza contra el capital, sino que se proponen “sacar el mejor provecho” dentro de la situación definida como cordial y de “comunidad de intereses” por la retórica del cambio organizacional:

Como en todo, el problema es saber sacar jugo, nosotros como sindicato, a lo que te proporciona la empresa. También sin, como nosotros le decimos, sin sacarle punta al quiote²⁸, porque a veces, o sea como sindicato tú quieres abusar, pero no, o sea, no se trata de eso, y tenemos eso en la mentalidad. O sea, “¿a qué tengo derecho?”, y eso te lo voy a exigir, a lo que tengo derecho. Y a lo mejor necesito más, y eso te lo tengo que pedir. O sea, esa mentalidad también nosotros la hemos cambiado, de que venían, “no *pus* porque soy del sindicato, ¡cúmpleme!”, “no *pus* yo te cumplo lo que dice el libro”, te va a decir la empresa y *tan-tan*. Pero como se dice, en el pedir está el dar, si tú pides de buena manera, se te apoya hasta donde se pueda. O sea, la empresa es muy fuerte, y si sabes aprovechar la relación y la logras en beneficio de los compañeros, *pus* esa es la idea, esa es la idea por la que debe estar uno aquí, de saber lograr esa relación (secretario general de la sección 293, entrevista en Nava, Coahuila, el 15 de marzo de 2012).

Dentro de la lógica de negociación de los líderes de la sección 293, el estilo de confrontación de Gómez Urrutia resulta contraproducente para “la relación” que sustentan con las gerencias, y se privilegia como estrategia sindical, en cambio, la colaboración en la gestión de personal y en el

²⁸ El quiote es el tallo de la flor que brota en el centro de la planta de maguey cuando ha alcanzado su maduración. Alcanza dimensiones de entre dos y tres metros de alto y 20 o 30 centímetros de diámetro y es apreciado para su consumo como alimento, por sus cualidades para la medicina tradicional y como fibra textil. Sin embargo, el corte del quiote para su aprovechamiento inmediato implica que se pierda como fuente para la diseminación de semillas para nuevos especímenes de maguey. Por eso, para permitir la reproducción del maguey y el uso de sus beneficios, en el dicho popular es preferible “no sacarle punta al quiote”.

desarrollo del “recurso humano”, con el convencimiento de que la actuación disciplinada de los obreros y la adhesión a los fines productivistas y de calidad empresariales redundan en beneficios para los propios trabajadores.

Para no poner en riesgo sus conquistas locales, los mineros de MICARE amplían también su distanciamiento de los obreros de otras empresas del sector, ya que evitan involucrarse en aquello que pueda perturbar “la relación” basada en la cordialidad y en la búsqueda del “bien común”. La sección 293 —y en general las secciones que forman la Alianza Minera Nacional— se mantiene al margen de los conflictos laborales entre otros corporativos y los trabajadores minero-metalúrgicos.

Un efecto evidente de la descomposición sindical unitaria en el ramo minero-metalúrgico es la ausencia de las representaciones “antinapistas” en declaraciones públicas o en acciones de solidaridad con las huelgas y las movilizaciones obreras vigentes en el país, cuyos casos más connotados son las huelgas que han cumplido ya más de siete años en las minas de Taxco, Guerrero; Sombrerete, Zacatecas; y Cananea, Sonora.

Dentro de esa misma lógica, los sindicatos y las secciones “antinapistas” evaden participar en las controversias por las afectaciones socioambientales en las concesiones de explotación mineral, cerrando cualquier posibilidad de contacto con organizaciones ciudadanas y de derechos humanos que confrontan las políticas empresariales.

Reflexiones finales

Desde hace casi nueve años, la situación del sindicalismo minero se ha definido por las presiones de distintas fuerzas en torno al líder Napoleón Gómez Urrutia. La persecución gubernamental iniciada durante el sexenio de Vicente Fox, sumada a la presión de la disidencia en su contra, ha debilitado la influencia del autoexiliado líder y ha incidido en la fractura del SNTMM y SRM.

En lo que parece ser el ocaso del modelo del “sindicato de sector” en el ramo minero-metalúrgico, pueden vislumbrarse ya algunas consecuencias concretas en la correlación de fuerzas capital-trabajo y en la organización de los procesos laborales.

