



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Psicología
Doctorado en Estudios Multidisciplinarios sobre el Trabajo
(DEMST-PNPC-SECIHTI)

Sindicalismo en el marco de la Reforma Laboral y el T-MEC: Tensiones, continuidades y
nuevas configuraciones en las relaciones laborales del sector automotriz en Querétaro
Tesis

Que como parte de los Requisitos para Obtener el Grado de
Doctor en Estudios Multidisciplinarios Sobre el Trabajo

Presenta
Mtro. Heriberto Pacheco García

Director de Tesis:
Dr. Rolando Javier Salinas García

Codirector de Tesis:
Dr. José Antonio Espinal Betanzo

Dr. Rolando Javier Salinas García _____ Firma
Presidente

Dr. José Antonio Espinal Betanzo _____ Firma
Secretario

Dra. Candi Uribe Pineda _____ Firma
Vocal

Dr. Juan Manuel Godínez Flores _____ Firma
Suplente

Dr. Eduardo Luna Ruiz _____ Firma
Suplente

Centro Universitario, Querétaro, Qro.
de 2025

La presente obra está bajo la licencia:
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>



CC BY-NC-ND 4.0 DEED

Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

Usted es libre de:

Compartir — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato

La licenciatario no puede revocar estas libertades en tanto usted siga los términos de la licencia

Bajo los siguientes términos:



Atribución — Usted debe dar [crédito de manera adecuada](#), brindar un enlace a la licencia, e [indicar si se han realizado cambios](#). Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciatario.



NoComercial — Usted no puede hacer uso del material con [propósitos comerciales](#).



SinDerivadas — Si [remezcla, transforma o crea a partir](#) del material, no podrá distribuir el material modificado.

No hay restricciones adicionales — No puede aplicar términos legales ni [medidas tecnológicas](#) que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia.

Avisos:

No tiene que cumplir con la licencia para elementos del material en el dominio público o cuando su uso esté permitido por una [excepción o limitación](#) aplicable.

No se dan garantías. La licencia podría no darle todos los permisos que necesita para el uso que tenga previsto. Por ejemplo, otros derechos como [publicidad, privacidad, o derechos morales](#) pueden limitar la forma en que utilice el material.

DEDICATORIA

A Mayra por ser cómplice silenciosa de mi camino. A mis padres, Martha y Heriberto por enseñarme el valor del trabajo.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (SECIHTI, antes CONAHCYT) por el financiamiento otorgado para mis estudios doctorales.

A la Universidad Autónoma de Querétaro por arropar mi formación y mi labor.

A la Facultad de Psicología por enseñarme a transformar antes que a interpretar

A las personas que conforman mi sínodo: Javier, José Antonio, Candi, Juan Manuel, Eduardo, por sus palabras, apoyo y correcciones.

A quienes hicieron y hacen posible el Labor Center UAQ, desde lo administrativo hasta lo académico.

INDICE GENERAL

DEDICATORIA ii

AGRADECIMIENTOS	iii
INDICE GENERAL	iv
INDICE DE TABLAS	vii
INDICE DE FIGURAS.....	viii
GLOSARIO DE ACRÓNIMOS, SIGLAS Y ABREVIATURAS	ix
RESUMEN xi	
ABSTRACT xii	
Introducción general	1
Capítulo 1. Planteamiento Teórico	4
Introducción: Sobre el contexto de las reformas laborales en México.	7
Problema de Investigación: La Reforma Laboral ¿Convergencia a Nuevas Formas De Control?	
14	
Justificación 20	
Breve Historia del Sindicalismo México-queretano	21
Algunas Explicaciones Sobre el Sindicalismo	39
La Perspectiva Democratizadora.....	40
La Visión Marxista del Sindicalismo	53
El Sindicalismo Como Forma de Acción Colectiva.....	66
Marco conceptual y argumento	71
Capítulo 2. Estrategia Metodológica.....	91
Objetivo general	92
Objetivos particulares	92

Metodología 93

Metodología Implementada.....	100
Pautas éticas de la investigación.....	102
Capítulo 3. El Aspecto Macrosocial de la Reforma Laboral	104
El argumento del aspecto Macrosocial.....	105
Sobre el T-MEC y su Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida	117
¿Solidaridad Internacional Intersindical?.....	125
De la Legitimación de CCT Como Aspecto Crucial de la Reforma Laboral de 2019 en el Marco del T-MEC	127
¿Cómo Significan los Líderes Sindicales las Legitimaciones de CCT?.....	132
Capítulo 4. Avatares del sindicalismo queretano: del Corporativismo Sutil al Sindicalismo de Servicios en Querétaro	137
Del corporativismo sutil	139
Los de “Afuera” Como Amenaza a La Paz Laboral.....	148
De la Paz Laboral Como Factor de no Libertad Sindical	152
El sindicalismo Queretano como sindicalismo de servicios.....	159
De la CTM Querétaro como transición al modelo de servicios y ampliación de actores sindicales	159
Actores que se posicionan en un mercado competitivo, perfil CATEM	168
Actores que se reposicionan, el perfil de la CROC	174
Nuevos actores aparecen, el perfil de Transformación Sindical	178
La Casa Obrera Querétaro	182
Otros Perfiles Sindicales Relevantes	186
La triple subordinación del sindicalismo queretano contemporáneo	194
Las Estrategias Sindicales	196

Del Sindicalismo Como Marca.....	204
Conclusiones del capítulo	208
Capítulo 5. La Persistencia y Legitimación de la Flexibilidad Laboral.....	210
Procedimiento de recolección de CCT y primeros datos	212
Resultados del Análisis de CCT	216
Análisis de CCT y las dificultades de Consolidación de los Sindicatos Independientes en Querétaro	229
Conclusión	243
Bibliografía	251

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Antecedentes de la Reforma Laboral de 2019	10
Tabla 2. Democracia sindical considerada en la Reforma Laboral de 2019	50
Tabla 3. Conceptos, definiciones y dimensiones retomadas para el argumento de la tesis	88
Tabla 4. Unidades de Observación por dimensión de estudio	100
Tabla 5. Eventos registrados mediante observación	101
Tabla 6. Empresas Tier 1 pertenecientes al clúster automotriz Querétaro	108
Tabla 7. Comparativa Salarios Industria Automotriz Queretana (IAQ)	112
Tabla 8. Comparativas de mayores prestaciones y salarios	116
Tabla 9 Disposiciones de la industria automotriz en el marco del T-MEC	117
Tabla 10. Comparativa entre CCT previos a la Reforma y Legitimados.....	214
Tabla 11. Sindicatos Independientes encontrados en rastreo web	230
Tabla 12. Titularidades de T.S. por empresa y ramas productivas	237
Tabla 13. Comparación de CCT en empresas donde T.S. tiene titularidad	238

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Aparato Crítico	73
Figura 2. Distribución de la prima vacacional	113
Figura 3. Vínculo macro-meso	141
Figura 4. Procedencia de los sindicatos con CCT legitimados en IA de Querétaro	151
Figura 5. Años de los CCT registrados por STPS y CCT legitimados	215
Figura 6. Intervención del sindicato en cambios tecnológicos o de organización en CCT previo	216
Figura 7. Intervención del sindicato en cambios tecnológicos o de organización en CCT posterior	216
Figura 8. Participación del sindicato en el establecimiento de nuevos métodos de trabajo previo a RL	217
Figura 9. Participación del sindicato en el establecimiento de nuevos métodos de trabajo posterior a RL.....	218
Figura 10. Participación del sindicato en los cambios en la intensidad del trabajo previo a RL	218
Figura 11. Participación del sindicato en los cambios en la intensidad del trabajo posterior a RL	219
Figura 12. Contratación de trabajadores eventuales previo a RL	220
Figura 13. Contratación de trabajadores eventuales posterior a RL	220
Figura 14. Contratación de trabajadores de confianza previo a RL.....	222
Figura 15. Contratación de trabajadores de confianza posterior a RL.....	222
Figura 16. Movilidad entre turnos	223
Figura 17. Trabajo en horas extras.....	224
Figura 18. Trabajo en días de descanso obligatorio previo a RL.....	225
Figura 19. Trabajo en días de descanso obligatorio posterior a RL.....	225
Figura 20. Cláusulas de inclusión en CCT.....	226

GLOSARIO DE ACRÓNIMOS, SIGLAS Y ABREVIATURAS

ASTEQ: Alianza Sindical de Trabajadores del Estado de Querétaro

CATEM: Confederación Autónoma de Trabajadores y Empleados de México

CCT: Contrato Colectivo de trabajo

CFCRL: Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral

CILAS: Centro de Investigación Laboral y Asesoría Sindical)

CONCANACO: Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio

COPARMEX: Confederación Patronal de la República Mexicana)

CROC: Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos

CROM: Confederación Regional Obrera Mexicana

CSTQ: Confederación de Sindicatos de Trabajadores de

CTC: Confederación de Trabajadores y Campesinos

CTM: Confederación de Trabajadores de México

CW: Consenso de Washington

EUA: Estados Unidos de América

FLECCOL: Cuestionario de Flexibilidad de la Contratación Colectiva

FONACOT: Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores

FTEQ: Federación de Trabajadores del Estado de Querétaro

FTQ: Federación de Trabajadores de Querétaro

IAQ: Industria Automotriz Queretana

IMSS: Instituto Mexicano del Seguro Social

INEA: Instituto Nacional para la Educación de los Adultos

INEGI: Instituto Nacional de Estadística y Geografía

INFONAVIT: Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores

ISSSTE: Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores al Servicio del Estado

LFT: Ley Federal del Trabajo

MLRR: Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida

MORENA: Movimiento de Regeneración Nacional

OIT: Organización Internacional del Trabajo

PAN: Partido Acción Nacional

PRD: Partido de la Revolución Democrática

PRI: Partido Revolucionario Institucional

SI: Sustitución de Importaciones

SME: Sindicato Mexicano de Electricistas

SNTMMSRM: Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos y Similares de la República Mexicana

STFRM: Sindicato de Trabajadores Ferrocarrileros de la República Mexicana

STPS: Secretaría del Trabajo y Previsión Social

TLCAN: Tratado de Libre Comercio de América del Norte

T-MEC: Tratado México, Estados Unidos y Canadá

RESUMEN

La presente investigación se inscribe en el marco de la Reforma Laboral de 2019, reforma que se llegó a término por las condicionantes impuestas a México para la ratificación del T-MEC (Tratado México, Estados Unidos y Canadá, conocido en inglés como UMSCA), en este sentido, el proyecto busca comprender el impacto que tienen las nuevas disposiciones institucionales en el sindicalismo del estado de Querétaro.

La relevancia de la investigación está dada porque los ámbitos sindicales y de contratación, hasta antes de la firma del T-MEC y la Reforma Laboral estaban caracterizados por la cooptación de los intereses del Estado y/o de las empresas, generando, usualmente, una simulación en la representación real de las bases obreras.

La investigación se sitúa en la industria automotriz queretana por ser uno de los sectores más dinámicos en la entidad, además de por la importancia que tiene el sector en los acuerdos económicos de la región norteamericana. Para analizarla se utilizará el modelo configuracionista que permite desde una metodología reconstructiva, analizar el cambio o continuidad en las formas de representación sindical y de contratación colectiva.

Palabras clave: Sindicalismo, Reforma Laboral, Contratación Colectiva, Industria Automotriz

ABSTRACT

This research is framed within the context of the 2019 labor reform, a reform that was ultimately shaped by the conditions imposed on Mexico for the ratification of the USMCA (T-MEC). In this regard, the project aims to analyze the impact of the new institutional provisions on trade unionism in the state of Querétaro.

The relevance of this study lies in the fact that, prior to the USMCA and the labor reform, union and collective bargaining spheres were characterized by the co-optation of interests by the state and/or corporations. This dynamic often resulted in a simulation of genuine worker representation.

The research focuses on Querétaro's automotive industry due to its status as one of the most dynamic sectors in the region, as well as its strategic importance in North American economic agreements. The analysis will employ the configurational model, a reconstructive methodology that examines continuity or change in forms of union representation and collective bargaining.

Keywords: Trade Unionism, Labor Reform, Collective Bargaining, Automotive Industr

Introducción general

La presente tesis doctoral aborda la dinámica del sindicalismo en Querétaro en el marco de la Reforma Laboral de 2019 y las implicaciones del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) tomando como contexto empresas del sector automotriz. El objetivo principal de esta investigación es analizar los cambios y las continuidades en las relaciones y condiciones laborales a partir de la implementación de la nueva legislación. Contrario a la expectativa de una transformación sustantiva hacia la democratización sindical, esta investigación sostiene que las lógicas de control que históricamente han caracterizado al sindicalismo mexicano persisten y se manifiestan a través de nuevas configuraciones que se adaptan al marco legal sin alterar el *status quo*. Este hallazgo fundamental demuestra que la implementación de la democracia sindical ha sido, hasta el momento, de carácter meramente formal. Para sustentar este argumento, la estructura de la tesis se ha organizado en cinco capítulos.

El Capítulo 1 establece el marco teórico-conceptual que orienta la investigación, e ilustra la manera en que el sindicalismo mexicano ha proliferado en un contexto de relaciones corporativas, en el que se han preponderado los intereses del Estado y las empresas por sobre los intereses de los trabajadores. Este capítulo aborda los antecedentes, problemática y perspectivas clave para entender las dinámicas sindicales, llegando a establecer una propuesta conceptual propia para el análisis del caso del sindicalismo queretano.

El Capítulo 2 detalla la estrategia metodológica, caracterizada por el método configuracionista, el cual, desde su apertura teórica, pretende analizar los cambios y continuidades en las prácticas sindicales a partir de una estrategia reconstructiva. En los subapartados conformantes del capítulo, se detallan las técnicas e instrumentos metodológicos para recolectar y

analizar los datos producidos en los casos específicos de la industria automotriz de Querétaro y las organizaciones sindicales de la entidad, que son actores clave para comprender las transformaciones de la Reforma Laboral de 2019

Los Capítulos 3, 4 y 5 presentan los hallazgos empíricos, alineando, respectivamente, el contenido a un objetivo específico. De tal forma, el capítulo 3 se articula al objetivo secundario de investigación que busca comprender la relación del T-MEC con procesos de la Reforma Laboral como la activación del Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR) en Querétaro y la legitimación de Contratos Colectivos de Trabajo (CCT). En este sentido, se aborda el contexto Macrosocial, en el que la Reforma Laboral de 2019 tiene vínculos con acuerdos internacionales como el T-MEC. En este capítulo se revisan, además, las potencialidades y desafíos de ámbitos como la solidaridad sindical internacional, así como el proceso de legitimación de contratos colectivos de trabajo, que ha sido significado por los líderes sindicales queretanos participantes en la investigación.

Por su parte, el capítulo 4 busca responder el objetivo de describir a las organizaciones sindicales presentes en Querétaro, su funcionamiento y relación con lo que en la tesis se denominó ‘corporativismo sutil’. Para ello se examina el sindicalismo local, analizando cómo estas organizaciones se han adaptado a las exigencias de la Reforma Laboral, así como a las dinámicas del mercado queretano, destacando su papel en la configuración de la paz laboral como mecanismo de control, y su evolución hacia un sindicalismo de servicios, más que de representación de las demandas y necesidades de la base trabajadora.

Así mismo, el capítulo 5 busca conocer los cambios en las formas de contratación colectiva previas y posteriores a la Reforma Laboral, para ello establece un análisis de los contratos

colectivos de la industria automotriz queretana, donde se observa que la Reforma Laboral de 2019 no ha impactado en la negociación colectiva, sino que persiste la flexibilidad laboral. Se discute, además, el resultado de la revisión de las cláusulas en los contratos que posee el único sindicato autopercebido como independiente en Querétaro, otorgando una visión de las dificultades en la consolidación de esta forma de sindicalismo en la entidad

Por último, en la conclusión se vislumbra que la Reforma Laboral de 2019, aunque necesaria y prometedora, no ha logrado superar las estructuras de control que históricamente han caracterizado al sindicalismo local. Así mismo se discuten algunos aspectos de relevancia para comprender como encaja esta tesis en el estado de conocimiento sobre el sindicalismo, reconociendo las limitaciones y potencialidades para los futuros estudios.

Capítulo 1. Planteamiento Teórico

El propósito fundamental de este capítulo es sentar las bases teóricas para la comprensión del sindicalismo queretano en el marco de la reciente reforma de 2019. Se trata de un ejercicio que, en su primer subapartado, se centra en recuperar la manera en que distintas iniciativas legislativas han reconfigurado, de acuerdo con las dinámicas de los partidos en el poder, las relaciones laborales en México. Por ello, si bien desde 1988 la discusión sobre la Reforma Laboral se hizo pública bajo la promesa de flexibilizar para atraer inversión, no fue sino hasta 1994 que se firmó un acuerdo por una nueva cultura laboral.

Con la alternancia en el año 2000 y la derrota electoral del PRI, surgió una nueva era política donde partidos como el PAN y el PRD propugnaban por 'desmontar' el régimen corporativo" y democratizar las organizaciones. Sin embargo, los gobiernos panistas (2000-2012) hicieron lo opuesto: utilizaron los resquicios legales de la LFT para controlar y castigar a los sindicatos oponentes, evidenciando que el legado autoritario seguía vigente y dando prioridad a la estabilidad económica. La reforma de 2012 no hizo más que consolidar este enfoque, rechazando las propuestas de representación legítima y dando entrada a lo que se ha denominado la Flexibilidad salvaje, fortaleciendo el control empresarial y estatal, y alejando a los trabajadores de la toma de decisiones.

Esta tensión histórica nos conduce al segundo subapartado, la problematización, donde se interroga si las relaciones laborales, configuradas por dinámicas de poder tan complejas, están realmente ante una transformación genuina de las prácticas laborales o simplemente ante una reconfiguración sofisticada de las formas de control ya existentes, particularmente en el sector automotriz queretano. La reforma de 2019, que modificó los artículos 107 y 123 constitucionales, reposicionó convenios previamente firmados, como el 98 de la OIT, y se alineó con el Capítulo 23

y Anexo 23-A del T-MEC. Es indiscutible que esta reforma no fue un acto de voluntad política espontánea, sino una condición impuesta por la necesidad de ratificación del Tratado por parte de Estados Unidos, que presionó para eliminar los llamados ‘contratos de protección’. El resultado fue un nuevo sistema de Justicia Federal, la creación del Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral y, crucialmente, la democracia sindical, acotada a cuatro ámbitos: elecciones transparentes, la exigencia de respaldo para la Constancia de Representatividad, aprobación de contratos y convenios, y la Legitimación de contratos colectivos existentes antes de mayo de 2023. La sospecha de que la democracia sólo está en el papel y la persistencia de los contratos de protección devuelve la pregunta sobre la factibilidad de la democracia sindical en un país con este historial

El tercer subapartado sitúa la justificación de la tesis en este contexto. La pertinencia académica coloca a la tesis como un estudio de reciente implementación en el país, que sitúa a los Estudios Multidisciplinarios Sobre el Trabajo en la vanguardia, explorando los efectos sociales, políticos y económicos a niveles micro (industrias), meso (regiones) y macro (T-MEC). En términos de la relevancia social que se expone, el trabajo define la posibilidad de comprender, desde la perspectiva de los actores, si hay un cambio real en la toma de decisión o si persiste la simulación de la no-simulación en los espacios laborales, permitiendo que el conocimiento retorne a los participantes para detonar nuevas reflexiones organizativas.

El cuarto subapartado establece un recorrido histórico del sindicalismo, buscando un *continuum* entre la inercia nacional y el contexto queretano. El primer momento, pre-sindical, anterior a la Revolución, estuvo marcado por la economía de enclaves (sistemas de producción y reproducción del capital) y la explotación de materias primas por capital extranjero. Es la época de las tiendas de raya y las condiciones paupérrimas, que forjaron una experiencia de clase y las

primeras solidaridades en forma de mutualidades. El caso de la fábrica textil Hércules en Querétaro ilustra este punto. Este sistema sentó las bases para el modelo de negociación que limitaría la representación real de las bases trabajadoras en el futuro. En ese contexto, el control se ha manifestado históricamente en México de tres maneras: el corporativismo, la flexibilización del trabajo y la contratación colectiva, y a nivel local en Querétaro, el impulso de la paz laboral como una forma de control obrero y bandera para la inversión.

En el marco de la revisión histórica y la problematización de si la Reforma Laboral de 2019 representa una transformación o una mera reconfiguración del control, se vuelve indispensable detenerse en el quinto subapartado, que es donde se establecen las principales discusiones y perspectivas desde las que es factible y pertinente posicionar un estudio sobre el sindicalismo contemporáneo, el cual muestra diferentes enfoques provenientes de las tradiciones más relevantes de la Sociología del Trabajo y los Estudios Laborales, tales como la perspectiva democratizadora, el marxismo y el sindicalismo como forma de acción colectiva

Finalmente, el capítulo culmina con el sexto apartado, que muestra la propuesta y el marco conceptual de la tesis, buscando generar una base sólida para el análisis empírico posterior. Se parte de la idea de que las relaciones laborales son un espacio teórico fructífero en la medida en que se estudian los vínculos entre capital, trabajo y Estado, poniendo énfasis en la lucha de poder. Es necesario, sin embargo, evitar la visión sustancialista y optar por una perspectiva relacional que entienda que los actores (gubernamentales, sindicales y empresariales) están en constante tensión. Por ello, la tesis se posiciona en el debate del sindicalismo y las nuevas formas de control, proponiendo que el corporativismo ha forzado su adaptación hacia un 'corporativismo sutil' o 'de servicios', donde el control no es coercitivo, sino ejercido mediante la gestión de beneficios

marginales y la cooptación, pero que sostiene contratos de trabajo flexibles, dichos conceptos buscan generar una base sólida para el análisis empírico posterior.

Introducción: Sobre el contexto de las reformas laborales en México.

La historia del sindicalismo en México, desde el fin de la revolución mexicana –e incluso antes- ha estado marcada por su relación con el Estado y con las empresas, en donde a cambio de ventajas políticas, económicas e institucionales se brindaba un soporte de línea corporativa, a veces, sin responder a las demandas reales de la base trabajadora. Por ello, es posible notar que han existido pocos casos de sindicatos de corte democrático, sin embargo, desde finales del siglo XX, dentro de la política se ha tratado de discutir, incluso de impulsar, una agenda que lleve a los sindicatos a otra forma de representación.

Como lo menciona De la Garza (2012) el tema de una Reforma Laboral en México se inició públicamente en 1988 en donde se debatía sobre la posibilidad de flexibilizar las relaciones laborales, buscando con ello dar confianza a los inversionistas. Dicha discusión fue sostenida por la CONCANACO (Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio) y la COPARMEX (Confederación Patronal de la República Mexicana). Para 1989 la CTM (Confederación de Trabajadores de México) se opondría a la propuesta, por lo que sería hasta 1994 que se rediscutió dicha intención firmándose un acuerdo por una nueva cultura laboral entre el sindicalismo que representaba la CTM y las cámaras de comercio.

Para 1999 Bensusán y Ruiz hablaban de propuestas de Reforma brindadas por los partidos políticos que eran considerados de oposición de ese entonces, es decir, el PAN (Partido Acción Nacional) y el PRD (Partido de la Revolución Democrática), mismos que para las autoras representaban una posibilidad de “favorecer la renovación de los sindicatos y contribuir a

desmontar el viejo régimen corporativo [...] de propiciar la democratización del mundo sindical” (Bensusán y Ruiz, 1999 p. 13), es decir, esta supuesta renovación sindical pudo haber sido una apuesta por generar simpatía con la base obrera que estuvo ligada principalmente al PRI (Partido Revolucionario Institucional) en los setenta años de su hegemonía en el poder.

Llegado el año 2000 y habiendo perdido el PRI las elecciones frente al PAN, iniciaría lo que autores como Bensusán y Middlebrook (2012) denominan una nueva era política, en donde se esperaba que la alternancia generara un cambio en el sindicalismo, sobre todo por los compromisos ya mencionados que asumió en su campaña el presidente Fox (2000-2006) respecto a la posible democracia y la libertad de asociación en dichas organizaciones. No obstante, en retrospectiva y como lo muestran los autores, fue todo lo contrario, pues los gobiernos panistas de los dos primeros sexenios del siglo XXI en realidad generaron mecanismos para controlar y castigar a los sindicatos, tales como:

Controles legales sobre los sindicatos para castigar a sus oponentes sindicales e implementar políticas pro empresariales. Para ello, aprovecharon las disposiciones de la Ley Federal del Trabajo (LFT) que permitían a los funcionarios gubernamentales intervenir en el registro de los sindicatos, tomar nota de la designación de las directivas (lo que equivale a un reconocimiento) y el ejercicio del derecho a huelga. En particular, los prolongados conflictos con el Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos y Similares de la República Mexicana (SNTMMSRM) y con el Sindicato Mexicano de Electricistas (SME) pusieron de relieve hasta qué grado el legado autoritario seguía determinando las políticas laborales, incluso una vez alcanzada la democracia electoral (Bensusán y Middlebrook, 2012p. 818-819)

Se puede pensar que lo que se buscó fue dar prioridad a la estabilidad política y económica, esperando legitimarse dentro del poder y otorgando la razón a los impulsos empresariales por una reforma que les beneficiara, no obstante, dicho proyecto no se concretaría en el sexenio de Fox, sino en el de su sucesor directo Felipe Calderón (2006-2012).

Tal como menciona Díaz (2015), ideas como una verdadera representación y legitimidad sindical que pudiera expresarse por medio de la contratación colectiva fueron rechazadas por la Cámara de Diputados en 2012, argumentando que tales propuesta provocarían “un conflicto normativo con las disposiciones vigentes en la Ley Federal del Trabajo, y porque afectaría sensiblemente la estabilidad laboral al posibilitar escenarios de confrontación entre trabajadores, lo que pudo haber lesionado las condiciones de trabajo y las prestaciones laborales.” (Díaz, 2015, pp. 118-119).

De este modo, la reforma de 2012 y las expectativas democratizadoras de las relaciones laborales, con un sindicalismo no corporativista y una representación real de la base trabajadora, se convirtió en realidad en lo que autores como Carrillo, et al (2014) denominan la entrada y legitimación de la *Flexibilidad salvaje*, lo que implicó, la consolidación del control empresarial y estatal sobre las organizaciones y el alejamiento de los trabajadores de la posibilidad de acceso a la toma de decisiones.

El panorama seguiría este curso hasta que en el año 2019 se aprobó la reforma a los artículos 107 y 123 de la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos, buscando ajustar la Ley Federal del Trabajo en materia de Justicia Laboral. Dicha reforma, recupera y reposiciona convenios firmados previamente por el gobierno mexicano que pueden sintetizarse en tres y se presentan a continuación:

Tabla 1
Antecedentes de la Reforma Laboral de 2019

Marco en que se encuadra la reforma	Especificaciones
Reforma constitucional de febrero de 2017	Adopta principios de negociación colectiva y libertad sindical, así como el nuevo modelo de justicia laboral que se divide en tres acciones a) Nueva Justicia Laboral: desaparecen las JCA y se crean Tribunales laborales. b) Creación de un órgano autónomo para la conciliación y registro de contratos. c) Voto personal, libre y secreto para la elección de dirigentes sindicales, la aprobación de contratos colectivos de trabajo y la resolución de conflictos de titularidad entre sindicatos.
Convenio 98 de la OIT (Organización Internacional del Trabajo)	Relativo a la aplicación de los principios del derecho de sindicación y de negociación colectiva.
Capítulo 23 y Anexo 23-A del T-MEC	Relativo a la libertad sindical y negociación colectiva, firmado por México, Estados Unidos y Canadá en noviembre de 2018. Se busca garantizar la efectiva implementación de los derechos laborales fundamentales en la legislación de cada Parte, y promover la transparencia en la aplicación de la legislación laboral, además de comprometer a México en adoptar una serie de medidas y principios legislativos relacionados con el reconocimiento efectivo a la negociación colectiva.

Nota: Elaboración propia, con información de la STPS (2019)

Ahora bien, vale la pena cuestionarse ¿Qué pasó entre 2012 y 2019 para que sucediera una nueva Reforma Laboral? parte de la discusión que se ha presentado en materia de esta Reforma, es la influencia que ha tenido el T-MEC en la aprobación de la misma, Linares (2019) señala que, aunque el TLCAN (Tratado de Libre Comercio de América del Norte) logró un progreso en las formas productivas de la industria manufacturera mexicana y el incremento en la inversión extranjera directa estadounidense en el país, la llegada de Donald Trump a la presidencia (en su primer periodo de 2017-2021) implicó una serie de acciones que tensaron la relación con México y Canadá, como la imposición de aranceles a las exportaciones.

En este sentido, diversas presiones por la ratificación del Tratado comenzaron a gestarse en el interior de los países implicados, tal como lo muestra uno de los boletines informativos del Senado mexicano (2019):

Los distintos sectores productivos estadounidenses señalan que han sufrido consecuencias severas en sus cadenas de producción generando pérdidas económicas importantes. Esto ha motivado que organizaciones empresariales trabajen de manera conjunta para presionar a la administración del Presidente Trump para que retire los aranceles. Asimismo, los gobiernos de México y Canadá han señalado en reiteradas ocasiones que, para dar paso a la aprobación del Tratado, es indispensable que se retire esta medida que ha afectado sus economías (p. 2)

De modo que, parte de lo que mantenía sin avances la ratificación de EUA (Estados Unidos de América) al T-MEC, hasta inicios de 2020, era justamente la condición de las leyes laborales en México. Tal como lo menciona Cota (2020), durante las negociaciones del T-MEC, sindicatos y legisladores de EUA presionaron para que se aceptara una mayor supervisión de las fábricas mexicanas y con ello asegurarse de que el país cumpliera con las condiciones acordadas respecto al trabajo.

Por lo que, dicho de otra manera, para aprobar el T-MEC, fue la necesario que se discutiera una Reforma Laboral que ayudara a democratizar la organización de los sindicatos, priorizara la conciliación de los conflictos y sobre todo, coadyuvara a eliminar a los llamados sindicatos de protección. De forma que la ‘voluntad’ que se mostraba desde años anteriores por modificar las expresiones del sindicalismo mexicano, solo pudo concretarse a la luz de una presión externa, o en palabras de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2021):

Uno de los aspectos más importantes de este nuevo acuerdo comercial, y que fue crucial para su aprobación por parte de nuestros socios comerciales, son los compromisos laborales que México asumió [...] Particularmente, su Anexo 23-A estableció la

obligación de que la autoridad laboral verificara que los CCT existentes con anterioridad a la entrada en vigor del nuevo modelo laboral también contaran con el apoyo de la mayoría de los trabajadores mediante voto personal, libre y secreto (p. 6).

El resultado fue que en enero de 2020 se ratificó el Tratado por parte de Estados Unidos, que entró en vigor el 1 de julio de 2020. Dejando en materia laboral, una reforma en donde se plantea como principales ejes de implementación, tres puntos: 1. El Nuevo sistema de Justicia Federal, 2. La Democracia Sindical y 3. La creación del Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral, de los cuales, el que interesó a la investigación (sin descartar a los otros, conforme avance el trabajo investigativo) es el de la democracia sindical. Se debe señalar también, que tal como lo piensa la STPS (s.f), los alcances de la Democracia Sindical que se impulsa desde la reforma estuvieron acotados a cuatro ámbitos que son:

1. Elecciones de directivas sindicales: en este ámbito se busca que en las planillas garantice la representación proporcional de género, se prohíben las votaciones a mano alzada o a través de delegado y se advierte que la autoridad laboral puede verificar la elección a solicitud del sindicato o de al menos 30% de sus afiliados. En caso de irregularidades, la elección será nula y la autoridad organizará una nueva.
2. Obtención de la Constancia de Representatividad: se señala que el sindicato que pretenda negociar un contrato colectivo inicial deberá acreditar previamente el respaldo de por lo menos el 30% de los trabajadores, así mismo, en caso de que dos o más sindicatos soliciten la misma constancia de representatividad, la autoridad organizará una consulta a los trabajadores para determinar cuál tiene el respaldo mayoritario.

3. Aprobación de contratos colectivos y convenios de revisión: se insta a los trabajadores a aprobar los acuerdos negociados por su sindicato con el empleador sobre el contrato colectivo. Para ello, la consulta será convocada y organizada por el sindicato que solicite la firma o la revisión contractual. La autoridad podrá verificar la consulta en cualquier momento. En caso de irregularidades, la consulta será nula y deberá organizarse una nueva.
4. Legitimación de contratos colectivos existentes: se busca que los trabajadores aprueben el contenido de los contratos colectivos de trabajo vigentes que se hayan depositado ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje. La consulta será convocada y organizada por el sindicato titular del contrato colectivo. En caso de que una mayoría de trabajadores desapruebe el contrato colectivo o el sindicato no realice la consulta antes del 1º de mayo de 2023, éste se tendrá por terminado, pero, los trabajadores conservarán los derechos y prestaciones establecidos en el contrato colectivo

De lo anterior hay que señalar que los rubros tres y cuatro son de los más destacados por los revisores de la Reforma Laboral, pues fueron pensados como un elemento fundamental en el proceso de democratización, buscando que los trabajadores ratificaran el contenido de los contratos colectivos que están depositados ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje Local y Federal, debido a que las relaciones laborales en México están atravesadas por los llamados contratos de protección que son convenios colectivos ilegítimos firmados entre un empleador y un sindicato ligado a la patronal que no representa a los trabajadores ni a sus intereses.

Empero, desde el inicio del proceso de legitimación, se sospechaba que en algunas organizaciones sindicales “la democracia sólo está en el papel y no existe una participación real de sus representados, quienes no conocen y no saben en qué términos está su contrato”

(Domínguez en Brito, 2021, párr.2), lo que devuelve la pregunta, ¿Qué tan factible es la democracia sindical en un país como México? Pregunta que se problematizará más adelante.

En suma, se puede señalar que la revisión del contexto histórico sobre las reformas laborales en México revela una tensión constante entre las intenciones democratizadoras y los mecanismos de control. En este sentido, aunque la reforma de 2019 representa un avance en términos jurídicos y en el establecimiento de normatividades, su eficacia dependió (y aun depende) de la capacidad de transformar las prácticas laborales y sindicales arraigadas desde el origen del sindicalismo en México, lo cual en realidad no ha sucedido al menos en lo inmediato como se verá en los capítulos, tres, cuatro y cinco de la tesis donde se exponen los resultados del trabajo de campo.

Problema de Investigación: La Reforma Laboral ;Convergencia a Nuevas Formas De Control?

Las relaciones laborales son un espacio teórico fructífero para la Sociología del Trabajo, en la medida en que se estudian los vínculos establecidos entre empleado y empleador o, también dicho, entre capital y trabajo, poniendo énfasis sobre todo en cómo se da la lucha de poder y acuerdos entre dos partes por ejemplo aquellos que respectan a los mecanismos para negociaciones colectivas, la seguridad social, inspecciones, mediación, etc. Como puede notarse, estas formas de estudio parten de una explicación en donde se revisa cómo se estructura una negociación, las leyes y normas que forman parte de ellas y que sobre todo amparan esa relación.

Sin embargo, las relaciones laborales no se expresan de manera diádica, sino que el Estado es un tercer factor que permite que la normatividad surja y se dé una regulación de aspectos como el mercado de trabajo. De tal modo que siguiendo a Lucena (1999), este tipo de explicaciones “fue constituyendo la trama normativa que fijaba las reglas de funcionamiento,

tanto de las organizaciones de los trabajadores, como de las relaciones con los empleadores. Los sindicatos han sido actores de estos procesos, junto a los actores empresariales y gubernamentales” (p. 88),

Las relaciones laborales entendidas de esta manera implican siempre un orden coherente en las mismas, es decir, lo que Emirbayer (1997) denomina una corriente sustancialista de acción auto-orientada, enfoque que contempla dos vertientes: la primera de ellas, en ciencias sociales, encuentra su forma en el individualismo metodológico mientras que en la segunda vertiente de la acción auto-orientada, es posible ubicar a los postulados estructuralistas y holistas, en donde las sociedades, estructuras o sistemas sociales aparecen como autosuficientes.

Por el contrario, los actores (gubernamentales, sindicales y empresariales) no serían pasivos, sino que estarían en una constante tensión y cambio de las normas en que se rige su relación, pero buscando lograr acuerdos que permitan una convergencia entre dichas instancias.

Más que naturalizar la tendencia a la reducción del conflicto, en donde se busca garantizar y regular que los acuerdos entre las partes, se debe optar por una perspectiva relacional como la que plantea Hyman (1975) para quien las relaciones laborales han de profundizar en “los procesos de control sobre las relaciones de trabajo; y entre estos procesos revisten de particular importancia aquellos que se refieren a la organización y acción colectiva de los trabajadores” (Hyman, 1975, p. 22). Dicho control es atribuible según el propio Hyman a procesos no solo oficiales e institucionalizados, sino incluso a negociaciones y por lo que el entendimiento de la acción en los trabajadores si bien puede estar pensada desde el sindicato no se reduce a ella.

Ahora bien, la cuestión permea más a fondo, porque el control implica poder, poder coercitivo o poder que se despliega en el consentimiento de los sujetos. Sea cual fuere, pensar en

estos elementos permite tener un entendimiento de procesos sociohistóricos propios de las relaciones laborales mexicanas y que se pueden expresar al menos tres ejemplos.

El primero, entendiendo el servilismo en que participó la CTM (como confederación sindical dominante en el país) para con el PRI (partido que detentó el poder ejecutivo durante más de setenta años) donde a cambio de favores políticos se brindaba apoyo y movilización de las bases obreras, buscando preservar los intereses de ambas partes, y dando lugar al llamado corporativismo mexicano que se extendió hasta la década de 1980 y que ha encontrado sus formas de transformarse.

En segundo lugar, se puede observar la concreción en el país de la flexibilización del Trabajo, que implica una relación laboral menos rigurosa, y donde se buscaba “lograr mayor eficiencia de los ya empleados y minimizar la injerencia de las organizaciones de los trabajadores que pueden romper el equilibrio” (De la Garza, 2012 p. 399), con un tipo de sindicalismo ligado a la toma de decisiones sobre la productividad que les expropiaba a los trabajadores de su control sobre su proceso de trabajo para devolverlo a los actores empresariales bajo la forma de polivalencia, contratos eventuales, subcontratación, entre otras estrategias.

En tercer lugar y dando paso a un ejemplo del ámbito local, en el caso de Querétaro es muy claro el impulso que se ha dado desde la triada Empresas-Estado-Sindicato a la idea la paz laboral como forma de control obrero, y al mismo tiempo, como bandera de entrada a la inversión extranjera y nacional, principalmente si consideramos a la industria Automotriz una industria estratégica que ha crecido de manera constante desde la entrada en vigor del TLCAN.

Para Banda, Gómez Hernández y Carrión (2016)

[En Querétaro] Esta industria creció 165 % en aproximadamente dos décadas, al pasar de 49 empresas que colaboraban en el sector en 1999 a 130 empresas en 2014. Respecto de

la última década, el incremento de las empresas de autopartes y automotrices fue de 54 %, los empleos relacionados directamente con el sector crecieron en 113 % y el salario pagado a los trabajadores se incrementó 90 %. En cuanto a la productividad del sector, esta creció 86 % y la producción en el ámbito nacional total se amplió cerca de 180% (p. 42)

Algunos datos adicionales señalan que el sector automotriz queretano representa el 8.13% de la participación de los fabricantes de autopartes en el país, siendo el quinto estado con mayor aportación al valor de producción en autopartes (Gonzales, 2024), así mismo, ha generado 85,000 empleos en empresas Tier 1 y su producción representa más del 30% de las exportaciones del estado (Hernández, 2024). En este sentido, se entiende el porqué de la inexistencia de conflictos laborales, por ejemplo, huelgas en los últimos veinte años (Carrillo, Martínez y Lara, 2007; 2008).

Por lo anterior, vale la pena cuestionarse si con el impulso 'desde afuera' que se ha dado a la Reforma Laboral, apostando por las modificaciones a la ley en vez de a las prácticas de los sujetos en su espacio laboral sucede algo similar. En este punto se debe señalar que la democratización sindical es algo que todas las organizaciones tuvieron que acatar, desde la modificación de sus estatutos, hasta la posibilidad de elección libre, personal, directa y secreta de los representantes sindicales y de los contratos que se negocian. De manera que, lo que está en tensión en realidad, es el papel del sindicalismo como vehículo para alcanzar mejores condiciones laborales o para seguir reproduciendo los intereses de los líderes que comienzan a funcionar desde una lógica quasi-empresarial.

Y es que, en realidad el interés por el sindicalismo (democrático o no) no se ha incrementado, situación que se puede constatar en las cifras que arroja la tasa de sindicalización

en el país, misma que luce limitada, y aunque con la Reforma ya no existe decremento en los trabajadores y trabajadoras sindicalizadas, tampoco se observa que la tendencia vaya en aumento.

De tal forma, los datos que se pueden obtener de 2005 a 2022 son los siguientes: en 2005 había una tasa sindicalización del 16.8%, en 2006 se mantuvo en 16.8%, para 2007 comenzó a bajar a 16.7%. Para 2008 la tasa de sindicalización fue de 15.6%, en 2009 de 15.3%, para 2010 siguió en descenso con 14.5%, para 2011 tuvo un ligero repunte con el 14.7%, pero para 2012 regresó a 14.0%. En 2013 el porcentaje fue de 13.8%, siguiendo en 2014 con 13.6% y en 2015 con 13.1%. En 2016 el porcentaje de sindicalizados bajó al 12.7%, seguido de 2017 con 12.5% y 2018 con 12.0%, siendo este el porcentaje más bajo. Para 2019 y ya con la reforma hubo un repunte con el 12.4%, cifra que se mantuvo en 2020. Ya en 2021 se llegaría a 13.1% y en el primer trimestre de 2022 se establecería una tasa de sindicalización del 12.7%.

En el caso de Querétaro la taza de sindicalización sigue la misma trayectoria a la baja de los años 2010 a 2018, sin embargo, los datos proporcionados por INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) solo abarcan ese periodo, lo que hace complicado contrastar el número de sindicalizados y sindicalizadas después de 2019, año en que inicia la reforma, aun con ello, podemos notar los siguientes datos: Para 2010 se registró un porcentaje de 14.91%, en 2011 iría a la baja con 12.81%. para 2012 llegaría a 11.78%, un breve repunte se observa en 2013 con 11.91%, pero el porcentaje vuelve a caer en 2014 con el 10.96%. En 2015 la tasa de sindicalización llega a 11.06%, y para 2016 esta sería del 10.31%. por ultimo 2017 y 2018 tienen un porcentaje similar con 10.45% y 10.35% respectivamente.

Si se analizan los datos anteriores, tanto en el caso de México como de Querétaro los datos que se han manejado no superan el 20%, es decir, que de cada 100 trabajadores

Subordinados y Remunerados (que tienen un empleo donde se responde a un patrón y reciben un salario) que registra el INEGI, menos de 20 pertenecen a un sindicato.

En este ámbito se vislumbra una cuestión con las organizaciones sindicales: estas no buscan la afiliación de nuevas personas no sindicalizadas, de otro modo la tasa de sindicalización habría aumentado exponencialmente, por la búsqueda de contratos iniciales y constancias de representatividad, sino que los sindicatos buscan mantener sus CCT, legitimándolos, y en el mejor de los casos, buscan disputar la titularidad de aquellos pocos contratos que no son votados a favor por los trabajadores, para lo cual, los actores sindicales despliegan estrategias y movilizan recursos en pos de detentar la representatividad que le otorgan los agremiados, siendo la democratización de los sindicatos no un fin, sino un medio de obtención de reconocimiento para legitimar el control sobre una base trabajadora, que si bien elige 'libremente' quién les represente, no alcanza a dimensionar las implicaciones de dicha representación.

No obstante lo anterior, cerrarse únicamente a la visión de la imposibilidad del cambio es caer nuevamente en un reduccionismo, si bien se parte de la idea de la democracia como nueva forma de control, se debe al mismo tiempo considerar, como espacio de posibilidad, en el sindicalismo, solo en la medida en que los sujetos logren agenciar la idea de democratización sindical, es decir, logren establecerla siguiendo a Emirbayer y Mische (1998), como un compromiso social informado por el pasado en su aspecto "interactivo" o habitual, pero también orientado hacia el futuro como un "proyectivo" con capacidad de imaginar posibilidades alternativas.

Justificación

La pertinencia de un proyecto de esta naturaleza atraviesa diversos puntos y necesidades que deben ser analizadas. En términos estrictamente académicos, la exploración de una reforma de reciente implementación en el país, situaría a los Estudios Multidisciplinarios Sobre el Trabajo en la vanguardia u horizonte de conocimiento, respecto a los efectos sociales, políticos y económicos que ésta tiene, y que se producen a niveles micro (industrias específicas), meso (regiones económicas) y macro (encadenamientos productivos a nivel Norteamérica).

Además, al ser un tema en auge, puede fortalecer el conocimiento producido desde los estudios laborales, en la medida en que la temática en que se centra, es decir, el sindicalismo, es de los temas en debate que más repercusión han encontrado en Latinoamérica y que se han consolidado como tradiciones de conocimiento porque permiten comprender las realidades sociales en las que se producen.

Autores como De la Garza, (2003, 2009) hace énfasis en que justamente los temas de cambio tecnológico y de organización del trabajo, flexibilidad laboral, así como sindicalismo y reestructuración productiva son de los temas que más auge han tenido en el siglo XXI en materia laboral.

Aunado a lo anterior, el conocimiento producido puede coadyuvar a la vinculación de la academia con instituciones de gobierno y actores empresariales, que permitirá consolidar intervenciones y acompañamientos en materia de implementación de la Reforma Laboral.

No olvidemos que el sector público está muy interesado en mostrar a la reforma como una que “Materializa demandas y aspiraciones históricas a favor de la libre organización de los trabajadores, la autonomía de los sindicatos y la certeza de las empresas, y termina con un

sistema de control y simulación que durante años impidió la libertad sindical". (STPS, 2020 p. 19) mientras que la parte privada, aun con las reservas que le generaba de entrada la reforma, se muestra en disposición para revisar

Aspectos como la legitimación de contratos colectivos de trabajo, adecuación de estatutos sindicales, procedimientos de consulta para la revisión de negociaciones colectivas, capacitación y selección de operadores [...] cuestiones en las que podemos avanzar para implementar con éxito la Reforma Laboral más importante en los últimos 100 años.

(COPARMEX, 2020, parr. 6-8)

Por último y posiblemente más interesante, la relevancia social que tienen este tipo de trabajos es poder comprender desde la perspectiva de los actores implicados, si realmente existe un cambio en los procesos de democracia sindical, si algo cambia en su rango de toma de decisión, o es la simulación de la no-simulación la que persiste en los espacios laborales.

Esta pertinencia social se define como tal pues en la medida en que el conocimiento regrese a los participantes de la investigación y logren anudarse a reflexiones de su hacer cotidiano, se pueden detonar nuevas formas organizativas en pro de sus demandas y de la reformulación de sus condiciones de trabajo.

Breve Historia del Sindicalismo México-queretano

El sindicalismo en México ha adquirido diversas tesituras y composiciones en la historia nacional, y ha transitado por al menos 4 periodos que si bien este apartado no pretende agotar, si busca reconocer las coyunturas que cada uno representa. El modo argumentativo de esta apartado estará centrado en dar un panorama general de los periodos señalados tanto a nivel nacional

como a nivel local, de manera que se pueda visibilizar un continuum entre la inercia del sindicalismo mexicano con el sindicalismo que se presenta en Querétaro.

El primer momento sindical o en términos estrictos pre-sindical, es el predominó en el periodo previo a la revolución mexicana, caracterizados por una economía regida por el capital extranjero que entró al país a fin de explotar materias primas, en un proceso que se pensaba poco vinculado a la economía rural predominante sino ligado a los mercados internacionales (Zapata, 2013)

Aquella intervención económica cuidada y perpetrada por el gobierno mexicano permitió la generación de enclaves, es decir, sistemas sociales donde existió un centro de trabajo acompañado de los múltiples servicios usados para mantener a sus trabajadores y sus familias, en otras palabras, prevalecían en dichos espacios los procesos de producción y la reproducción del capital.

Lo interesante de estos espacios es que no solo se trabajaba y vivía en los enclaves, sino que en términos estrictos, se empezó a configurar una experiencia de clase, caracterizada por las condiciones materiales paupérrimas en las que los trabajadores y sus familias llevaban su cotidianidad y en donde los bajos salarios sumados a prácticas como las llamadas ‘tiendas de raya’¹ sumaban a la cuestión social con problemas como malnutrición y enfermedades (Zapata, 2013). En este espacio de encuentro facilitado por las condiciones de vida dentro del enclave industrial comienzan a darse procesos de solidaridad en forma de mutualidades y cooperativismo.

¹ Las llamadas tiendas de raya eran establecimientos de crédito que se ubicaban cerca de las haciendas o fábricas y donde los campesinos u obreros debían realizar sus compras siendo parte de un sistema en donde se trabajaba por vales de la tienda de raya, los cuales

Este sistema estuvo presente en México e incluso en otros países de América Latina, y es interesante pensar que en los primeros indicios de la industria en Querétaro –el caso de la fábrica textil Hércules- autores como Revueltas ya señalaban, que la clase obrera vivía en condiciones de explotación y precariedad, que a la larga que posibilitaron las primeras expresiones de descontento y lucha, en la entidad:

Los trabajadores tenían la obligación de alojarse y vivir dentro de los confines de la empresa sin derecho a salir, a menos de obtener el permiso indispensable, hacinados en tugurios insalubres, debiendo comprar las mercancías para su consumo en las tiendas de raya de la negociación, sometidos al despotismo y las vejaciones de las propias fuerzas armadas de los dueños de la fábrica y bajo la amenaza constante de ser sometidos a prisión en las mazmorras de que para ese objeto disponía la empresa capitalista

(Revueltas, 1980 p. 122)

Es de este modo que Soto (2004) afirma que la década de 1870 estaría marcada por las luchas de los obreros queretanos por mejorar sus condiciones de vida y de trabajo, en donde se buscaba el aumento de salario, una reducción de la jornada de trabajo, eliminar la tienda de raya y manifestaciones contra el despotismo de los dueños.

No obstante, así como las primeras acciones colectivas en forma de huelga, se darían las primeras derrotas obreras en la entidad. Para esos años, Valadés (2013) señala que el 1 de mayo de 1876 los trabajadores fueron notificados de una disminución salarial del 25%, con ello, se conjuraría una huelga para el día 3 del mismo mes que duraría varias semanas hasta que se les señaló a los trabajadores que debían regresar a sus labores, so pena de ser expulsados no solo de la fábrica, sino de la ciudad. El desenlace, tal como lo narra el mismo Valadés, fue el siguiente:

Como a pesar de esta amenaza los trabajadores persistieron en su actitud, el 12 de junio se presentó la fuerza armada, aprehendió a más de trescientos huelguistas, y escoltados se les llevó hasta Celaya, advirtiéndoseles que ninguno de ellos tenía derecho de regresar a Querétaro. Las familias, los hogares, todo quedó abandonado y aquellos hombres fueron condenados a perecer sin techo y sin trabajo (Valadés, 2013 p. 162)

En esa acción del gobierno fueron capturados más de 300 trabajadores, y se boletinó a aquellos ‘más radicales’ para que otras empresas evitaran contratarlos. Así mismo, para Soto (2004) dicho evento puso de manifiesto la idea de armonía social, que se reprodujo en los medios de comunicación oficiales de Querétaro, tales como “La Sombra de Arteaga”, en donde se justificaba la acción del gobierno en pos del desarrollo industrial y se negaban datos presentes en periódicos de circulación nacional.

Curiosamente la derrota de la movilización obrera, posibilitó las condiciones para que se continuara la expansión de la producción industrial en Hércules, y empatado con el periodo del porfiriato creció la inversión, la construcción de infraestructura y la idea de modernización mediante la introducción de maquinaria y tecnología importada de Inglaterra. Las inconformidades generalizadas por los bajos salarios y largas jornadas de trabajo, dieron lugar al estallamiento de otras huelgas en la fábrica textil Hércules entre 1895 y 1897 situación que se sumó a movilizaciones en distintos puntos del país.

En este punto vale la pena hacer un paréntesis, ya que al empezarse a dar las primeras expresiones de descontento en Querétaro y en el país se logra articular un primer vistazo al que sería el movimiento de trabajadores organizados, que en palabras de Torres (2011) “aunque fue

modesto, opuso resistencia a la situación de miseria, desigualdad y marginación política que cundía en la época” (p. 201).

En este contexto es innegable la participación ideológica de los hermanos Flores Magón fundadores del Partido Liberal Mexicano con influencias anarquistas. Los Flores Magón además tendrían relación con la que fuera la primera huelga obrera en México del año 1906, ya que llegaron a zonas como Cananea desde 1905 para crear la Unión Liberal Humanidad que iniciaría la acción colectiva por tres demandas principales: “mejor salario, jornada de 8 horas, e igualdad de los trabajadores mexicanos con los norteamericanos” (Alzaga, 2014 p. 10).

Después de la huelga en Cananea, los trabajadores de Rio Blanco también tendrían un conflicto en 1907 que buscaba mejorar las condiciones en la fábrica de hilados, tejidos y acabados quienes tenían una paga miserable. Sin embargo, esa lucha al igual que la antecedida, dejó muchas personas muertas y encarceladas por la política represiva del gobierno.

Durante la primera década del siglo XX, la influencia de la huelga obrera textil de Río Blanco en 1907, impulsó a los trabajadores de Hércules a estallar su propia huelga, con la demanda del establecimiento de una jornada laboral de 8 horas. El malestar social en Hércules y las fábricas de ese momento histórico reflejaban las tensiones causadas por la desigualdad social durante el Porfiriato, lo que eventualmente contribuyó al estallido de la Revolución Mexicana en 1910.

Durante este conflicto, el movimiento obrero participó en la formación de los Batallones Rojos para apoyar al gobierno constitucionalista a cambio de concesiones laborales. Según Zapata (2007), las alianzas establecidas entre los generales carrancistas y los trabajadores organizados en la Casa del Obrero Mundial fueron un primer indicio del régimen corporativo que posteriormente se instauraría en el país. Esta idea es compartida por Bensusán y Middlebrook

(2013), quienes explican que, gracias a dicha alianza, alrededor de diez mil trabajadores de la Ciudad de México se unieron al Ejército Constitucionalista de Carranza, demostrando que los trabajadores urbanos eran más fáciles de movilizar con relación a los campesinos armados, quienes, no obstante, en la historia oficial tuvieron un papel más relevante.

Para una segunda coyuntura se podría hablar del sindicalismo ‘postrevolucionario’ en donde mediante la firma de la Constitución mexicana en 1917, que instituye con el artículo 123 el trabajo digno y socialmente útil, así como el derecho de organización y el derecho a huelga, se empiezan a delimitar la acción de las organizaciones sindicales. En este contexto vale la pena recordar que es en la fracción XVI del apartado A del artículo 123 donde se reconoce el derecho de los obreros para unirse y formar agrupaciones (sindicales o de otro tipo).

En Querétaro a pesar de las constantes acciones e historia de lucha, no sería sino hasta el año de 1916 cuando se funda oficialmente el Sindicato de Obreras y Obreros El Hércules de la Compañía Industrial Manufacturera del mismo nombre. Años después, y a consecuencia de la migración de trabajadores de Hércules a distintas fábricas de la capital queretana se fue propagando la idea de organización en sindicatos (Pacheco, Salinas y Ramos, 2020).

Uno de los primeros espacios a los que llegó fue al Barrio de San Francisquito, ubicado en el centro de la ciudad de Querétaro, donde estaba instalada la fábrica San José de la Montaña (después llamada Lanas Merino), que vería nacer en 1929 al sindicato de Trabajadores y Trabajadoras del ramo textil Paz y Trabajo, organización que, a diferencia de otras en la historia queretana, prevaleció activa hasta el año 2020 en donde después de 13 años en huelga, los trabajadores afiliados al sindicato fueron liquidados por el cierre de la fábrica (Pacheco, 2020).

Por otro lado, a nivel nacional, es también en este período donde surgieron las grandes centrales como la CROM (Confederación Regional Obrera Mexicana), fundada en 1918, o la CTM fundada en 1936. Si bien, fue un período de gran acción obrera, también comenzaron a delimitarse los tipos de sindicalismo de acuerdo con sus pactos, compromisos y posturas políticas, de modo que era común en el lenguaje de las y los trabajadores y dirigentes sindicales el uso de colores para identificar a cada una de las centrales o sindicatos: ‘amarillos’ para designar posturas oficialistas; las de tendencia o filiación comunista, socialista o anarquista serían agrupaciones ‘rojas’; por último, a los sindicatos identificados o controlados por los patrones, les decían ‘blancos’.

En términos del control, la creación de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje en 1927 fue uno de los elementos que permitió someter a las decisiones del gobierno federal a las industrias estratégicas, consistentes 22 ramas establecidas en el artículo 123 constitucional donde se incluyen a la industria textil, eléctrica, cinematográfica, hulera, azucarera, minera, metalúrgica y siderúrgica, hidrocarburos, petroquímica, cementera, calera, automotriz, incluyendo autopartes mecánicas y eléctricas; química, incluyendo la química farmacéutica y medicamentos, de celulosa y papel, de aceites y grasas vegetales, alimentos (empacados, enlatados o envasados o que se destinen a ello), bebidas que sean enlatadas o envasadas o que se destinen a ello, ferrocarrilera, maderera básica, vidriera, tabacalera, banca y crédito.

Así mismo en este periodo se creó el Código Federal del Trabajo, antecedente directo de la Ley Federal del Trabajo (Bensusán y Middlebrook, 2013). En este punto vale la pena mencionar que para ese momento la creación de las Juntas de Conciliación y la LFT, institucionalizaron tanto la obligatoriedad del registro de los sindicatos (Art.365 de la LFT) como la facultad de la autoridad laboral a negar dicho registro (Art.366), lo cual se ha usado como una

herramienta en detrimento de las organizaciones sindicales de cuño independiente y democrático (Xelhuantzi, 2013). Es en la LFT donde se muestra el tipo de organizaciones que pueden existir en el país, siendo en el artículo 360 donde se enuncia que los sindicatos pueden ser:

I. Gremiales, los formados por trabajadores de una misma profesión, oficio o especialidad;

II. De empresa, los formados por trabajadores que presten sus servicios en una misma empresa;

III. Industriales, los formados por trabajadores que presten sus servicios en dos o más empresas de la misma rama industrial;

IV. Nacionales de industria, los formados por trabajadores que presten sus servicios en una o varias empresas de la misma rama industrial, instaladas en dos o más Entidades Federativas; y

V. De oficios varios, los formados por trabajadores de diversas profesiones. Estos sindicatos sólo podrán constituirse cuando en el municipio de que se trate, el número de trabajadores de una misma profesión sea menor de veinte (LFT, Art.360)²

Regresando al caso de Querétaro, y con este contexto de sindicatos posibilitados por la Ley Laboral, es pertinente señalar que si bien algunos autores como Soto (2019) señalan que en la historia sindical queretana hay alusiones organizaciones como La Unión de Peluqueros de

² En el marco de la reforma de 2019 se agregó el párrafo: “La anterior clasificación tiene carácter enunciativo, por lo que no será obstáculo para que los trabajadores se organicen en la forma que ellos decidan” (LFT, Art.360).

Querétaro que se creó en 1931, así como la Confederación de Sindicatos de Trabajadores de Querétaro (CSTQ) cuya fundación se desconoce, sería hasta 1933 donde surge la tercera organización formal, que fue la Unión Profesional de Obreras Aztlán conformada en su totalidad por mujeres.

Para 1935 se fundaría cuarta organización en la entidad, la Unión de Trabajadores de Comercio, con la cual más adelante se daría paso a la formación de la FTEQ (Federación de Trabajadores del Estado de Querétaro). Dicha federación empezaría su operación en 1936. Algunos autores como Simon (2020) defienden que su posicionamiento político era de un sindicalismo católico y de derecha, al estar apoyada en su fundación por el presbítero Gonzalo Vega. Ello no es una curiosidad histórica, sino para el autor era relevante porque chocaba con el posicionamiento de una izquierda antiimperialista que mostraba la CTM en 1938, año donde llegaría a Querétaro.

No obstante, Soto (2019) sostiene que la idea de una tendencia clerical se debe a que en un conflicto de la Fábrica de Sombreros Aztlán, el entonces gobernador se refirió a uno de los grupos de trabajadoras como de filiación religiosa. Además de eso, se conoce que desde 1920, se dieron algunas conferencias sobre sindicalismo, en las cuales participaron sacerdotes mediante el grupo Interprofesional de Obreros Católicos.

De esta manera, el argumento del autor continúa señalando que si bien hubo un sector de la FTEQ afiliado al sinarquismo promocionado por Gonzalo Vega, hubo otro que estuvo asesorado y apoyado por el Sindicato de Trabajadores Ferrocarrileros de la República Mexicana, en su conclusión, Soto señala que “la Iglesia Católica tuvo cierta participación en algunos momentos de la historia obrera queretana; pero en la idea, organización y fundación de la FTEQ,

me parece que no intervino, así lo dicen los documentos de las discusiones que dan origen a la FTEQ” (Soto, 2019 p. 82) Este periodo narrado se ha denominado corporativista dejó como herencia vicios y virtudes que aún podemos observar en las organizaciones de trabajadores y trabajadoras.

Continuando con la cronología a nivel nacional, el régimen del Estado movilizó el apoyo obrero, ofreciéndoles mayores beneficios, sobre todo en la presidencia de Lázaro Cárdenas (1934-1940). Al mismo tiempo acertaría el golpe más fuerte que se llevó el sector del sindicalismo disidente, con el llamado “charrazo” que sucedió a finales de los años cuarenta, en donde los comités ejecutivos de los sindicatos fueron sustituidos (en algunos casos violentamente) por líderes que estaban siguiendo la línea ideológica que planteó el gobierno.

El charrazo adquiere su nombre a raíz de uno de los casos más representativos de dicha imposición: en el Comité Ejecutivo del Sindicato de Trabajadores Ferrocarrileros de la República Mexicana (STFRM), en donde Jesús Díaz de León, mejor conocido como “El charro” por su afición a ese deporte, utilizó la violencia y el apoyo de gubernamental para quedarse en la dirección sindical. Desde entonces corporativismo o charrismo, son sinónimos, al menos para expresar como en México se dio la integración política e ideológica entre los trabajadores organizados y que encontró su fortaleza en la relación PRI-CTM.

Querétaro no quedaría al margen de dicho proceso, sino que poco a poco la CTM fue ganando representación; la llegada y la expansión de la industria en la entidad sumada a la gestión de Antonio Domínguez Trejo, conocido como el ‘Fidel Velásquez queretano’ permitió que se dejara atrás el dominio de la FTEQ. Flores (1984) también señala que tanto en la FTEQ

como en CTM se reproduciría la vinculación con los diversos regímenes gubernamentales de la entidad:

Hay que señalar que en el estado de Querétaro en grado mayor que en otros centros industriales la negociación, la capacidad de la gestión y las actuales condiciones económicas, laborales y sociales del conjunto de obreros, más que obedecer a logros y conquistas del movimiento mismo de los trabajadores, ha seguido el camino desde "arriba" (p. 135).

Posterior al periodo cardenista, a nivel local, nacional y mundial los países afrontaron desabasto de productos externos -sobre todo los que venían de naciones que participaban en la segunda guerra mundial- a partir de la instalación de iniciativas industriales, recurriendo a medidas protecciónistas (CEPAL, 1965). Para Fajnzylber (1990) ello transcurrió en el marco de un modelo económico keynesiano, con una política de sustitución de importaciones con la cual se buscaba desarrollar la economía y que tenían los siguientes rasgos:

a) Participación en el mercado internacional basada casi exclusivamente en un superávit comercial generado en los recursos naturales, la agricultura, la energía y la minería y déficit comercial sistemático en el sector manufacturero; b) estructura industrial concebida e impulsada con vistas fundamentalmente al mercado interno; c) aspiración a reproducir el modo de vida de los países avanzados tanto en el plano del consumo como, en grado variable, en el de la producción interna; y d) limitada valoración social de la función empresarial y precario liderazgo del empresariado nacional público y privado en los sectores cuyo dinamismo y contenido definen el perfil industrial de cada uno de los países (Fajnzylber, 1990 p. 15)

Dicho proceso llevó en el inicio de su implementación a un momento de crecimiento industrial, se consolidó un mercado de trabajo principalmente llevado a cabo por empresas subsidiadas por el Estado (o en empresas paraestatales), se brindaron políticas de seguridad social y de beneficios extensibles a los trabajadores, con ello se cubrieron los ámbitos de la producción y de la reproducción social.

Por ejemplo, Garabito (2007) señala que las centrales obreras de este periodo, obtuvieron la consolidación de instituciones importantes, tales como el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) en 1944, el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores al Servicio del Estado (ISSSTE) en 1960; el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT) en 1972, el Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores (FONACOT) en 1974, la Procuraduría Federal de Defensa del Trabajo en 1975, entre otros.

A raíz de este pacto, el Estado garantizaba su representación en la clase trabajadora, tanto por medios legales como extralegales, tal como la afiliación forzada de los trabajadores a los sindicatos, la erradicación de disidentes, controlando los liderazgos y mediando permanentemente en los conflictos laborales y sindicales (De la Garza, 2013).

Dicho de otro modo, la estructura social, política y económica de México en el periodo de ISI, descansaron en una alianza entre capital y trabajo, que en la medida que se institucionalizó y permitió una ganancia recíproca entre Sindicatos y Estado, inauguró una dependencia del sindicalismo respecto de las políticas del partido oficial, y a la par, una dependencia del Estado al apoyo de los obreros que legitimaban la ejecución de políticas (Zapata, 2013).

El ámbito de la representación de los intereses particulares, la toma de decisiones y la dominación estatal por medio de las corporaciones sindicales fue más o menos estable en el

Méjico del periodo de la Sustitución de Importaciones (S.I.), que como lo mencionan Martínez y Soto (2012) tuvo dos periodos, de 1950-1964 y 1965-1982, no obstante, el segundo de ellos estuvo marcado por un señalamiento al papel del Estado que se llevó a cabo a nivel mundial.

Las crisis económicas y el alza en el precio del petróleo arrojaban un panorama en donde era necesario reformular la postura económica imperante, que con la caída del estado benefactor se hizo más evidente. Por ello en la década de 1980 y en el marco de una recesión, la discusión decantó en la búsqueda de un nuevo modelo económico, ya no cerrado al comercio sino abierto, liberando de peso al Estado que comenzaba a ser señalado como ineficiente.

La búsqueda se cristalizó en el Consenso de Washington (CW) y su decálogo, que no eran sino una serie de recomendaciones que permitirían un flujo económico mayor, es decir, posibilitaron romper las fronteras impositivas para que puedan fragmentarse los procesos productivos. Del decálogo que propuso el CW y que retoman Martínez y Soto (2012), vale la pena recalcar al menos cinco aspectos que están vinculados unos con otros: en primer lugar, lo que tiene que ver con la reordenación de las prioridades en el gasto público, que impactó a empresas paraestatales en la ecuación menor subsidio para el sostenimiento de empresas igual a menor gasto y mejor asignación de recursos.

En segundo lugar, destaca el aspecto de la liberalización del comercio, con énfasis en la producción de exportación. En tercer lugar, la liberalización de la inversión extranjera directa: que pensaba en la inversión extranjera como una posibilidad de adquirir capital, conocimiento, experiencia y trabajo. En cuarta posición, un énfasis en las privatizaciones que no es otra cosa que permitir que capitales privados adquirieran empresas paraestatales; para liberar recursos económicos. Por último, resalta el aspecto de la desregulación con la cual se flexibilizan las leyes y reglamentos que obstaculizan la entrada de empresas.

En este contexto es que se da lo que algunos autores han denominado la “Gran Transformación”, es decir, un periodo coyuntural en las últimas décadas del siglo XX donde sucedieron movimientos en los distintos ámbitos sociales con repercusiones en lo laboral:

En el nivel de los modelos económicos la caída del Keynesianismo y el advenimiento del neoliberalismo; en los procesos de producción y los mercados de trabajo, la reestructuración productiva y de los mercados de mano de obra hacia la flexibilización; en el funcionamiento del Estado y la relación con las clases sociales, el alejamiento entre organizaciones de los trabajadores y el Estado Neoliberal que substituyó en América Latina al desarrollista, en países con gobiernos civiles y en los otros, el fin de las dictaduras militares, la transición a la democracia y finalmente la instauración del Neoliberalismo civil en los noventa (De la Garza, 2009 p. 6).

Tal como se puede observar en ésta resumida descripción, de la mano de los modelos económicos, los modelos productivos comenzaban a transformarse, primero con la entrada del taylorismo, que implicó un método de control riguroso y planeación de los tiempos y movimientos en las tareas del trabajador, posteriormente con el fordismo, que fue una forma de afinar y rebasar dicho modelo en el siglo XX y al cual se le asoció con políticas económicas Keynesianas³, consiguiendo mantenerse vigente en el periodo comprendido de la segunda guerra mundial hasta comienzo de los años setenta.

³ El modelo Keynesiano puede comprenderse de esta manera: “Los dos protagonistas [...] eran [...] el gobierno y el mercado, que se repartían las tareas en los asuntos económico [...] Bajo esa perspectiva, el mercado debía continuar desarrollando su tarea de asignación de los recursos y de las rentas, pero ahora la misión fundamental del gobierno consistía en garantizar un volumen agregado de producción correspondiente al del pleno empleo. Para conseguirlo, la teoría keynesiana se concentró en el presupuesto. Y el esquema era muy sencillo. Cuando el gasto agregado en bienes y servicios es muy reducido para emplear a toda la fuerza de trabajo, el gobierno afronta una alternativa [...] ‘o bien debe gastar más, o inducir a otras personas a que gasten más a través de medios tales como la reducción de sus impuestos o el aumento de sus pagos de bienestar’” (Roldán, 2007).

Como puede entenderse, esto tuvo reacción en el sindicalismo mexicano, de acuerdo a Escobar (2021), el estallido de la crisis y la reconversión en el modelo económico motivó a las organizaciones sindicales más influyentes a convocar una huelga general e intentar una serie de negociaciones. Sin embargo, el movimiento se encontró con una negativa presidencial. De modo que el autor subraya que, por primera vez, "el gobierno decidió enfrentar al sindicalismo corporativo, su viejo aliado [...]A partir de entonces, el sindicalismo oficial entró en un proceso acelerado de decadencia" (Escobar, 2021, p. 133). Este acto significó la ruptura del pacto corporativo y una alteración profunda en las relaciones entre el Estado y los sindicatos oficiales.

En este contexto la inminente llegada del neoliberalismo en esos años coincidiría con la expansión y adelanto en las tecnologías de producción y comunicación, con lo cual la forma de trabajo sufrió un cambio, pues se observó que resultaba más barato producir componentes para un producto a la manera "fordista" en fábricas instaladas en países con mano de obra muy barata en vez de producirlos en Estados Unidos o Europa

Este modelo de producción comenzó utilizar la idea de la flexibilidad en al menos 4 formas: 1. La adopción de las formas de producción flexible, tendientes al justo a tiempo 2. La flexibilización de los mercados por medio de una reducción de las funciones del Estado, 3. La búsqueda de trabajadores "flexibles" entendidos como multifuncionales y 4. La flexibilización el sistema de relaciones industriales, buscando eliminar las protecciones de las leyes laborales y de la contratación colectiva.

Enfatizando la última idea, con la llegada del neoliberalismo a nivel global, también se flexibilizó el sistema de relaciones industriales, buscando eliminar las protecciones de las leyes laborales y de la contratación colectiva, situación que limitó los pactos con los sindicatos en

México (De la Garza, 2013). Tal como lo menciona Zapata (2013) instalada la transnacionalización del mercado, se vino una crisis del corporativismo respecto a su legitimidad, pues al menos en lo clientelar y electoral ya no servía de forma tan tajante a los regímenes políticos como antes.

Sin embargo, la crisis del corporativismo no significó su desaparición, a pesar de que se volvió un obstáculo para la flexibilidad del mercado y del proceso de trabajo, sino que trataron de adaptarse a la emergencia neoliberal e intentar continuar con la alianza política (De la Garza, 2001), al menos hasta que se dio la derrota del PRI en el año 2000, de forma que:

La estrategia general de los sindicatos corporativos consistió en intentar reconstruir su alianza añeja con el Estado, pero ahora con el estado neoliberal. Las cúpulas estatales no despreciaron estos afanes y utilizaron la capacidad de control de los organismos corporativos sobre los trabajadores para implantar sus políticas económicas y laborales. El resultado general fue la pérdida importante de niveles salariales y condiciones de vida, el des prestigio de los sindicatos ante los propios trabajadores (De la Garza, 2001 p. 21)

Es en este entendido, que los sindicatos redujeron su acceso a instancias estatales de decisión, teniendo que reorganizarse, pero mostrando generalmente pasividad y no resistencia al proceso de reestructuración económica, la existencia de contratos colectivos flexibles, situación que Escobar (2021) denomina la “subordinación improductiva o ineficiente” (p.137), fase que representó la última etapa del corporativismo sindical, es decir su fase decadente.

En términos del sindicalismo queretano, este se adaptó a la flexibilización por desconocimiento o porque desde antes a la llegada había pocos indicios de sindicalismo que realmente defenderían los derechos de los trabajadores, de modo que las pocas movilizaciones

decantaron en el restablecimiento del control y la paz laboral: “A partir de ese momento las mismas empresas, en acuerdo con las dirigencias sindicales y las autoridades gubernamentales mantienen el control y han impedido las manifestaciones de grupos disidentes al interior de la fábrica” (Carrillo, et.al, 2014 p. 115).

A la configuración de este contexto, necesariamente se le debe añadir la existencia de Sindicatos blancos⁴ o de protección patronal, de modo que, como lo menciona Carrillo (2016), no basta con analizar las relaciones de poder político que establecen los sindicatos, sino que es necesario comenzar a pensar en el sindicalismo ligado a las decisiones sobre la productividad y la flexibilidad en la contratación colectiva, en donde se les ‘expropia’ a los trabajadores de su control sobre su proceso de trabajo. En el que, además, las políticas industriales generaron que se dejara en manos de las empresas un control total y directo de las relaciones laborales con sus trabajadores (Carrillo, Martínez y Lara, 2008).

En la actualidad se observa un manejo doble: por un lado, hay una relativa independencia de los sindicatos respecto a las autoridades gubernamentales y, consecuentemente, buscan ampliar su margen de negociación con la empresa sin considerar las directrices políticas del gobierno; por otro lado, quiere acercarse al Estado para tratar de mejorar su posición ante la empresa; sin embargo, quien mejor aprovecha las circunstancias políticas es la empresa (Carrillo, 2016 pp. 8-9).

De tal forma, si se revisan datos del INEGI a mayor profundidad nos daremos cuenta que dicha afirmación es parcialmente cierta, pues la actividad huelguística en Querétaro se ha

⁴ El origen de este término tiene que ver con los orígenes de algunos sindicatos en el país, aquellos sindicatos de tendencia comunista o socialista eran ‘rojos’, el sindicalismo de la CROM, por sus vínculos o posiciones oficialistas era ‘amarilla’, mientras que los sindicatos identificados con, o controlados por los patrones, les decían ‘blancos’.

comportado de la siguiente manera en los últimos 30 años: En 1991 hubo 15 huelgas registradas. En los años 1993, 1994 y 1995 hubo cero estallamientos. En 1996 el número remontaría con 2 huelgas, pero volverían a bajar en los años 1997 y 1998 que nuevamente no registraron ninguna. Para los años de 1999 y 2000 se registró una huelga respectivamente. El año 2001 sería el que más eventos tendría en el nuevo milenio con 4 huelgas, pero para los años 2002 y 2003 no se volverían a registrar estallamientos. El año 2004 tendría una huelga, contrario a 2005 y 2006 que tuvieron cero. El año 2007 presentó una, sería la última de un largo periodo de cinco años de inactividad pues de 2008 a 2013 nuevamente se registraron cero huelgas. En 2014 se registró un estallamiento, en 2015 cero, y para 2016 se presentaría la última huelga queretana, al menos registrada por INEGI (2021), puesto que de 2017 a 2021 se han registrado cero.

Un ejemplo más concreto de lo discutido es el sector aeroespacial, en el cual el estado de Querétaro destaca por ser la única entidad que cuenta con dos OEM (Original Equipment Manufacturer, Fabricante de Equipo Original) aeroespaciales como Bombardier Aerospace y Airbus Helicopters (Salinas, Godínez y Ortega, 2017).

En este contexto Salinas (2016) analizó que una de las estrategias consiste en trasladar a países como México actividades productivas de bajo valor agregado e intensivas en mano de obra, en donde las características de las relaciones laborales y el modelo de contratación colectiva tienen que ver con un nivel alto de flexibilidad y donde las decisiones más importantes sobre el funcionamiento interno de la empresa se dan de forma unilateral a favor de la misma.

Además, Salinas resalta que, en dichas empresas aeronáuticas, la titularidad del contrato colectivo de trabajo pertenece a la misma sección sindical, es decir, es prácticamente el aun cuando se producen cosas diferentes en las empresas, situación que sucede porque dicha

titularidad se otorga a los sindicatos de Querétaro so pretexto de una representación sensible a las prácticas laborales del contexto queretano, sin embargo, lo que el autor encuentra es que

Otorgar la titularidad de los CCT de trabajo a los sindicatos queretanos muestra una tendencia hacia un mayor control de las relaciones laborales en el sector aeroespacial. El estado debe asegurarse de mantener la paz laboral en el entorno y lo que permite tener un mayor control es la negociación con los sindicatos que se adecuen a los intereses de las empresas aeronáuticas instaladas o por instalarse en la entidad. Independientemente de la afiliación partidista de la administración gubernamental en turno, los sindicatos queretanos han negociado la titularidad de los CCT conforme a los requerimientos del estado y las firmas aeronáuticas (Salinas, 2016 pp.133-134).

En conclusión y siguiendo nuevamente a Carrillo (2016) el corporativismo en Querétaro busca maximizar la ganancia, y para ello, en nuestra entidad los intereses del estado y empresas se traslanan; el primero manteniendo la estabilidad laboral mientras que las segundas buscan asegurar la rentabilidad de sus inversiones; por su parte el papel de los sindicatos es en mayor medida la de ganar presencia en la representación sindical con contratos colectivos y el mantenimiento de su poder. Lo anterior permite comprender que, aunque cada proceso socioeconómico detona formas específicas de relación Estado-Empresa-Sindicato, las anteriores no desaparecen, sino que coexisten o incluso se hibridan con otras.

Algunas Explicaciones Sobre el Sindicalismo

El estudio del sindicalismo requiere un enfoque multidimensional que permita comprender su complejidad, tanto en su dimensión organizativa como en su interacción con el sistema político, económico y social. Para ello, se han seleccionado tres perspectivas que pueden aportar

herramientas analíticas para entender su funcionamiento: la perspectiva democratizadora, la visión marxista y el sindicalismo como acción colectiva. Cada uno de estos enfoques sitúa aspectos diferentes de la dinámica sindical, desde sus estructuras internas hasta su capacidad de movilización y su relación con el sistema capitalista.

Si bien es cierto los enfoques sobre sindicalismo no se agotan en estos tres, sino que hay enfoques como el neoinstitucionalismo, de la elección racional, el anarcosindicalismo o incluso enfoques desde la acción colectiva en su vertiente europea-identitaria, se decidió acotar a los anteriormente citados porque son los que prevalecen en la literatura producida en México y Latinoamérica.

La Perspectiva Democratizadora

Podemos observar como la idea de democracia sindical no se inició y por supuesto no se agota con la reforma a la Ley Federal del Trabajo de 2019. Ahora bien, una discusión general es si esta existe por presión del T-MEC o por convencimiento de la clase política, sin entrar en detalle de lo anterior, lo cierto es que la reforma ya se venía vislumbrando como una necesidad de democratizar, desde el campo jurídico, los procesos sindicales.

Por ello, autoras como Bensusán y Ruiz (1999) hablaban de la necesidad imperante de renovar los sindicatos y contribuir a desmontar el régimen corporativo y fundar un nuevo modelo de relaciones entre los sindicatos, los empresarios y el Estado, sobre todo en un contexto económico adverso para el poder sindical, la democracia interna es uno de los factores que coadyuvan a la defensa de los intereses de los asalariados.

Sin embargo, para las autoras, la idea de democracia sindical era concebida como un atributo inexistente en la mayoría de las organizaciones mexicanas corporativistas, porque de

haber existido “esta condición hubiera imposibilitado su actuación como mecanismos de legitimación y ejecución de políticas públicas y empresariales, mismas que llegaron a vulnerar seriamente los intereses de los asalariados” (Bensusán y Ruiz, 1999 p. 18)

En 1983 Roxborough hace una caracterización de la democracia. Dicho autor escribe justo en el momento en que el incremento de la militancia en el sector automotriz de la industria mexicana brindaba esperanzas sobre el papel del movimiento obrero en el futuro, sobre todo a raíz del sindicalismo independiente -lejos de la dominación de la burocracia sindical oficial. Sin embargo, reconoce que, a pesar de la similitud en tecnología, condiciones de trabajo y salarios en la industria automotriz, hay variaciones en el comportamiento sindical entre las diferentes empresas.

De este modo, el autor discute la existencia del sindicalismo desde los costados de la democracia o de la oligarquía, distinguidas una de otra por el conflicto de intereses entre la base obrera y la burocracia sindical, es decir, para el autor la burocracia sindical estaría más interesada en mantener relaciones estables y no conflictivas con la administración de las empresas, mientras que el sindicalismo de la democracia sindical estaría relacionado con la habilidad de la base obrera para ejercer presión sobre el liderazgo con el fin de realizar acciones específicas. Con base en lo anterior Roxborough (1983), aporta cuatro indicadores de democracia para analizar las formaciones de sindicatos en la industria automotriz:

- 1) La rotación de los líderes
- 2) Las elecciones cuestionadas
- 3) Los resultados de las elecciones
- 4) La existencia de una oposición permanente y organizada.

Por otro lado, Bensusán (2003) hace un esfuerzo por reconstruir una revisión sobre los principales autores que han aportado a la discusión. Dicha autora señala que la relación entre democracia y las organizaciones sindicales es una relación conflictiva y que presenta un desafío metodológico para los estudios empíricos por que los sindicatos se muestran reticentes a ser un objeto de estudio sobre su dinámica interna (situación que se agravaría en contextos del corporativismo), sin embargo, existen conceptualizaciones que permiten comprender dichos procesos dentro de las organizaciones sindicales.

El tema no deja de ser relevante además porque en los últimos años, debido a los cambios en las estructuras políticas y económicas, se ha reavivado en el interés en las formas en que operan los sindicatos, sobre todo para revisar tanto su eficacia en la representación de los intereses obreros y el papel que juegan en las condiciones laborales. En la concepción de esta autora, los obstáculos existentes para la democracia sindical son tanto internos como los que se derivan del contexto político, social e institucional en que operan.

De este modo, Bensusán asume que hay dos posiciones teóricas que piensan la democracia sindical: la pesimista y las nuevas perspectivas o críticas al pesimismo. La primera postura se apertura a finales del siglo XIX, con el trabajo de Sidney y Beatrice Webb (1897 en Bensusán, 2003) donde se interrogan por el sindicalismo inglés y las tensiones de la democracia en su interior. Esta línea la continua Robert Michels (1959 en Bensusán 2003) quien analiza el funcionamiento interno del Partido Socialdemócrata alemán. Para estos autores, factores como el tamaño y la complejidad de las tareas de representación, la incompetencia de las bases y la capacidad para controlar los procesos electorales, ocuparon un lugar destacado en sus análisis.