Tomando el caso ejemplar del corporativo AHMSA y de la subsidiaria MICARE, vemos que la fragmentación de la representación obrera en el ramo minero-metalúrgico, ampliada a partir de la polémica sobre el destino de los 55 millones de dólares, ha allanado el camino para que, según

las necesidades particulares de cada unidad productiva, las empresas avancen tanto en revisiones favorables de los contratos colectivos como en la imposición de técnicas para el control de los procesos de trabajo y de estrategias para la disciplina de los obreros. La situación actual del sindicalismo minero-metalúrgico permite a las empresas negociar con las representaciones “independizadas” de Gómez Urrutia, incorporando, para lograr el consentimiento, algunas demandas locales que se corresponden con los “usos y costumbres” y con las trayectorias organizativas específicas de las representaciones obreras.

En el corto y mediano plazo, no se vislumbra que, con el eventual regreso a México de Gómez Urrutia, se abra alguna posibilidad para que los fondos perdidos del fideicomiso minero sean repuestos a sus beneficiarios originales. Más improbable, al parecer, es que la restitución plena de los derechos ciudadanos y sindicales de Napoleón incida positivamente en la reintegración de una representación obrera que incluya a todos los obreros del ramo. La fragmentación del sindicalismo minero, promovida en principio por los corporativos minero-metalúrgicos y detonada con la persecución a Gómez Urrutia, es asumida y reproducida como “independencia” irrenunciable por los sindicalistas opositores.

Por otro lado, las recientes reformas llamadas estructurales —laboral, energética y fiscal— estimulan la reconfiguración de las alianzas entre capitales nacionales e internacionales y la apertura de opciones para que las empresas minero-metalúrgicas diversifiquen y hagan más extensiva e intensiva la explotación de los recursos naturales. También se están dando ya las condiciones para que las compañías del ramo ajusten los costos de mano de obra mediante una mayor flexibilidad en los sistemas de contratación que, necesariamente, castigará los niveles de ingreso y la estabilidad laboral de los trabajadores.

Ante estas perspectivas, la división en la representatividad del sindicalismo se presenta como un gran obstáculo para posicionarse con fortaleza en la negociación del rumbo que han de tomar las relaciones obrero-patronales del sector minero-metalúrgico. Atribulado por pugnas intestinas y con márgenes de actuación limitados por las estrategias patronales, cada segmento de la representación obrera se ha concentrado en intereses locales. El sindicalismo minero-metalúrgico parece tener lejos de sus prioridades participar en la defensa —o en la redefinición, acaso— del carácter estratégico para la soberanía nacional que en su momento tuvo la industria dedicada a la extracción y a la transformación de materias primas.

Referencias

- García García, J. L. (1996). *Prácticas paternalistas. Un estudio antropológico sobre los mineros asturianos*. Barcelona: Ariel Antropología.
- Chávez Quezada, S. (1994). "Notas sobre la historia de AHMSA, 1941-1992". En Rueda Peiro, I., *Tras las huellas de la privatización: El caso de Altos Hornos de México* (60-102). México: Siglo XXI/IE-UNAM.
- Contreras, C. (2002). *Espacio y sociedad: Reestructuración espacial de un antiguo enclave minero*. México: Colegio de la Frontera Norte/Plaza y Valdés.
- Covey, S. (2003). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva: La revolución ética en la vida cotidiana y en la empresa*. Buenos Aires: Paidós.
- Esterbauer, Ch. (2013). "De la línea proletaria a una identidad competitiva: los siderúrgicos en México: El caso de la sección 147". *El Cotidiano*, núm. 182, noviembre-diciembre, pp. 7-16.
- Goffman, E. (2006). *Frame Analysis: Los marcos de la experiencia*. Madrid: CIS/Siglo XXI.
- González Chávez, G. (2008). *El Estado y la globalización en la industria siderúrgica mexicana*. México: Juan Pablos.
- Knights, D. y Morgan, G. (1991). "Corporate strategy, organizations and subjectivity: a critique". *Organization Studies*, vol. 123, núm. 2, junio, pp. 212-263. Recuperado de <<http://oss.sagepub.com/content/12/2/251.full.pdf>>.
- Muñiz Sánchez, J. (2007). "Paternalismo y construcción social del espacio en el poblado de Arnao (Asturias), 1855-1937". *Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, vol. XI, núm. 249, 1º de octubre.
- Rodríguez Galdo, M. X. y Losada Álvarez, A. F. (2007). "Paternalismo empresarial y 'desarrollismo'. Reflexiones sobre la construcción del poblado minero de Fontao". *Revista Gallega de Economía*, vol. 16, núm. extraordinario.
- Sierra Álvarez, J. (1990). *El obrero soñado: Ensayo sobre el paternalismo industrial*. Madrid: Siglo XXI.