Sin embargo, dichos estudios no despertaron tanto interés en el sector académico y sindical como el de Michels (1971 en Bensusán), quien buscaba mostrar como detrás de los

ideales democráticos, está latente la formación de una burocracia u oligarquía, que son quienes detentan realmente el poder, y enuncia una regla a partir de la cual el poder de los líderes es directamente proporcional a la extensión de la organización, por lo que mientras mayor fortaleza tenga una organización sindical menos será la aplicación democrática.

Siguiendo la línea narrativa de Bensusán, después de Michels, Linz (1998, en Bensusán, 2003) cuestionó y profundizó en la noción de oligarquía y tendencias oligárquicas, para hacer énfasis en tipos de liderazgos presentes en las organizaciones, es decir, si se encontraban liderazgos democráticos o autocráticos

Por otro lado, Lipset (1956 en Bensusán, 2003) y quien trabajó sobre el sindicato de tipógrafo, puntuó que es necesario observar las distintas exigencias a la vida interna y los procedimientos de los sindicatos, puntuando algunos los elementos que influyen en la probabilidad de la formación de oligarquías en los sindicatos como son

- 1) los factores de la estructura de una organización
- 2) las características de los miembros de los sindicatos, y
- 3) las adaptaciones funcionales necesarias a otras estructuras y grupos que deben realizar estos sindicatos (Lipset, 1963 en Bensusán, 2007).

Lo relevante de este aporte es como estos factores pueden ayudar u obstruir la democracia sindical, consolidando un punto de vista que aún es un referente para el estudio de los factores internos en los sindicatos. Respecto a los nuevos enfoques, Bensusán ubica investigaciones que han intentado contradecir los aportes de los anteriores autores sobre la posibilidad de existencia de democracia sindical. Uno de esos análisis es el de Stepan-Norris y Zeitlin (1995 en Bensusán 2007) quienes piensan que los sindicatos democráticos, con sujetos activos pueden generar identidad y solidaridad de clase, por lo que sindicatos de esa naturaleza pueden ser una respuesta

contra hegemónica contra el dominio del capital. Para comprobar esa hipótesis analizaron los contratos de sindicatos democráticos y corporativos, en donde se observa una tendencia a que los sindicatos democráticos tienden a ser más favorables para los trabajadores que aquellos con oligarquías. Así mismo, según Bensusán (2003) lograron ubicar en los sindicatos democráticos resistencias sindicales que incidían en el proceso de producción.

De La Garza (2001), también realizó una aproximación al estudio de las organizaciones sindicales en su vida interna, sobre el marco teórico de la “Union Democracy”. En este ámbito, el autor realiza todo un recorrido por la tradición teórica que piensa la democracia sindical y que acota algunos problemas de investigación como a partir de ciertas explicaciones como las siguientes:

1. El primer tipo de explicación observa las formas de control de la organización sindical sobre los trabajadores y, recíprocamente, de estos sobre la organización sindical. Tiene concepciones acerca de la democracia, la oligarquía o la poliarquía, en este ámbito se privilegian dos tipos de estudios: aquellos donde los procesos internos de la vida sindical dependen de factores externos, por ejemplo, el Estado, o los que dan mayor importancia a lo interno, por ejemplo, las normas que regulan al sindicato.

2. Las perspectivas que tratan de explicar el funcionamiento de los sindicatos y su democracia como recursos que se mejorar individualmente. Es decir, los obreros son vistos como actores racionales en mejoras en sus beneficios.

3. La idea de democracia sindical no han sido tema importante del marxismo, sino que su perspectiva se acercó a la noción de Conciencia de Clase.

4. Para De la Garza la corriente más sólida teóricamente fue la “pluralista” norteamericana e inglesa que inició sus estudios arrancó de los años cincuenta. Se trasladaron

conceptos de la Ciencia Política como poder, dominación, coerción y consenso para analizar los sindicatos y sus problemas de representatividad, toma de decisiones, legitimidad y cultura indicar. La democracia fue concebida en esta corriente como un mecanismo para decisiones.

Esta última conceptualización que ponía en tensión la oligarquía y democracia en los sindicatos ayudó a realizar investigaciones, como el estudio de Lipset (1953 en De la garza, 2003). Al respecto sus estudios se enfocaron en los tipógrafos norteamericanos explicando que la democracia lograda era una combinación de características particulares de los sujetos que conformaban el gremio (Ser una élite profesional alfabetizada y con alto status social), y que sostenían las relaciones extra proceso de trabajo, donde se fortalecía su identidad.

De este modo, la discusión indica que las tendencias de los sindicatos a la oligarquía o a la democracia tiene que ver con las transformaciones de las estructuras y dinámicas sindicales, que puede ser resultado de cambios en estructuras externas que lo presionan, pero, al mismo tiempo de acciones y formas de dar sentido (subjetividad) de sus miembros:

El ángulo de democracia puede relacionarse con participación de la base en la toma de decisiones del sindicato; legitimidad del sindicato y la diligencia como aceptación por los trabajadores como válidos con su respectiva interpretación de la distribución del poder legítimo; representatividad el sentir que el sindicato y los dirigentes son intermediarios de los intereses de los trabajadores frente a otros sujetos, instituciones u organizaciones. Los problemas mencionados pueden tener dimensiones formales (codificadas, por ejemplo, en los estatutos), prácticas (que pueden alejarse de las formales) y culturales (el sentido que estas prácticas adquiere para los trabajadores (De la Garza, 2003 p. 10)

En esta misma línea está el aporte de Avalle (2017), quien considera que las producciones teóricas sobre los procesos de democratización interna estuvieron principalmente vinculadas a los partidos políticos y en menor medida a los sindicatos, sin embargo, si hay que señalar un concepto de democracia sindical tendría que ver con “los mecanismos de democratización interna de los sindicatos como elemento de legitimación, concentración de poder y transparencia pública” (Avalle, 2017 p. 73), por lo que para el autor la democracia sindical debería poder pasar de las organizaciones a la concreción de espacios de mayor igualdad y procesos participativos en la toma de decisiones.

Este autor también menciona como referente principal los estudios de Lipset (1961 en Avalle, 2017) quien abona a la discusión de liderazgos sindicales, así como los conceptos propuestos por Lindblom (2000 en Avalle, 2017) respecto a los valores democráticos que tienen los militantes sindicales. Sin embargo, Avalle considera que estas tradiciones a su vez están apoyadas en aportes de autores como Weber (1980 en Avalle, 2017) quien piensa el término democracia en su conjunto, para la selección de líderes.

Los estudios entonces, según la mirada del autor, confluyen en afirmar que las relaciones sociales dentro del sindicalismo democrático se estructuran en gran medida, a través de la representación colectiva de intereses, situación que se privilegia frente al accionar individual y donde es esperable que las estructuras de representación reproduzcan los principios democráticos como norma.

De este modo, para el autor, algunos factores que influyen en el cambio democrático son por un lado el vencimiento de los obstáculos como: la política laboral, la negociación colectiva, el salario, y la relación con el sindicalismo oficial y; por otro lado, las valoraciones internas de

las propias organizaciones como la descentralización de las decisiones en los lugares de trabajo, el debilitamiento del vínculo con el gobierno, bases obreras críticas y movilizadas, etc.

Por lo anterior, dice Avalle (2017), la coincidencia de los diferentes autores que piensan la democracia sindical, es que se trata de una demanda que surge hacia el interior de las organizaciones para la construcción de un espacio de mayor igualdad, con procesos participativos en la toma de decisiones y alejadas de lógicas corporativas, autoritarias y centralistas.

Subinas (2015) hace también un recorrido por la noción de democracia sindical, para dicha autora, no se puede hacer un traslado automático de la noción de democracia en general o ‘macrodemocracia’ como la denomina la autora, es decir, aquella que opera a nivel societal y a partir de la cual se consolidaron los Estados-Nación, pues ésta tiene elementos que no se reproducen al interior de las organizaciones o grupos pequeños, por ejemplo, el papel del Estado como aparato que detenta el monopolio legítimo de la violencia, o el papel de los grupos de personas como ciudadanos, por lo que habría que acercarse a los textos especializados en democracia sindical.

En este sentido, hay una observación de la democracia sindical mexicana, como una formación en donde se concretan situaciones contradictorias e incluso paradójicas que hacen que la autora la describa como “minimalista e híbrida donde conviven las reglas formales del proceso democrático con elementos de la ley de hierro de Michels (autoritarismo y oligarquía)” (Subinas, 2015 p. 3). Igualmente considera importante no confundir la democracia sindical con algunas de sus dimensiones o elementos favorecen que esta surja, por ejemplo, la satisfacción de los trabajadores, las condiciones de trabajo o la toma de decisiones descentralizada.

En contexto la democracia sindical se presenta como una antítesis de la oligarquía que se puede producir en las formas sindicales. Por ello, la autora también destaca el papel de la representación de las y los trabajadores y retoma a Stein (1963 en Subinas, 2015) para sumar características como la defensa de los intereses de los trabajadores respecto al trabajo, el respeto de los derechos y libertades de los sindicalizados, o la rendición de cuentas.

Como puede observarse se pone énfasis en que, en la mayoría de casos, el sindicato se encuentra en manos de una minoría especializada y que conforme crece en tamaño llega a necesitar representantes de tiempo completo, lo que produce un mayor distanciamiento entre los miembros y sus líderes “en términos de intereses, problemas, motivaciones y condiciones de vida” (Subinas, 2015 p. 18), por lo que estar en una constante revisión de la vida interna del sindicato siempre es necesario para que realmente se vele por los intereses de los trabajadores y que, a su vez, en el modo de actuar del líder, no exista el autoritarismo. Entonces a lo que apunta Subias siguiendo a Stein (1963 en Subinas, 2015) es que

Lo que hace democrático al sindicato no son los logros en términos de ganancias de incrementos salariales y condiciones de trabajo (representación sustantiva), pues la búsqueda de los intereses de los trabajadores no es un indicador de que el líder esté actuando de forma democrática. En otras palabras, es posible ser un líder muy representativo de las demandas de las bases, pero a la vez muy autoritario y vertical (p. 18)

Lo que hace el comentario anterior es introducir un problema en la conceptualización; y es que no basta la democracia y la representación para abordar la posibilidad de un sindicalismo democrático, de modo que tal como lo plantea De la Garza (1998), para comprender los modelos

sindicales se deben considerar elementos, internos y externos, como son su estructura y funcionamiento por un lado, y por el otro (lo externo), su articulación con el trabajo, la empresa, el Estado, y con la sociedad (otros sindicatos, ONGs y movimientos sociales), si nos detenemos solo en los factores internos, lo que resalta son los problemas de funcionamiento en 3 ámbitos:

- Representatividad que puede generarse por burocracias, por consenso o coerción,
- Legitimidad, que puede democráticamente, mediante sujetos “caudillos”, de forma clientelar, y llegando hasta expresiones de legitimidad como el terrorismo y el gansterismo
- Democracia en la elección de dirigentes y toma de decisiones que puede ejercerse de manera delegativa o directa

En términos de la estructura, el autor menciona que pueden ser más complejas o menos complejas según el caso, con pocos o muchos niveles de autoridad y estar sujetas a reglamentaciones simples o minuciosas, sin embargo, las que interesarían al presente estudio, de todas las que muestra De la Garza son las estructuras democráticas en donde se valora el respeto a estatutos del sindicato, hay rotación de dirigentes, cuyos liderazgos se deciden por votos y se modifican si no cumplen las expectativas de la base.

En suma, con estas experiencias, la democracia sindical encuentra en la estructura que las organizaciones adopten, en donde la relación con el Estado y las empresas ocupa un lugar fundamental, pero al mismo tiempo esa democracia ha de estar presente en las prácticas sindicales, para lo cual la participación de la base trabajadora y de los liderazgos es esencia. Pero esa relación no se da de manera automática con el cambio de estructura, sino por medio de un ‘dotar de sentido’ a lo que se hace, espacio donde la dimensión de la subjetividad adquiere un lugar preponderante.

Ahora bien, algo que ha estado en cuestión es que las organizaciones sindicales han estado trabajando bajo el concepto de Democracia sindical que la Reforma Laboral ha contemplado, definida para sus efectos como la posibilidad en que “Los trabajadores afiliados a una organización sindical, podrán emitir el voto personal, libre, directo y secreto para la elección de su directiva, para conocer y aprobar sus contratos colectivos de trabajo, entre otros procesos democráticos. No más sindicatos simulados” (STPS, s.f.)

Esta definición puede detallarse a partir de los artículos que marca la reforma y las acciones que les acompañan de la siguiente manera:

Tabla 2
Democracia sindical considerada en la Reforma Laboral de 2019

Ámbito	Artículos que lo contienen	Acciones
Elección de directivas sindicales	Arts. 371 y 371 Bis, LFT; y Art. 69, LFTSE	<ul style="list-style-type: none">-Los sindicatos elegirán a sus directivas mediante el voto personal, libre, directo y secreto de los trabajadores.-Esta obligación incluye a los sindicatos de trabajadores al servicio del Estado.-Se deberá garantizar la representación proporcional por razón de género.-Para el caso del Apartado B, el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje podrá verificar en cualquier momento el procedimiento de elección.
Firma de contratos iniciales	Art 390 Bis LFT	<ul style="list-style-type: none">-Se deberá demostrar respaldo de los trabajadores para obtener la “Constancia de Representatividad”.-Dicho documento será expedido por el Centro Laboral que acredita que un sindicato cuenta con la representación de al menos el treinta por ciento de los trabajadores.-El sindicato que pretenda emplazar a huelga para firma de un contrato colectivo inicial deberá contar con esta Constancia.

		<ul style="list-style-type: none">-En caso de que se presente más de una solicitud de Constancia, el Centro Laboral organizará una consulta a los trabajadores para determinar qué sindicato cuenta con el respaldo de la mayoría.-La Constancia tendrá una vigencia de seis meses a partir de la fecha en que sea expedida.
Ratificación de acuerdos negociados sobre el contenido de un contrato colectivo o convenio de revisión	Arts. 390 Ter y 400 Bis, LFT	<ul style="list-style-type: none">-Los trabajadores deberán ratificar mediante voto personal, libre, directo y secreto los acuerdos negociados por su sindicato y el empleador sobre el contenido del contrato colectivo o del convenio de revisión integral (cada dos años).-La consulta será convocada y organizada por el sindicato que solicita la firma o revisión contractual. Para ello, deberá dar aviso al Centro Laboral sobre la convocatoria que emita, así como los resultados obtenidos en la consulta.-En caso de que la mayoría de los trabajadores no apruebe el acuerdo negociado, el sindicato podrá optar por estallar la huelga, o prorrogar el pre huelga para volver a negociar con el empleador y consultar a los trabajadores un nuevo acuerdo.-El Centro Laboral podrá validar y, en su caso, realizar una nueva consulta en caso de existir duda razonable sobre la legalidad del procedimiento.
Legitimación de contratos colectivos existentes	Art. Décimo Primero Transitorio, Decreto emitido el 1º de mayo de 2019	<ul style="list-style-type: none">-Los sindicatos deberán legitimar sus contratos colectivos de trabajo antes del 1º de mayo de 2023 a través de una consulta donde los trabajadores decidan mediante el voto personal, libre, secreto y directo, si aprueban o no el contenido de su contrato colectivo.-Para que los sindicatos cumplan con esta obligación, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social ha emitido el Protocolo para la Legitimación de Contratos Colectivos de Trabajo Existentes

Nota: Elaboración propia con información de la STPS (s.f.)

En síntesis, el apartado abordó la idea de democratización sindical, en un proceso que como se afirmó no se limita a la Reforma Laboral de 2019, sino que tiene antecedentes teóricos y políticos, en donde se planteaba la necesidad de desmantelar el corporativismo sindical para establecer relaciones más equilibradas entre sindicatos, empresarios y el Estado.

De tal forma, la perspectiva democratizadora ofrece un marco conceptual valioso para evaluar la calidad de los procesos sindicales, enfatizando indicadores como elecciones libres, rotación de liderazgos y participación de las bases. Así mismo aporta criterios para distinguir entre sindicatos democráticos y oligárquicos, destacando la importancia de mecanismos como la rendición de cuentas y la representatividad real.

Así mismo, observar la vida interna de las organizaciones sindicales, proporcionando parámetros para evaluar avances formales hacia la democratización es otro de los grandes aportes de la perspectiva en su desarrollo en el contexto mexicano, en este sentido, aspectos como la periodicidad en la renovación de dirigentes, la existencia de contrapesos internos y la transparencia en los procesos electorales son fundamentales para estudios de caso en sectores específicos.

No obstante, lo anterior, el modelo democratizador resulta insuficiente para analizar la compleja realidad sindical queretana al privilegiar aspectos formales y normativos dictados ‘desde arriba’ como un designio producido por la Reforma Laboral. Así mismo, se muestra bastante laxa en la previsión que hace sobre los procedimientos electorales en donde pasa por alto que las estructuras corporativas han adaptado las reformas laborales a sus intereses, en donde procesos electorales aparentemente democráticos son manipulados mediante coerción sindical o patronal.

Es decir, las dinámicas locales escapan al análisis democratizador, que al centrarse en el ‘deber-ser’ normativo, no capta las estrategias informales de reproducción del poder que caracterizan el sindicalismo local que serán caracterizadas más adelante en la tesis.

La Visión Marxista del Sindicalismo

Es innegable que la propuesta marxista trastoca diversos ámbitos de los estudios laborales, el sindicalismo no puede excluirse de esa proposición. Desde las primeras líneas del Manifiesto del partido comunista Marx y Engels (2006) sitúan una premisa que marcará este tipo de análisis: la historia de la humanidad es la historia de la lucha de clases, en donde, en la época del naciente capitalismo industrial, burgueses y proletarios se encuentran como un par antitético.

Los primeros han de entenderse como los dueños de los medios de producción, quienes han logrado revolucionarlos, pasando a formas cada vez más complejas y abundantes de transformar la naturaleza, a la par que han posibilitado procesos cada vez más abiertos y directos de explotación.

Los segundos, por su parte, se han entendido como la gran masa desposeída: desposeída de medios de producción, desposeída de la creatividad en el trabajo, relegado a las operaciones monótonas y de fácil aprendizaje, desposeída de la elección de organización dentro del mismo, y sobre todo, desposeída de la plusvalía, porque en términos de Marx y Engels: “La condición esencial de la existencia y de la dominación de la 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” (2006, p. 40).

Ahora bien, a pesar de las adversidades, la visión de Marx y Engels sitúa como condición de posibilidad la organización de los trabajadores para revertir ese panorama, la idea en que la

burguesía produce a sus propios sepultureros apunta a una invitación en que haya un paso de obreros aislados a una masa; de ahí, que se formen coaliciones para la defensa de sus intereses y comiencen a ganar pequeñas luchas que se irán extendiendo hasta consolidarse en un partido que pueda detentar el poder desde otro lugar, proyecto que se sintetiza en la ya conocida frase ‘obreros del mundo, únanse’.

No obstante, en esta lectura no se define que es un sindicato y cuál es su misión desde la línea marxista, uno de los primeros apuntes al respecto se pueden rastrear en Engels (2019). Dicho autor contextualiza un cambio en la forma de producción en donde los trabajadores buscaron protegerse de la gran expansión industrial, señalando que la acción de los trabajadores ingleses comenzó de forma desarticulada y en la forma de crimen: los obreros que vivían en la miseria comenzaron robar a los llamados burgueses, a quienes consideraba ociosos y les veían de forma hostil. Ello se agravó en la medida en que se introdujo nueva maquinaria, por lo que del robo se pasó a los destrozos de los medios de producción.

Dichas acciones estériles y sin repercusiones reales aminoraron en la medida en que los trabajadores hallaron espacio para otras formas de asociación. Engels sitúa en 1824 mediante la promulgación del derecho a la libre asociación –que en su consideración estaba reservada previo a esa fecha para la aristocracia y la burguesía- la posibilidad real de defensa de los intereses de la clase obrera:

Cuando en 1824 los obreros obtuvieron el derecho de libre asociación, esas uniones se extendieron rápidamente por toda Inglaterra y se hicieron poderosas. En todas las ramas industriales se constituyeron asociaciones parecidas (trade-unions) con la intención

manifiesta de proteger al obrero aislado contra la tiranía y la incuria de la burguesía
(2019, p. 300)

De este modo, en las diversas ramas industriales inglesas se consolidaron sindicatos con el propósito de velar por los trabajadores contra la explotación de los dueños de los medios de producción. Es relevante observar como algunos de los elementos descritos por el autor siguen presentes hoy en día como elementos constitutivos de los sindicatos, tales como: “fijar el salario, y negociar en masa, como fuerza, con los patronos [...] luchar lo más posible contra las solapadas reducciones de salarios que intentaban los industriales mediante la introducción de nuevas máquinas, herramientas, etc. (2019, p. 301).

En este sentido, el objetivo de dar soporte ante las desigualdades económicas mediante el establecimiento de un salario por rama productiva y así evitar la competencia entre los trabajadores permitió que no se diera la fragmentación del proletariado, sino al contrario, posibilitó que los trabajadores se decidieran a no ser explotados más por la burguesía.

Ahora bien, Engels describe desde entonces algunos elementos que luego decantaron – como en el caso de México- en la burocratización de los líderes sindicales, en donde pocos líderes se vuelven ‘profesionales a sueldo’ del sindicalismo, representando a varias organizaciones sin la necesidad de estar relacionado a las líneas de producción o tener un cargo operativo en las empresas, agrupándose además en estructuras verticales más grandes como son las federaciones y las confederaciones:

Para alcanzar esos objetivos, la unión elige un presidente y un secretario, a quienes paga un sueldo - pues hay que esperar que ningún industrial quiera contratar a tales personas-, así como a un comité que percibe las cuotas semanales y vela por la utilización de los

fondos para los fines de la asociación. Cuando era posible y provechoso, los compañeros de oficio de diferentes distritos se unían en federación y organizaban en fechas fijas reuniones de delegados (2019, p. 301).

Sin embargo, la historia del sindicalismo en Inglaterra no siempre transcurrió de manera sencilla, algunas asociaciones no subsistieron por mucho tiempo lo que llevó a pensar a Engels que la historia sindical es una de muchas derrotas y pocas victorias. Las pocas victorias que describe el autor se alcanzaron mediante 1. La solidaridad contra los empleadores; 2. La promoción de la conciencia de clases con la base trabajadora y por ultimo 3. mediante mecanismo de la huelga.

En suma, se puede señalar que, a pesar de sus limitaciones, los sindicatos jugaron un papel importante al detener la competencia entre los propios trabajadores y alentar la conciencia de clase y la resistencia contra la clase dominante. Engels argumenta que, aunque los sindicatos no pudieron cambiar fundamentalmente las leyes económicas que determinan los salarios, fueron un primer paso hacia la emancipación de la clase trabajadora y una herramienta para enfrentar las injusticias del sistema capitalista.

Desde esta herencia marxista autores como Gramsci (1973) retoman el planteamiento político- sindical para consolidar su concepto sobre los llamados *consejos de fábrica*, para este autor de origen italiano, el sindicalismo tendría como misión final la eliminación de la explotación del hombre por el hombre del proceso industrial de producción, eliminando la diferencia entre capitalista y obreros. Sin embargo, dicho objetivo no era asequible en el corto plazo por lo que las organizaciones pondrían toda su fuerza en objetivos inmediatos como el

mejoramiento de las condiciones de vida del proletariado mediante mejores salarios, menos horas de trabajo (la jornada de ocho horas), entre otras ganancias negociadas en su lucha.

Por supuesto eso no trastocó para nada la ganancia de los capitalistas, incluso Gramsci acusa que “La acción sindical se muestra así incapaz de superar, con sus propios medios, la sociedad capitalista; se muestra incapaz de conducir al proletariado a su emancipación, a la consecución del objetivo, alto y universal, que se había inicialmente propuesto alcanzar” (1973 p. 45) ello porque en su concepción, la selección de los líderes sindicales se da de manera burocrática o demagógica y no por la aptitud de los mismos para dirigir a las bases trabajadoras a la tarea de lo que los marxistas denominaron la dictadura del proletariado, que sería un paso en la organización más justa de la sociedad.

En este sentido, la crítica de Gramsci al sindicalismo es que su formación ni fue libre y democrática, sino una reproducción de las formas capitalistas en donde se organiza a los obreros como vendedores de su fuerza laboral, reproduciendo la lógica de la división del trabajo en donde la toma de decisiones está en unos pocos.

De este modo, el fracaso del sindicalismo en la potencial superación de la sociedad capitalista llevó a Gramsci a pensar que la organización sindical debería apuntar a la democratización mediante lo que denominó los consejos de fábrica. Estos espacios eran ámbitos de toma de decisión en donde existían representación de toda la masa trabajadora, cada una de las secciones y talleres podían tener voz y voto en las asambleas de la fábrica:

La existencia del Consejo confiere a los obreros la responsabilidad directa de la producción, les lleva a mejorar su trabajo, instaura una disciplina consciente y voluntaria, crea la psicología del productor, del creador de historia. Los obreros aportan al sindicato

esa nueva conciencia, y, desde la simple actividad de la lucha de clases, el sindicato pasa a dedicar sus energías a la labor fundamental de imprimir a la vida económica y a la técnica del trabajo una nueva configuración [...] En este sentido los sindicatos, integrados por los mejores, por los más conscientes de los obreros, actualizan el momento supremo de la lucha de clases y de la dictadura del proletariado: crean las condiciones objetivas en las que las clases ya no pueden seguir existiendo ni pueden tampoco renacer (1973, p. 40)

Para Gramsci, el fin último de los Consejos de Fabricas era revestir de poder a los trabajadores para articularse y nutrir al partido político de los trabajadores en su proceso hasta la toma del poder, por lo que la tarea democratizadora, aunque pertinente no era sino un paso más en la teleología marxista. Ahora bien, los aportes de Marx al sindicalismo no se limitan a las líneas expuestas derivadas del Manifiesto del Partido Comunista, sino que es necesario buscar en la sección tercera del Capital, en cuyas líneas argumentativas ayudan a comprender otra lucha, una desde el proceso de trabajo.

Marx (1975) es quien fundamenta la noción del proceso de trabajo con los elementos que lo conforman y que son: 1. los objetos de trabajo, definidos como cualquier material que el ser humano usa para transformarlo en una mercancía, en este ámbito se incluye la distinción entre materia bruta, que refiere a los materiales de la naturaleza y materia prima, que son materiales que el hombre obtiene después de actuar en ellos. 2. Medios de trabajo, que son todas aquellas herramientas que utiliza el hombre para poder transformar el objeto de producción, por ejemplo, las máquinas, equipos o tecnologías requeridas. Vale la pena resaltar que la combinación de los dos elementos anteriores, dan en su conjunto la idea de medios de producción. 3. El trabajo en sí, que tiene que ver con la puesta en escena del esfuerzo físico o mental que se aplica al proceso de

producción y que el trabajador vende al capitalista (al estar despojado de los medios de producción) para recibir una remuneración. Y 4. La división u organización del trabajo, en donde se entienden que un conjunto de personas decide los ritmos, tiempos, movimientos de la producción mientras que otros ejecutan la misma.

De este modo el proceso de trabajo no puede quedar reducido a la mera actividad esquemática, paso por paso, que sigue una organización, empresa, fábrica, o centro de trabajo, sino que existen pautas de organización del trabajo, relaciones contractuales, herramientas y medios que permiten la intervención y están atravesadas por lógicas de poder, porque “el trabajador no solo es mano de obra, sino sujetos que significan el trabajo y lo que lo rodea, que no es un mero telón de fondo sino, parte constitutiva de esa construcción social” (De la Garza, 2007). El proceso de trabajo no puede estar presente sin una relación capital-trabajo, pues implica la posibilidad, de estudiar a los trabajadores en el trabajo, pero en términos del control del capital, no de las actividades que hacen.

En este ámbito Braverman (1974) complementa poniendo el acento en la separación del trabajo mental del manual, en donde se exonera al trabajador de consumir tiempo en funciones mentales, aumentando la productividad, pero generando al mismo tiempo un desconocimiento del proceso completo en el que participan, por lo que el trabajador se vuelve un alienado, que no es dueño de lo que produce, no es dueño de las ganancias del trabajo y no puede apropiarse del producto. Con lo anterior, es posible entender como el proceso de trabajo vulnera al trabajador al enajenarlo y desarticularlo de su relación con otros trabajadores:

Los procesos físicos de producción son ahora llevados adelante en forma más o menos ciega, no sólo por los obreros que los ejecutan, sino a menudo por los rangos de los empleados que los supervisan. Las unidades de producción operan como unas manos que

son miradas, dirigidas y controladas por un cerebro distinto al del cuerpo al que pertenecen. (Braverman, 1974, p. 152)

De este modo para el autor, la reunión de todo este conocimiento del oficio, en el taylorismo, se sistematiza y regresa bajo la forma de instrucciones minuciosas que se dan a cada obrero, solo dotadas con lo mínimo necesario para la realización de la tarea. La idea de proceso de trabajo se completa respondiendo una interrogante: ¿cómo se dio la adaptación del obrero a este modelo capitalista que lo explota y lo aliena?, la más convincente de las explicaciones para Braverman es la aclimatación del trabajador a las formas de producción, es decir, tiene que ver con la destrucción de todas las otras maneras de vivir, en donde las posibilidades de trabajo se quedaron reducidos al espacio fabril, que los obreros acepta con una hostilidad latente que surge en momentos específicos como cuando la intensidad de trabajo sobrepasa los límites de su capacidad física y mental (Braverman, 1974)

En esta misma línea, Burawoy (1979) abona a estudiar el control dentro del proceso de trabajo, centrándose en el concepto de consentimiento para explicar cómo dentro de las organizaciones se da la “coacción y el consentimiento que induce a los trabajadores a colaborar en la búsqueda del beneficio” (Burawoy, 1979, p. 53), es decir, en pro de la empresa generándole plusvalía. En este ámbito, sin embargo, se destaca también la posibilidad de resistencia al control en los trabajadores, donde estos parecen estar inmersos en un juego en el que se esfuerzan por compensar las privaciones que la productividad les representa. De este modo, las condiciones de trabajo que a veces son monótonas, reiterativas, con fuerte carga física, se acaban transformando en satisfacciones relativas como la habituación o el dominio del trabajo. Esto es relevante porque se expresa como una crítica a las teorizaciones del proceso de trabajo, en las que según el autor:

Después de Marx, el marxismo del siglo XX ha tendido a reducir, de forma demasiado general y simplista, a los trabajadores asalariados a la condición de objetos de manipulación, de mercancías compradas y vendidas en el mercado, de entidades abstractas incapaces de resistencia, de víctimas de los factores inexorables de la acumulación capitalista, de portadores, agentes o soportes de relaciones sociales [...] [Por lo que] Corresponde a la sociología industrial el mérito de haber recuperado el momento subjetivo del trabajo, poniendo en tela de juicio la idea de un sujeto sin subjetividad y subrayando la resistencia omnipresente de la vida cotidiana (Burawoy, 1979, p. 107).

Por lo que los juegos de la producción representarían una forma en la que los trabajadores generan sus propias normatividades y códigos culturales a veces en contraposición, a veces en una forma colusoria, con lo designado por la dirección de la empresa, pero siempre otorgándole un rango de maniobra al trabajador, quien ya no aparece como dominado por su máquina, sino siendo controlador de ellas.

Sería Panzieri quien retomaría la centralidad de la acción sindical, ya no ligada al partido, sino en el ámbito de los procesos de trabajo, principalmente ante la pérdida de control de los sindicatos sobre los elementos del mismo. En este sentido:

El nivel del proceso de trabajo lo es de lucha por el control del mismo cotidianamente y con ellos puede ser un espacio interno de lucha política por el poder proletario. Convertir al proceso de trabajo en un espacio de lucha de clases, es una de las novedades teóricas y tácticas de Panzieri o, en sus palabras, de cómo el capital variable puede convertirse en movimiento obrero autónomo (De la Garza, 2021, p.15)

Como puede notarse, De la Garza (2021) es quien retoma la tradición de Panzieri para mostrar como en América Latina no se han logrado los modelos de cogestión como en otros países, en los cuales las organizaciones sindicales son pensadas como socias de la empresa participando en el proceso de producción para mejorar aspectos como la calidad y productividad, sino que ha emergido en el sindicalismo una subordinación sin límites a la gerencia.

Siguiendo los aportes de Panzieri, la clase obrera no es homogénea, sino que su potencialidad de organización y acción está mediada por los cambios en los procesos de trabajo por lo que acuña la conceptualización composición de clase, misma que está dividida en tres elementos: la composición técnica, de acuerdo a la división del trabajo en el espacio laboral, la composición social, refiriendo a los espacios de reproducción de la fuerza del trabajo y la composición política, que revisan los repertorios de lucha y de organización, mostrando que la clase obrera no está determinada por lo estructural, y que no es solo la objetividad que de esta determinación se desprende, sino también prevalece un elemento de subjetividad en donde la lucha transforma las condiciones de producción y reproducción del capital a la vez que transforma a los propios sujetos:

Si a la clase obrera se le quiere analizar históricamente, tal intención implica verla unida al avance material del capitalismo (como parte que es el propio capital), pero a la vez, es obligado a considerar ese cambio material en íntima relación con la propia capacidad de la clase obrera para imponer con sus luchas nuevas condiciones de reproducción. El espacio donde esta articulación se da con las dos dimensiones mencionadas, es precisamente el del proceso de trabajo porque ahí es donde, de manera inmediata, el capital y el trabajo se relacionan objetivamente y subjetivamente [...] Aquí, resistencia obrera

está relacionada con las propias características de los procesos productivos (en cuanto a su subordinación como procesos productivos por el capital (De la Garza, 2021, p. 29)

Con ello se indica, como el campo de lucha de los trabajadores, si bien no se reduce a la fábrica si encuentra su origen en ella, en el problema del poder que nace en dicho espacio y que se consolida en la búsqueda por el control obrero del proceso de trabajo, la producción y las resistencias y controles que se dan dentro de ella son en concreto relaciones de poder que deben revisarse.

Ahora bien, Panzieri también establece una propuesta metodológica que es denominada coinvestigación, en donde más que nutrir una serie de procesos científicos y sociológicos busca una intervención política en donde se devuelve a los trabajadores la posibilidad de ser entendidos como sujeto-objetos, como poseedores de un saber sobre su propio proceso de trabajo.

La coinvestigación, es decir, conocer en co-creación teórica las condiciones y proceso de trabajo decantaría una táctica, que para Panzieri es el denominado “control obrero”, dicho proceder parte, nuevamente, de la idea en que se redefine al proceso de trabajo como un campo político: “control obrero sintetiza táctica y estrategia: táctica, en tanto construcción de un contrapoder que se asiente en el seno de la sociedad civil y, estrategia, en tanto concepción del socialismo como asociación de productores libres y no como socialismo del Estado (De la Garza, 2021, p.46)”.

En este sentido, no hay que confundir al control obrero con la coparticipación de los sindicatos en las responsabilidades dentro de la empresa, porque el primero busca la creación de instituciones no burocratizadas, de instituciones autónomas, mientras que la segunda está ligada al mismo orden burocrático que divide el trabajo dentro de las empresas.

Control obrero entonces es un contrapoder dentro del proceso de trabajo que se construye “desde abajo” y busca la consolidación de instituciones democráticas directas y autónomas en donde se eduque a los trabajadores a la vez que se les revalora, en palabras de De la Garza:

Finalmente, dirá Panzieri, el proletariado se educa creando sus instituciones autónomas, principalmente aquellas relacionadas con el mando productivo. Por autonomía se entienden dos cosas; primero, capacidad política de generar un proyecto de clase alternativo al proyecto burgués y de dirección de la sociedad; en segundo término, autovalorización, es decir, capacidad de resistir al poder del capital en el proceso de trabajo (2021, p. 72)

Con estas líneas se finaliza la revisión marxista, por supuesto, con ello no quiere decir que los autores señalados sean los únicos pues en términos estrictos quedaron relegadas las propuestas de personajes como Edward Thompson, quien señala que la formación de la clase obrera es una experiencia colectiva y compartida por sujetos sociales que están condicionados pero no determinados por su posición en la estructura social y lo que habría que analizar sería que el paso de la conciencia en sí a la conciencia para sí esta mediada por la producción de significados.

Así mismo se prescindió de la propuesta de Hyman para quien los sindicatos tienen la tarea de influir sobre las sediciones de otros y desde ese lugar se conciben como una forma de detentar el poder en un espacio específico: el de las relaciones industriales, que no son un mero ejercicio de negociación, conflicto y acuerdos sino un espacio de control.

La intención, entonces, de este apartado fue la de entender que el paso del marxismo en la teoría sindical siguió el mismo derrotero que en la teoría social: la de dejar de pensar que el ‘gran

cambio' está en la toma del poder desde un lugar estructural y empezar a pensar que dicho poder también se reproduce y resiste en la cotidianidad y que desde ahí se pueden emprender y articular acciones.

Empero, algunas limitantes de la perspectiva marxista para entender las actuales relaciones laborales en Querétaro tienen que ver con cómo su énfasis en la contradicción capital-trabajo como motor de la acción sindical no explica por qué en la región predominan sindicatos que priorizan la estabilidad laboral sobre la confrontación, es decir, no alcanzan a explicar en términos histórico-sociales cómo el sindicalismo queretano se desarrolló como proyecto de control político antes que como expresión de lucha de clases.

Así mismo, parece contraproducente la observación en que la integración de líderes sindicales a estructuras de gobierno y cámaras empresariales ha creado una élite laboral con intereses divergentes de sus bases. En este sentido, es probable que la siguiente afirmación no se agote en la tesis, sino en análisis ulteriores, pero resulta interesante que la integración de la CTM al Priismo -o en la actualidad de la CATEM (Confederación Autónoma de Trabajadores y Empleados de México) al partido MORENA (Movimiento de Regeneración Nacional) -parte de presupuestos similares a los que el marxismo creía, es decir, que la consolidación de los sindicatos es el paso previo para la creación de partidos políticos que pugnen por la búsqueda del poder.

Por último, es interesante como experiencias de investigación alternas a la presente tesis muestran que, desde la entrada del neoliberalismo, los trabajadores expresan mayor preocupación por mantener empleos que por cuestionar relaciones de explotación, contradiciendo el supuesto marxista de conciencia de clase, e incluso apuntalando a pensar que

identidades laborales de sectores como el automotriz y el aeronáutico en Querétaro se construyen alrededor de la productividad.

El Sindicalismo Como Forma de Acción Colectiva

Cuando hablamos de formas de actuar específicas de un grupo, organización, agrupación o similares, en donde se busca un objetivo que el líder o la colectividad se plantean, estamos en presencia de la noción de acción colectiva. De este modo, la acción puede generarse en ámbitos relacionados al trabajo donde los miembros están constituidos legalmente como en un sindicato o asociación civil, o con un carácter informal como una organización de comerciantes. No obstante, independientemente del tipo de grupo que sea, su característica principal es la regularidad y duración en el tiempo, es decir la continuidad de la acción colectiva hasta alcanzar sus objetivos.

En el ámbito del trabajo son nutridas las aproximaciones que se han hecho a la noción de acción colectiva, sobre todo en ámbitos de los llamados “trabajos no clásicos” caracterizados por pensar la ampliación del concepto de producción más allá del espacio fabril, en el que retoma la inmaterialidad y lo simbólico objetivado, donde existe un control ampliado sobre el proceso de trabajo, debido la incursión del cliente en el mismo como presión simbólica (De la Garza, 2009), mismos donde se piensa la acción en su relación con elementos subjetivos y estructurales.

No obstante, hay un vacío conceptual para explicar las formas de acción colectiva que se recuperan en estos escritos, de modo que hay que ir a otro campo como el de la sociología y los estudios de los movimientos sociales para tener referencias concretas de las formas de acción. Para Avalle (2020) esta búsqueda en ámbitos conceptuales es factible, de hecho, deseable en la medida en que los sindicatos pensados como actores colectivos, pueden o no generar confrontación, dependiendo de la contradicción de intereses que se pueda presentar en sus

contextos, es decir, el sindicalismo no siempre está determinado de forma mecánica por el corporativismo, sino que dentro de su seno se generan tensiones:

Concretamente esto implica para nosotros asumir a las acciones colectivas sindicales como un conjunto de acciones, o “repertorio” [...] que ejecuta determinado grupo de actores para repeler un modo de actuación concreto de esos dispositivos [de poder] y en consecuencia polemizar y denunciar un cierto estado de las cosas. Es, en definitiva, un modo constitutivamente político de inscripción en el espacio público que visibiliza el proceso de subjetivación de aquellos que contienden y el modo de funcionamiento de esos dispositivos para intentar controlar y absorber esa emergencia. (Avalle, 2020, p. 73)

A pesar del seguimiento de distintos tipos de aproximaciones teóricas y conceptuales, existen dos posturas que son el foco de atención de los estudiosos de los movimientos sociales, distinguidas entre ellas por su origen (provenientes de Norteamérica y Europa, respectivamente) así como por el énfasis a ciertos fenómenos que cada uno presenta, pero que en realidad y como se verá más adelante, no están completamente separadas.

Jasper (2012) menciona que la corriente norteamericana fue fructífera en la medida en que su perspectiva estructural y organizacional daba respuesta a los movimientos de los oprimidos, como lo fueron los movimientos de lucha por los derechos laborales y civiles que buscaban la plena inclusión y los “derechos ciudadanos”. Sin embargo, en esta perspectiva los reclamos y actitudes de los participantes fueron subestimados, así como sus deseos y puntos de vista, privilegiando un análisis de lo externo al movimiento como circunstancias y alejándose de los significados.

Avalle (2020) retoma esta idea, para mencionar que desde la perspectiva de autores como Tilly y Tarrow, las formas de acción como mitines, huelgas, campañas, propaganda, etc, son parte del repertorio del que han echado mano los sindicatos para los “procesos de movilización que se desarrollan en la escena pública” (Avalle, 2020, p. 78). Acercándose de esta forma al concepto de Estructuras de Oportunidades Políticas para comprender como se ponen en juego tales recursos para la consecución de ciertas metas.

Ramírez (2016) muestra que las Estructuras de Oportunidades Políticas, ponen énfasis en la interacción entre los movimientos sociales y la política institucionalizada y afirma que dependiendo de la gama de oportunidades y restricciones políticas podemos determinar el tipo y número de movimientos sociales en un determinado contexto sociopolítico. Así, esta noción nos permite analizar una serie de factores políticos que intervienen en el surgimiento de los movimientos sociales y en su desarrollo, entre los que destacan: las alianzas, el acceso a las instituciones tradicionales de participación, la fragmentación de las élites, las coyunturas electorales y la propensión del Estado al uso de la represión.

Ahora bien, en una revisión directa a los autores se puede notar que la propuesta desarrollada en McAdam et al. (1996) se delimitan tres conceptos fundamentales respecto a los movimientos sociales que trascenderían las perspectivas teóricas específicas en el tema y que permiten tener una noción más concreta de la acción colectiva, estas líneas generales son:

La estructura de oportunidades políticas y las restricciones que tienen que afrontar los movimientos sociales. 2) las formas de organización (tanto formales como informales a disposición de los contestatarios, 3. Los procesos colectivos de interpretación, atribución y construcción social que median entre la oportunidad y la acción. Quizá resulte más

sencillo referirse a estos tres factores utilizando las abreviaturas convencionales: oportunidades políticas, estructuras de movilización y procesos enmarcadores. (pp. 22-23)

De este modo, la estructura de oportunidad política (EOP) ubica como relevante la interacción entre los movimientos sociales y la política institucionalizada a partir de los estudios realizados en Estados Unidos y Europa que buscaban responder el surgimiento de movimiento sociales con base en la estructura institucional, y como a partir de las diferencias en dicha estructura había o no éxito en movimientos de corte similar. Por ello, es relevante observar como las acciones colectivas adoptan una forma u otra dependiendo de la amplia gama de oportunidades y restricciones políticas, a partir de las cuales se pueden determinar el tipo y número de movilizaciones en un determinado contexto sociopolítico nacional.

El segundo término, es decir, las estructuras de movilización, hacen referencia a los canales colectivos, formales o informales a través de los cuales la gente puede movilizarse e implicarse en la acción colectiva, es decir, es el ámbito organizacional de la acción colectiva. Según los autores, McAdam et al. (1996), de todas las perspectivas encontradas en las estructuras de movilización, la más importante es la ya mencionada movilización de recursos, ya que al centrarse en procesos de movilización y las manifestaciones organizativas formales de estos procesos, se observa como los movimientos sociales extraen su fuerza de las organizaciones que generan.

Por último, los procesos enmarcadores surgen como mediación, porque, aunque las oportunidades políticas y las estructuras de movilización preparan a los grupos para generar su acción colectiva, la unión de ambos elementos es ineficiente para explicarla a totalidad. Así, los

procesos enmarcadores pueden ser comprendidos como los significados y conceptos compartidos por medio de los cuales la gente tiende a definir la situación que le permite involucrarse en la acción colectiva, es por ello que, como mencionan los autores, es una condición mínima que las personas se sientan agraviadas y crean que la acción colectiva puede ayudar a resolver su problemática para movilizarse, faltando a estas condiciones es improbable que se actúen, aun cuando haya oportunidad para hacerlo.

No obstante, y como lo dice Avalle (2020), el concepto de estructura de oportunidades políticas ganó mayor difusión en el ambiente académico, omitiendo los otros componentes (Sobre todo el ultimo por su dificultad de acercarse a lo empírico) por lo que es necesario para este autor dar un vuelco a los últimos aportes de Tarrow (1997 en Avalle, 2020) para pensar que la EOP no es sino una percepción de los actores sobre las oportunidades y amenazas que encuentran para llevar a cabo la acción.

En este sentido habrá que hacer una distinción de 4 conceptos que son: lo “objetivamente racional” que se da cuando existe un comportamiento correcto para maximizar unos valores dados en una situación dada. 2. lo ‘subjetivamente’ racional en donde está implicado el conocimiento del sujeto. 3. lo ‘conscientemente’ racional cuando el ajuste de los medios a los fines se da mediante un proceso consciente. y 4. Lo “deliberadamente” racional cuando el ajuste de los medios a los fines se realiza deliberadamente por el individuo o una organización) y de ahí se derivan las decisiones “organizativamente” racionales, si se. orienta hacia las finalidades de la organización; y las es “personalmente” racionales, si se orienta hacia las finalidades del individuo.

En suma, el estudio del sindicalismo como forma de acción colectiva requiere comprender tanto sus dimensiones organizativas como sus contextos de actuación. Es decir, cómo los repertorios de acción varían significativamente según los marcos institucionales y las tradiciones políticas de cada país. Un aspecto relevante en esta perspectiva es la importancia de los marcos interpretativos compartidos, es decir, las representaciones colectivas sobre lo justo y lo posible condicionan en gran medida las estrategias sindicales.

En esta medida, la teoría de acción colectiva proporciona herramientas analíticas para entender los repertorios de movilización sindical, destacando conceptos como estructuras de oportunidad política, marcos de interpretación y recursos organizativos, aprovechando coyunturas políticas para impulsar demandas.

Ahora bien, si este enfoque es particularmente útil para estudiar casos de sindicalismo combativo donde la movilización juega un papel central en la negociación laboral como los casos explorados por los autores antes citados, la realidad empírica del sindicalismo queretano muestra que la autonomía de los actores sindicales es parcial. Como se ha insistido las huelgas en Querétaro son casi inexistentes pese a existir condiciones objetivas para realizarlas. Al mismo tiempo, la coordinación entre gobierno y empresas para desalentar la sindicalización independiente crea un clima de riesgo calculado que distorsiona las decisiones colectivas, de modo que las pocas movilizaciones que hay son infructíferas o negadas por el Estado o las empresas.

Marco conceptual y argumento

Desde los apartados iniciales se ha señalado que la presente tesis se centra en entender que los controles de las relaciones laborales queretanas y la articulación entre sindicatos, gobierno y

las empresas del sector automotriz no se dan en un espacio en blanco, ni de manera casual, sino que forman parte de una articulación entre los ámbitos macrosociales, mesosociales y microsociales.

En tal sentido, se recupera el proceder configuracionista que para De la Garza (2014; 2018) parte de una crítica a lo que llama el concepto estándar de teoría, proveniente principalmente de la visión positivista de la ciencia en donde existe un lugar para “el papel de las hipótesis en el proceso de investigación, la operacionalización de conceptos, el concepto de dato empírico, que es verificar y explicar” (De la Garza, 2014, p.231). Es decir, la ambición de este autor es la de poder vincular aspectos macrosociales con aspectos meso y microsociales.

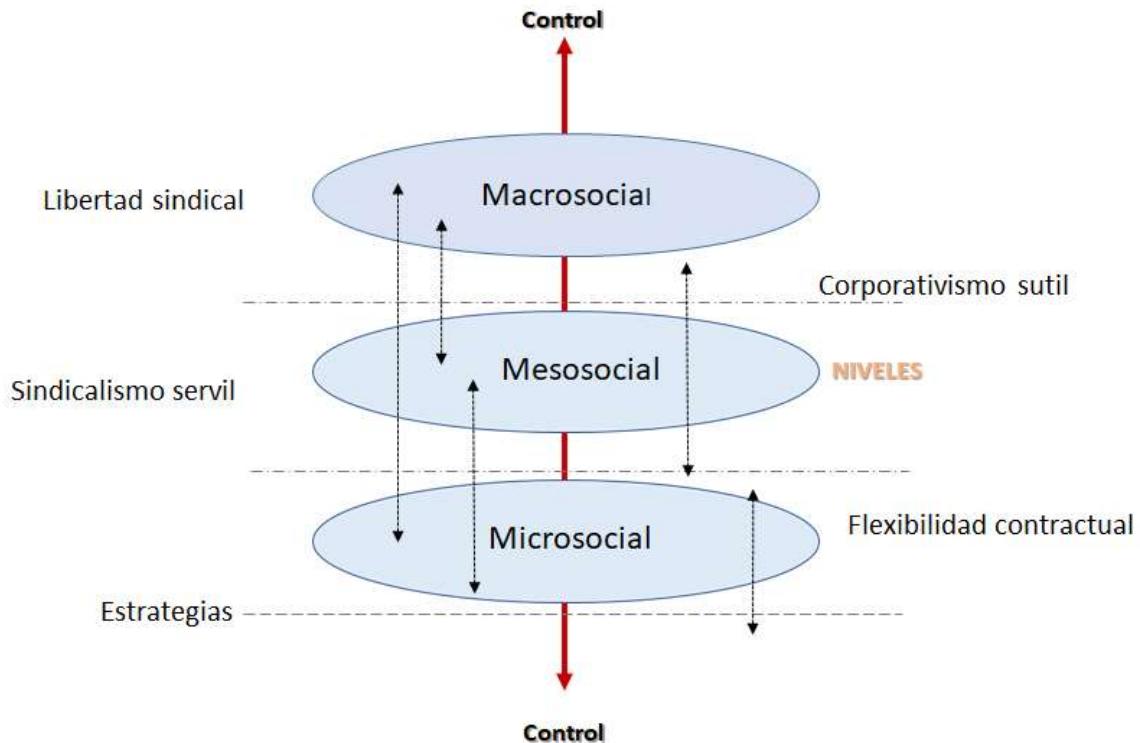
Para ello, es necesaria una postura ontológica, en donde se abre la posibilidad de pensar a la realidad con dos características: por un lado, es una realidad en transformación, que está “dada”, por la construcción sociohistórica en la que se sitúan estructuralmente los sujetos sociales, y al mismo tiempo “dándose”, por la propia agencia y posibilidad de cambio social que le otorga un carácter no estático.

Ante tal complejidad, De la Garza se plantea un uso reconstructivo en la teoría, en donde los conceptos que se usan para dar explicación a los diversos niveles de realidad sirven a modo de guías heurísticas que coadyuvan a la reconstrucción de un proceso o de una transformación, por lo tanto los conceptos no son fijos y pueden provenir de diversas perspectivas teóricas siempre y cuando permitan articular los niveles de realidad, es decir, en esta postura teórica los conceptos se adaptan a la realidad y no la realidad a los conceptos, por lo que vale la pena apuntar que en la configuración teórica se permiten tanto conceptos asimilables por deducción,

causalidad o funcionalidad, hasta aquello que “pueden ser contradictorios, presentar discontinuidades u obscuridades” (De la Garza, 2018, p.193).

Con esto en contexto, se establece un aparato crítico y analítico en la tesis en donde se muestra que las formas de control sindical son un dispositivo de poder⁵ establecido transversalmente como suma de causalidades –que no determinaciones-, que de acuerdo al siguiente diagrama está compuesto por distintos niveles:

Figura 1
Aparato Crítico



⁵ La noción de dispositivo de poder es retomada de Agamben (2011[2007]), quien recupera su visión desde la propuesta de Foucault. Parafraseando la definición del autor, esta alude a un conjunto diverso de elementos, tanto discursivos como no discursivos, que puede incluir instituciones, edificios, leyes, medidas policiales y propuestas filosóficas, el dispositivo sería la red que conecta todos estos componentes cumpliendo una función estratégica específica, la cual siempre se inserta dentro de una relación de poder.

Las siguientes líneas argumentaran cómo se conjuga el dispositivo propuesto, clientelismo describiendo sus partes desde los conceptos superiores a los inferiores. En lo primero, aparece el T-MEC y lo dispuesto en su capítulo laboral en donde se establece la necesidad de recuperación del concepto de libertad sindical definido por la OIT en 1948, desde el cual se desprenden dos condiciones fundamentales: 1. Que los trabajadores puedan constituir libremente organizaciones que promuevan y defiendan sus intereses en el trabajo y de afiliarse a ellas, sin interferencia mutua ni interferencia del Estado y 2. El derecho de organizarse se aplica a todos los trabajadores y empleadores y debe ser garantizado por el Estado, sin distinciones de ocupación, sexo, color, raza, religión, nacionalidad u opinión política.

La libertad sindical, de acuerdo al propio T-MEC, está vigilado por el Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida, que es un marco normativo que permitiría garantizar la reparación de una Denegación de Derechos humanos laborales de los trabajadores de sectores estratégicos como el aeroespacial, automotriz y autopartista, entre otros, según la información de la Secretaría de Economía (2021) puede entenderse como “un procedimiento inédito de resolución de controversias en tratados comerciales.

Si bien es cierto, este Mecanismo aparece como una manera de garantizar la no denegación de derechos humanos laborales, en realidad se ejerce de una forma desigual la vigilancia para con el caso de México. De este modo, para autores como Ocampo (2022) la regulación que ofrece el T.MEC piensa al conflicto como un evento contingente, y no como parte procesos estructurales de explotación y despojo, por lo que

La descripción del proceso de restauración de derechos nunca advierte el carácter desigual de las partes involucradas en la controversia, con lo que asume que la

impartición de justicia es un proceso neutral que se da en el vacío [...] [con ello] encubre procesos de negociación inmersos en relaciones de poder que legitiman formas de explotación también diferenciadas en las que el sector obrero del Estado más débil resulta el menos favorecido.

En un segundo nivel del esquema aparece una reedición del control corporativo. En los antecedentes del fenómeno se expuso de manera amplia que, el corporativismo no ha desaparecido, sino que se ha ido performado. La raíz del concepto corporativismo se puede situar en los estudios de ciencia política que planteó Schmitter en los años setenta, donde intentó definirlo como

Un sistema de representación de intereses en el cual las unidades constitutivas se organizan en un limitado número de categorías singulares, compulsorias, no concurrentes, ordenadas jerárquicamente y diferenciadas funcionalmente, reconocidas y autorizadas (si no es que creadas) por el Estado, y a las que se les concede un explícito monopolio de la representación dentro de sus respectivas categorías a cambio de observar ciertos controles en la selección de sus líderes y en la articulación de sus demandas y apoyos. (Schmitter, 1992, p. 618)

De tal forma, en los sistemas de representación de intereses por medio de arreglos institucionales, tienen lugar dimensiones que el autor define como ideológicas, es decir, donde se determinan valores, creencias y/o aspiraciones de un grupo social específico, se concretan en la praxis política que estos llevan a cabo.

Vale la pena mencionar que para el autor existe una distinción entre el corporativismo social que es autónomo y penetrante en las estructuras sociales, en confrontación con el

corporativismo de Estado, dependiente y penetrado por el mismo. De esta distinción, Smitter (1992) piensa que, aunque este término es extensible a cualquier organización de la sociedad civil, en el sindicalismo se esperaría un corporativismo de tipo social, es decir, que fuera “un sistema de agregación de intereses (más que una representación) [...] sin reconocimiento, creación o licencia por el Estado o partido, sin controles estatales o partidistas en la selección de sus líderes o en la articulación de intereses” (Smitter, 1992, p. 620).

Lo anterior no sucedió en México en la etapa de sustitución de importaciones donde se consolidó porque nuestro país (al igual que países que menciona el autor como Portugal, España, Brasil, Chile, Perú, Grecia, la Italia fascista y la Francia petainista), reunía características propias de los países con corporativismo de Estado y que son: 1. estar ligados a un sistema político subordinado a un poder central burocrático, 2. Donde no existen las elecciones o son plebiscitarias, 3. Donde los sistemas de partido están dominados o monopolizados por un solo partido, 4. Donde las subculturas políticas están basadas en clase, etnia, lenguaje, etc., 5. Con una forma económica neo-mercantilista, antiliberal de capitalismo atrasado, autoritario.

Por lo anterior, la mirada del autor incluso caracterizaba a los países con corporativismo de Estado, como países subdesarrollados (o con desarrollo temprano) en donde se dan situaciones como “dependencia asimétrica, representación espuria y fragmentada, lealtades asociativas débiles; conflicto reprimido o manipulado, poco respeto entre grupos, ausencia de medios efectivos de convocatoria a públicos más amplios, y un extenso control burocrático estatal (Smitter, 2015, p. 639).

Lo que está de fondo en la perspectiva de Smitter sobre el corporativismo es lo que él llama una “macro hipótesis”, donde se piensa que la representación de intereses, está relacionada con ciertas necesidades básicas que tiene el capitalismo para reproducir las condiciones de su

existencia y acumular recursos, naciendo del intento de conciliar crecimiento económico con la paz social, por lo que las relaciones laborales se estatizaron implicando vigilancia y coerción con la finalidad de que los sistemas macro, meso y micro de intercambios fueran en un mismo rumbo.

Ahora bien, en México, se ha buscado reconceptualizar al corporativismo, porque como se ha visto, existen sectores de trabajadores pasivos que aceptan las tendencias flexibilizadoras buscando negociar lo mínimo para subsistir, y al mismo tiempo, ex factible encontrar un corporativismo de “rama” o de empresa, donde se genere una posición más activa de los sujetos para plantear proyectos que permitan incrementar la productividad y calidad, denominándolo un “corporativismo de la productividad” o “Postcorporativismo” (De la Garza, 2002 en De la Garza, 2016),

En dicha discusión resaltarían cinco características como son: 1. la subordinación a las grandes corporaciones, en vez de al Estado, 2. Ser impulsado por los procesos globalizadores y la búsqueda de crecimiento económico mediante la competitividad, lo implica en términos laborales la flexibilidad, 3. La búsqueda de preservación del empleo, aunque con ello se pierdan aspectos como el salario, 4. Ausencia de formas de contratación que anteriormente se denominaban contratos ley, cambiados por la firma pactos, parciales, descentralizados y flexibles, 5. En este tipo de corporativismo se han añadido organizaciones y movimientos sociales no laboralistas, es decir, fuera del espacio productivo.

De este modo, es claro que el corporativismo cumple la función de preservar la ventaja competitiva de México en industrias clave como la automotriz para adentrarse en el mercado internacional. No obstante, el control corporativo no es solo una acción directa sostenida en los pactos Sindicatos-Estado- Empresa, sino que a nivel meso, se ha valido de un uso distinto del

poder que rebasa las formas conceptualizadas anteriormente, y que incluso se desliga de las formas clientelares señaladas por autoras como Xelhuantzi donde corporativismo se sostenía desde recursos metalegales como el intercambio de favores, de bienes o de servicios a cambio de lealtades, es decir, de clientelismo⁶.

Para la conceptualización de lo que en la tesis se denomina el “corporativismo sutil” se ha elegido dicha palabra no solo desde su acepción de uso común que piensa lo sutil como sinónimo de discreto, sino también refiriendo a su raíz etimológica que simboliza un hilo que va por debajo de la urdimbre de una tela y que queda oculto, articulando un tejido sin ser visto.

En este contexto, el concepto de corporativismo sutil está inspirado en la propuesta de Castoriadis (1986) sobre la noción de imaginario social, en donde se explica que las instituciones no agotan su existencia en lo funcional (la razón para lo que fueron creadas), ni en lo simbólico (normas, reglas, valores y lenguajes propias de las instituciones) sino que arraigan su existencia en la parte imaginaria donde se producen significaciones sociales, que dan sentido a la propia institución y a la sociedad que las re-produce⁷, dotando de significado a las prácticas y los discursos, estableciendo los límites de lo que es válido o no válido para una sociedad, lo que es real y no real, lo que puede o no puede sancionarse en el marco normativo de la misma y sobre todo, lo que puede o no estar ligado al poder-control.

⁶ Es interesante que en el texto referido de Xelhuantzi se retome uno de los casos queretanos más visibles sobre el clientelismo en donde se señala a partir del testimonio de un líder sindical de CTM que “las concesiones de taxis fueron una conquista sindical pactada hace 30 años entre el líder ceterista Antonio Domínguez Trejo y el gobernador Antonio Calzada Urquiza, con el fin de premiar a 11 los dirigentes sindicales ‘bien portados’(lo que sea que eso signifique), ya que al concluir su gestión, eran despedidos y no encontraban trabajo en ninguna parte”, con ello se reitera que los pactos clientelares son de uso común en la entidad, como en el país.

⁷ Para Castoriadis el imaginario no puede ser tomado en un sentido individual o meramente mental porque siempre es compartido por una colectividad y más allá de eso, crean un mundo propio para esa sociedad, la unifican, le brinda identidad y la mantiene cohesionada

Operativamente el corporativismo sutil partiría de 5 elementos -enunciativos, pero no limitativos- relacionados a la propuesta castoridiana que puede definirse de esta manera:

1. Existe una articulación con el poder estatal y/o empresarial, tanto explícita como implícitamente y que delimita las prácticas de las organizaciones sindicales en aspectos como la subordinación a las órdenes estatales en donde todas están articuladas a sus designios, así como la continuidad al proyecto de flexibilidad contractual⁸.
2. Existe una centralidad en discursos de orden, que se vuelven insistentes y repetitivos, que producen representaciones con intencionalidad⁹ y que se traducen en aspectos como la idea de paz laboral
3. Existe una centralidad en la producción discursiva, generadora de significaciones que hacen símiles situaciones, cosas o conceptos disimiles¹⁰, por ejemplo, aquellas referentes a la democratización y la libertad sindical.
4. Se produce un efecto de ‘totalidad’¹¹, donde la situación laboral en Querétaro no da cabida a la alteridad o a propuestas externas, tales como el sindicalismo independiente y sindicatos foráneos, sean nacionales o internacionales.
5. Se genera una forma de actuación en donde previo a la instalación de las empresas, como parte de la negociación para la atracción inversión extranjera o nacional, se recomienda a una central sindical u organización previamente consolidada en la

⁸ En la consolidación del imaginario social hay una intensión, generalmente articulada al poder

⁹ Representación, intensión y afecto son conceptos centrales en la obra de Castoriadis

¹⁰ Dice el autor, el imaginario implica “un deslizamiento de sentido, en el que unos símbolos ya disponibles están investidos de otras significaciones que las suyas normales o canónicas”

¹¹ Para Castoriadis, el imaginario brinda cohesión a la sociedad, en la medida en que “en una sociedad cerrada, toda pregunta que pueda ser formulada en el lenguaje de la sociedad tiene que poder encontrar su respuesta en el magma de significaciones imaginarias sociales de esa sociedad” (Castoriadis, 1997, p. 10).

entidad, lo que ha posibilitado que sectores productivos estén invariablemente cooptados por una sola organización o líder sindical¹²

De lo anterior, es muy visible que el marco de la Reforma Laboral de 2019 y el T-MEC se han generado acciones simuladas para su permanencia, concretamente respecto a la legitimación de Contratos Colectivos de Trabajo y la negociación colectiva, mecanismos que, si bien se planteaban como una forma de regresar la decisión a los trabajadores, en realidad no hizo sino legitimar a las organizaciones sindicales que en la mayoría de los casos cambio para permanecer igual.

Eso configura, un tercer nivel que está relacionado con un tipo específico de sindicalismo, que para efectos de la presente tesis se denominará sindicalismo de servicios. Desde este lugar se plantea la opción de comenzar a considerar a los sindicatos como un servicio más a los múltiples ya ofertados en el mercado, en donde se brinda una amplia gama de posibilidades a las cuales se pueden o no afiliar los trabajadores de las empresas instaladas en Querétaro.

Pensar al sindicalismo como servicio implica comprender que existen presupuestos teóricos que lo colocarían en una discusión dentro de los llamados Nuevos Estudios Laborales en donde se recupera la noción del concepto ampliado de trabajo, en este ámbito, Enrique de la Garza (2006) se plantea la apertura teórica a conceptos de trabajo y de sujetos laborales que trasciendan las concepciones clásicas que comenzaron a mostrarse insuficientes, por lo cual, se amplió a observar el proceso productivo, los sindicatos y mercados de trabajo, con un énfasis metodológico en la relación social, es decir, pensando el trabajo en su relacionalidad.

¹² A esta forma de actuación Castoriadis le llama conjuntista-identitaria.

Entre tanto, la conceptualización de trabajo pasó de ser “la transformación de un objeto como resultado de la actividad humana [...] que implica cierta interacción con otros hombres” (De la Garza, 2006, p.14), por la conceptualización del trabajo como construcción social, con relaciones de poder y significados, es decir, el trabajador/sindicalista no solo es mano de obra, sino sujetos que significan el trabajo y lo que lo rodea, que no es un mero telón de fondo sino, parte constitutiva de esa construcción social, llámese la familia, el territorio, las amistades extra laborales, etc. Entonces, ámbito de los servicios se ha discutido como un espacio social en donde las relaciones laborales marcadas por la diada trabajador-patrón (o capital-trabajo) se amplía, dando lugar el reconocimiento del cliente como un tercero que incide en el control sobre el proceso de trabajo

La relationalidad de la que sea habla es una donde se transita a un concepto que es inclusivo de al menos 4 aspectos que se recuperan en la tesis: 1. La producción inmaterial (productos simbólicos), 2. La actividad intelectual por encima de la física, 3. Con interacción cara a cara, simultánea a la interacción de los trabajadores con comunidades simbólicas, 4. La inclusión analítica de una interacción entre diversos actores como asalariados y patrones, clientes y usuarios, familiares, personas que trabajan por su cuenta, etc.

Habremos de distinguir entonces que la producción inmaterial que ofrece el sindicalismo como servicio es la idea de la representación de los intereses de los trabajadores y que se concreta en cuestiones simbólicas como los CCT. Así mismo, se debe de reconocer a los líderes, asesores y representantes sindicales como trabajadores y productores simbólicos con una actividad estructurada que posibilita la compra- venta de su servicio.

Ahora bien, algo que complejiza la relación establecida por las organizaciones sindicales es el hecho en que a diferencia de otros servicios, la triada, capital-trabajo-cliente, en la actividad sindical hay una triple subordinación: primero, como se dijo, a los trabajadores, en una segunda instancia al ya mencionado Estado y sus instituciones, mientras que la tercera sería a los departamentos de recursos humanos de las empresas, que son el ultimo filtro de aceptación para que una empresa logre negociar con un sindicato o los acepte como representantes de sus trabajadores. De esta manera el sindicalismo como servicio recae en dos prácticas simultáneas concretas: el clientelismo comprendido como la obtención de beneficios a cambio de lealtad y la mercantilización, donde los líderes operan como empresarios de una marca que han de ofrecer a los trabajadores.

Si el control sindical encuentra una de sus expresiones más fuertes en el sindicalismo de servicios, no se puede negar que existe una tendencia contractual sostenida en este tipo de organizaciones y es la idea flexibilizadora que como se señaló, proviene desde los años ochenta en el país. El cuarto nivel del esquema conceptual está definido siguiendo a Carrillo et al. (2014) quienes para el estudio de la flexibilidad en la contratación colectiva identifican varios tipos de flexibilidad que reflejan las adaptaciones y decisiones estratégicas que una empresa puede implementar en el proceso laboral.

Estos indicadores permiten analizar la capacidad de la empresa para ajustarse a las demandas del mercado y a sus propios objetivos organizacionales, considerando el papel del sindicato y de los trabajadores. Para ello se consideran 5 dimensiones de flexibilidad interrelacionadas:

1. Flexibilidad laboral: Este concepto se refiere al grado de autonomía que tiene el empleador para modificar aspectos de la organización y del proceso de trabajo. La intervención del sindicato y de los trabajadores es clave en este aspecto: cuanto menor sea esta intervención, mayor será la flexibilidad laboral, y viceversa.
2. Flexibilidad tecnológica: Implica los cambios internos en el proceso de trabajo, ya sea mediante la incorporación de nueva maquinaria y equipo o la adopción de nuevos métodos e intensidades de trabajo. Los principales indicadores en este ámbito incluyen el cambio tecnológico, los métodos de trabajo y la intensidad del trabajo.
3. Flexibilidad numérica: Esta dimensión alude a la capacidad de la empresa para ajustar el número de empleados de acuerdo con las necesidades productivas. Entre los indicadores de flexibilidad numérica se encuentran la contratación de trabajadores temporales, el uso de subcontratistas, la contratación de empleados de confianza y el recorte de personal fijo.
4. Flexibilidad funcional: Describe la capacidad de la empresa para modificar las funciones de los trabajadores según las necesidades organizativas. Los aspectos clave para medir esta flexibilidad incluyen los paros técnicos, la movilidad de puestos y categorías, la movilidad entre turnos y la movilidad geográfica, además de la polivalencia, los criterios de ascenso, las horas extras y el trabajo en días de descanso obligatorio.
5. Flexibilidad salarial: Hace referencia a la habilidad de la empresa para modificar las condiciones salariales mediante distintos mecanismos. Dentro de estos se encuentran diversas formas de pago (por horas, por pieza, por tiempo trabajado, etc.), así como la inclusión de bonos por puntualidad, asistencia, productividad o calidad, entre otros.

Por último, no se puede borrar la agencia que tienen las organizaciones y principalmente de los líderes sindicales para asumir la continuidad de este dispositivo de control. Tal como previamente se argumentaba la tendencia en las organizaciones sindicales no es buscar la afiliación de sectores no sindicalizados, tampoco de mejorar las condiciones contractuales que continúan en el margen de la flexibilidad, sino que primordialmente se busca mantener sus CCT, legitimándolos, y en el mejor de los casos, buscando disputar la titularidad de contratos que son representados por organizaciones que no forman parte de los acuerdos corporativistas.

Para lograr esos dos objetivos (mantener CCT y buscar los no legitimados) el ultimo nivel, microsocial, es el de los actores sindicales quienes despliegan estrategias y movilizan sus recursos en pos de detentar la representatividad que le otorgan los agremiados, siendo la democratización de los sindicatos no un fin, sino un medio de obtención de reconocimiento para legitimar el control sobre una base trabajadora que, si bien elige “libremente” que les representa, no alcanza a dimensionar las implicaciones de dicha representación. Con ello se recurre al concepto de estrategia para finalizar con el elemento microsocial del esquema conceptual propuesto.

Es un paso lógico recurrir a esta dimensión, si se piensa en los sindicatos como organizaciones prestadoras de un servicio, y se configura a los líderes sindicales como personas que obtienen ganancias económicas y/o políticas en sus relaciones con empresas, Estado y agremiados, resulta pertinente pensar a estos sujetos sociales cercanos en sus prácticas a lo que se plantea en la literatura sobre los actores empresariales. En este ámbito, se piensa que la acción está inscrita en la toma decisiones de un *hommo economicus*, es decir, un sujeto que actúa de manera racional, que posee información completa del mercado, comprendiendo las causalidades de los medios y fines donde tiene lugar su acción, por lo que siempre buscaría la optimización.

En este ámbito se abre paso la propuesta de Simon (1982) quien es considerado uno de los pioneros en los estudios sobre la toma de decisiones en organizaciones, señalando también el aspecto racional de las mismas en la medida en que toda decisión deriva en consecuencias reales, por lo que ha de evaluarse y seleccionarse una alternativa entre varias. Siguiendo esta lógica, una serie decisiones tomadas en un periodo de tiempo, para Simon, conformarían una estrategia, al respecto comenta el autor:

La tarea de la decisión racional consiste en elegir aquella estrategia que vendrá seguida por la serie preferida de consecuencias [...] [por tanto] La tarea de decidir entraña tres pasos: 1) la enumeración de todas las estrategias alternativas; 2) la determinación de todas las consecuencias que se siguen de cada una de ellas; 3) la valoración comparativa de estas series de consecuencias (1982, p. 65).

No obstante, algunas críticas apuntan a cuestionar la posibilidad de una existencia total de dicha racionalidad, es decir, ¿el sujeto es solo racionalidad? ¿toma decisiones siempre pensando en costo-beneficio? ¿siempre tiene acceso a toda la información? En este contexto, el autor señala dos cuestiones respecto a las elecciones y la estrategia: la primera es el reconocimiento en que el sujeto no actúa todo el tiempo de modo racional, únicamente cuando ha de buscar la consecución de un objetivo; la segunda de las consideraciones es que es imposible que el individuo conozca todas las alternativas o consecuencias de su toma de decisión, por lo que persisten elementos que escapan de la propia racionalidad del sujeto en la medida en que se establezca un contexto de incertidumbre.

Es por ello que en propuestas como la de North (1990), el énfasis está puesto en predecir la conducta y comprender cómo los actores dirigen sus acciones en un contexto de

incertidumbre. Desde la perspectiva del actor racional, el sujeto está delimitado por un marco institucional, es decir, un conjunto repetitivo de situaciones donde puede tomar la mejor decisión basándose en prácticas regulares o patrones que limitan la acción del sujeto a una elección simple dentro del marco general de referencia.

Esta visión considera que el actor racional siempre actúa en función de tomar buenas decisiones y, por supuesto, que la interpretación que hace del mundo desde su cognición y los procesos de asimilación y adaptación que incorpora de la realidad social. North (1990) ahonda en esta propuesta economicista al ver el acto individual como una acción decodificada en un entorno a través de regularidades y patrones que llevan a la repetición de comportamientos en busca de la mejor opción. Sin embargo, la crítica principal a esta postura es entender la subjetividad simplemente como un marco de repetición, donde la motivación de la acción está determinada por la organización de la información, la toma de decisiones y el proceso cognitivo subjetivo, es decir, por leyes, valores, expectativas y normas que orientan y estructuran la acción del sujeto.

De este modo, para Hernández (2014) se debe pensar la toma decisiones estratégica no como parte de una acción económica, sino desde una acción social, dirigiendo su mirada hacia nociones como la agencia, abandonando la perspectiva del actor racional-utilitario y reconociendo que en la mayoría de los casos el sujeto tiene una racionalidad limitada debido a que no posee toda la información necesaria para tomar decisiones.

Hernández (2014) en la línea de De la Garza (2000) incorpora el concepto de subjetividad, pensada como un proceso de dar sentido para determinadas situaciones que está ligado a la experiencia de los sujetos sociales, pero no reducida a lo individual, ya que los

significados no solo se generan por los individuos en interacción, sino que dentro de ciertos límites espaciales y temporales se vinculan con significados acumulados socialmente que los actores no escogieron. Es decir, la subjetividad implica un arreglo de códigos provenientes de los campos de la cognición, valorativos, sentimentales, expresados o no discursivamente y combinados o ligados al razonamiento cotidiano. Definido de manera puntual lo que se busca conocer es:

¿Qué factores influyen en los empresarios en la toma de decisiones [...] [implica] ver a los actores económicos como actores sociales, situados en determinadas estructuras, presionados, pero no determinados por estas, que emprenden acciones que tiene ciertos significados, sujetos con posibilidad de incidir con su acción, permeados por su subjetividad y su cultura? En otras palabras, planteamos que en las decisiones que toman los empresarios intervienen factores estructurales (mercado, costos, precios, sistemas de relaciones industriales, etcétera), pero también la subjetividad del empresario mediada por factores culturales y de poder, así como por sus intereses (Hernández, 2020, p.249)

De este modo, recuperando la discusión que se propone, los líderes sindicales son pensados como actores estratégicos evaluando una serie de condiciones en función del costo-beneficio que eso pueda traer a su sindicato, pero no reduciendo su decisión solo en lo racional, ni en la repetición de situaciones que le favorecieron a la organización, sino que también se da por una serie de códigos donde lo afectivo, lo moral, los estéticos y las formas de pensamiento cotidiano permiten tomar decisiones.

Sintéticamente, lo abordado en este apartado puede disponerse en la siguiente tabla que servirá para el análisis de la información recopilada en campo. La intención de proponer conceptos nuevos está en los alcances de comprensión de un fenómeno situado y delimitado por

sus propias condiciones histórico-sociales que persigue la tesis, por lo que, siguiendo el enfoque configuracionista no solo se busca la comprobación de corpus teóricos establecidos, sino la producción de conceptos y sus dimensiones que permitan articular una realidad que continúa en transformación.

Tabla 3

Conceptos, definiciones y dimensiones retomadas para el argumento de la tesis

Concepto	Definición operativa	Dimensiones
Libertad sindical:	Derechos de organización y representación de los trabajadores, vigilada en el contexto del T-MEC por el MLRR.	Autonomía sindical: Libertad de los sindicatos para decidir su estructura y liderazgos sin presiones externas. Derecho de organización: Posibilidad de todos los trabajadores de organizarse en sindicatos de manera voluntaria.
Corporativismo sutil:	Control sindical implícito y alineado con intereses de Estado y empresas.	Articulación con el poder estatal/empresarial: que incluye la subordinación implícita o explícita de los sindicatos a órdenes y objetivos estatales o empresariales. Discursos de paz laboral: Narrativas repetitivas que promueven la estabilidad y conformidad laboral.
Sindicalismo de servicios	Modelo donde sindicatos actúan como proveedores de servicios en lugar de defensores de derecho	Restricción a la alteridad: Excluye propuestas externas de sindicalismo autónomo o independiente Clientelismo: preponderancia en ofrecer servicios adjuntos a los derechos laborales para la obtención de beneficios al sindicato Relación de mercado: Los sindicatos se presentan como una oferta más de servicios en el entorno laboral con una producción simbólica
Flexibilidad contractual	Capacidad de las empresas y los sindicatos para modificar los términos y condiciones de trabajo en respuesta a las dinámicas del mercado y los cambios tecnológicos	Constitución y funcionamiento como marcas: asumen el uso de tecnologías de la información como estrategias de vinculación y afiliación de potenciales clientes-representados Flexibilidad laboral: Autonomía del empleador para modificar la organización y los procesos laborales.

Estrategia de líderes sindicales	Toma de decisión que busca, la mejora económica, política o social de su organización, para lo cual el líder sindical hace un arreglo de códigos subjetivos que permiten la interpretación de las condiciones estructurales.	Flexibilidad tecnológica: Capacidad de implementar nuevas tecnologías y métodos.
		Flexibilidad numérica: Adaptación del número de empleados según necesidades.
		Flexibilidad funcional: Modificación de roles de trabajo y movilidad.
		Flexibilidad salarial: Adaptación de salarios y beneficios.
		Códigos cognitivos: formas de conocimiento que incluye la información recibida y su jerarquización
		Códigos afectivos: formas relacionadas con la emocionalidad
		Códigos morales: relacionado a valoraciones sociales sobre lo que definen lo que está bien o mal.
		Códigos estéticos: relacionado a valoraciones que delimitan lo que socialmente es aceptablemente bello de lo que no lo es

Nota: Elaboración propia

A modo de conclusión, se puede establecer que las continuidades como transformaciones en las prácticas sindicales merecen ser analizadas de modo amplio, rescatando los factores económicos y políticos que las posibilitan, hasta las configuraciones subjetivas de los líderes sindicales al frente de las organizaciones, por lo que la propuesta configuracionista es la apuesta teórico- metodológica de la tesis.

Ahora bien, una cuestión que es bastante evidente y que se puede establecer como un punto de quiebre en el aparato crítico mostrado con anterioridad es que no existe nada que vincule -al menos de manera explícita- a dicho argumento con la industria automotriz. Si bien es cierto el análisis del sindicalismo en el sector automotriz requiere una aproximación teórica que comprenda

1) los modelos productivos globales y su impacto en las relaciones laborales, 2) la estructura de las cadenas globales de valor, y 3) las particularidades del mercado laboral automotriz en México estas perspectivas con una preponderancia al análisis estructural pierden la posibilidad de pensar en lo meso y microsocial. *La experiencia del movimiento obrero*

No obstante, se reconoce que la industria automotriz en Querétaro no opera en un vacío estructural, sino bajo lógicas globales de producción. En este contexto, hay que reconocer que si la industria automotriz y de autopartes, ha encontrado a nivel local, regional y nacional, un nicho importante para el desarrollo de su actividad es por la alta rentabilidad que representa México al punto que De la Garza (2018^a) ha reconocido que en el sector autopartista en México tiene ‘configuraciones sociotécnicas’¹³ parecidas a las de la maquila en general, es decir, con tecnologías medias o bajas, salarios bajos, poca calificación de la mano de obra.

En otras palabras, se reconoce que las empresas transnacionales imponen esquemas de producción marcadas por la flexibilidad, lo que debilita la capacidad negociadora de los sindicatos locales, lo cual hace comprensible –aunque no justificable- la persistencia en esta industria de lo que se ha denominado corporativismo sutil, operado por el sindicalismo de servicios. Sin esta perspectiva, no se explica porque este tipo sindicalismo persiste en la automotriz para garantizar ‘paz laboral’. Este análisis acompañará la estructura de la tesis en siguientes apartados.

¹³ La noción de configuración socio-productiva en la obra de Enrique de la Garza vino a sustituir el concepto de modelo productivo a incluir el nivel de la tecnología utilizada, el tipo de relación laboral, que incluye lo normativizado en contratos y leyes, pero también las relaciones en la práctica productiva, así como la intervención regular o fuera de las normativas de los sindicatos; incluye además el perfil de la mano de obra, desde las características sociodemográficas de los trabajadores (edad, escolaridad, experiencia laboral), hasta la calificación; así como las culturas laborales de trabajadores, mandos medios y gerencias con respecto de la empresa, de la producción, de la productividad y de la calidad (De la Garza, 2021).

Capítulo 2. Estrategia Metodológica

Este apartado se centra en la descripción de la estrategia metodológica empleada, un diseño que buscó la coherencia entre el posicionamiento teórico del capítulo previo y la necesidad empírica de analizar el impacto de la Reforma Laboral de 2019 en el sindicalismo queretano, particularmente en el sector automotriz. Esta estrategia se construyó para cumplir con un objetivo general amplio, que como se verá a continuación busca comprender la compleja dinámica de cambios y continuidades en las relaciones laborales del sector automotriz queretano desde la implementación de la reforma en el marco del T-MEC. De este objetivo se desprenden metas particulares que delinearon la recolección de datos: comprender la interacción del T-MEC con procesos como la activación del Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR) y la legitimación de CCT; describir las organizaciones sindicales en Querétaro, su funcionamiento, su relación con el corporativismo persistente, y los significados que han establecido sobre el concepto de paz laboral; conocer las transformaciones en las formas de contratación colectiva antes y después de la reforma; y, finalmente, desentrañar los factores estructurales, subjetivos y culturales que inciden en las estrategias cotidianas de los líderes sindicales.

Para abordar este cúmulo de objetivos, la elección metodológica se ancló en el método configuracionista. Dicho método, en sintonía con De la Garza (2018), permite una aproximación reconstructiva de la teoría en función de la propia realidad, buscando dar cuenta de lo dado y lo que está dándose. Este método es idóneo porque permite mirar las diferencias en el sindicalismo ante coyunturas específicas -como la Reforma Laboral- y porque se plantea analizar la realidad a diversos niveles.

Lo relevante del método además es que entiende que la realidad no es intrínsecamente cualitativa o cuantitativa; la elección es una definición del investigador basada en el por qué y

para qué de la investigación. Es en este punto donde la investigación se decanta por una apertura teórica y metodológica que permite trascender la dicotomía.

Por ello, para la recolección de datos se establecieron en cuatro momentos a lo largo de once meses de trabajo de campo. La primera fue una fase de seguimiento y análisis documental. La segunda técnica fueron las entrevistas semiestructuradas, esenciales para la aproximación reconstructiva, que permitieron acceder a la memoria, los significados, las rutinas y las nociones culturales de actores clave. La tercera técnica fue la observación (participante y no participante) de eventos específicos. Finalmente, la cuarta técnica fue la revisión y análisis de Contratos Colectivos de Trabajo (CCT). Para este fin, se utilizó una adaptación del instrumento FLECCOL (Cuestionario de Flexibilidad de la Contratación Colectiva).

Todo el proceso de investigación se rigió por Pautas Éticas, buscando ser prudentes en campo para no perturbar las rutinas de los participantes y ser sensibles a los límites. Se asumió como principio rector la precisión de los datos y su interpretación (evitando la omisión o el fraude), la Ecuanimidad (neutralidad ante los juicios de valor), y la Confidencialidad para resguardar el anonimato y la privacidad de los sujetos.

Objetivo general

Comprender los cambios y continuidades en las relaciones laborales del sector automotriz en Querétaro desde la implementación de la Reforma Laboral de 2019 en el marco del T-MEC

Objetivos particulares

- Comprender la relación del T-MEC con procesos de la Reforma Laboral como la activación del MLRR en Querétaro y la legitimación de CCT

- Describir las organizaciones sindicales presentes en Querétaro, su funcionamiento y relación con corporativismo, así como los significados que han establecido sobre la paz laboral
- Conocer los cambios en las formas de contratación colectiva previo y posterior a la Reforma Laboral.
- Conocer los factores estructurales, subjetivos y culturales que inciden en las estrategias de los líderes sindicales.

En líneas siguientes se señala el uso del método configuracionista lo cual está en consonancia con la perspectiva teórica-conceptual detallada en el capítulo previo. Con ello se permite una aproximación reconstructiva para identificar continuidades y transformaciones en las dinámicas sindicales. Así mismo, se describe el diseño de la investigación, enfatizando los instrumentos de recolección de datos y los criterios utilizados para seleccionar los casos de estudio y entrevistas.

Metodología

Tal como lo sostienen Palma y Pardo (2012:17), la ciencia es un acontecimiento crucial para la creación de la cultura occidental, esto quiere decir, que nuestro pensamiento, forma de ver el mundo y de situarnos en la realidad esta mediada por el pensamiento científico. No obstante, lo que se llama ciencia está inserto en un proceso histórico-social, es decir, a lo largo del tiempo se ha construido y reformulado esa manera de entender el conocimiento, por lo que si nos planteamos el antecedente de este método tendemos que atender a como se construyó el modelo de ciencia moderna.

Para De la Garza y Leyva (2012), lo que sucedió posterior al renacimiento fue que la ciencia moderna se exigió relacionar el pensamiento con el mundo sensible mediante la

experiencia, reivindicándola como criterio ultimo de verdad. Esta situación repercutió en el desarrollo de las ciencias naturales y con ellas el concepto de objetividad, característica principal y motivo de exaltación de la misma. A la par el desarrollo de esta ciencia moderna estaba mediado por la cuantificación, es decir, el uso de las matemáticas, “todos los fenómenos de la naturaleza debían poder explicarse conforme a las leyes partiendo de las figuras y de los movimientos tal y como éstos habían sido analizados por las matemáticas” (De la Garza y Leyva 2012, p.19).

Ahora bien, si el desarrollo de esta ciencia moderna se dio en las ciencias naturales, el papel de las ciencias sociales va a comenzar a ser trastocado y encuentra en la sociología del siglo XIX una manera de acercar este paradigma al estudio de la sociedad, esto no es sino a partir del aporte de Comte y su positivismo lógico que otorga una manera de entender la realidad y de buscar las leyes universales de la sociedad:

Fue justamente dentro de ese contexto que hacia mediados del siglo XIX nació la sociología, inmersa en la concepción de que la verdad se alcanza mediante la prueba empírica de acuerdo con un método que garantice la validez de las transacciones de la teoría a los datos empíricos [...] Los dos criterios de la primera versión del positivismo lógico de Comte para llegar a la verdad serían: metodología y prueba empírica. (De la Garza y Leyva 2012, p. 20)

Como es posible observar, esta situación pone en el centro, una forma de hacer ciencia natural y también social, de una manera centrada en el desarrollo de lo cuantificable. Para esto, la disposición de metodologías cuantitativas sería esencial.

Pero ¿Qué es una metodología? ¿Cuáles son las características de la metodología?

Siguiendo a Taylor y Bogdan (2010) la metodología designa el modo en que enfocamos los problemas y buscamos las respuestas, y si hablamos en específico de las metodologías cuantitativas positivistas, esas respuestas están puestas en la búsqueda de los “hechos o causas de los fenómenos sociales con independencia de los estados subjetivos de los individuos” (Taylor y Bogdan, 2010, p.15).

Ahora bien, toda metodología tiene un trasfondo, es decir una manera de entender su objeto de estudio (ontología) y de acercarse-preguntarse por su objeto de conocimiento (epistemología), en el caso específico del positivismo, y siguiendo a Guba y Lincoln (2012), el positivismo parte ontológicamente de un realismo, es decir, hay una realidad que es aprensible, impulsada por leyes y mecanismos naturales inmutables. Entendiendo esto, se apunta como parte de sus acercamientos epistemológicos la posibilidad de comprender que el investigador y el objeto son independientes, es decir, que el investigador puede estudiar el objeto sin influenciar ni ser influenciado por el mismo, cabe mencionar en este punto reside la objetividad que anteriormente se mencionaba como parte de pensamiento moderno. De esta manera, es posible establecer una metodología que se establece en cuanto a la experimentación y la manipulación, donde las hipótesis (presentadas como proposiciones) están supuestas a una prueba empírica para su verificación.

Sintetizando y reiterando lo anterior, autores como Packer (2018) denominan el paradigma positivista, caracterizado por ser una visión de la ciencia que emplea procedimientos para probar hipótesis. En este sentido, todos los presupuestos no probables o no demostrables deberían evitarse porque son considerados metafísicos, y la ciencia es un proceso lógico. Con ello se busca establecer cuestiones de hecho, no de valor (que son subjetivos), por lo que se

debían distinguir los enunciados que eran propensos de ser comprobados de los que no y para ello una correcta expresión del lenguaje científico –distinguido por ser claro y preciso- era necesaria.

Ahora bien, como ya se mencionaba la historia de la ciencia no es lineal o sin cambios por lo que si el positivismo lógico y la exaltación de las metodologías cuantitativas fueron resultado del paradigma moderno, lo que sucedió en el siglo XX fue el surgimiento de una crisis en los postulados positivistas de la cuantificación, debido a que fue imposible demostrar que el dato empírico estaba simplemente dado en la realidad. Y es que tal como lo muestra Packer (2018) incluso la actividad de los científicos en el laboratorio implica un proceso de construcción en donde, todo, desde el material del laboratorio está diseñado y ensamblado para otorgar aceptadas declaraciones de hechos acerca de los hechos. Es decir, el dato empírico depende del lenguaje, un lenguaje teórico usado por los investigadores, que a su vez es una construcción consensuada en el marco de una determinada teoría.

No está de más decir que, así como la objetividad se veía cuestionada, los valores que se planteaba el paradigma moderno en cuanto a la búsqueda del bienestar y progreso social con base en la racionalidad también se vieron severamente trastocados, las formas de explotación del hombre por el hombre y del hombre a la naturaleza daban pie a reflexionar si realmente el conocimiento traería la mejora social.

De tal forma, lo que se hace presente, entonces, es un rechazo a las ideas de universalidad perseguidas por el positivismo afirmando que “no hay verdades universales, necesarias ni definitivas, sino más bien, verdades provisionales y contingentes”. En este sentido, comienzan a hacerse visibles las “otras” metodologías que hasta ese momento estaban relegadas y

desacreditadas desde el positivismo por ofrecer resultados “descriptivos, pre-científicos, subjetivos, políticos, especulativos, obtenidos de datos suaves” (Tarrés, 2013, p. 41), es decir, comenzó aemerger una forma distinta de hacer investigación.

Dicha forma según Ballestín (2018) buscaba estudiar los fenómenos sociales en el entorno en que surgen, analizando aspectos subjetivos de la conducta humana y explorando los significados, asumiendo que la realidad es una construcción de percepciones intersubjetivas. Por su parte, para Galeano (2012), el enfoque cualitativo es el que hace énfasis en el sujeto de la acción, sus contextos históricos y sus determinaciones históricas, considera que el investigador cualitativo busca introducirse en las experiencias de los participantes, porque la realidad social que ellos viven es el resultado de la interacción. Por ello, los datos cualitativos pueden definirse como descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones.

Algo que es pertinente señalar es que, siguiendo a Tarrés (2013) la realidad no es cualitativa ni cuantitativa, sino que “Son los valores, las delimitaciones y convenciones implícitos en los supuestos paradigmáticos, en las perspectivas teóricas o en las formas de encarar el conocimiento de lo social lo que definen en última instancia la opción cuantitativa o cualitativa” (Tarrés, 2013, p. 55) es decir, pasa por una definición del investigador basado en el ¿por qué? y ¿para qué? de la investigación la forma concreta en la que se hace ciencia.

En esto está de acuerdo De la Garza (2018) para quien los datos cuantitativos o cualitativos, son igual de relevantes mientras permitan la reconstrucción de una realidad concreta y se ponen en juego en la medida en que se revisa uno u otro nivel de abstracción. No obstante, por la profundidad que requiere un estudio doctoral, los datos más pertinentes para la abstracción

y construcción de teoría han de ser predominantemente cualitativos, sin dejar de considerar la necesidad de una apertura teórica y metodológica, en donde se pongan en juego elementos de diverso orden en la delimitación del objeto de estudio que implica la metodología configurationista ya mencionada:

a) El objeto de estudio debe considerar un continuum de elementos observables e inobservables, así como sus diversas opciones de relación; b) los fenómenos sociales no pueden encuadrarse en términos dicotómicos (causa-efecto, bueno-malo, blanco-negro) pues las relaciones entre conceptos y niveles algunos evidentes, otros ambiguos, permiten incorporar la metáfora de las tonalidades de la realidad, que van de las más claras a las más oscuras, entendidas en tanto características sociales; c) más que un análisis en términos de estructuras, se aplica a la configuración como un concepto de red desde una perspectiva ampliada para incluir la posibilidad de la incompatibilidades, de interrupciones, disfuncionalidades, es decir, puede concebir la incoherencia como forma de ser de la realidad. (Salinas, 2010 en Carrillo et al., 2017, p. 46)

Habrá que decir, entonces, que ontológicamente, el configurationismo se plantea como objeto de estudio una realidad social en transformación, valorando como importante la constitución de sujetos transformadores y sus condiciones de posibilidad para un cambio social (De la Garza, 2018) por lo que no busca dar cuenta de lo dado a modo de historización, sino de lo que está dado y a su vez dándose desde las voluntades, capacidades y condiciones particulares que también se han dado y están dándose en la realidad; concretamente, lo mencionado se traduce en cambiar el uso deductivo, por uno reconstructivo de la teoría en función de la propia realidad.

En conclusión, en esta investigación se opta por la perspectiva configuracionista, misma que se propone analizar diversos niveles de la realidad relacionando las estructuras económicas, culturales y sociales que se imponen al individuo (por socialización, coerción o consenso) con el complejo campo de la subjetividad, el terreno de la producción de significados, de la experiencia, dando pie a un “efecto caleidoscópico” (De la Garza, 2018, p. 182). En este sentido, el sujeto como articulado a las estructuras sociales, tiene un grado de agencia que permitiría, desde la cotidianidad y su experiencia transformar las estructuras sociales donde está inmerso (De la Garza, 2014).

Con ello, y el proceder reconstructivo mencionado, en el caso de este proyecto de investigación, se busca cubrir uno de los interrogantes metodológicos más importantes que es ¿Cómo hacer para contrastar los cambios y continuidades al poco tiempo de la implementación de la reforma? Pues bien, la propuesta configurativa permitirá mirar las diferencias en el sindicalismo y los trabajadores a partir de las coyunturas específicas como la que se empieza a dar con la ya mencionada Reforma Laboral. En este ámbito, cabe recordarse se está instando a los sindicatos a generar procedimientos democráticos como la legitimación de contratos colectivos, que es una disposición que deberán cumplir todos los sindicatos en México, previo al 2 de mayo de 2023.

En este sentido, se han seleccionado las dimensiones que están consideradas en el proyecto y que se pueden articular. Es por ello, que como unidades de observación se han seleccionado diversos ámbitos que permiten tener una perspectiva estructural-macro, de acción-meso social y subjetivo-microsocial.

Tabla 4

Unidades de Observación por dimensión de estudio

Unidad de observación	Dimensión
Marco de acción brindado por el T.MEC articulado a la búsqueda de libertad sindical	Macrosocial
Relación gobierno-organizaciones sindicales	Mesosocial
Contratos colectivos de empresas automotrices en Querétaro antes y posterior a la reforma	Mesosocial
Líderes y sus estrategias sindicales	Microsocial

Metodología Implementada

La presente investigación plantea diversos momentos y técnicas para analizar las relaciones laborales y el sindicalismo de la industria de autopartes. De forma concreta el trabajo de campo duró once meses y se dividió -analítica, aunque no temporalmente- en cuatro momentos:

a) Una fase de seguimiento y análisis documental. Esta técnica permite el acercamiento a textos o fuentes informativas indirectas, se busca comprender tanto el contexto como situaciones específicas que son objetivadas en documentos que son proclives a revisarse por medio del investigador, en el trabajo de campo implicó: 1. el seguimiento hemerográfico de acciones colectivas en la industria automotriz de Querétaro (período 2019-2024), 2. El seguimiento del proceso de legitimación de contratos colectivos de trabajo, enfatizando los contratos terminados por votación de las y los trabajadores (última actualización a 1 de mayo de 2023)

b) Entrevistas semiestructuradas: Esta técnica es la recuperación sistemática de un corpus de información acerca de sujetos que vivieron un hecho histórico, o de situaciones o contextos socioculturales que el investigador pretende comprender. Con ella se busca acceder a la memoria, los significados o datos que presenta el actor o colectivos de actores sociales.

Se realiza a un sujeto en relación con otros sujetos, se registran las prácticas, rutinas, lenguajes, formas de hacer, nociones culturales, etc. En este sentido los participantes involucrados fueron líderes y representantes sindicales, así como personas que ostentan un cargo dentro de las instituciones laborales en la entidad.

C) Observación: se realizó observación participante y no participante en los siguientes espacios:

Tabla 5
Eventos registrados mediante observación

Evento	Ponente (s), Lugar donde se llevó a cabo	Fecha
Conferencia: Reforma Laboral 2019, dirigido a delegados sindicales CTM	Despacho jurídico CTM Querétaro, C. Abogados 104, Col. El Marques	27 junio 2022
Taller: Libertad y democracia sindical	Representantes del CILAS, C. Pasteur 44 Col. Centro	24 de septiembre 2022
Rueda de prensa: Presentación de la 7ma queja laboral ante el mecanismo de respuesta rápida del T-MEC	Equipo jurídico Transformación Sindical, Carr.Estatal 110+7, plaza 100, local 13 Galeras, Colón, Qro,	9 de marzo 2023
Conferencia: Nuevo modelo Laboral y la legitimación de CCT en Querétaro	Liliana San Martín Castillo, (Secretaria del trabajo), Universidad Autónoma de Querétaro	23 mayo 2023

d) Revisión y análisis de Contratos Colectivos de Trabajo- Para la revisión de CCT se utilizó una adaptación del instrumento FLECCOL (Cuestionario de Flexibilidad de la Contratación Colectiva), utilizado en estudios sobre contratación colectiva en los períodos de 1990 a 2000 (Carrillo, Martínez y Lara, 2007) y de 2001 a 2012 (Carrillo, et. al 2014). Tal instrumento en su versión original consta de 18 ítems que atienden 4 variables que son: 1. La participación del sindicato en materia de innovación tecnológica y de procesos productivos, 2. La

participación del sindicato en las formas de contratación, 3. La participación del sindicato en las funciones a cumplir por los trabajadores en el proceso de trabajo, y 4. Las formas salario y prestaciones negociadas con la empresa.

A dichas variables se les sumó la revisión de cláusulas de inclusión y exclusión en los CCT y un desglose de los salarios mínimos y máximos de los trabajadores operativos según las categorías que establece el propio contrato. Respondiendo a la naturaleza del instrumento FLECCOL, se realizó un tratamiento cuantitativo de la información recopilada, en este entendido, en el apartado de resultados se muestran las frecuencias de cada categoría en las variables analizadas.

Pautas éticas de la investigación

Flick (2007) considera que la ética debe ser transversal desde la planeación, la recogida de datos y el análisis de los mismos, por lo que la revisión de la misma en los distintos pasos de investigación es necesaria. De esta propuesta se rescataron aspectos clave como: 1. Ser prudentes en campo pues producimos perturbación con las preguntas, es decir, impactamos con nuestra investigación en las rutinas de los sujetos o en su forma de pensar. Igualmente, considerar ser sensibles a los límites de los participantes en cuestiones que no se pueden tocar, cuando hablar o no insistir y 2. La precisión de los datos y su interpretación debe ser el principio rector, lo que significa que no se debe producir ninguna omisión o fraude con la recogida o el análisis de los datos en la práctica de la investigación, para ello se debe considerar la Ecuanimidad, es decir, tratar de ser neutral con los juicios de valor a las personas con las que investigamos, así como la Confidencialidad, que representa mantener el anonimato y la privacidad de la persona.

Respecto al segundo punto, para la exposición de resultados se decidió omitir el nombre de las personas representantes sindicales para no vulnerar su identidad y datos personales, por tanto, las citas que provengan de trabajo de campo serán referidas como 'entrevistado (n)...' - según el orden de aparición en el texto, no la fecha de entrevista, - y su procedencia organizacional. Por ejemplo: 'Entrevistado 4-CTM'. Así mismo se otorgará un código distintivo donde se incorpora una síntesis de la fecha de acercamiento, de modo que se la cita se muestre así en el cuerpo del texto: Comunicación personal, Entrevistado 4-CTM-300123.

En el caso de las referencias hechas en la observación de campo se colocará, en caso de cita textual la siguiente referencia: Conferencista 1-ST-23052023, en caso de que sea retomado de notas de campo realizadas por medio de observación se colocará la leyenda Notas de campo, el espacio donde se realizó la observación y la fecha de esta manera: Notas de campo, CTM-270622.

Esto se propone para comprender de donde proviene la diversidad de significados que se han producido a nivel sindical. No obstante, esta consideración no aplica para personajes con cargos públicos a los que se hace alusión en las entrevistas o revisión hemerográfica, a las organizaciones sindicales, las empresas que representan y las cláusulas de sus CCT, pues dichos datos son de dominio público¹⁴.

¹⁴ En este contexto, una de las grandes aportaciones de la Reforma Laboral de 2019 fue la búsqueda de transparencia en los datos de las organizaciones sindicales y los CCT que representan, creando y promoviendo sitios de acceso público a la información como el Repositorio Laboral, disponible en la web: <https://repositorio.centrolaboral.gob.mx/>

Capítulo 3. El Aspecto Macrosocial de la Reforma Laboral

El abordaje de las dinámicas sindicales y las relaciones laborales en Querétaro exige, de manera ineludible, una contextualización dentro del espectro Macrosocial, es por ello que en este capítulo el primer subapartado discute el paradigma neoliberal y como ha reconfigurado los aspectos productivos globales mediante el proceso de deslocalización (offshoring), transformando la empresa posfordista en una red de nodos transnacionales. Sin embargo, la crítica se sostiene en la evidencia de que el desarrollo económico no se traduce automáticamente en progreso social, dado que los trabajos ofrecidos suelen ser precarios y la mejora de los derechos y prestaciones de los trabajadores se estanca, una situación crítica en México.

Esta disparidad se manifiesta en la Industria Automotriz Queretana (IAQ), que no logra equiparar los salarios y condiciones laborales con sus contrapartes norteamericanas o europeas. Justamente al comparar estas cifras con el requisito del T-MEC de pagar \$16 dólares por hora para el 40% del valor agregado de un vehículo, se constata que esta cantidad apenas se alcanza o se supera por día en Querétaro, lo que refuerza la hipótesis del bajo costo de la producción mexicana.

Ahora bien, el elemento macrosocial se consolida con el análisis del T-MEC y su Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR), es por ello que se revisa en el segundo subapartado dicho mecanismo centrado en la reivindicación del Convenio 87 de la OIT, que buscó ofrecer alternativas al sindicalismo corporativo, pero que, en el caso de Querétaro, aunque se registraron dos solicitudes del MLRR, no han impactado como se esperaba.

El tercer apartado revisa el ámbito de la solidaridad internacional y como la posibilidad de diálogo entre los sindicatos mexicanos y norteamericanos se ve frustrada por la persistente

sospecha de injerencia extranjera. Las centrales sindicales foráneas son vistas, incluso por organizaciones ideológicamente dispares, como una amenaza cuya acción busca, bajo el pretexto de mejorar las condiciones laborales, romper la paz laboral o, peor aún, impulsar el traslado de las plantas de regreso a sus países de origen. Esta desconfianza anula la posibilidad de una solidaridad transfronteriza efectiva que busca problematizarse

Por último, se aborda en este capítulo el proceso de legitimación de CCT fue el mecanismo clave para confrontar a los contratos de protección. Este proceso otorgó una oportunidad para disputas contra sindicatos tradicionales, cuyo impacto más notorio en la región fue el rechazo del contrato en General Motors de Silao. Este evento, provocó ciertas reacciones en el sindicalismo local, por lo que el análisis de la subjetividad de los líderes sindicales frente a la legitimación reveló que, sin importar su adscripción, existe un consenso a nivel de los códigos afectivos y morales en donde la capacidad de un sindicato para preservar sus contratos colectivos no solo dependía del conocimiento jurídico o procedural, sino de su habilidad para demostrar a los trabajadores que era una representación activa y legítima.

El argumento del aspecto Macrosocial

Cuando se hace referencia a los aspectos macrosociales que impactan en la Reforma Laboral, en las relaciones laborales y el sindicalismo en Querétaro, es innegable que un elemento transversal a la configuración de las mismas es la idea del neoliberalismo, porque como se pudo revisar escuetamente en los antecedentes presentados en líneas anteriores, las formas capitalistas neoliberales han trastocado muchos de los aspectos productivos.

Al proceso en que la empresa posfordista, pasó de una geolocalizada a tener diferentes nodos a nivel trasnacional lo que desindustrializa a los países desarrollados, llevando la

industrialización (orientada a la exportación) a países en desarrollo se le conoce como offshoring o deslocalización, que básicamente refiere a redes mundiales económicas distribuidas en un marco global.

El auge de esta idea ocurrió después de los llamados “milagros económicos” de Asia donde países como Japón, Hong Kong, Taiwán y Singapur (que estaban en vías de desarrollo) comenzaron a desarrollar su economía pasando de la industrialización basada en la sustitución de importaciones por una basada en las exportaciones, los organismos supranacionales Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, incitaron a los países en desarrollo a seguir este modelo.

En esta discusión ha habido autores que ven a las cadenas globales desde un costado positivo como Palpacuer y Parisoto (2003) para quienes la globalización se considera una palanca para el desarrollo local sostenible, puesto que impacta directamente en el mejoramiento y la producción de los empleos para las personas de las regiones donde se inserta la cadena de valor; así mismo, teje lazos con productores locales, quienes forman parte de la cadena generando una cooperación y mejora en sus procesos productivos, para ello depende de la manera en que dichos productores locales se adapten e interactúen con las estrategias de la empresa líder.

En este sentido, algo que se discute es que las ventajas de las cadenas productivas de valor y por lo que son permitidas por los marcos regulativos de cada país pueden verse en cuatro rubros (Barrientos, Gereffi y Rossi, 2011) que son: 1. Ser un semillero de empleos, 2. Bridar oportunidades laborales mujeres y migrantes, 3. La Generación de empleos formales y 4. Desarrollo económico en las regiones que se muestra en indicadores de desarrollo económico.

No obstante el otro costado se establece desde las críticas a las cadenas globales tiene que ver con que los trabajos que se ofrecen son ocasiones trabajos precarios, inestables, no protegidos, con poca cualificación, aunado a que el desarrollo dejado no alcanza a ser un desarrollo social, es decir, no alcanza a trascender lo meramente económico, ya que en el caso de los productores pequeños, para ascender en los eslabones más grandes debe modificar sus procesos de producción, aun cuando sus condiciones económicas no lo permitan a cabalidad.

Por ello, Carrillo, Bensusán y Micheli (2017) muestran que las investigaciones en este rubro han puesto de manifiesto que, a pesar de las expectativas generadas por la globalización y las cadenas de valor, no existe un correlato automático que vincule la expansión del comercio mundial y de las multinacionales, la innovación productiva y, más en general, el progreso económico (medido en términos del crecimiento) con el progreso social. Por el contrario, hay evidencias que muestran que aun cuando se ha experimentado una transferencia importante de empleos hacia los países en desarrollo, se ha producido un deterioro en las condiciones laborales de la fuerza de trabajo.

Esto ocurre porque el desarrollo económico no es sinónimo de progreso social, el primero implica el ascenso de empresa a actividades productivas con mayor valor añadido, mientras que la segunda busca la mejora de los derechos y prestaciones de los trabajadores en cuanto agentes sociales que eleva la calidad del empleo situación que no ha ocurrido en México (Barrientos, Gereffi y Rossi, 2011).

En el caso que compete a la investigación, la discusión justamente está centrada en que la transferencia de conocimiento y desarrollo social no se ha dado, sino que existe un proceso en donde la instalación de plantas automotrices en la entidad, aun en los niveles Tier 1 e incluso

OEM, no pueden equipararse en salarios y condiciones laborales con empresas similares en Estados Unidos, Canadá y Europa.

Se debe señalar que en el estado de Querétaro se ubican 61 parques y zonas industriales, en las que están asentadas las empresas de autopartes, mismas en donde para 2018 se contabilizaban 317 empresas de dicho giro, de las cuales 59 son relevantes por su actividad económica (Opportimes, 2017; Opportimes, 2018). Otros datos señalan que en Querétaro se encuentran instaladas 104 empresas Tier 1 dedicadas a la manufactura de autopartes y 249 Tier 2 dedicadas a la manufactura de procesos productivos (Duran, 2020).

Así mismo, con información del clúster automotriz (2022) que es un organismo centrado en el “desarrollo y consolidación del sector Automotriz en Querétaro pero que sus acciones y actividades tienen impacto de manera regional y nacional [...] con la participación de las principales empresas del sector en el Estado, Universidades, Centros de Investigación y el Gobierno Estatal”. (2022, Autoqro), se argumenta que existen 47 empresas Tier 1 que forman parte de dicho clúster y que están ubicadas en la zona metropolitana de Querétaro. A manera de síntesis se presenta las empresas Tier 1 que conforman el clúster automotriz en la siguiente tabla:

Tabla 6
Empresas Tier 1 pertenecientes al clúster automotriz Querétaro

Nombre	Productos realizados
Brose Benito Juárez	Desarrollo y producción de sistemas vehiculares
CV Componentes, S.A. de C.V. -DANA	Componentes para vehículos pesados como componentes del sistema de transmisión de potencia, como ejes, ejes de transmisión, transmisiones todo terreno, sellado y productos de control-térmico y piezas de servicio
Cardanes S.A de C.V. - DANA-	Eje cardán y crucetas.

Dana de México Transmisiones Corporation, S. de R.L. de C.V.

Dana Querétaro (División Forjas) Manufactura de componentes mediante el proceso de Forja en Caliente para aplicaciones en el sector automotriz.

Faurecia Clean Mobility Proveedor automotriz

Grammer Automotive Puebla, S.A. de C.V. Cabeceras, descansabrazos y consolas centrales para automóviles.

Harman de México, S.A. de C.V. (Edificio 2) Desarrollo de sistemas de audio

Harman de México, S.A. de C.V. (Edificio 3) Desarrollo de sistemas de audio

Hilex mexicana, S.A. de C.V. – Peñuelas Cables de freno de estacionamiento, cables de embrague, cables de puerta trasera, cables para transmisión automática, cables de control de asiento, cables de actuador, cables para liberar cofres, cables de control de velocidad, reguladores de ventana.

Kostal Mexicana, S.A. de C.V. – Benito Juárez Desarrollo y fabricación de productos electrónicos

Kostal Mexicana, S.A. de C.V. – PIQ Desarrollo y fabricación de productos electrónicos

MPT Electrónica Diseño y manufactura de tarjetas electrónicas

Novem Car Interior Design México S.A. de C.V. Diseño de interiores de autos

PPG Pinturas y recubrimientos

Transmisiones y Equipos Mecanicos S.A. de C.V. (TREMEC). Transmisiones ligeras, medianas y pesadas para unidades de tracción traseras y componentes y Dual-Clutch Systems

Valeo Lightning Systems Planta 1 Producción e innovación tecnológica

Valeo Special Products – Planta 3 Producción e innovación tecnológica

Neaton Auto Mexicana Productor de bolsas de aire y ventillas

Automotive Carrier and Protection Systems Mexico S.A. de C.V. Mercadeo en enganches para automóviles.

Las mencionadas empresas Tier 1, siguiendo a Salinas (2016), pueden ser entendidas como: “empresas proveedoras de primer nivel (Tier 1), las cuales tienen gran capacidad técnica,

humana y financiera para proveer suministros de alto valor agregado en cuanto a su diseño e ingeniería” (p. 7) y son importantes porque fungen como centros de proveeduría de nivel mundial, lo que les obliga a cumplir con normatividades internacionales de calidad, tiempo o costos planteadas en los CCT.

En este sentido y para ahondar en los presupuestos de los bajos salarios para el caso de la industria automotriz Queretana, y como se mencionó dentro del proceso metodológico, se hizo una revisión de las cláusulas que mayormente se negocian dentro de los CCT como los escalafones salariales, las primas vacacionales y los días de aguinaldo.

Al respecto se debe señalar dos aspectos relevantes sobre esta revisión: en ella se incluyeron algunas empresas Tier 1, no obstante no todas están consideradas por no haberse encontrado los CCT en la medida en que algunas continúan con procesos derivados de la Reforma Laboral¹⁵, por lo que la revisión estuvo acotada a las empresas señaladas en el apartado metodológico.

La segunda precisión tiene que ver con que se consideraron para la revisión los salarios más bajos y más altos destinados a trabajadores operativos, dada la diversidad de puestos y salarios en las empresas, se descartaron los puestos de entrenamiento o contrato inicial, ayudantes generales, operadores especializados, Team Leaders, técnicos, montacarguistas, eléctricos, mantenimiento, etc.

¹⁵ El caso más puntual sobre esto es la empresa Tremec, de gran tradición en la entidad que desde 2021 está en un proceso de negociación y firma de su CCT después de haber rechazado al contrato titular en el proceso de legitimación y haber conformado un sindicato de planta.

Hechas las aclaraciones en los resultados se observa que la empresas¹⁶ que ofrece el salario más bajo para operadores es ASHCROFT QUERÉTARO, S. DE R.L. DE C.V., representada por el SINDICATO DE TRABAJADORES DE LA INDUSTRIA METALICA, FUNDICIONES, MAQUINADOS, MANUFACTEROS, MAQUILADORAS, FARMACEUTICAS Y DE SERVICIOS ANEXOS Y CONEXOS DEL ESTADO DE QUERETARO FERNANDO AMILPA, C.T.M. con un salario de \$123.22 (ciento veintitrés pesos con veintidós centavos), mientras que la empresa que ofrece el salario menos bajo para operadores de la categoría inicial – o más básica- es la empresa INDUSTRIAS MICHELIN S.A. DE C.V. representada por el SINDICATO NACIONAL DE TRABAJADORES DE AUTOPARTES EMPRESAS DE SERVICIOS, ACTIVIDADES COMERCIALES Y SUS DERIVADOS DE LA REPUBLICA MEXICANA, CTM quien otorga \$378.41 (trescientos setenta y ocho pesos con cuarenta y un centavos).

En este entendido, el salario promedio del escalafón operativo más bajo al día es de \$229.99 (doscientos veintinueve pesos con noventa y nueve centavos). Se debe señalar que de esta selección de salarios quedaron fuera las empresas AUTOMOTORES DE QUERETARO SA DE CV quien paga \$86.27 al puesto de “técnico mecánico” (en esta empresa no aparece la figura de operadores de producción) y la empresa AGCO MEXICO, S. DE R.L. DE C.V. quien paga \$420.24 al puesto “Ensambladores A”.

Para el caso de los salarios en categorías de operativos con mayor escalafón se puede observar que el más bajo lo otorga la empresa BALDWIN FILTERS, S. DE R.L. DE C.V representada por el SINDICATO INDUSTRIAL DE TRABAJADORES DE INDUSTRIAS

¹⁶ Para entender el contexto de cada una de las empresas que serán mencionadas, remitirse al apartado denominado metodología implementada.

DIVERSAS DEL ESTADO DE QUERETARO, C.T.M, quien paga \$216.75 (doscientos diez y seis pesos con setenta y cinco centavos).

Mientras que los más altos provienen de la empresas WCS MÉXICO, S. DE R. L. DE C.V representada por el SINDICATO PROGRESISTA DE OBREROS Y EMPLEADOS DE LA INDUSTRIA DE LA EXTRACCIÓN, FUNDICIÓN Y FABRICACIÓN DE METALES DEL HIERRO, AUTOPARTES, SUS SIMILARES Y DERIVADOS DE LA REPÚBLICA MEXICANA, quien paga \$700 a su categoría “Operador Nivel Avanzado A”, seguido por la empresa ROBERT BOSCH MÉXICO SISTEMAS AUTOMOTRICES SA DE CV representada por el SINDICATO INDUSTRIAL DE TRABAJADORES DE FABRICACIÓN DE AUTOPARTES, AERONÁUTICA, INYECCIÓN DE PLÁSTICOS, FUNDICIÓN, SIMILARES Y CONEXOS quien paga \$677.

Así mismo, el salario promedio de los escalafones más altos es de \$360.91 y se debe señalar que de esta selección quedó fuera la empresa ASHCROFT QUERÉTARO, S. DE R.L. DE C.V. quien paga \$175 a su puesto “Líder de cuadrilla” que se usó de comparativo porque esta empresa solo tiene 3 categorías. En síntesis, el aspecto salarial de los CCT legitimados en la industria automotriz queretana queda de la siguiente manera:

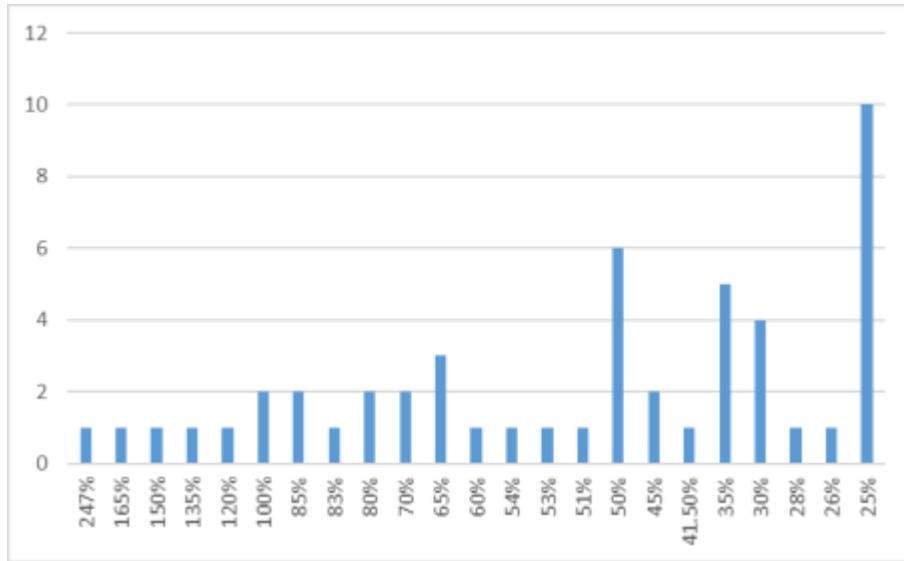
Tabla 7
Comparativa Salarios Industria Automotriz Queretana (IAQ)

Salario más bajo de escalafón más bajo de trabajadores operativos	\$123.22 al día
Salario más alto de escalafón más bajo de trabajadores operativos	\$378.41 al día
Salario más bajo de escalafón más alto de trabajadores operativos	\$216.75 al día
Salario más alto de escalafón más alto de trabajadores operativos	\$700 al día
Salario promedio más bajo	\$229.99 al día
Salario promedio más alto	\$360.91 al día

En el aspecto de las primas vacacionales la comparativa se realizó tomando en cuenta únicamente los valores iniciales, en el entendido que 17 de las 50 empresas revisadas ofrecen esta prestación conforme a la antigüedad o su tiempo de ingreso, llegando a incrementarla hasta un 65% al paso de los años. De este modo, la prima vacacional más alta a la que puede acceder un trabajador sindicalizado de la IA queretana es de la que ofrece el CCT de la empresa DANA DE MEXICO CORPORACION (PLANTA CARDANES) con un 247%. Otras empresas por encima del 100% de prima vacacional son las empresas DANA DE MEXICO CORPORACION (PLANTA ENGRANES CONICOS) con el 165%, DANA DE MEXICO CORPORACION, S. DE R.L. DE C.V. con 150%, DANA DE MEXICO CORPORACION, S. DE R.L. DE C.V (PLANTA FORJAS) con el 135% y KOSTAL MEXICANA, S.A. DE C.V. con el 120%.

Al contrario, la prima vacacional más baja es del 25%, ofrecida por 10 empresas como: GG CABLES AND WIRES DE MEXICO, S. DE R. L. DE C.V.; GILL QUERETARO S. DE R.L. DE C.V.; INDUSTRIAS MICHELIN S.A. DE C.V.; WCS MÉXICO, S. DE R. L. DE C.V.; ASHCROFT QUERÉTARO, S. DE R.L. DE C.V.; BALDWIN FILTERS, S. DE R.L. DE C.V.; BAOMARC AUTOMOTIVE SOLUTIONS MEXICO S. DE R.L. DE C.V.; HIRSCHVOGEL COMPONENTS MEXICO, S.A. DE C.V.; HARADA INDUSTRIES MEXICO, S.A. DE C.V.; HITACHI ASTEMO EL MARQUEZ S. DE R.L. DE C.V. y ADIENT QUERÉTARO, S. DE R.L. DE C.V. En un sentido más amplio, la distribución de la prima vacacional queda de la siguiente manera:

Figura 2
Distribución de la prima vacacional



Con el caso de los días de aguinaldo cuyo indicador también es negociado por los sindicatos en las revisiones contractuales se siguió la misma ruta crítica, se compilaron los valores iniciales que otorgan las empresas por año pues 18 de 50 CCT revisados aumentan gradualmente en monto a recibir por los trabajadores. En esta revisión se pudo notar que el promedio de días de salario recibidos como aguinaldo en la entidad es de 22 días, por lo cual la empresa que ofrece más días de aguinaldo –que es INDUSTRIAS MICHELIN- dobla esa cantidad otorgando 44 días a sus agremiados, seguido por AGCO MEXICO, S. DE R.L. DE C.V. con 34 y las dos empresas de KOSTAL MEXICANA, S.A. DE C.V. con 33 días.

Por el contrario, las empresas que menos días de aguinaldo otorgan son ADIENT QUERÉTARO, S. DE R.L. DE C.V., GG CABLES AND WIRES DE MEXICO, S. DE R. L. DE C.V; GILL QUERETARO S. DE R.L. DE C.V.; WCS MÉXICO, S. DE R. L. DE C.V.; BAOMARC AUTOMOTIVE SOLUTIONS MEXICO S. DE R.L. DE C.V.; BROSE QUERÉTARO, S.A. DE C.V. (PLANTA AEROPUERTO); HIRSCHVOGEL COMPONENTS MEXICO, S.A. DE C.V. ; HITACHI ASTEMO EL MARQUEZ S. DE R.L. DE C.V. ;

CLIMATE SYSTEMS MEXICANA SA DE CV; ASHCROFT QUERÉTARO, S. DE R.L. DE C.V. y DANA DE MEXICO CORPORACION, S. DE R.L. DE C.V. (PLANTA ENGRANES CONICOS) con 15 días respectivamente.

No obstante, se debe señalar que en el último caso, es decir, DANA ENGRANES CONICOS pese que aparece como una de las empresas que menos días de aguinaldo otorga, es a su vez la empresa que potencialmente más aguinaldo puede ofrecer a sus trabajadores, puesto que se estipula que aquellas personas que tengan más de 21 años en servicio, alcanzarían la cantidad de 51 días de salario situación que solo es equiparable con empresas como DANA DE MEXICO CORPORACION (PLANTA FORJAS) que puede alcanzar los 46 días de aguinaldo.

De manera concluyente en este análisis se puede notar que las empresas más equilibradas en cuanto a prestaciones son DANA DE MEXICO CORPORACION, S. DE R.L. DE C.V. en sus tres plantas (PLANTA FORJAS, ENGRANES CONICOS y CARDANES), seguido por FAURECIA SISTEMAS AUTOMOTRICES DE MÉXICO, S.A. DE C.V. e INDUSTRIAS MICHELIN S.A. DE C.V.

Tabla 8
Comparativas de mayores prestaciones y salarios

Empresa	Salario de categoría operativa más baja	Salario de categoría operativa más alta	Prima vacacional	Días de aguinaldo
DANA DE MEXICO CORPORACION, S. DE R.L. DE C.V.	\$257.61	\$439.31	De 135% a 200%	De 29 a 46 días
DANA DE MEXICO CORPORACION, S. DE R.L. DE C.V.	\$281.04	\$429.08	Del 165% al 200%	De 15 a 51 días
DANA DE MEXICO CORPORACION, S. de R.L. de C.V.	\$254.34	\$421.49	247%	De 26 a 31 días
FAURECIA SISTEMAS AUTOMOTRICES DE MÉXICO, S.A. DE C.V.	\$263	\$484	De 60% al 140%	De 23 a 34 días
INDUSTRIAS MICHELIN S.A. DE C.V.	\$378.41	\$548.72	25%	44 días

En el entendido anterior, se puede observar que el promedio salarial y las prestaciones están muy por debajo de las disposiciones del T-MEC en donde se señala que 40% de un vehículo debe ser elaborado en los países donde el salario es igual o mayor a 16 dólares la hora, por lo que es probable que la hipótesis del bajo costo en la producción de la industria automotriz mexicana también se observe en el caso de Querétaro, en donde los 16 dólares establecidos no se pagan por hora sino por día a los trabajadores insertos en dicho sector laboral.

Aun con las condiciones descritas es interesante ver como los líderes entrevistados asumían discursos en donde era imposible la equiparación de salarios porque, en sus palabras:

El pago por hora en dólares, o sea que se asimile al americano, son los que están impulsando más al Ministro del Trabajo de Estados Unidos para que presione a México, las circunstancias económicas son completamente diferentes, o sea, no te sale lo mismo pagar una renta aquí que pagar una renta allá. Entonces no podemos equiparar salarios a

los de aquí con los de allá me queda claro que aquí se tiene que ir sí incrementando el salario mínimo como ha venido siendo, pero no podemos hablar de las mismas condiciones (Comunicación personal, Entrevistado 1-CROC-081122)

Dado que históricamente los sindicatos corporativos han sido quienes han negociado y fijado el salario en las revisiones contractuales, no sorprende la expresión del representante de la CTM, quien observa con suspicacia –como se verá más adelante- la búsqueda por equiparar salarios entre los países que conforman el Tratado Comercial, aun cuando las exigencias de calidad y productividad establecidos en los CCT son equiparables en ambos lados de la frontera.

Sobre el T-MEC y su Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida

Como se ha insistido a lo largo del texto, un aspecto relevante en cuanto a la negociación del T-MEC es el trasfondo proteccionista de la política laboral estadounidense, en donde se observaba una desigualdad que habría hecho que muchas empresas salieran hacia México buscando mejores ventajas competitivas, aspecto que se equilibraría, por un lado, mediante las disposiciones del mismo tratado donde se cimentaron las bases de los intercambios y las reglas de origen de los vehículos de la región.

Tabla 9

Disposiciones de la industria automotriz en el marco del T-MEC

Disposición negociada	Medidas prospectadas
Valor del Contenido Regional (VCR)	Cumplimiento del porcentaje determinado de contenido regional: para el primer año de 66.0%, incrementando en los años tres años al 69.0%, al 72.0% y 75.0%, respectivamente
Regla de origen para productos específicos.	Refiere al contenido regional que deberán tener las autopartes para ser considerados como originarias de la región. La regla de origen según autopartes se divide en tres apartados:

	<ol style="list-style-type: none">1. Autopartes esenciales. donde se espera un mínimo de 75% de valor de contenido regional2. Autopartes principales, que tendrán que alcanzar un mínimo de 70.0% de valor de contenido regional.3. Partes complementarias las cuales tendrán que alcanzar un mínimo de 65.0% de valor de contenido regional.
Adquisición de acero y aluminio.	Las ensambladoras deberán garantizar que el 70.0% del acero y aluminio adquirido provenga de la región.
Valor del contenido laboral (VCL).	El 40.0% del valor agregado a los vehículos ligeros y 45.0% del de los camiones deberá realizarse en zonas de la región donde se ofrezcan salarios superiores a los 16 dólares por hora a empleados involucrados directamente en la producción de una parte o componente.

Dado que algunos autores como Sotelo (2020) considera que aún bajo el esquema salarial en que se debe respetar que el 40% a 50% del auto se debe fabricar con trabajadores que ganen al menos 16 dólares por hora, la política salarial de las compañías transnacionales no va a cambiar puesto que ello significaría que se dieran grandes pérdidas por el pago por hora a los trabajadores, elevando los costos laborales en donde se incluyen las prestaciones estipuladas en los contratos colectivos.

Por ello en la firma del T-MEC y el establecimiento del capítulo laboral se a la reivindicación del convenio 87 de la OIT (Organización Internacional del Trabajo) para ofrecer alternativas al sindicalismo que, como ya se mencionó, históricamente ha fijado y limitado los salarios percibidos. Desde la literatura, autores como Covarrubias y Bouzas (2016) describen el papel que ha jugado el sindicalismo en la Industria Automotriz Mexicana, argumentando que si bien en México, esta industria se encuentra altamente sindicalizada (tanto las armadoras como las proveedoras), lo que ocurre es que el derecho de organización para la defensa de los intereses de los trabajadores está mediado por el dirigente sindical y por la existencia de contratos de protección patronal.

Dichos contratos estaban legitimados por prácticas que favorecen a sindicatos ligados al gobierno y a los intereses empresariales, situación que no otorga posibilidad a una negociación

colectiva real. Con ello se puede afirmar que, aunque los trabajadores poseen sindicatos, sigue prevaleciendo una atomización de las organizaciones sindicales y con ella una fragmentación de las relaciones de trabajo, donde contratos colectivos y relaciones laborales se modifican planta a planta.

En este sentido, los autores mencionados han documentado que las empresas se dirigen a las autoridades para indicar el tipo de inversión que están buscando; el Estado Interviene para la instalación de las empresas, señalándoles con cuáles sindicatos podrán trabajar; los sindicatos que intervienen dejan excluidos a los independientes o “conflictivos”; por último, la contratación colectiva que sirve para acotar las reglas y límites, tiene por objetivo la política salarial y la regulación de los procesos en la fábrica, los conflictos individuales emergentes, las demandas por cargas e intensidades de trabajo, la atención médica, etc.

Es en este contexto donde se inscribe el ya mencionado Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida que tiene por objeto reforzar el cumplimiento de los compromisos laborales asumidos en el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) en su capítulo 23 Laboral y que está diseñado para reparar violaciones a los derechos de libertad sindical y negociación colectiva en empresas que sean objeto de comercio entre los países adheridos al tratado comercial
(Secretaría de Economía, 2021)

Con corte en noviembre de 2024, el Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida ha sido utilizado 30 veces en México, de los cuales 23 están Casos cerrados, 6 activos y existe un panel activo. De estos casos la mayoría han sido utilizados por organizaciones implicadas de alguna forma en el sector automotriz.

Para el contexto de Querétaro no es distinto, e incluso llama la atención la existencia de dos casos de solicitud del MLRR que se han perfilado de manera diferenciada a los Mecanismos

que se han suscitado en el resto del país. Si bien es cierto, en todos existe una denegación de derechos de libertad sindical mediante estrategias de desmovilización, de despidos injustificados y de violaciones de los derechos colectivos, en el caso de la entidad se vislumbra como eje central la injerencia de parte del gobierno y la Secretaría del Trabajo.

Ambos Mecanismos de Respuesta Rápida fueron solicitados por el SINDICATO INDUSTRIAL DE TRABAJADORES DE LA TRANSFORMACIÓN, CONSTRUCCIÓN, AUTOMOTRIZ, AGROPECUARIA, PLASTICOS Y DE LA INDUSTRIA EN GENERAL, DEL COMERCIO Y SERVICIOS, SIMILARES, ANEXOS Y CONEXOS DEL ESTADO DE QUERETARO "ANGEL CASTILLO RESÉNDIZ", mejor conocido como Transformación Sindical. dicha agrupación ha concretado una trayectoria en la entidad bajo ciertos presupuestos que no son comunes en los sindicatos queretanos, por ejemplo, el hecho de considerarse independiente y democrático.

Desde la entrevista realizada en octubre de 2022 en el marco del trabajo de campo de la tesis doctoral, Transformación sindical se asumía como la organización que más movilización en pro de la libertad sindical y la decisión de los trabajadores había detonado argumentando “actualmente somos el sindicato que tiene demandadas mayores titularidades de contratos colectivos de trabajo” (Comunicación personal, Entrevistada 2-TS -261022). Dichas demandas de titularidad estaban dispuestas en diversos sectores, frente sindicatos afiliados a centrales obreras como CROC (Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos) , CTM, CTC (Confederación de Trabajadores y Campesinos): “tenemos en el sector automotriz 4 empresas de las que estamos demandando las titularidades [...]si es una actividad preponderante la industria automotriz y en la cual nosotros hemos tenido bastante fuerza en los últimos en los últimos

meses y más hacia el Parque Industrial Querétaro (Comunicación personal, Entrevistado 3-TS-261022).

Una de esas titularidades automotrices demandadas en el momento de la entrevista fue el caso de Unique Fabricating, empresa en donde se activó el Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida del T-MEC por haber existido intromisión de parte del personal de la Secretaría de Trabajo.

El caso se expuso públicamente el 9 de marzo de 2023 (ver metodología) mediante una rueda de prensa en las instalaciones del sindicato en la comunidad de Galeras, Municipio de Colón, Querétaro, en ella se mencionó la preocupación que detonó en los representantes legales de Transformación Sindical la injerencia del gobierno, porque tal como se señaló en la conferencia de prensa, en la queja se incluía la visibilización de acciones tendenciosas de una dependencia de gobierno, imputando directamente a la Lic. Adriana Bricio Oviedo¹⁷ colaboradora de la Secretaría del Trabajo en Querétaro:

La pusieron como asesora externa, ella cobra por honorarios, porque ella era la que estaba en la junta de conciliación, era la que firmaba los acuerdos, y para que nos atendiera era un rollo. Y está como externa, asesora externa, pero sigue los lineamientos de la secretaría de trabajo Liliana (Conferencista 1-TS-090323)

¹⁷ La figura de Bricio Oviedo es por demás compleja, se asume que actualmente no forma parte de la Secretaría de Trabajo, sino que es una consultora externa, quien por cierto también ha intervenido en otros procesos de Transformación sindical (datos recabados Entrevista con Guerrero, 2023) no obstante, se pueden ubicar publicaciones como la que hizo en 2021 la Secretaría del Trabajo Querétaro en donde se le reconocía por sus, 32 años de servicio en el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y donde se mencionó, por parte del entonces secretario del trabajo lo siguiente: “No quería dejar pasar este día sin hablar de una persona que ha comprometido su vida laboral con la Secretaría del Trabajo y que ha sido parte fundamental y piedra angular de la paz laboral en el estado” (Párr. 2)

El día 14 de abril del 2023 el proceso sometió a las y los trabajadores a elecciones en donde el conteo fue de 151 votos, de los cuales 80 fueron para Transformación Sindical, 69 para el SINDICATO NACIONAL "PRESIDENTE ADOLFO LOPEZ MATEOS" DE TRABAJADORES Y EMPLEADOS DEL COMERCIO EN GENERAL Y ESCUELAS PARTICULARES, SIMILARES Y CONEXOS DE LA REPUBLICA MEXICANA y 2 votos nulos.

Con el porcentaje de votación favoreciendo a Transformación Sindical y luego de comprobar que los 80 votos a favor constituían el 31% de los trabajadores del padrón con derecho a voto, se acreditó la representatividad de Transformación Sindical respecto del CCT. El día 24 de abril el Gobierno de México dio por concluida, de manera exitosa, la solicitud de revisión en la empresa Unique Fabricating. No obstante, en la conferencia ya mencionada (ver metodología) dirigida por la Secretaria de Trabajo Liliana San Martin, y aun con las evidencias expuestas por el sindicato demandante, se negó tajantemente la injerencia de parte del gobierno local:

Me gustaría también con todo respeto por todos los que están aquí, la precisión o el resultado de este procedimiento, primero no fue para la autoridad laboral porque yo no formo parte del procedimiento. O sea, la autoridad laboral en el estado de Querétaro no forma parte del procedimiento de este mecanismo. Segundo, la sanción inicial se dio para la empresa para posibilitar lo que hoy es un derecho, que ya era un derecho, pero que hoy es muy puntual que entiendo hubo algunos actos que cometió el empleador de favorecer alguna organización sindical (Conferencista 2-ST-230523)

Más allá de la cronología, caso de Unique Fabricating abre la posibilidad de analizar empíricamente lo que se planteaba en el esquema conceptual. Si bien es cierto el T-MEC mediante el MLRR busca la defensa del derecho humano a la libre sindicalización y se plantea como característica distintiva la sanción a las empresas donde estos derechos se deniegan, suspendiendo incluso sus beneficios comerciales para el acceso a los mercados estadounidense y canadiense, queda la duda de ¿qué ocurre cuando es el Estado y sus instituciones quienes permiten que den esas denegaciones de derechos?

De tal forma se coloca en la discusión tres cuestiones: primero que como se venía señalando, es desigual la aplicación del Mecanismo Laboral, en donde solo ha sido el gobierno de EUA quien demande la inspección hacia México y no el caso contrario, de México hacia las empresas presentes en EUA, aun cuando en reflexiones de los representantes sindicales entrevistados también del otro lado de la frontera se deniegan derechos:

Más bien, yo te diría que primero atiendan sus problemas allá, allá no hay libertad sindical [...] Ahí está permitido la coerción legal de empresas contra la libertad sindical, o sea es legal: sucedió con Amazon, sucedió con Starbuck, sucedió con Disney, contratan despachos al momento que identifican que existe una un movimiento sindical dentro de sus empresas; contratan un despacho para inhibir la libertad de asociación, entonces más bien que ellos se focalicen allá (Comunicación personal, Entrevistado 4-CTM-300123)

En este contexto, el funcionamiento de los despachos de abogados en Estados Unidos de América llamados “Union Busters”, han configurado un servicio que es funcional a las empresas con políticas antisindicales y que ha sido registrado por algunas contrapartes unionistas y académicas al otro lado de la frontera norte, cuya acción no solo es permitida sino legal.

En segundo lugar, coloca la mira en que en realidad dentro del T-MEC no se plantea una sanción cuando es el Estado quien promueve la denegación de derechos a la libre sindicalización. De modo que retomando el esquema analítico propuesto es el corporativismo sutil quien, por medio de acciones intencionadas, como la recomendación de a una central sindical u organización previamente consolidada en la entidad, convierte las ideas de libertad sindical en una coacción dirigida a los trabajadores en donde muestra abiertamente qué tipo de sindicalismo le es funcional y garante de la llamada paz laboral, sin que ello implique una responsabilidad. Porque como se ha observado, en el marco del tratado solo son sancionables las empresas, haciendo que el control hacia los sindicatos y los trabajadores se extiendan más allá de lo observable empíricamente.

La última cuestión alusiva al T-MEC que visibiliza el caso de Unique es que existe otra brecha no considerada en el MLRR, ¿Qué ocurre cuando las empresas sancionadas deciden no cumplir con la sanción sino cerrar sus puertas? Porque el desenlace del caso de Unique fue el cierre de la planta en Querétaro al declararse en quiebra el día 8 de noviembre de 2023, si bien es cierto la organización Transformación Sindical.

Esta situación no ha sido la única, sino que recuerda el caso de VU Manufacturing, que es una empresa privada con matriz en Michigan EUA, en donde ante la activación del MLRR por violaciones al derecho de sindicalización llevó su producción a la ciudad de Eagle Pass, dejando a trabajadores sin su fuente de trabajo y boletinados en las llamadas “Listas Negras”, lo que llevó a la activación de un segundo panel laboral y a la visibilización de la problemática a nivel nacional.

¿Solidaridad Internacional Intersindical?

Si bien el T-MEC y apertura la discusión sobre negociaciones económicas tripartitas, también lo hizo respecto a las posibilidades de solidaridad internacional, entre los sindicatos mexicanos y los de Estados Unidos y Canadá. Sin embargo, históricamente se ha pensado a las organizaciones extranjeras como una amenaza, no solo a la paz laboral, sino a la soberanía nacional.

Si bien esas significaciones no se presentan solo en las organizaciones queretanas, e incluso es un aspecto que bien valdría la pena –en acercamientos posteriores- sondear con organizaciones a nivel nacional, permea en el sindicalismo de Querétaro en la medida en que uno de los discursos más reproducidos es la búsqueda del propio beneficio de ese tipo de organización internacional, en este sentido, hay dos fragmentos etnográficos en donde se observa que sin importar la postura política e ideológica de la organización entrevistada la referencia es similar.

Para el representante de la CTM es tajante la opinión en que las acciones llevadas a cabo por sindicatos internacionales son las de infiltración y rompimiento, en la búsqueda de devolver las plantas a sus países de origen o inhibir la llegada y crecimiento de estas a México y Querétaro, operando so pretexto de mejorar las condiciones laborales del trabajador mexicano:

Siento que hay un interés muy macabro de parte de los sindicatos americanos y de parte de los indicadores canadienses y alemanes y lo evidente, lo evidente fue el tema de GM.

Siento que hay una infiltración importante, su interés al final y de hecho creo que son los que están impulsando, más los americanos.

[las intenciones macabras son] Llevarse las empresas para allá. Sí, reventar las empresas aquí y llevárselas para allá, tronarlas a través de infiltraciones, para

regresar la mano de obra para allá (Comunicación personal, Entrevistado 4-CTM-300123).

El argumento de la CTM es medianamente comprensible, en la medida que desde la época del ideólogo ceterista Lombardo Toledano, se transmite esa idea nacionalista y anti intervencionista como parte de constitutiva de la organización lo que le permitiría, posteriormente, ligarse al control corporativo planteado por el gobierno mexicano, aspecto que se expuso en los antecedentes del sindicalismo el país.

No obstante, resulta contradictorio encontrar el mismo discurso en el representante de la Casa Obrera Queretana, espacio que es apoyado por el CILAS (Centro de Investigación Laboral y Asesoría Sindical), y más allá, cuenta con cooperación internacional de sindicatos como UNIFOR de Canadá, en donde no obstante se señala que el mejoramiento de las condiciones laborales en México, si bien puede existir por un efecto de “Carambola”, se realiza con el objetivo primordial de que el empleador, de capital extranjero, piense dos veces la posibilidad de trasladar su producción al país.

Las centrales obreras de Canadá las centrales, las centrales obreras de Estados Unidos defienden las fuentes de trabajo de los trabajadores de allá, si están viendo que en México hay condiciones laborales que pueden desfavorecer o inclusive perjudicar la estabilidad de ciertas plantas que están colocadas en Estados Unidos y Canadá y que pueden llevar hasta que de allá se trasladen para México, pues están viendo en peligro de que se cancele una fuente de trabajo para ellos y lo están protegiendo (Comunicación personal, Entrevistado 5-COQ-130223)

Desde ese lugar de temor y de sospechas de injerencia expresando en las entrevistas es complejo establecer un dialogo con las contrapartes sindicales de la región norteamericana, aun

cualquier momento es factible observar que en la cadena de valor a la que está articulada la industria automotriz queretana está fuertemente sindicalizada

Es por estas significaciones que algunos sindicatos incluso han decidido abrir sus propias oficinas de atención, como en el caso de la CATEM, quienes se adjudican como la primera organización mexicana en Estados Unidos: “Tenemos una oficina en Washington D.C., [...] de ahí atendemos a los trabajadores que están allá legalmente o ilegalmente estamos buscando un convenio para que pueden trabajar de manera legal. Vamos a abrir una más en Los Ángeles y una en Houston” (Comunicación personal, Entrevistado 6-CATEM-220922).

En este contexto se puede apuntar que la solidaridad transfronteriza no es algo que se presente en el sindicalismo queretano, sin embargo, vale la pena preguntarse si a nivel local hay vínculos con organizaciones nacionales, cuya respuesta es no, sino que, al contrario, a las organizaciones foráneas se les mira con la misma desconfianza y como potenciales disruptores de la paz laboral queretana.

De la Legitimación de CCT Como Aspecto Crucial de la Reforma Laboral de 2019 en el Marco del T-MEC

Tal como se ha venido insistiendo, con la puesta en escena de las modificaciones en materia laboral del T-MEC se han implementado a nivel nacional procesos para la legitimación de los contratos colectivos de trabajo, mismos que se asumen por organizaciones como la OIT como uno de los elementos que han estado en detrimento de la libertad sindical y una negociación colectiva real.

Justamente eso es algo que han discutido autoras como Bensusán (2007) al considerar que estas formas de contratación están basadas en redes políticas y son una especie de fraude a la ley al desvirtuar el sentido real de la contratación colectiva y, además, facilitar la flexibilidad

laboral. Para la autora, se necesitaría entonces un nuevo marco institucional basado en la promoción de la democracia interna y la participación de los trabajadores en la vida sindical para que se dé lugar a negociaciones válidas con los empleadores

No obstante, lo que esta autora observaba es que era prácticamente nulo el cambio hacia la consecución de una vida interna sindical más democrática porque el país el tipo de relaciones sindicales buscaba concentrar el poder en las cúpulas de los sindicatos,

En este ámbito, Bouzas (2009) señala que los involucrados en la relación laboral: el Estado, las empresas y los trabajadores están en una posición desigual, pues el Estado se compromete con los intereses de los grandes capitales y en vez de fungir como 'árbitro' en la solución de los conflictos entre el capital y el trabajo, han elaborado políticas laborales de control a través de sus instituciones. En este sentido, es muy crítico al considerar que

Los derechos colectivos de las y los trabajadores (derecho de asociación, derecho de contratación colectiva y derecho de huelga) son inexistentes. La libertad y la democracia sindical no son una realidad, la revocación del mandato no se practica, la rendición de cuentas es una fantasía, la publicidad de los sindicatos y los contratos colectivos no existen, al grado de que los propios trabajadores ignoran cuál es su sindicato, quién es su líder y cuál es el contra- to colectivo que regula su trabajo, y ello ha sido denunciado en innumerables quejas planteadas durante décadas en la OIT (Bouzas, 2009, p. 32).

Todas estas situaciones para el autor, han contribuido a los contratos colectivos de protección patronal, que no responden a los intereses de los trabajadores, sino que los perjudican, al ser simulaciones contractuales firmados y revisados al margen de los trabajadores: "Los patrones escogen al sindicato que ofrece más ventajas y 'paz laboral'; a cambio, los líderes

reciben una jugosa ganancia. Es el modelo ideal para los empresarios y un negocio permitido por las autoridades laborales” (Bouzas, 2009, p.35)

De este modo, y tal como lo expone el autor, un contrato de protección patronal se da cuando el patrón, aliado con el gobierno, escoge sindicato. Dicho contrato es detentado por titulares no electos democráticamente por la mayoría de los trabajadores que dicen representar, por lo que son administrados y/o revisados sin la intervención de los trabajadores.

En esta misma línea para Castañeda y Morgan (2008) mencionan que, en el caso de México, los líderes sindicales, empresarios y abogados han encontrado estrategias para que las empresas cuenten con negociaciones y contratos colectivos simulados, de protección, que definen citando a Bensusán como:

Los instrumentos acordados entre el secretario general de un sindicato sin vida real —ficticio— pero con registro ante la autoridad laboral y un empleador, con el propósito de permitirle a este último eludir la bilateralidad en la determinación de las condiciones de trabajo, así como establecer condiciones de trabajo amoldadas solamente a las necesidades del empleador (Bensusán, 2007 en Castañeda y Morgan, 2008)

De modo que este tipo de contratación, para los autores, degradan las relaciones laborales, alejándolas del equilibrio entre el capital y el trabajo y traen aparejados efectos ‘perversos’ como el hecho en que los trabajadores no tienen confianza en los sindicatos, pues no se sienten representados por ellos.

Con ello en perspectiva se pudo observar que, en algunos contextos, la legitimación de CCT otorgó la oportunidad para que se realizaran disputas a sindicatos tradicionales. En dichos casos, el protagonismo estuvo situado en algunas organizaciones sindicales independientes,

compuestas por trabajadores con trayectorias de lucha y organización o bien, acompañados por activistas y organizadores con experiencia en la defensa real de la base trabajadora. El impacto de ello fue tan relevante que como se veía en el apartado anterior, en la mayoría de los casos tales disputas llevaron a la activación del Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida.

De esta forma experiencias como la de los trabajadores que votaron en contra del contrato colectivo en General Motors de Silao impactó en la manera en que se pensaba el sindicalismo en la región centro bajío, produciendo significados en los actores sindicales entrevistados, quienes expresaban sorpresa y cierta precaución por las posibilidades de una replica

Pensamos que después de lo GM, pudiese haber algún tipo de, pues de reacción aquí en Querétaro, [...]nosotros pensamos que más por GM por haber sido un tema tan mediático, si tan, tan mediático y que si la Secretaría del Trabajo se encargó mucho de difundir que se lo habían quitado a la CTM y fue un boom, así de nuevo y como un triunfo para la Secretaría del Trabajo, así como de “se lo quitamos casi casi a la CTM”. Nosotros pensamos que iba a haber una repercusión aquí en Querétaro, la verdad es que no, bien porque ha habido una buena estabilidad aquí en Querétaro (Comunicación personal, Entrevistado 4-CTM-300123)

En esta opinión expresada por el líder de la CTM entrevistado en trabajo de campo se observan códigos cognitivos en donde trata de encontrar una explicación en el contexto de lo racional a lo sucedido en la planta de Silao, argumentando que más que la ganancia de los trabajadores existió una visibilizad mediática que buscaba legitimar las legitimaciones como herramienta eficaz en el marco de la Reforma Laboral de 2019.

Lo que es un hecho y fue reconocido en retrospectiva es que al paso de los meses la efervescencia y la expectativa de una reproducción a nivel local se acabó, aspecto en donde se reconoce que pudo haber un reordenamiento de los despachos de abogados, gobiernos y organizaciones implicadas de modo que sabía cómo actuar para no perder su representatividad:

Yo creo que en lo que sucedió en general Motors en Silao, ayudó mucho el factor sorpresa [...] Y fue sorpresivo porque fue la primera experiencia, los compañeros y compañeras la abordaron. yo creo que también desconociendo hasta dónde y cómo se iba a hacer, pero lo hicieron bien y ni las autoridades laborales, ni los charros ni nadie sabía pues cómo estaba todo esto y eso ayudó mucho, pues para que se avanzara, los agarramos desprevenidos y tómala. Ahora creo que ya están más prevenidos los charros, las autoridades y pues sea complicado, no, o sea, ahí siguen las iniciativas, pero ya del otro lado, pues ya están como más preparados para estar impidiendo estos avances (Comunicación personal, Entrevistado 5-COQ-130223).

Esto lleva a pensar como, si bien la reforma coadyuvó en casos específicos, en otros casos estos procesos transcurrieron como meros formalismos o en la simulación de cambios que supuestamente se alinean con la normatividad de libertad, democracia, transparencia y representatividad auténtica de los trabajadores.

Y es que volviendo al caso de la industria automotriz queretana destacó en el marco de las legitimaciones únicamente el caso de la ya señalada empresa Transmisiones y equipos mecánicos, S.A. DE C.V (Tremec), en cuya legitimación realizada el 6 de octubre de 2022, se obtuvieron 298 votos en contra del CCT, frente a los 240 a favor, de un padrón de 811 trabajadores, dejando sin validez el contrato colectivo que pertenecía al SINDICATO DE TRABAJADORES DE LA

INDUSTRIA ARNESERA, ELECTRÓNICA, AUTOMOTRIZ Y AERONÁUTICA DE LA REPÚBLICA MEXICANA, representada por Jesús Llamas Contreras.

Al respecto, un dato relevante es, que previo a dicha legitimación de contrato, como parte del acompañamiento realizado al proceso informativo de la Casa Obrera en conjunto con el CILAS (ver metodología) se realizó un acercamiento mediante entrevistas informales con los trabajadores de dicha empresa, quienes comentaron que estaban inconformes con su sindicato, pues el año anterior existió un cambio de razón social, por lo que en 2022, los trabajadores no recibieron utilidades y se les recortaron prestaciones. Dichos acercamientos informales fueron coartados por la seguridad de la empresa, quienes no permitieron tener charlas en la proximidad de la empresa bajo la amenaza de emprender acciones legales.

¿Cómo Significan los Líderes Sindicales las Legitimaciones de CCT?

Tal como se manejaba en el marco conceptual, la triada de la estructura, acción y subjetividad permite entender que los sujetos no son meros reproductores de elementos estructurales, sino que tienen la capacidad de mediar los mismos por medio de códigos de sentidos y significado que están ligados a lo cognitivo, a lo afectivo, a lo moral y a lo estético, en este sentido, se puede afirmar que los sujetos construyen una idea de lo que es el sindicalismo, la democracia sindical y en este caso, de las condiciones de posibilidad de la legitimación de Contratos Colectivos en la medida en que internalizaron su experiencia en el contexto sindical cercano a ellos.

Para profundizar en los significados, primero se sistematizó la información en una tabla de doble entrada en donde retomaron los aspectos destacables de la legitimación de CCT, en este sentido, y analizando los datos producidos en campo, se seleccionaron los siguientes fragmentos:

Yo considero que muchos contratos de protección se van a legitimar, pero paulatinamente los trabajadores al darse cuenta que pueden estar afiliados a un sindicato que realmente representa sus intereses, que realmente vele, que cumple el objeto del estudio, defensa y mejoramiento de los intereses. esos sindicatos de protección pues obviamente que están inactivos esos contratos, pues van a desaparecer (Comunicación personal, Entrevistada 2-TS -261022).

Yo creo que ya va a ser imposible que existan [los CCT de protección [...] no va a faltar a alguien que le encuentre la forma, digo, lamentablemente siempre el dinero va a alcanzar para todo, pero [...] La esencia del sindicalismo es necesaria y es muy legítima y la figura es noble. El punto es que se prostituyó, tanto, a tal grado que yo creo que tú tienes el dato, irá el 10%-15% de contratos legitimados, porque eso quiere decir que el otro es un porcentaje de contratos de protección. [...] yo esperaría que a partir ya de esta exigencia de la ley [...] ya se radiquen completamente los contratos de protección, ya no existen los contratos de protección (Comunicación personal, Entrevistado 4-CTM-300123).

Tú lo has mencionado. el hecho de legitimar los contratos habla incluso también cuando se les hace la votación y cuando se legitima ¿qué es lo que se hace? se hace el mismo también, o sea, si quieras realmente la organización sindical, o sea, si no quieras pertenecer y bueno, pues ahí se hace el conteo y demás,[...]entonces yo creo que es bueno el hecho de la apertura porque también hoy vienen a desaparecer muchas de problemáticas que teníamos internas con los trabajadores[...] en donde perdían muchos derechos la clase trabajadora que estaba en este tipo de sindicatos, sobre las famosos

sindicatos de protección a las empresas en donde no querían y apoquinaban ahí para el líder y ya nada más se firmaba y no tenían ningún problema. Entonces yo creo que todas estas ya, pues cosas que se venían dando ya se están quitando (Comunicación personal, Entrevistado 7-ASTEQ-260423).

No, hoy la Reforma Laboral termina con esa simulación por ley no puedes estar simulando, o sea se terminó [...]no puede haber contratos de protección, hoy tienes que legitimar el contrato que exista y es una decisión del trabajador, hoy con esto se termina. Es decir, en esta etapa de aquí al primero de mayo del año que entra, todos los sindicatos, los representantes sindicales que salven sus contratos tendrán vida, tendrán vida activa y jurídica si no legitima un sindicato, no legitima sus contratos terminó, se cancela automáticamente su registro como sindicato, hoy no se puede simular, hoy tienes que demostrar que sí estás, sí eres, si no termina (Comunicación personal, Entrevistado 1-CROC-081122)

Estamos en esa parte de legitimar y actualizar padrones de datos, traemos como 15000 trabajadores, pero no sé efectivamente cuántos contratos, estamos en esa parte de verificar, dimos de baja muchos sindicatos y contratos porque eran blancos, los dimos de baja y estamos en esa parte de definir con que nos quedamos [...]Se tienen que terminar, porque tarde o temprano va a llegar un sindicato o un trabajador que los va a convencer de los beneficios de la reforma y se van a afiliar. Así estamos logrando terminar con varios de protección (Comunicación personal, Entrevistado 6-CATEM-220922)

Más allá de una mera descripción de las opiniones, es pertinente revisar cómo se significó el proceso de legitimación de contratos colectivos, en donde un común denominador es que se

consideraba que el proceso de legitimación se podía manipular o atravesar con resultados positivos para los sindicatos implicados, pero una vez transcurrida esta etapa estaba en el poder de los trabajadores decidir si así se mantenía. Como es evidente en el contexto de los fragmentos, las categorías-palabras más frecuentes son “contratos” (12 menciones), “protección” (9 menciones) y “sindicatos” (5 menciones) así mismo se denota una persistencia de ideas como “yo creo”, lo que permite reconocer que la opinión efectivamente se aborda desde la subjetividad.

En el contexto cualitativo se trabajó también en una delimitación de los códigos a los que aluden en las entrevistas, en donde se puede observar que los códigos cognitivos, aquellos que como se comentó aluden a formas de conocimiento y de información que poseen los actores sociales hacían referencia a aspectos como:

1. El conocimiento procedural que la reforma constituyó para la legitimación de contratos colectivos en donde se nota enfatiza en las consecuencias que produce el que un contrato no sea legitimado perdiendo representatividad. 2. El conocimiento jurídico que reconoce como legal o no ciertas prácticas en el contexto de la legitimación de CCT, 3. La progresión en los cambios detonados por la Reforma Laboral en donde la decisión está en el trabajador 4. El conocimiento sobre cifras propias (como organización) y nacionales en términos de cómo iba el proceso de legitimación en el momento en que se realizó la entrevista.

Para el caso de los Códigos Afectivos destacaron expresiones emocionales de esperanza optimismo y de consideraciones positiva hacia el sindicalismo como un ideal que se ha reconvertido en el marco de la Reforma Laboral, 2. Así mismo se observa indignación y tristeza por prácticas que históricamente se han relacionado a las organizaciones sindicales tradicionales,

3. Por ultimo hay una consideración de alivio y satisfacción por los logros que las organizaciones sindicales habían tenido hasta el momento de la entrevista en el marco de las legitimaciones.

Respecto a los códigos morales entendidas de manera sucinta como las valoraciones establecidas sobre lo que se considera positivo o negativo en términos de su organización y lo socialmente aceptado apareció como eje principal una crítica moral hacia la corrupción o “prostitución” que se había tenido del sindicalismo, así como un juicio ético en el hacer de los sindicatos que permitiría el convencimiento de los trabajadores de mantenerse afiliados a su organización.

Capítulo 4. Avatares del sindicalismo queretano: del Corporativismo Sutil al Sindicalismo de Servicios en Querétaro

Este apartado tiene como finalidad examinar las características que adopta el sindicalismo en el estado de Querétaro, particularmente a partir de la implementación de la Reforma Laboral de 2019 y en el escenario propiciado por el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC). A lo largo de la investigación, emergen evidencias que permiten constatar la vigencia de prácticas sindicales que, tras un proceso de reflexión y categorización, se ha denominado para efecto de la tesis como 'corporativismo sutil'. Así mismo, es en este apartado donde se desarrolla en amplitud la idea de un 'sindicalismo de servicios', que como se verá en líneas posteriores, prioriza beneficios asistenciales sobre la representación auténtica de los trabajadores.

Estas modalidades organizativas presentan particularidades significativas: por un lado, mantienen ciertos rasgos del tradicional corporativismo mexicano, aunque con mecanismos menos explícitos de control; por otro, privilegian claramente el mantenimiento de la estabilidad laboral y la provisión de beneficios marginales sobre la defensa activa de los derechos colectivos de los trabajadores.

Entre los hallazgos más relevantes del capítulo destaca la paradoja que representa la coexistencia de formas aparentemente democráticas en los procesos de elección sindical con la persistencia de prácticas clientelares en la gestión cotidiana de las organizaciones sindicales.

Para ello, a lo largo de este capítulo se presentan evidencias que permiten postular la vigencia de prácticas sindicales que, tras un proceso de reflexión y categorización, se ha denominado "corporativismo sutil". En paralelo, se hace imprescindible desarrollar la idea de un "sindicalismo de servicios", que, como se argumentará, prioriza de manera sistemática los

beneficios asistenciales y la estabilidad por encima de la representación auténtica y la defensa activa de los derechos colectivos.

Estas nuevas modalidades organizativas exhiben particularidades significativas. Por un lado, mantienen ciertos rasgos del tradicional corporativismo mexicano, pero lo hacen con mecanismos de control mucho menos explícitos. Por otro, privilegian claramente el mantenimiento de la estabilidad laboral y la provisión de beneficios marginales. El hallazgo más relevante del capítulo, de hecho, se centra en la paradoja que significa la coexistencia de formas aparentemente democráticas en los procesos de elección sindical con la persistencia de prácticas profundamente clientelares en la gestión cotidiana de estas organizaciones.

Como se señala más adelante, se recuperó la propuesta de Cornelius Castoriadis, un autor poco explorado en los estudios laborales. Su planteamiento es que las instituciones tienen un nivel simbólico (normas, discursos), pero subyacente a este, existe un nivel más profundo donde los magmas de significaciones imaginarias alinean a la institución con dinámicas de poder. Para el sindicalismo queretano, la red simbólica que delimita las formas de acción es la idea de la "Paz Laboral". Esto no es un mero vehículo de ideas, sino un espacio donde operan relaciones de poder que determinan qué se dice y qué se censura por conveniencia política.

Es por ello que, en uno de los subapartados, se enfatiza el factor de la amenaza foránea. La red simbólica de las instituciones queretanas ha generado la idea de que los sindicatos "de afuera" son el principal rival político. El rastreo hemerográfico y las declaraciones de exfuncionarios son claras, se pondera fortalecer a la base local. Esta estrategia ha sido efectiva, pues como se explica, de los CCT legitimados en el sector automotriz, casi el 75% están en manos de sindicatos queretanos.

Esta misma Paz Laboral, por supuesto, funciona como una contención de la libertad sindical. El temor a la disputa con organizaciones externas llevó generar un acuerdo tácito de no agresión. Como se observa en las entrevistas que se han analizado en el cuerpo del texto, la postura es de ‘cordialidad’ en donde si un trabajador busca a otro sindicato de la Alianza, la ‘decencia’ dicta avisarle al líder titular, resolviendo el problema antes de que escale. Pero esta paz no se extiende a todos, sino que organizaciones no afiliadas o rivales históricos, han sufrido la pérdida de CCT.

Ahora bien, para entender cómo se llegó a este punto, el texto profundiza en la historia y narrativas desde los distintos actores implicados, desde la CTM Querétaro, pasando por una gran fractura citemista que colocó en el radar a distintas organizaciones como la CATEM o el repositionamiento de la CROC, para finalmente señalar el surgimiento de organizaciones como Transformación Sindical, que ha intentado posicionarse como una ‘marca’ independiente con valor agregado.

Así, lo que se observa es que el sindicalismo queretano ha consolidado un modelo de estrategias donde la competencia ya no es ideológica, sino de servicios competitivos y que la estabilidad laboral es el eje sobre el cual se articula todo un sistema de control, fragmentación y exclusión selectiva.

Del corporativismo sutil

Con este contexto introductorio, valdría preguntarse, ¿de dónde proviene la conceptualización del corporativismo sutil? Tal como se exponía en el marco teórico previamente planteado, el concepto de corporativismo fue discutido por Philippe Schmitter, en su obra de los años setenta del siglo pasado. Dicho autor lo definió como un sistema de representación de intereses donde el Estado consolida monopolios de representación a cambio de controlar las

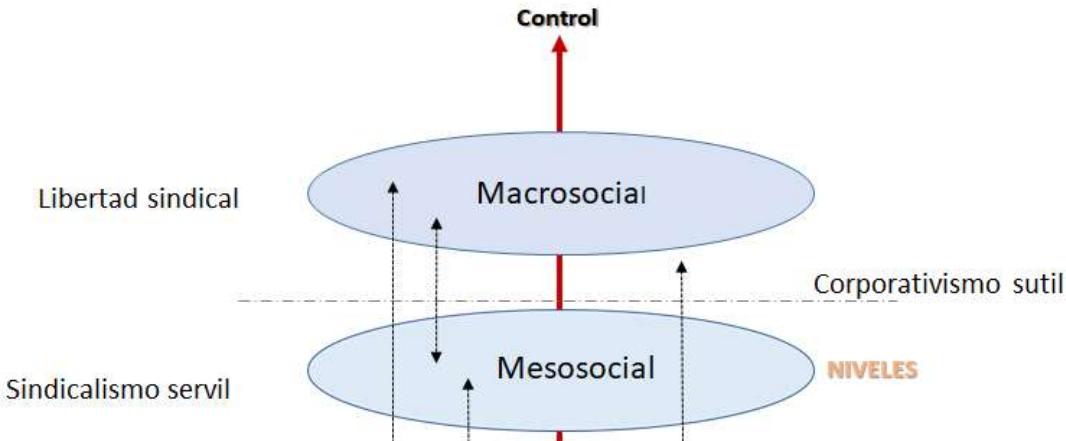
demandas y liderazgos de los grupos, no obstante, con la llegada del neoliberalismo este corporativismo clásico entró en crisis.

Las políticas de flexibilización laboral y la apertura económica desafiaron las estructuras sindicales, pero no las eliminaron. En lugar de desaparecer, el corporativismo se reconfiguró a un "postcorporativismo" (De la Garza, 2016) donde los sindicatos ya no negocian con el Estado, sino con las corporaciones transnacionales, priorizando la productividad sobre los derechos laborales.

Empero, en la revisión del material producido en trabajo de campo se concluyó que las conceptualizaciones no abarcan o explican a profundidad el fenómeno que ocurre en Querétaro. En la entidad, como se ha hecho mención, el control no se ejerce únicamente mediante la coerción estatal o la subordinación económica, sino a través de mecanismos más refinados: discursos que naturalizan la sumisión, desplazamientos de sentido que hacen símiles cosas disimiles y una mercantilización de la representación sindical.

Si situamos gráficamente (ver figura 3) cómo los mecanismos de control en las relaciones laborales atraviesan de los aspectos macro a lo mesosocial, se encuentra que corporativismo sutil es un eje articulador conceptual de como instituciones de gobierno actúan en contubernio con organizaciones sindicales tradicionales, coartando la posibilidad real de libertad sindical

Figura 3
Vinculo macro-meso



Fuente: Elaboración propia

De este modo, lo que en la tesis se propone llamar corporativismo sutil, parte desde la propuesta de Cornelius Castoriadis, quien es un autor de origen griego conocido por su participación entre los años de 1945 y 1965 en la revista *Socialismo o Barbarie*. A pesar de su vasta producción teórica, Castoriadis es poco recuperado para los estudios laborales. En este ámbito, las pocas menciones que se hacen de su teoría hacen alusión al texto *La experiencia del movimiento obrero*, desde donde se recuperó de manera poco rigurosa un supuesto teórico que señalaría -según la versión del autor que lo toma como referencia-, que en la historia del movimiento obrero la clase trabajadora es un objeto por lo que, los obreros para volverse revolucionarios deben importar la conciencia de clase desde los partidos y los líderes burocráticos (De la Garza, 2016; 2021). La segunda alusión es igual o más limitada, pues reduciría la perspectiva del imaginario social a un 'alegato' que desde una perspectiva subjetivista radical, va en contra del materialismo histórico marxista (De la Garza, 2017; 2020).

No obstante, más allá de este sesgo, lo que el autor trataba de plantear es que las instituciones, incluidas el sindicalismo, no son solo función social, sino que hay algo más

profundo, un nivel simbólico, propio de los discursos, las normas, los valores y lenguajes que entraman a la institución. Pero, a su vez y por debajo de este, hay un nivel donde los magmas de significaciones imaginario sociales alinean a las instituciones a dinámicas de poder.

Para el sindicalismo queretano, en la red simbólica que delimita formas de acción, se encuentra la idea de 'Paz Laboral' como producción discursiva. Pensado como tal, se hablaría de como el discurso no es simplemente un vehículo de ideas, sino un espacio donde operan relaciones de poder que determinan qué se puede decir y que se censura por consideraciones políticas.

La búsqueda gubernamental por la llamada Paz Laboral tuvo un antecedente concreto –ya no solo discursivo- en la firma del llamado 'Acuerdo por la Paz Laboral' que dejó constancia de una intención de alinear el sindicalismo a un mismo objetivo. Si bien previamente se habían firmado documentos nacionales donde sindicatos y cámaras empresariales llegaban a acuerdos de colaboración, el pacto por la Paz Laboral queretana fue el antecedente de otros similares que se firmarían posteriormente en otros estados del país: "Porque Querétaro iba a ser la punta de lanza para otros estados de la República de hecho de aquí se va Coahuila y se va a Puebla que fueron los otros dos estados de la República que firmaron el acuerdo de Paz Laboral" (Comunicación personal, Entrevistado 8-ExST-220623).

De este modo, el día 1 de mayo del año 2019, en plena conmemoración por el día del trabajo, se firmó un documento en donde sindicatos, gobierno y empresarios ponían de manifiesto que:

Nuestra entidad se ha distinguido en el ámbito nacional y es ejemplo de trabajo y Paz Laboral [...] gracias a que se ha fortalecido y consolidado el diálogo social que impulsa la competitividad, la innovación y el Estado de Derecho [...] Que la Paz Laboral es el

resultado del respeto al trabajo decente y al compromiso de la fuerza laboral para mantener la planta productiva en óptimas condiciones. (Acuerdo por la Paz Laboral y el Progreso de Querétaro, 2019, p. 13130)

Aunado a ello, se estableció un decálogo, en donde se buscaba la participación tripartita y diálogo social con la finalidad de –de manera reiterativa- “Mantener la Paz Laboral, privilegiando el diálogo social, el interés común de México y de Querétaro, con respeto al trabajo decente y al compromiso de la fuerza laboral que garantice la planta productiva en óptimas condiciones” (Acuerdo por la Paz Laboral y el Progreso de Querétaro, 2019, p.13131).

Como puede verse, el pacto por la Paz Laboral cae en los lugares comunes de la política pública mexicana, usando palabras como ‘dialogo social’, ‘productividad’ que no son conceptos que se problematizan pero que permean en la manera de designar una realidad en donde se pretende que algo se cambia sin cambiarse de fondo. No obstante, lo particular de la firma de este documento fue el número de organizaciones que hicieron parte del mismo, en donde se observa que se trascendieron las posturas ideológicas y políticas de los sindicatos queretanos, de organizaciones que histórica y nacionalmente han sido disímiles. Esto tiene una explicación fundamental y es que en palabras de un informante clave:

Nosotros preparamos ese acuerdo de Paz Laboral [...]reforzamos el sindicalismo local [...] entonces originamos la Paz Laboral, o vendimos el tema de Paz Laboral a la ciudadanía, donde le dijimos “tenemos relación con el trabajador no con el líder sindical” porque ya sabíamos cómo estaba el tema o de dónde nacía o podía nacer la Paz Laboral [...] Cuando decíamos Paz Laboral era porque construímos desde el trabajador
(Comunicación personal, Entrevistado 8-ExST-220623)

En esta cita hay un aspecto relevante y es el hecho en que reforzar el sindicalismo local implica decir que estaban en contacto con la empresa y el trabajador, lo que al mismo tiempo es una manera de reconocer que hay sectores del sindicalismo que nunca lo hacen y que, aunque detentan un CCT, en realidad no tienen contacto con sus representados.

Pero en un segundo nivel, la cita referida alude a la aversión del sindicalismo local a los sindicatos nacionales, que está ligado al poco control que se tiene sobre ellos como se profundizará más adelante. Aun así, la estrategia de fortalecer al sindicalismo local siguió su ruta y llegó a término en la medida en que se logró empoderar, consolidar y encausar de manera oficial a la llamada Alianza Sindical de Trabajadores del Estado de Querétaro (Comunicación personal, Entrevistado 7-ASTEQ-260423).

La Alianza Sindical congrega a secretarios generales de 17 organizaciones entre las que destacan, desde su diversidad, la CTM, la CROC, la CATEM, el Sindicato de Telefonistas Sección Querétaro, entre otras, hasta tener en la actualidad a los representantes de 262,150 trabajadores queretanos bajo una perspectiva ideológica de Paz Laboral y productividad:

Mira nosotros ¿cómo entendemos la Paz Laboral? Yo creo que hemos visto como en algunos estados de la república, parte de las organizaciones, empezó (sic) a mover y trastocó los temas de las empresas, entonces muchas de las empresas que iban ya no decidieron instalarse [...] entonces, nosotros estamos conscientes que cuando trabajamos con las empresas tenemos que darles esa garantía, el hecho de que debemos negociar, nosotros tenemos muy claro que como líderes somos negociadores, pero también tenemos que mantener la estabilidad laboral y mantener las fuentes de trabajo [...] los acuerdos se hacen directamente entre los trabajadores y en la empresa y nosotros somos

prácticamente los intermediarios y es eso, el poder trabajar y el poder mantener esa tranquilidad [...] Nosotros les hemos dicho a varios de los gobiernos que esta alianza siempre está para trabajar y para negociar y para tratar de buscar el bien común
(Comunicación personal, Entrevistado 7-ASTEQ-260423)

Como es posible entender, el contacto con gobierno es una parte fundamental de la alianza, y la llegada de Mauricio Kuri a la gubernatura en 2021 no hizo sino fortalecer el pacto de las organizaciones que conforman ASTEQ, y aunque existen pocas ocasiones o eventos de coincidencia entre ambas instancias (gobierno y sindicatos), cada que es posible se muestran siguiendo a un objetivo en común.

La diversidad de organizaciones, como se señalaba, brinda también una diversidad de perspectivas. Por lo que se pudo observar, en las entrevistas individuales, que no todos los participantes de la ASTEQ coincidieron en que existe una Paz Laboral tan tajante como es promocionada, en donde el conflicto es nulo, sino que se observa un control por parte del gobierno de Querétaro que además es histórico.

Para un infórmate clave, la cuestión de la Paz Laboral limita las formas de exigencia: “siempre ha estado limitado de alguna manera que no te permiten hacer más allá movimientos exigiendo realmente como se hacía de la de los 80s para atrás, era de una lucha complicada y eran huelgas, eran con huelga, era la herramienta que se utilizaba” (Comunicación personal, Entrevistado 1-CROC-081122).

Por su parte, otro representante considera que el ocultar las huelgas o las movilizaciones no siempre es positivo, pues los movimientos organizados de trabajadores pueden -en sus palabras- ‘despresurizar’ ciertas tensiones, de tal modo que el reconocimiento de dichos

conflictos también podría dar lugar al reconocimiento de la capacidad de negociación de las instancias tripartitas:

Yo estoy en contra, [me parece] muy mala la venta que hace gobierno de que no hay huelgas [...] Si hay conflictos en Querétaro, tenemos la suficiente madurez las partes: los patrones, nosotros, los mismos trabajadores, de resolver las cosas, pero sí, de que hay problemas en Querétaro si hay problemas, el tema es que se resuelven y hay voluntad (Comunicación personal, Entrevistado 4-CTM-300123).

Lejos de estas acotadas prácticas y sucesos que no son casuales sino parte de una estrategia sindical para conservar el favor gubernamental resulta pertinente describir otros rubros que se han regido a partir de la reforma, bajo el esquema de paz y alianza, que se ha expuesto hasta ahora. De este modo, existe una centralidad en discursos de orden, que se vuelven insistentes y repetitivos, que producen representaciones con intencionalidad, de modo que se observan connotaciones que asimilaban la Paz Laboral con productividad, con armonía social y con omisión u olvido.

En otras experiencias recuperadas en trabajo de campo se observa como el discurso de Paz también refiere la producción de valoraciones que generan un efecto de oposición entre verdad y falsedad. Por poner un ejemplo de la tendencia a la regulación discursiva que se hace desde la Paz Laboral, en 2023 se documentó la existencia de al menos 15 paros laborales en el estado. En el sector automotriz, uno de los más importantes y dinámicos de la entidad destacaron los de las empresas, Novem Car el 19 de abril de 2023, de Danfoss el día 20 de abril del mismo año y Haradas el 3 de mayo, mismas que fueron minimizadas tanto por la representante de la Secretaría del Trabajo como por informante de la ASTEQ, para la primera, en conferencia el día

23 de mayo señaló que, si bien no hay paros, los sindicatos deben desistir de la intención de suspender actividades para abonar al clima de paz e inversión de la entidad:

Hoy quiero decirles que hoy el estado de Querétaro no tiene ninguna huelga y hoy el estado de Querétaro no tiene ningún paro laboral [...] y el tema de los paros laborales desafortunadamente yo creo que sobre todo si queremos en el estado de Querétaro abonar a lo que pasa en nuestro estado que es distinto a lo que pasa en el país si queremos conservar a nuestra entidad como hasta hoy atractiva de inversiones hoy las organizaciones sindicales también tendrían que asumir el que les compete (Conferencista 2-ST-230523)

En el segundo caso, el informante ASTEQ trató de darle una explicación mediante el poco entendimiento y falta de voluntad por parte de los trabajadores de asumir que situación económica mundial es compleja, lo que produce conflictos internos que llevan a los paros, textualmente el señalamiento es el siguiente:

Ahí es un tema muy interno porque de repente hay gente, trabajadores, que están inconformes, pero es la minoría, por eso nosotros decíamos, espérame, aquí se trata del manifiesto de la mayoría y que lo que la mayoría decide los otros lo deben de acatar, entonces se da este paro laboral, el hecho hoy de los incrementos de las revisiones salariales es parte de, porque hay que ver la situación, venimos de una pandemia y hay trabajadores que no lo han asimilado (Comunicación personal, Entrevistado 7-ASTEQ-260423).

Como puede entenderse, la red simbólica de las instituciones remite a algo más, es decir, las instituciones no agotan su substancia en lo simbólico sino en la parte imaginaria que sustenta

todo símbolo y le otorga sentido. Es en la obra *La institución imaginaria de la sociedad* publicada en 1983, donde se establece que en lo social y subjetivo radica una dimensión que no corresponde a lo racional o a lo real -aun cuando haya relación con aspectos físicos o reales- sino que están sustentadas por algo que lo rebasa.

Para Castoriadis, entonces, “Hablamos de imaginario cuando queremos hablar de algo inventado [...] o de un deslizamiento de sentido, en el que unos símbolos ya disponibles están investidos de otras significaciones que las suyas normales o canónicas” (Castoriadis, 1983, p. 219). Esto quiere decir que lo esencial de lo imaginario es la creación, en donde las significaciones sociales no son funcionales o meros reflejos de la realidad sino creaciones de formas o eides (recuperando el concepto griego al que alude el autor).

En este ámbito hay que recalcar una advertencia, lo imaginario no puede ser tomado en un sentido individual o meramente mental porque siempre es compartido por una colectividad y más allá de eso, crean un mundo propio para esa sociedad, la unifican, le brinda identidad y la mantiene cohesionada y marca una dirección de sentido para los sujetos y colectivos, esto quiere decir que la sociedad recrea una lógica correspondiente a eso que le permite sobrevivir como sociedad, le permite crear un mundo dotado de sentido. Por ello, no resulta extraño que los sindicatos queretanos, no importando su procedencia se conglomeren en una alianza sindical, para resguardarse de los peligros que implican imaginariamente los sindicatos foráneos.

Los de “Afuera” Como Amenaza a La Paz Laboral

Si bien hay un reconocimiento en como la llegada de sindicatos nacionales a la entidad han permitido prácticas de extorsión y presión a las empresas, así mismo se mostraba la expresión de ‘llegamos a Querétaro sin chingar a las empresas’ que usa CATEM para hacerse

promoción, estas formas de transmitir un mensaje sobre el sindicalismo Queretano no son casuales ni meras afirmaciones, sino intencionadas en la búsqueda de hacer una distinción entre los sindicatos locales y los que vienen “de fuera”.

Vale la pena precisar que, si bien la política laboral no es un reflejo exacto de la política local, en Querétaro existen similitudes en la manera en que la opinión pública sigue una tendencia de señalamiento a los foráneos, que configuran como el chivo expiatorio de los problemas sociales en la entidad. Así mismo, los sindicatos no queretanos son señalados por el peligro que representan a la estabilidad laboral de Querétaro, y son a quienes se ha buscado reducir su rango de acción.

Si se hace un rastreo hemerográfico, las opiniones sobre este tipo de sindicatos no son positivas, al punto en que en momentos álgidos han sido señalados como provocadores, tal es el caso de la suspensión por el desfile del 1 de mayo, del año 2016 en donde grupos de trabajadores lanzaron reclamos al gobernador Francisco Domínguez Servien, asumiendo que quienes organizaron esa acción de protesta no tenían que ver con el sindicalismo queretano:

Cruz Araujo, Secretario General de la CTM, aseguró que se trató de un incidente preparado por foráneos porque este gobierno está electo democráticamente en las urnas y la clase trabajadora votó también por este gobernador” [...] Quienes somos o tenemos tiempo en Querétaro, sabemos perfectamente que la mayoría de esa gente no son de Querétaro, traen sus propios beneficios, vienen por ellos. Para nosotros no es novedad y lo que estaban buscando era victimizarse, no les íbamos a dar el gusto y se optó porque la clase trabajadora dejara de hacer su desfile, no íbamos a caer en provocaciones (Rosas, 2016, párr. 8-9)

El problema con los sindicatos nacionales no es una mera especulación, sino que hay una línea que ha seguido la Secretaría del Trabajo y a la que ya se hacía referencia, en donde se señala que: “Bloqueamos todo sindicato nacional, no se permitió ningún sindicato nacional [...] lo que hicimos nosotros fue hacer una estrategia donde le diéramos la apertura al sindicato local [...] que trabajara su fuerza laboral el sindicato local” (Comunicación personal, Entrevistado 8-ExST-220623). Así mismo, en ocasiones previas –en prensa- se había mencionado dicha intencionalidad en donde se afirmaba que:

Gracias a los sindicatos locales estamos siendo punteros, con mucho porcentaje de arriba de Aguascalientes, San Luis Potosí y Guanajuato en las posibilidades de tener acuerdos favorables en la revisión de los contratos y gracias a ellos no tenemos desde hace 18 años ninguna huelga industrial”, afirmó el secretario del Trabajo [...] El funcionario estatal refirió que el gobierno del estado ha recalcado a las empresas y trabajadores que si quieren firmar un contrato colectivo deben hacerlo con sindicatos locales. Expuso que se ha estado reuniendo con líderes sindicales para buscar que se mantenga el diálogo en las negociaciones con la parte patronal y se eviten paros técnicos o huelgas (Almanza, 2019)

Vale la pena cuestionarse, en lo real, ¿Qué porcentaje de Contratos Colectivos sostenían los sindicatos foráneos? El antecedente más asequible es de 2013 en donde se mencionaba que: “sindicatos externos al estado se adjudican hasta 50% de los contratos colectivos de trabajo de las empresas transnacionales que llegan a la entidad, aseguró el secretario general de la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC), Antonio Castelán Guarneros” (Rosas, 2013), sin embargo, es necesario hacer un rastreo más cercano y en el marco de la Reforma Laboral.

Para ello, como parte de la comparación de los CCT legitimados del sector automotriz en Querétaro, se ubicó la procedencia de los sindicatos titulares de esos contratos en donde se podía observar que la proporción esta inclinada a favor de sindicatos queretanos, donde de los 50 CCT legitimados, casi el 75% los tienen organizaciones de esta entidad, quedando repartidos de la siguiente forma: sindicatos de Querétaro con 37 CCT legitimados, de Ciudad de México con 8, de Irapuato con 3, de Estado de México con 2 y Monterrey con solo un contrato colectivo.

Figura 4

Procedencia de los sindicatos con CCT legitimados en IA de Querétaro



Algo relevante de las titularidades de sindicatos queretanos es que el 62% están ligadas a sindicatos afiliados a la CTM, el restante proviene de las titularidades de Jesús Llamas Contreras y del secretario General de Transformación Sindical, José Eduardo Castillo Flores, que como se verá más adelante, aunque estuvieron ligados a CTM en sus orígenes, ahora se asumen como independientes a la misma, por lo que se observa un predominio de dicha central en la industria automotriz.

De la Paz Laboral Como Factor de no Libertad Sindical

Con la ratificación del convenio 87 de la OIT la libertad sindical fue llevada constitucionalmente y en la ley federal a convertirse en un derecho fundamental para los trabajadores, aunque algunas organizaciones lo ven innecesario porque “siempre ha habido libertad sindical en el papel” (CTM) lo cierto es que en el discurso de los líderes sindicales la voz de los trabajadores comienza a tomarse en cuenta, al menos en cuanto a la decisión de qué sindicato les representa, lo cual ha convertido en un motivador para sus acciones buscando preservar su titularidad “cuando están cerca de la base, cuando la gente está atendida, cuando la gente recibe realmente el tema de las prestaciones, el salario, la atención y hay un buen desempeño, la misma gente vota, la misma gente, quiere continuar por el trabajo que se está realizando” (Comunicación personal, Entrevistado 7-ASTEQ-260423).

Por supuesto, la intención de ‘preservar’ se da –como ya se abordó en otros apartados- a raíz del temor de una posible disputa con otras organizaciones que se detonó con los casos del Bajío, cercanos a Querétaro, como lo fue General Motors en Silao. Al respecto hay dos fragmentos de trabajo de campo que ilustran la idea amenazante de la incursión de otras organizaciones en las empresas que representan esta idea, el primero proviene del secretario general de la CROC en Querétaro, para quien la democracia y la idea de libertad sindical puede llevar a prácticas deshonestas:

Ahorita es bien fácil, bien fácil llegar y decir “yo soy fulano, tengo información de su contrato todo lo que tienen hoy en salario puedo doblarles los beneficios, nomás que se vengan conmigo” ¿qué crees que diría la gente? Nunca preguntarían cómo ¿Verdad? “sí cierto, sí, ya no queremos esos cabezones vámonos con él”, alguien diría “a ver y ¿Cómo

lo vas a lograr? ¿Cómo vas a doblar mi salario? Los beneficios de prestaciones”, “No pues con una huelga y exigiendo”, no es cierto [...] Es muy fácil vender una oferta a un trabajador, pero no es verdad [...] Y te acordaras lo que te comento hoy, la rebatinga que se va a venir después de mayo (Comunicación personal, Entrevistado 1-CROC-081122).

El segundo testimonio ilustra cómo se representan los líderes sindicales la existencia a de otras organizaciones en la entidad y el posible arrastre que estas tienen, al ser beneficiadas por un sector del gobierno federal:

Yo creo que sí, sí, de alguna manera tienen ese temor y tienen también ese temor derivado que se ha dado a que se ha generado también una nueva central como es la CATEM, que, pues bueno, dicen que tienen como un poquito, cierta ayudita del gobierno en turno, entonces como que por ahí estas estos miembros de CATEM, han estado muy insistentes dentro de los trabajadores y dentro de las centrales obreras tratando de alguna manera de arrebatar los contratos colectivos, yendo a los centros de trabajo ofrecer, pues de alguna manera incluso hasta prestaciones diferentes que a las que les ofrecen las centrales obreras tradicionales.

Pero yo creo que parte mucho de cómo se maneje por parte de los mismos sindicatos, de las directivas de los sindicatos y de las centrales obreras esta cuestión, pues sí, ya si los trabajadores están descontentos con el sindicato, con la directiva, pues entonces tienen que hacer ellos algo para generar esa confianza con los trabajadores cuando los trabajadores empiezan a tener desconfianza de los sindicatos, pues ahí yo creo que es donde se va a dar la oportunidad para que llegue alguien más les ofrezca algo más

a los trabajadores o simplemente les ofrezca transparencia (Comunicación personal, Entrevistado 9 -CCLQ-211122)

Como se dijo con anterioridad, esa es la idea que se tiene respecto a la libertad sindical, y que ha permeado a las organizaciones a partir de la reforma, en donde la producción de sentidos en los líderes se dirige a una disputa con las organizaciones presentes en el estado, sin embargo, en la práctica esa supuesta confrontación dista mucho de serlo, pues la libertad sindical se encuentra contenida en los límites de la 'cordialidad' y 'la paz' pactada por la ASTEQ. De tal forma que ante la pregunta hipotética de que un grupo de trabajadores organizados se acercaran a pedir asesoría para un cambio de sindicato, las respuestas fueron en el siguiente tenor:

Ha marchado en paz, no ha habido conflictos. Nos conocemos todos, nos llevamos de toda la vida, somos queretanos, Querétaro es chico y sabes quién es quien, no hemos tenido conflictos, pues nos platicamos, digo yo si logro encontrar de repente alguien de otra confederación le hablo y le aviso, le platico, pero al final del día decidimos que lo que decida el trabajador, hay esa tranquilidad y esa paz laboral (Comunicación personal, Entrevistado 6-CATEM-220922)

Algunos que vienen de otras empresas y otros sindicatos, yo no quiero, o sea yo no quiero provocar que digan que... porque el que lo va a perder no va a decir, no va a decir que la gente vino, va a pensar que yo los estuve invitando, nada más date cuenta si tu gente está de acuerdo contigo (Comunicación personal, Entrevistado 1-CROC-081122).

Yo creo que ahorita particularmente es y es porque debe de ser así, es más cordial. Antes a lo mejor te podría casi casi no podíamos estar en la misma sala, ahorita sí nos podemos sentar en la misma mesa. Yo siempre he tenido la decencia de avisar a quien tiene la

representación sindical de X o Y empresa de “oye, sé que tienes un problema en tu empresa, atiéndelo, porque si no me voy a meter, entonces antes de que eso suceda atiéndelo” porque yo espero lo mismo, esa decencia, yo antes no lo tenía con todos, porque antes si había una enemistad importante, ahorita, te puedo decir que hay cordialidad (Comunicación personal, Entrevistado 4-CTM-300123).

Llama la atención que 3 de los representantes de organizaciones con más peso en la actualidad se expresen de esa forma y compartan un proceder, sin embargo, el testimonio que cierra y da cuenta que la convergencia en las narrativas no es casualidad sino parte de un acuerdo es justamente el del presidente colegiado de la ASTEQ, quien trata de argumentar que esa posibilidad fue una de las cuestiones que se expuso y se trató en sus reuniones mensuales como organización:

Yo decía, “pues sí va a haber, si la misma autoridad lo deja, va a haber una caza tremenda entre las mismas organizaciones” hoy, nosotros aquí lo hemos manifestado es el hecho de no generar eso y de no pelearnos, el tema y el compromiso de no agresión y de no pelearnos entre nuestras organizaciones, al contrario, si alguien de fuera si quiere llegar e ingresar nosotros mismos entre todos defendernos, pero es parte de la labor y el trabajo que se hace en esta alianza [...] a mí me ha tocado temas con algunas organizaciones donde han venido trabajadores que no se les apoya, se les atiende, ¿qué hacemos nosotros? Hablarle primero al líder, “oye ¿sabes qué? Abusado, ya vinieron varios trabajadores que no se les atiende, atiéndelos porque al rato vas a tener problemas, ¿Cómo te podemos ayudar? ¿Cómo podemos aportar?” es el tema que nosotros hacemos, pero no el hecho de decir “a ver, órale vénganse acá”, no. Primero es hay esta situación, te decimos, porque estamos en el mismo camino si no quieres que te hagan lo

que hacen, vamos a platicarlo antes y decirlo, ya si no hay una atención, ya lo que haremos es “¿saben qué? Es su derecho como trabajadores, ejerzan su derecho”, les damos el cómo hacerlo, ellos se organizan y posteriormente ya vienen con nosotros (Comunicación personal, Entrevistado 7-ASTEQ-260423)

Es válido cuestionar ¿Qué ocurre con las organizaciones que no son parte de la Alianza Sindical? ¿Se rigen bajo el mismo principio pactado de ‘no-agresión’? ¿tampoco se ‘agreden’ a aquellos sindicatos que no forman parte de la ASTEQ? La realidad es que no y se observa en dos niveles.

El primero tiene que ver con cómo el pacto no se cumple con los rivales históricos y políticos de los miembros de la ASTEQ, en donde una de las muestras más claras fueron los CCT que perdió en las legitimaciones el SINDICATO NACIONAL DE TRABAJADORES DE LA INDUSTRIA ARNESERA ELECTRICA AUTOMOTRIZ Y AERONAUTICA DE LA REPUBLICA MEXICANA, representado por el ya mencionado Jesús Llamas Contreras. En este proceso dicho sindicato perdió dos empresas sumamente importantes en la entidad como son TRANSMISIONES Y EQUIPOS MECANICOS , S.A. DE C.V y SAFRAN LANDING SYSTEMS MEXICO S.A. DE C.V., así mismo, posterior a la reforma perdió la representación de Danfoss y Eaton Bussmann (ENT-GUE-020623), estos casos que evidencian que la expresión “porque si respetas, se te va a respetar, pero si no cumples ese pacto de respetar, pues seguramente le va a caer la caballeriza” era una amenaza consumada.

Un segundo nivel en estos casos se observa con aquellas organizaciones que no están afiliadas a la ASTEQ y que tienen cierta libertad de seleccionar su estrategia para consolidar su representación en industrias relevantes. Este tipo de agrupaciones se ven más limitadas en su

acción, porque la cordialidad y los arreglos ‘en corto’ se tornan en ‘artimañas’ (como lo describe el mismo sindicato aludido) que no es sino la injerencia de actores vinculados a gobierno en los procesos que se llevan a cabo.

Aun así, para cerrar el caso de Transformación Sindical, se puede decir que las pocas experiencias exitosas de sindicalismo que se asume y promociona como independiente en Querétaro, que lejos de su historia ligada a CTM en un principio, ha buscado posicionarse en el panorama sindical, aun cuando eso les ha implicado ser señalados e incomodar al propio gobierno y a las agrupaciones corporativas: “Hicieron una asamblea en la CTM, pusieron así, te lo juro, las fotos de Lalo Castillo y más: son los que paran plantas y no se dejen engañar [...] porque paran plantas y son [grupos] de choque” (Comunicación personal, Entrevistado 10 -TS - 020623).

A modo de sumario se puede decir que el corporativismo sutil en Querétaro representa una reconfiguración de las relaciones laborales. En primer lugar, la articulación con el poder estatal y empresarial se manifiesta en la subordinación implícita de los sindicatos locales a los intereses del gobierno y las empresas transnacionales. La Alianza Sindical de Trabajadores del Estado de Querétaro (ASTEQ) exemplifica esta dinámica, funcionando como intermediaria entre el Estado, los capitales privados y los trabajadores. Los líderes sindicales asumen un rol de ‘negociadores’ que privilegian la estabilidad laboral y la productividad sobre las demandas históricas del movimiento obrero. Esta alianza no es casual, sino resultado de una estrategia deliberada del gobierno estatal, que bloquea la incursión de sindicatos nacionales mediante trabas administrativas y promueve contrataciones preferentes con organizaciones locales. La Reforma Laboral de 2019 y el T-MEC, lejos de democratizar las relaciones laborales,

consolidaron este esquema al institucionalizar procesos como la legitimación de contratos colectivos, donde solo los sindicatos alineados con el discurso oficial reciben reconocimiento.

En segundo lugar, el discurso de la "paz laboral" actúa como un dispositivo clave en la naturalización de esta dominación. Repetido en acuerdos tripartitas, declaraciones oficiales y medios de comunicación, este término vacío de contenido crítico, transformándolos en consignas que justifican la pasividad sindical. Al respecto los conflictos laborales, como los paros en empresas automotrices, son minimizados o atribuidos a la incomprendición de los trabajadores, reforzando la idea de que la protesta es un obstáculo para el desarrollo económico. Este imaginario social, en términos de Castoriadis, no solo oculta las tensiones reales, sino que desincentiva la acción colectiva, pues los sindicatos evitan las huelgas para no afectar la imagen de Querétaro como destino ideal para la inversión extranjera.

Finalmente, la restricción a la alteridad sindical completa el modelo, excluyendo cualquier propuesta que desafíe el *statu quo*. Sindicatos independientes o nacionales son estigmatizados como 'foráneos' o 'radicales', y enfrentan obstáculos institucionales para su registro y operación. La ASTEQ, por su parte, mantiene acuerdos internos de 'no agresión' que garantizan la lealtad de sus miembros, mientras aísla y margina a las organizaciones no alineadas.

Por ello, el corporativismo sutil en Querétaro es una forma de dominación flexible que combina beneficios selectivos, consenso discursivo y exclusión de alternativas sindicales que lejos de representar un avance hacia la democracia laboral, refleja la adaptación del autoritarismo

tradicional a las exigencias del neoliberalismo, donde la sumisión se impone sin necesidad de represión masiva, pero con igual eficacia.

El sindicalismo Queretano como sindicalismo de servicios

Si el anterior apartado estuvo centrado en observar como las diversas centrales obreras se conglomeran en una ‘Alianza Sindical’, este apartado enfatiza, primero, una caracterización de los sindicatos queretanos, en donde más que hacer un recuento historiográfico y señalar fechas y eventos clave, se busca mostrar las narrativas que fundamentan a las organizaciones que se perfilan como las más relevantes dentro de las relaciones laborales en la entidad, en este sentido, se observa cómo las perspectivas e historias individuales de los sujetos que representan a los sindicatos se imbrican con perspectivas e historias de la organización de manera dialéctica y pueden o no empatar con los estatutos formales que sostiene su existencia.

Al mismo tiempo, busca explorar cómo las organizaciones sindicales tradicionales han adaptado sus estrategias a un entorno laboral cada vez más complejo, que, si bien fue influenciado por la Reforma Laboral, acabó encontrando mayor auge con la aparición de diversas organizaciones, esto nos lleva a nuevas formas de hacer sindicalismo que han tenido a bien denominarse en la presente tesis Sindicalismo de servicio, propuesta conceptual que se profundizará en líneas subsecuentes.

De la CTM Querétaro como transición al modelo de servicios y ampliación de actores sindicales

Como se discutía en uno de los apartados iniciales de la tesis, la CTM como organización es la segunda que se funda en el estado, en el año 1938. Actualmente sus instalaciones principales se encuentran en la calle Abogados #104 de la colonia el Marqués, en la ciudad de

Querétaro, mismas que se construyeron en ese espacio a fin de vincular a la clase trabajadora y los vecinos de colonias aledañas cuyas casas consiguieron vía INFONAVIT.

Lejos de la representación que podría tenerse, la CTM Querétaro no es una organización homogénea, sino que como muestran los hallazgos de la investigación, ha experimentado profundas transformaciones en las últimas dos décadas que ilustran claramente la transición a un modelo fragmentario y de servicios, en donde coexisten al menos cuatro facciones claramente identificables: 1. El grupo oficialista liderado por José Cruz Araujo, 2. La organización de Miguel Rodríguez Maciel, 3. La sección de Ceferino Ramírez y Alejandro Olvera a cargo del STIRT y 4. El sindicato liderado por Jesús Llamas Contreras

No obstante, para explicitar eso, se debe contextualizar su proceso histórico. La Federación de Trabajadores de Querétaro, C.T.M., ha tenido 4 secretarios generales en su historia, entre los que se mencionan a Antonio Domínguez Trejo (dirigente de 1944 a 1982), Ezequiel Espinoza Mejía (de 1982 al 12 de octubre de 2006 reelecto 6 veces para el cargo), y los más recientes Jesús Llamas Contreras (de 2006 a 2015, reelecto en 2013 donde se supone quedaría en el cargo hasta 2018) y José Cruz Araujo (de 2015 a la fecha).

Desde la descripción de esos periodos es posible notar el proceso de fragmentación interna que ha vivido la organización, lo que era una estructura relativamente unificada se convirtió en un proceso de disputas por el poder, que más allá de posiciones personales reflejan tensiones estructurales más profundas.

El periodo de hegemonía cetemista a cargo de Ezequiel Espinoza Mejía (1982-2006) marcó la cúspide del modelo corporativo tradicional queretano. Durante estos 24 años, la CTM queretana operó como un actor político-económico unificado, ejerciendo control sobre amplios

sectores del mercado laboral industrial. Dicho poder unificado, como se explicitó en los antecedentes descansaba en tres pilares fundamentales: 1. El control monopólico de la contratación colectiva en sectores estratégicos, 2. La relación privilegiada con el gobierno estatal y las cámaras empresariales, 3. El sistema de lealtades personales y clientelares construido alrededor del liderazgo de Espinoza.

No obstante, la democratización y alternancia política en el estado debilitó el sistema de favores mutuos con el gobierno, de modo que, como se señaló en las entrevistas, uno de los grandes golpes a la CTM local empezó a fraguarse cuando en 1997 el panista Ignacio Loyola Vera (Gobernador de 1997 a 2003) derrotó al candidato priista Fernando Ortiz Arana (Comunicación personal, Entrevistado 8-ExST-220623). El segundo momento que generó tensión sería justamente la muerte de ‘Don Ezequiel’, como es conocido al interior de la organización, en 2006.

De este modo, existe una etapa comprendida entre 2006 a 2015 que se denominará la etapa de la lucha por la sucesión, en ella el periodo de Jesús Llamas Contreras representó un intento de mantener el modelo tradicional cetemista mediante el centralismo y la exposición del poderío de la representación que dicha Central aún mantenía¹⁸.

Como se venía advirtiendo, la primera separación que debe distinguirse es la de la organización denominada ‘C.T.M Querétaro’¹⁹, que está bajo el mandato de Miguel Rodríguez

¹⁸ En las comunicaciones personales desarrolladas dentro del trabajo de campo, se recuperaban algunas experiencias que demostraban el poderío económico y político de ese periodo, expresiones como la celebración del 15 de septiembre donde Jesús Llamas daba el llamado ‘grito de independencia’, como si ocupara un cargo de representación pública, desde las oficinas centrales de la CTM, conglomerando familias y trabajadores en dicho espacio, eran muestra de poder de convocatoria.

¹⁹ En algunos espacios hemerográficos se le ha denominado también “CTM, Corregidora Huimilpan” o C.T.M. región Corregidora-Huimilpan” o “Federación Corregidora Huimilpan”, no obstante, el hecho de ostentar el nombre de CTM Querétaro en sus páginas web y redes sociales y que algunos de sus CCT no se limitan a empresas de esos municipios

Maciel desde la década de los ochentas²⁰; El rompimiento se da en la gestión de Llamas Contreras, pues se menciona que en su búsqueda por el mantenimiento del poder, comenzó a bloquear e incluso ‘exiliar’ a aquellas partes de la Federación que no se alineaban a sus mandatos y a sus formas de trabajo:

Ellos se molestan y se enfadan, y eso hace que inicien procedimientos o inicien procesos de intentarnos expulsar de la CTM [...] en aquel, entonces solamente eran dos grupos, que éramos nosotros y eran el grupo de ellos [...] emerge un líder improvisado ahí con esta forma de trabajo, que es la que te comento, que al final él procuraba que todos los problemas le llegaran a su escritorio y mucha gente nos empieza a buscar entonces no le agrada; de repente nos bloquean las oficinas que tenemos ahí físicamente y que ahí siguen nuestras oficinas bloqueadas, de la noche a la mañana te hablo, entonces todos nuestros expedientes están ahí, están chequeras, se quedaron ahí copiadoras, computadoras, todo, todo, todo está ahí y nosotros lo que hicimos, pues fue buscar unas oficinas por ahí un poquito más cercanas (Comunicación personal, Entrevistado 4-CTM-300123).

El problema se extendió más allá de la organización que dirige Rodríguez, al punto que personas que lo apoyaban y lo reconocían en su momento como líder de la CTM en Querétaro, como Ceferino Ramírez, le quitan su apoyo y también salen de las oficinas de la federación, tal como lo muestra el siguiente testimonio: “surge otro grupo más que es el que forma de la STIRT, la sección 1 famosa de Ceferino y entonces ya empieza la serpiente de mil cabezas, actualmente ya somos cuatro grupos pero que al final tres de los grupos estamos fuera físicamente”

que forman parte de la Zona Metropolitana de Querétaro, es un indicador de que su rango de acción se extiende más allá de los mismos.

²⁰ Rodríguez Maciel llega a Querétaro en 1981 con la misión encomendada por Fidel Velázquez de conciliar los conflictos de TREMEC que ya se mencionaron en líneas anteriores, posterior a ello, toma el mando de las decisiones sindicales de dicha empresa.

(Comunicación personal, Entrevistado 4-CTM-300123). Por supuesto, más adelante se verá que esa Hidra a la que hace referencia la cita anterior, no solo dio paso a mas grupos dentro de CTM sino fuera de ella.

El segundo periodo (2015-2019) que se denominará ‘La gran Fractura cetemistas’ es un periodo marcado por el conflicto entre los ya mencionados José Cruz Araujo y Jesús Llamas Contreras, quienes se disputaron la Secretaría General de la Federación CTM desde el año 2016. Dicho conflicto surge al marco de una solicitud de permiso por parte de Jesús Llamas para ejercer su puesto como diputado plurinominal por el PRI del año 2015 a 2016, es en ese periodo que Cruz Araujo se hace cargo de la Federación, siendo reconocido por gobierno y las cámaras empresariales²¹, por lo que al regreso de Llamas para instalarse como secretario general, se ven inmersos en una serie de procesos legales que a consideración de los entrevistados también eran personales:

La razón jurídica en ese momento era para J Cruz Araujo, Sí me toca ese periodo, Pepe Calzada, gobernador de Querétaro de 2009 a 2015] lo dejó pues muy calientito políticamente hablando. Lo deja sin ninguna responsabilidad para la Secretaría del Trabajo porque también al final la toma de nota la teníamos nosotros, en la junta de conciliación, y cuando yo platico con el presidente en aquel entonces Edgar Insunza le digo “trata de llevar a cabo un proceso jurídico”, nada para nadie, el que empieza a amenazar desde el punto de vista es Jesús Llamas[...] él se sostenía que iba a parar empresas, empezó a amenazarnos de esa manera, empezamos a hablar con los

²¹ En prensa Espinoza (2016) muestra una entrevista a Cruz Araujo donde señala: “Las cámaras industriales me dan mi lugar, en los eventos de gobierno del estado me dan mi lugar, el único que no me da mi lugar es Jesús, no estoy molesto, me duele un poco que Jesús haya perdido la gran oportunidad que tuvo de ser un demócrata más en la CTM” (párr.4).

empresarios que era un asunto más jurídico de contra Llamas [...] y yo como siempre les dije, “este es un pleito entre compadres, resuélvanlo” y a lo largo del tiempo se desesperó la gente y dejó sola la CTM [...] pero el tema jurídico no lo quieren resolver ni a nivel federal ni a nivel local la CTM como organización dice “pues eres tú Cruz”, después decía “eres tú Llamas”. Don Carlos Aceves [...] viene a Querétaro, él me dice, “ahí le encargo a Cruz”, “ah, perfecto”, pero después me dice, “ahí le encargo a Llamas”, entonces era un pleito pues de compadres, era un tema que ellos tenían que resolver, yo lo recibí a los dos por igual porque de manera autónoma representaban sindicatos”
(Comunicación personal, Entrevistado 8-ExST-220623).

En este testimonio se observa como la resolución favoreció a Cruz Araujo, quien en 2019 fue ratificado oficialmente como Secretario General de la CTM en Querétaro, tomando protesta el 26 de enero a las 10 am en un evento organizado por la misma y donde se anunciaba también la desafiliación de Llamas, sin embargo, también se hace mención de otro proceso recién se hacía evidente: la búsqueda por recuperar las instalaciones de la CTM.

El modus operandi de sacar y bloquear la entrada a las oficinas de la CTM a personas externos al grupo de Llamas en realidad estaba enmarcada en una ‘privatización’ de las instalaciones, en donde el ex líder cetemista buscó apropiarse de las mismas y ponerlas a su nombre²²:

²² En prensa Hernández (2018) muestra que: “Por medios apócrifos el exrepresentante de la CTM pretende quedarse con un auditorio de la CTM en las oficinas centrales y uno más que el propio Cruz Araujo construyó en la colonia Satélite cuando era líder de colonos, estos dos inmuebles mediante trickeyuelas pretende tomarlos en su propiedad (: parr, 3).

Ahorita es la rebatinga que tenemos legalmente hablando, porque ese edificio es de la CTM se construyó incluso en su momento, Se descontó un día de salario mínimo a todos los trabajadores que estaban afiliados a la CTM para construir ese edificio, entonces, pues estos cuates no se quieren salir de ahí, le estamos legalmente peleando ya en los tribunales para que se regrese ese edificio a la CTM como tal, podamos ingresar, pues prácticamente todos los que estamos dentro de la CTM, la CTM a nivel nacional ya desconoció a quien en su momento lo reconoció como dirigente estatal, que es Jesús Llamas, entonces, pues ahorita está más o menos así el ajedrez (Comunicación personal, Entrevistado 4-CTM-300123).

El proceso por las instalaciones de la CTM sigue, y aunque en prensa se muestra una serie de momentos entre 2019 y 2022 en donde se anunciaban desalojos para Jesús Llamas, sus sindicatos y colaboradores, estos siguen operando (dando asesorías, con asambleas, reuniones, eventos, etc.) y teniendo como domicilio fiscal el 104 de la calle Abogados en la colonia El Marqués.

Se debe mencionar que la disputa por las instalaciones que ha tenido CTM Querétaro va más allá de lo anecdótico o de la importancia que tiene o no sus oficinas. En realidad, lo que esta es disputa es la potencialidad del espacio y las posibilidades de su uso. Para exemplificar, en la observación dentro del trabajo de campo que se realizó en las instalaciones de la CTM Querétaro se pudo observar que más allá de servicios de capacitación y 'educación obrera'²³ ofertados a los trabajadores, hay una amplia oferta de otros servicios como el INDET (Instituto del Deporte de

²³ El servicio de educación obrera resultaba interesante pues en algún momento de la exploración se pensó que se realizaban cursos de formación sindical abiertos para todos los afiliados a CTM, sin embargo, el giro que se le daba era más bien profesionalizante, es decir, se daban cursos y regularizaciones para acceder a los certificados de nivel secundaria y preparatoria para los trabajadores agremiados.

los Trabajadores) en donde se brinda apoyo deportivo a nivel local, nacional e incluso internacional a personas que sean parte de la organización y estén especializados en alguna disciplina deportiva, así mismo se brindan clases de baile, entrenamiento canino, e incluso hay un outlet de ropa en donde se comercializan productos de marcas reconocidas y se les otorga un porcentaje de descuento a las personas pertenecientes a la organización. Es decir, el espacio ya no se usa principalmente para asambleas u organización obrera, sino como plataforma de beneficios que hacen atractiva la afiliación.

En este sentido, se piensa que el momento actual (2019- a la fecha) es una etapa de coexistencia y diferenciación, en donde las facciones ceteristas operan simultáneamente como proveedores de servicios sindicales diferenciados. Esto no es solo una suposición, sino que se refleja en los CCT.

En líneas previas se mostraba una comparativa en los CCT legitimados del sector automotriz en Querétaro, donde se ubicó la procedencia de los sindicatos titulares. Para el caso de los contratos ostentados por sindicatos queretanos se pudo ubicar la frecuencia de Secretarios Generales en donde destacan Jesús Llamas Contreras con 12 titularidades, seguido por Miguel Rodríguez Maciel con 7 y José Cruz Araujo con 3, y J. Juan Pastor Ceferino Ramírez Olvera con un contrato colectivo. Es decir, cada representante se ha hecho de una base de CCT del sector automotriz mediante sus propios recursos, coexistiendo, pero separándose de las decisiones centralizadas, brindándole a su organización su propia caracterización en los servicios que ofrece. Para ejemplificar, puede retomarse este testimonio extraído de trabajo de campo

Nuestra línea siempre ha sido trabajar de la forma en la que creemos que se puede trabajar. Estamos certificados en la ISO-9001, todos nuestros procesos están certificados

en el sistema de gestión de la calidad, solamente hay dos sindicatos a nivel nacional certificados y esto estamos desde 2008 más o menos, somos parte de esa vanguardia (Comunicación personal, Entrevistado 4-CTM-300123).

Hay en la cita anterior algo a destacar, la decisión de buscar la certificación ISO 9000 una adaptación de estándares de gestión diseñados originalmente para empresas privadas, en una organización que tiene como interés fundamental la defensa de los derechos de los trabajadores es algo que parece contradictorio pero se ciñe a una redefinición profunda de la idea sindical como prestadora de servicios, en donde la efectividad ya no se da en la acción política sino en la capacidad de ofrecer un servicio competitivo y con estándares.

Ahora bien, la CTM no ‘compite’ solo internamente –aunque como se vio los sindicatos en Querétaro en realidad no compiten entre ellos por efecto del pacto por la paz laboral- sino que comenzaron a surgir otras organizaciones, entre ellas la ya mencionada ASTEQ, cuyo antecedente es lo también es el periodo de conflicto con Jesús Llamas: “esta alianza surge desde 2008 [...] precisamente a raíz de esa ruptura que se da entre la CTM [...] entonces a nosotros se nos da la idea de empezar a conformar alianza para empezar a fortalecernos en el caso del sindicalismo” (Comunicación personal, Entrevistado 7-ASTEQ-260423). Así mismo, se comenzó a dar lugar a sindicatos como CATEM, al resurgimiento de la CROC, así como a sindicatos independientes al señalarse que “muchos sindicatos ya están operando por su cuenta como autónomos porque se dieron cuenta que CTM [...] no les trae absolutamente nada a favor” (Comunicación personal, Entrevistado 8-ExST-220623). Esto se profundizará en las siguientes líneas.

Actores que se posicionan en un mercado competitivo, perfil CATEM

Tal como se mencionó, la lucha interna por la CTM dio origen, a su contraparte la Confederación Autónoma de Trabajadores y Empleados de México (CATEM). CATEM nació en el año 2010 por medio de su Secretario General, y miembro de MORENA, Pedro Haces, tanto a nivel nacional, como a nivel local es innegable su relación (en lo imaginario y lo factico) a dicho partido, de modo que en su llegada a Querétaro era anunciado de esa manera:

Se da el fenómeno de CATEM lo que yo vi fue que traía el apoyo y respaldo de digamos, del tema del presidente, o sea venden como el tema del presidente de la república.

Venden como el tema de “Somos el sindicato de la 4T”. “Ah caray pues bienvenidos ¿Qué se les ofrece?” Y empezamos a platicar con ellos (Comunicación personal, Entrevistado 8-ExST-220623).

En esta misma línea de pensamiento, en el discurso, la CATEM está formada por miembros que desencantados de las prácticas cetemistas, buscaron generar una nueva forma de sindicalismo en México:

La CATEM a nivel nacional surge hace 12 años. Varios compañeros que estábamos en la CTM a la muerte de Don Leonardo Rodríguez Alcaine. nos salimos al ver que se perdió el origen sindical, el espíritu por el cual nació la CTM, se perdió al empezar a vender contratos, al empezar a no proteger al trabajador y proteger más a la empresa.

Principalmente, se empezó a florificar (sic) el charrísimo sindical o los contratos de protección, los sindicatos blancos, que esa es la parte con la que no comulgamos. Nos salimos varios compañeros de todo el país y creamos la CATEM, la toma de nota nos la dio Felipe Calderón, siendo Presidente de la Republica. Nacimos hace 13 años,

empezamos con 7 estados y hoy tenemos las 32 federaciones estatales en todo el país
(Comunicación personal, Entrevistado 6-CATEM-220922).

En el caso de Querétaro y según su propio testimonio, la CATEM llega vía Francisco Osornio, personaje que afirma que lo que sucedió a escala nacional se reprodujo a escala local, es decir, con el ascenso de un personaje a la secretaría general de la CTM Querétaro, un grupo de personas que no estaba de acuerdo con su toma de decisiones decide organizarse

Nosotros creamos otra organización sindical que es la CATEM, y la iniciamos esa sí que trabajando [...] Al no estar yo en la CTM y traer nosotros ese espíritu de servicio a los trabajadores conociendo a líderes [...] se nos ocurre crear a la confederación para seguir brindando servicio [...] yo teniendo ya otras ocupaciones bueno pues tuve que darle paso a otros dirigentes, estuvo don Antonio Castelan Guarneros [...] ya después se fue el secretario general, fue Javier Flores que fue gente aquí de la CTM, que fue director aquí en el Instituto de Educación Obrera, yo invité a varios citemistas que ya no estaban a gusto con el señor Jesús Llamas (Comunicación personal, Entrevistado 11-INDET-CTM-220623)

En esta narrativa resalta el hecho contradictorio en que, si la CATEM surge como una forma de hacer frente a Llamas Contreras, este último formó parte de la organización, en el año 2019, cuando rindió protesta como secretario general del Comité Ejecutivo Regional a la par del ya mencionado Antonio Castelán que fue secretario general del Comité estatal. La presencia de Llamas no deja de ser un antecedente incómodo para la organización al grado en que el secretario general actual, Erik Osornio, ha dejado claro en numerosas ocasiones que CATEM no tiene relación con él y se asume que su llegada a dicha organización fue buscando asilo, posterior a que CTM encontrara irregularidades en su gestión que ya se mencionaron en apartados

anteriores: “Cuando lo corrieron de la CTM, porque aquí dejó la CTM porque lo corrieron, no fue porque se le acabó a él lo corrieron. Y fue a parar allá buscando protección” (Comunicación personal, Entrevistado 6-CATEM-220922).

Lejos de la polémica con Llamas se debe decir que Erik Osornio tomó posesión de la CATEM Querétaro en noviembre de 2021, y señala que la postura política e ideológica de la organización que lidera es la de ir “contra el sindicalismo blanco, los contratos de protección y buscamos la defensa del trabajador” (Comunicación personal, Entrevistado 6-CATEM-220922), sin embargo, es enfático en señalar que eso no se puede hacer sino se cuida la inversión de las empresas:

Muchos de nosotros también en su momento fuimos empresarios, o conocemos del tema de empresa, que entendemos a la persona que le invierte capital, que hay que cuidarlo, no estamos de acuerdo con el sindicato que apenas estas poniendo la primera piedra de tu obra y ya llegó el sindicato a pedirte dinero y contrato y eso, no estamos de acuerdo en esa parte, hay que proteger la inversión porque es la que genera fuentes de empleo, entonces vamos con esa parte de no ahogar al empresario, no ahorcarlo, no exigirle, nosotros no cobramos los contratos colectivos, la firma, hay sindicatos que los cobra, y la ley no dice en ningún apartado que se cobran. Entonces buscamos proteger la inversión, pero sin sacrificar al trabajador, hacemos un sindicalismo real, con representación real, con atención real de los trabajadores y nuestro pilar fundamental es la capacitación (Comunicación personal, Entrevistado 6-CATEM-220922)

La narrativa del representante de CATEM es relevante porque tiene al menos dos niveles de análisis. Por un lado tiene un enfoque enunciativo donde se posiciona contra los contratos de

protección y el sindicalismo blanco, aprovechando el capital simbólico de la retórica oficialista de la 4T y de la inercia derivada de la Reforma Laboral, pero al mismo tiempo se observa un enfoque conciliador que enfatiza el cuidado de la inversión de capital, revelando que el verdadero interlocutor estratégico no son los trabajadores sino los empleadores, es decir, su estrategia de colocación de servicio sindical va dirigido a los empresarios y a los tomadores de decisiones dentro de las empresas (Departamentos de RR HH, Gerencias, Mandos medios, etc).

En segundo lugar, no es casual o anecdótica la frase en que se alude a que fueron empresarios, sino que está expresando un saber hacer en donde se incorpora la lógica del sujeto racional que piensa en costos-beneficios desde donde el sindicato aparece como un socio estratégico que optimiza relaciones laborales y que como tal debe permanecer enfocado y motivado, desarrollando las llamadas ‘soft skills’ para brindar su servicio, por ello se alude también a la necesidad de capacitación²⁴.

En este sentido es interesante que dicha visión se ha visto plasmada incluso en la manera de hacerse publicidad mediante anuncios espectaculares colocados en las principales avenidas de la ciudad de Querétaro, en donde se puede observar la frase “Llegó a Querétaro el sindicato donde protegemos a los trabajadores sin chingar a las empresas” (Sic). Por supuesto, esta manera en que se maneja la organización ha generado algunos comentarios por la forma en que es expresado:

CATEM no existe en el estado de Querétaro y hoy en día léxico que manejan lo ves en un espectacular, “Nosotros no chingamos a las empresas”. Bueno yo diría ¿Y quién sí chinga

²⁴ Resulta pertinente pensar ¿Qué se entiende por capacitación? Puesto que en parte de la comunicación personal sostenida con representantes de CATEM se aludía a la posibilidad de dejar de lado las asambleas sindicales tradicionales para sustituirlas por cursos de coaching dirigidas a los representantes sindicales.

a las empresas? Entonces que te diga quién sí las chinga, porque eso es un efecto que es contraproducente para los empresarios de decir y que llega un empresario y lees un espectacular “vente a CATEM porque nosotros no chingamos a las empresas”. Bueno, sí sería un tema de falta de respeto para lo que están haciendo en Querétaro los sindicatos (Comunicación personal, Entrevistado 8-ExST-220623).

Al respecto la pregunta que podría hacerse es ¿Cómo más logran posicionarse?, si en la CTM se muestra como relevante el uso del ISO9000 como forma de innovar organizacionalmente, CATEM se considera un sindicato de ‘vanguardia’ al implementar opciones tecnológicas y de servicios adicionales a sus agremiados, en palabras del representante entrevistado se consideran

Muy modernos, todo lo traemos en apps digitales [...] esta es nuestra plataforma, así el trabajador tiene esto en su mano, entonces de repente si quiere asistencia médica pues aquí tienes el médico online, las 24 horas, tienes chequeos médicos gratuitos, tienes asistencias online, psicólogo, nutriólogo, médico, Tienen un seguro de gastos médicos por \$25,000, uno de muerte accidental, atención funeraria, en fin, todo muy moderno muy digital, muy sencillo (Comunicación personal, Entrevistado 6-CATEM-220922)

En el extracto de entrevista es ilustrativo en cómo se piensa la representación sindical bajo el esquema del sindicalismo de servicios, enfatizando no la defensa de derechos laborales sino un paquete de ‘beneficios’ asistencialistas digitalizados, que se ven como valor agregado de la organización pero cuya condicionante es la sustitución de la presencia física de asesores, de representantes o delegados sindicales en el espacio físico de trabajo por una producción

inmaterial, de sujetos con los que no se interactúa cara cara. Es decir, la mediación capital-trabajo se piensa ahora como una de cliente-proveedor.

Así mismo se denota una promesa de la inmediatez de la salud, misma que redefine la lógica de la protección sindical; como puede notarse no se mencionan salarios dignos, buenas condiciones laborales o aspectos sobre salud y bienestar en el trabajo, sino que su concepción recae en una relación individualizada ‘on-demand’ del usuario con la aplicación, misma que depende del acceso a la tecnología que puedan o no tener sus afiliados, lo cual incrementa las brechas tanto generacionales como económicas de los distintos sujetos que pueden estar relacionados a la CATEM.

No obstante, lo que podría resultar más peligroso de este discurso es la privatización encubierta que se hace de los servicios de salud, pues al externalizar dicha asistencia a plataformas digitales, el sindicato se limita a ser intermediario de empresas que tienen algún papel relevante en la telemedicina o la venta de seguros de gastos médicos o de vida.

Si bien estas formas de presentarse de la CATEM pueden sugerir una vanguardia que les colocaría con una ventaja competitiva en la competencia mercantil de su servicio en realidad, algo que es posible señalar es el poco peso político que tiene esta organización, y que de algún modo se observa en la cuestión de contratación colectiva.

Al momento de la entrevista con el representante de CATEM se mencionó que no se sabía cuántos contratos colectivos tenían, pues estaban en proceso de verificar y legitimar los mismos, sin embargo, se sabía que tenían representación en varias ramas productivas “Prácticamente estamos abarcando de todo, de comercio, de industria, de hoteles [...] [en la industria automotriz] traemos pocos, pero sí tenemos algunos, a nivel local, a nivel nacional

acabamos de ganar NISSAN Aguascalientes” (Comunicación personal, Entrevistado 6-CATEM-220922).

Sin embargo, la realidad es que la representación más relevante es la de los trabajadores de la obra ‘Paseo 5 de febrero’ que emprendió el Gobernador Mauricio Kuri, misma que no obstante se vio envuelta en denuncias de malos tratos, condiciones de vida y trabajo precarias y falta de pago hacia el personal de la construcción.

Actores que se reposicionan, el perfil de la CROC

La CONFEDERACION REVOLUCIONARIA DE OBREROS Y CAMPESINOS (CROC) nace a nivel nacional en 1952 “tratando de hacer contrapeso a la central que estaba en entonces manejándose como CTM” (Comunicación personal, Entrevistado 1-CROC-081122), si bien es cierto existen pocas referencias sobre la llegada de dicha organización a Querétaro, el acta constitutiva de la misma que se presenta en el Repositorio de Información de Registro Laboral data de 1988 al igual que sus estatutos.

Si bien es cierto históricamente se ha asociado a la CROC nacional con el PRI, al punto en que el actual líder nacional de la organización Isaías González Cuevas es diputado plurinominal por el Partido Revolucionario Institucional, el reconocimiento de esta relación corporativa no pasa desapercibida, sino que se considera en beneficio del sindicato, siendo una práctica en la que las diversas organizaciones se adentraron en la medida en que

Pues es que mira, todas las organizaciones sindicales estaban afiliadas a un partido. Si te vas a la historia pues el PRI nace por ahí también por el treinta y seis. [...]. Y se constituye precisamente con los sectores, sector obrero, sector campesino y sector

popular [...] Entonces pues todos militaban hasta estatutariamente militaban en ese partido, entonces [...] pues hay una política que queramos o no pues va de la mano con el sindicalismo [...] cualquier central obrera tiene que estar de alguna manera acorde con las cámaras industriales, con un gobierno porque al final de cuentas un gobierno quieras o no está metido, y te tiene que autorizar una toma de nota (Comunicación personal, Entrevistado 1-CROC-081122).

El pacto corporativo se observa además para con las empresas, principalmente en la manera en que se posiciona la CROC ante la demanda por la productividad²⁵, que aunque es considerada como una tarea permanente de las empresas para “hacer más con menos, pero eso hoy está sometiendo a una cuestión de estrés a los trabajadores, jornadas excesivas [...] los tiempos que tienen que estar produciendo y produciendo y pues eso nunca tiene una limitación, es una tarea permanente que nunca termina” (Comunicación personal, Entrevistado 1-CROC-081122).

Es decir, ante un componente nocivo a la salud de los trabajadores por la exposición a la sobrecarga de trabajo, el sindicato fungiría principalmente como un mediador sin implicarse más allá: “concientizar al trabajador y el propio patrón” (Comunicación personal, Entrevistado 1-CROC-081122) en una tarea conciliadora que busca “informar al trabajador, como darle la herramienta que tiene que defender su derecho internamente en la relación inmediata con su jefe inmediato” (Comunicación personal, Entrevistado 1-CROC-081122), lo que implica conceder a

²⁵ En la entrevista se menciona que el primer contacto del líder sindical en cuestión con el concepto de productividad se dio en los años 80's, en el contexto de la entrada del neoliberalismo a México, argumentando que sería cuando estuvo de líder sindical en Kellogg's cuando se trajo ese concepto:

“la empezaron a manejar en los 80 precisamente con un colombiano que vino de director, en el 82 y empezó a manejar ese concepto de qué es la Productividad y nos empezaron a capacitar”.

las exigencias de la empresa a fin de “tratar de no entorpecer o no estorbar por estorbar, sino colaborar” (Comunicación personal, Entrevistado 1-CROC-081122).

Este tipo de procesos hacen entender que la postura del sindicalismo de servicios en la CROC parte de una lógica de la gestión de los riesgos y los conflictos en el espacio de trabajo, priorizando la paz laboral en una lógica productivista (al no “estorbar) e individualizada, es decir, en la que el trabajador entiende que la vía ‘legitima ‘es la negociación con el jefe directo antes que la acción colectiva. Al mismo tiempo que exonera a la empresa de su obligación de garantizar condiciones dignas pues los conflictos se personalizan en vez de entender, de modo más amplio, como está dispuesto lo que Braverman denominaba el control proceso de trabajo.

Pero no solo eso, la CROC ha establecido una forma de servicios en donde ha transformado sus locales sindicales en centros comunitarios polivalentes. Si bien esto no resulta algo innovador o diferente pues otras organizaciones sindicales como CTM también lo han realizado, lo interesante de este caso, es el giro retórico que se pudo encontrar en los fragmentos de entrevista, en donde hay una personalización desde el liderazgo sindical que se muestra cuasi populista:

Por ejemplo, aquí mira es tu pobre casa, es mi crédito que saqué de INFONAVIT, Lo habilité para darle servicio a la gente, es lo que estamos haciendo a mí no me pagan un cinco de renta de mi inmueble, como luego me dicen, no, lo pongo al servicio del INEA, de los trabajadores, de capacitación, aquí damos clase de música, hemos sacado algunas generaciones de niños. Si, esta pandemia nos limitó, vienen a hacerle a la bohemia de vez en cuando, había clases y aquí vienen y les da clases de danza o sea aquí en el salóncto es para darle servicio de todo lo que se pueda hacer, o sea nosotros aquí en la colonia que

nos conocen saben que siempre los hemos apoyado, y creo que es una tarea permanente de tantas carencias que se tienen dentro de lo social (Comunicación personal, Entrevistado 1-CROC-081122).

Al respecto es necesario explicitar que la CROC Querétaro tiene sus oficinas de atención en la colonia Satélite de la ciudad de Querétaro, punto de conexión con algunos de los parques industriales más antiguos, como el “Benito Juárez”, así mismo, colinda con diversas empresas ubicadas al norponiente de la ciudad. Dicha zona está caracterizada por ser un espacio periurbano, con un estigma de delincuencia y precariedad que se resalta al final del fragmento citado, es por ello que no resulta extraño observa la serie de servicios que se ofrecen, al no haber alternativas desde el Estado

En el trabajo de campo se documentó cómo en un día típico se desarrollan simultáneamente actividades como: clases de regularización del INEA, espacios culturales para infancias, y asesorías legales. Ello busca crear lealtades que trasciendan lo laboral, integrando al sindicato en la vida cotidiana de trabajadores y sus familias, de modo que esta forma de clientelismo se construye mediante interacciones cara a cara que humanizan la estructura sindical.

No obstante lo anterior, los tipos de contratos colectivos que detenta la CROC son casi inexistentes en industrias estratégicas como la automotriz, del cual solo detentan el de la empresa Grammer²⁶. Sino que la organización se ha fortalecido en los sectores de la gastronomía y

²⁶ Dicha empresa para el momento de la revisión de contratos colectivos que se menciona con anterioridad no había legitimado su CCT, incluso se legitimó en un prorroga posterior al corte del 1 de mayo de 2023.

hotelería, la metalmecánica, sindicatos de servicio, sindicato de choferes, siendo el más destacado a nivel local es el ámbito de la construcción.

Nuevos actores aparecen, el perfil de Transformación Sindical

De entre todas las organizaciones analizadas, es probable que ninguna ilustre mejor el modelo de sindicalismo de servicios que Transformación Sindical. Este grupo, que surgió como una escisión de la CTM, ha desarrollado una estrategia consciente y sistemática de posicionamiento como ‘marca sindical’ diferenciada y con un valor agregado ligado a la noción de independencia sindical.

En este sentido, la organización que posee el membrete de SINDICATO INDUSTRIAL DE TRABAJADORES DE LA TRANSFORMACIÓN, CONSTRUCCIÓN, AUTOMOTRIZ, AGROPECUARIA, PLASTICOS Y DE LA INDUSTRIA EN GENERAL, DEL COMERCIO Y SERVICIOS, SIMILARES, ANEXOS Y CONEXOS DEL ESTADO DE QUERETARO "ANGEL CASTILLO RESÉNDIZ" surgió en el año 2015, cuando fue entregada a su hoy Secretario General la toma de nota posterior al fallecimiento de su padre Ángel Castillo, y decide estratégicamente romper lazos con la CTM Querétaro²⁷, quitando las siglas del membrete, asumiendo una posición independiente de la Confederación de Trabajadores de México y de la Federación de Trabajadores del Estado de Querétaro, CTM. Aunado a ello, consolida y registra ante el IMPI, la marca ‘Transformación Sindical’ que es con la que se presenta a las y los trabajadores de las plantas donde están insertos.

²⁷ Aunque se asume que el rompimiento con la CTM es inmediato a la toma de poder de Castillo, hay documentos, como los CCT que datan del año 2021 en donde se muestra que el domicilio del sindicato seguía estando dentro de las instalaciones de la CTM, ubicadas en la calle Abogados #104 Colonia el Marques, del Municipio de Querétaro, Qro.

Dicho sindicato se asume independiente, democrático y apolítico, pero con una inclinación definida como ‘corporativa-conciliatoria’, considerándose de una postura moderada (expresada como “no radical”) respecto a otros sindicatos independientes en el país. De este modo, en cuanto a las relaciones entabladas con otras organizaciones, Transformación Sindical señala no haber establecido colaboración con ningún otro sindicato independiente nacional, no obstante, han dado seguimiento al caso de S.I.N.T.T.I.A. en Guanajuato: “yo conozco y tuve en alguna ocasión algunas llamadas telefónicas cuando estaba el movimiento de Silao ahí con SINTTIA con ellos, aquí en Querétaro no está tan fuerte [el movimiento sindical independiente]” (Comunicación personal, Entrevistado 10 -TS -020623).

En la entidad, la relación con otras organizaciones ha sido compleja, se muestra distancia con la CATEM, la CROC, y principalmente las organizaciones representadas por Jesús Llamas Contreras a quien ha disputado la titularidad de CCT en diferentes empresas del estado. Así mismo, ha encontrado ciertas fricciones con la CTC Querétaro que no han escalado al plano legal.

La discusión con la CTC se ha presentado principalmente en el ámbito de la opinión pública, a raíz de comunicados en donde se señala que la CTC Querétaro no guarda relación con Transformación Sindical y que no tuvo participación en situaciones como el paro que se llevó a cabo en la empresa Danfoss en abril del 2022. Con lo anterior se puede decir, que la posición de Transformación Sindical es, en palabras de su representante la de:

Un movimiento independiente, una organización en donde los trabajadores sean escuchados, en donde los trabajadores tengan voz, voto y decisión en las actividades que tengamos como sindicato tenemos, que no sea una decisión unilateral por parte de una

sola persona, sino que, tanto el Comité Ejecutivo del sindicato como nuestros comités seccionales, como nuestras bases trabajadoras nos digan de qué manera nosotros podemos trabajar, que busquemos siempre crear e innovar en todo en toda la parte sindical, creo que desde nuestros programas, tenemos programas ya encaminados a la mejora de los trabajadores y de sus familias, pero crece como una necesidad en donde nosotros vimos que, los sindicatos de siempre, los sindicatos que llevan 80 años, 70 años, 90 años en la organización en nuestro país fuera de representar a los trabajadores hoy ya no los representan, la finalidad para la cual fueron creadas ellos mismos la fueron debilitando la fueron extinguiendo, entonces nace como una necesidad innovadora juvenil pero que se involucrara a las bases (Comunicación personal, Entrevistado 3-TS- 261022).

La anterior cita ilustra perfectamente algunas de las implicaciones que se tratan de discutir con la noción de sindicalismo de servicios, por un lado, existe una búsqueda de la relación cara a cara que se describía con anterioridad en el marco conceptual, al atender desde la ‘escucha a los trabajadores’. Eso a su vez implica un monto de horizontalidad, de voz, voto y decisión de las bases desde donde se acusa a la burocratización del sindicalismo, pero en el fondo no la cuestiona, pues como puede leerse, la participación se canaliza mediante mecanismos formales de comités seccionales, de modo que los trabajadores dicen cómo trabajar, pero no deciden estratégicamente.

Por su parte, el tono juvenil apela a la producción simbólica relacionada a las representaciones de las juventudes, donde ‘modernidad’, ‘disrupción’ y ‘cambio’ son valores que se colocan para captar perfiles de jóvenes trabajadores y de personas que han vivido el proceso de los sindicatos que como en la cita se describe, tienen más de 90 años sin mucho cambio,

gestionando la idea en que los sindicatos tradicionales ‘ya no representan’, se coloca a la representación efectiva como un producto que puede ser adquirido por sus afiliados

No obstante, el punto nodal de la cita es pensar que en los trabajadores como ‘beneficiarios’ de programas a la par de una base que debe ser representada para la defensa de sus derechos laborales. En este sentido, la organización ha sistematizado sus servicios complementarios en lo que mencionó dentro de la entrevista como “los 10 programas de la transformación” (Comunicación personal, Entrevistada 2-TS -261022), en donde se incluyen torneos deportivos, jornadas de la salud, descuentos en productos de marcas aliadas, etc. como una forma de aproximación a las empresas:

[cuando se entra a una empresa] ya tenemos a nuestro comité formal, ya tenemos nuestro comité dándole o tomándole protesta en nuestras oficinas y dándoles una capacitación de cada una de sus secretarías y de los programas de la transformación para que si no los conocían los conozcan (Comunicación personal, Entrevistado 3-TS- 261022)

Este modelo fue bastante exitoso post Reforma Laboral de 2019, pues respecto al tipo de CCT que representan, se menciona que los mismos se han diversificado a partir de las disputas por la titularidad de contratos en empresas de la industria automotriz como Danfoss, Eaton Bussmann, Irizar, Unique Fabricating, y Autoliv, las dos últimas, implicadas en el MLRR que anteriormente se señalaban.

En suma, el enfoque que asumió Transformación Sindical desde su rompimiento con la CTM refleja una comprensión de las dinámicas del mercado laboral contemporáneo y una aplicación consciente de principios organizacionales a la actividad sindical. No se trata

simplemente de una adaptación pragmática, sino de una redefinición fundamental de lo que significa ser sindicato en el contexto actual con una carga simbólica y valorativa bastante fuerte.

La Casa Obrera Querétaro

Si bien es cierto la Casa Obrera de Querétaro no está constituida como un sindicato, dicho espacio empieza a adquirir relevancia en el panorama sindical de Querétaro al pugnar por la construcción de un sindicalismo independiente. La Casa Obrera está ubicada en la calle Pasteur Sur 44, en el Centro Histórico de Querétaro, en las instalaciones que pertenecen desde el año 1932 al SINDICATO DE OBRERAS Y OBREROS DEL RAMO TEXTIL PAZ Y TRABAJO y que fueron recuperadas por dicha organización en la década del 2010 cuando iniciaron un proceso jurídico contra la FTEQ para demostrar que el inmueble les pertenecía (Pacheco, 2020).

Después de la recuperación del inmueble, la entonces llamada “Casa del Obrero Queretano²⁸” comienza a ser administrada por un abogado laboralista, asesor del Sindicato Paz y Trabajo, quien busca articular el espacio con distintas formas de organización dentro de la entidad, ya no solo sindicales, sino autogestivas, artístico-culturales, políticas, estudiantiles, entre otras. Esto se ve interrumpido en 2020 con la pandemia por COVID-19 en donde se limitan las actividades, encuentros y cursos ofertados por colectivos y particulares, acotando el uso de las instalaciones para asesoría jurídica en materia laboral.

²⁸ En la entrevista se menciona como se da el nombramiento y renombramiento del espacio de modo que en voz del encargado de la Casa Obrera el proceso se dio de la siguiente manera: “En el 94 hicimos una reforma estatutaria y ahí aprovechamos para nombrar al inmueble como la casa del obrero queretano, cuando regreso por acá, iniciamos un trabajo de articulación con muchas organizaciones sociales y de reivindicación, un poquito muy sensibles, entre ellos con las compañeras feministas. En un encuentro que tuvimos reflexionamos que bueno, parecía como que el nombre, parecía medio un machista o no tan incluyente y desde aquel, entonces nos convenció la idea de que era bueno que cambiáramos el para mandar el mensaje de la inclusión y el acompañamiento con la lucha de las compañeras feministas, de las compañeras sindicalistas. Y bueno, que la convocatoria sea de un espacio incluyente, amplio y diverso”.

En agosto del año 2022 y en el marco de la Reforma Laboral, el espacio se reinaugura, acompañado en ese proceso por el CILAS (Centro de Investigación Laboral y Asesoría Sindical), ahora denominándose ‘Casa Obrera de Querétaro’ con la finalidad de ser un espacio inclusivo y reivindicativo de trabajadores y trabajadoras, con una postura política-ideológica que se enuncia de la siguiente manera:

Nuestro nicho es la lucha sindical y el sindicalismo como tal es un proyecto político de los trabajadores con una base ideológica y filosófica que tiene que ver con una identificación de clase y de la ideología socialista, no podemos ser sindicalistas si no somos socialistas y seguimos, pues si tú te das cuenta que a lo mejor somos seguidores de Ricardo Flores y sus ideas y desde luego del marxismo coincidimos con posturas postulados, por ejemplo, los compañeros y hermanos zapatistas, y pues en términos tradicionales se podría decir que somos de corriente de la izquierda. Es nuestra ideología (Comunicación personal, Entrevistado 5-COQ-130223)

Lo anterior muestra cómo hay una ideología explícita que contrasta con la neutralidad sindical, es decir, el discurso de la COQ rechaza frontalmente la despolitización que ha generado el sindicalismo de servicios, incluso al declararse desde una posición política nombra a los sindicatos tradicionales como adversarios, no como competidores en un mercado de representación. Esto último se nota en la formación que ofrecen, en donde sus talleres parten de la confrontación a un sistema económico, político y jurídico (en el marco Reforma Laboral), no a adaptarse a él.

Aunado a ello, se piensa al espacio como reapropiación, en donde la citada recuperación del inmueble en 2010 permitió devolver a los trabajadores un espacio físicamente expropiado por

el sindicalismo corporativo, que está al servicio de distintos actores sociales y políticos de la entidad y desde donde se establece una articulación con movimientos sociales, culturales, estudiantiles²⁹, lo que contrasta con las sedes sindicales tradicionales.

Ahora, si bien es cierto se señala que la Casa Obrera no depende completamente de su relación con el CILAS, en realidad el contacto entre el Coordinador de la COQ, y el Coordinador del CILAS es continuo y permite la planeación, acompañamiento y capacitación de actores sociales pertenecientes a ambas instancias. Así mismo han encontrado vinculación y solidaridad con las Casas Obreras de otras entidades federativas, sobre todo de aquellas que también son acompañadas por el ya mencionado CILAS³⁰ como las casas obreras de Baja California, Jalisco, Tlaxcala, Guanajuato, y la Ciudad de México:

Primero encontrarnos con otras expresiones de lucha que nos identifica y que colectivamente nos da una identidad a través de esta propuesta de las casas obreras [...] pues compartimos eso, la visión de hacia dónde se debe dirigir el proyecto político de desarrollo de la clase trabajadora, cuáles son los obstáculos y cuáles son ahorita las coyunturas que se abren para promover la organización de los trabajadores de manera local o inmediata, que nos permitan generar células o cuadros para que este proyecto tenga donde irse cimentando (Comunicación personal, Entrevistado 5-COQ-130223)

²⁹Dentro de la observación de trabajo de campo se registró el uso del inmueble para organización de eventos solidarios, bazares de colectivos, creación artesanal de pan, vinculación en el paro estudiantil de la Universidad Autónoma de Querétaro llevado a cabo entre septiembre y octubre de 2022, cenas de fin de año de organización sindicales universitarias, ciclos de cine, presentaciones de libres de editoriales independientes, entre otras actividades.

³⁰ Es pertinente puntualizar que, aunque el proyecto de “Casas Obreras” están presentes en diversos estados de la república, algunas no mencionadas y que no participaron en el “Encuentro de Casas Obreras” organizado por la COQ en enero de 2023, son asesoradas y acompañadas por otras organizaciones contraparte del CILAS.

Esto es una muestra de la diferenciación que se hace con el sindicalismo local, en donde el establecimiento de redes nacionales y transnacionales. La articulación con el CILAS y otras Casas Obreras muestra un modelo que contrasta con la tendencia a rechazar lo foráneo del sindicalismo de servicios, inclusive no se niega la cercanía con experiencias de contrapartes en Canadá (Específicamente del sindicato UNIFOR) compartiendo recursos jurídicos y pedagógicos (Notas de campo-CO-240922).

No obstante lo anterior, la Casa Obrera de Querétaro no ha tenido participación en la firma de algún contrato colectivo, en la asesoría de algún grupo de trabajadores que busquen organizarse colectivamente, ni en la consolidación de algún sindicato independiente, no obstante, sus actividades preponderantes han estado centradas en establecer procesos formativos e informativos mediante tres actividades principales que son: Campañas de volanteo en espacios públicos, la organización de talleres/cursos formativos en materia de la Reforma Laboral y brindar espacios culturales mediante ciclos de cine y presentaciones de libros, en su decir, esto corresponde a una estrategia informativa en donde se espera que los trabajadores:

Puedan de una vez superar estos sistemas de control y de opresión que significan los sindicatos charros, todos los sindicatos patronales [...] ahorita la jornada son de información, y de formación con los compañeros y las compañeras y que de manera natural, pues se generen estos estos tipos de organización, por parte de los de los trabajadores en sus empresas, en empresas aledañas y desde luego en otros en otros espacios que cada trabajador pueda convertirse también en un promotor de estas ideas (Comunicación personal, Entrevistado 5-COQ-130223).

Esto destaca una estrategia de largo plazo que se contrapone con el esquema de soluciones rápidas de los sindicatos en donde la intervención en espacios públicos, los talleres y la difusión de libros y cine con perspectiva política si bien no es redituable al corto plazo busca genera otras tensiones a futuro.

Con los datos anteriores es posible afirmar que la Casa Obrera de Querétaro (COQ) representa una alternativa al sindicalismo de servicios, articulando un espacio de resistencia que combina la formación política, la recuperación de la memoria y la construcción de redes de solidaridad. Empero, una de las críticas que puede hacerse es sobre el impacto real que tiene la propuesta de la COQ, y las posibilidades de convertirse en alternativa real al sindicalismo de servicios, puesto que, al menos lo que se observó en trabajo de campo, es que es solo visto como un espacio de resistencia simbólica que en realidad no ha logrado atraer ni siquiera a una base amplia a sus eventos.

Otros Perfiles Sindicales Relevantes

En las siguientes líneas se plantean algunos significados de sindicatos que están dentro del panorama Queretano, pero que como tal no concedieron alguna entrevista, las referencias son desde la perspectiva de terceros (los líderes sindicales entrevistados y notas periodísticas, páginas web o redes sociales de los sindicatos).

La primera organización que aparecen como relevantes es la Federación de Trabajadores del Estado de Querétaro Reg. 5415 (FTQ 5415), dicha organización representa la contraparte sobre los significados expresados con relación a Jesús Llamas Contreras y sus prácticas. En sentido estricto, es el grupo de allegados de dicho personaje, entre los que destacan Jaime Lira,

Héctor Torres y Efraín Munguía, que siguen sosteniendo procesos sindicales sin siglas o acrónimos de pertenencia a alguna confederación.

Una parte importante en su difusión ha sido la perspectiva que manejan sobre el conflicto con CTM, misma que se puede observar desde 2018 mediante un comunicado en donde se menciona que:

Este Comité Ejecutivo, reconoce como único y legítimo Secretario General de esta Organización al C. J. Jesús Llamas Contreras, lo que acreditamos mediante Toma de Nota registro número 5415, emitida por la Dirección General de Registro de Asociaciones de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social Federal, por lo que, en consecuencia a lo aquí señalado, condenamos enérgicamente y reputamos de falsos a aquellas personas que se ostentan con dicho cargo, tal y como lo hace públicamente el C. José Cruz Araujo Ávila, quien no ha hecho más que menoscabar la credibilidad de esta Matriz, así como de aquellos representantes de instituciones que se prestan a ello [...] Informar que en el periodo social de este Comité Ejecutivo en conjunto con su único y legítimo Secretario General, el C. J. Jesús Llamas Contreras, la Federación de Trabajadores del Estado de Querétaro, C.T.M. ha realizado un sin número de acciones a favor de sus agremiados y sus intereses [...] por lo que nos vemos en la imperiosa necesidad de condenar como falsos todos las manifestaciones a las que se refiere el C. JOSÉ CRUZ ARAUJO ÁVILA que tengan relación con la vida interna de nuestra organización, empezando con la intención dolosa de usurpar la secretaría general, y ostentar dicho cargo al que ni por voluntad de los agremiados de esta Federación y por falta de capacidad alcanzará (FTQ 5415, 2018)

Tal como se señalaba en otros apartados, para esos años (2015-2019), ambos personajes se autonombaban como representantes de CTM, al menos hasta el año 2019 donde se le otorga la toma de nota a Cruz Araujo y Llamas se une a la CATEM, sin embargo, algo que marca el comunicado y que se sigue sosteniendo en su discurso es el uso del Registro 5415 como forma de mostrar que son la organización legítima y heredera del legado sindical.

Dicho posicionamiento ha llevado al grupo cercano de Llamas a negar la existencia de la propia CTM Querétaro. En un video-documental³¹ compartido por la organización, se afirma que la CTM Querétaro no existe, pues previamente al ascenso de Cruz Araujo se votó por la desafiliación de la Federación a la Confederación:

El primero de diciembre del 2018 en congreso legalmente constituido ante notario los sindicatos federados reunidos deciden votar su desincorporación a las filas de la CTM, esto debido a traiciones por parte del comité ejecutivo nacional que veían la posibilidad de adueñarse tanto de las instalaciones como de los contratos colectivos de trabajo aunado al alto costo de las cuotas federadas y la falta de atención a esta federación. Una vez votado y aprobado por la mayoría de los sindicatos federados se procedió a realizar en tiempo y forma el trámite correspondiente ante la dirección general del registro de asociaciones dicho organismo lo acepta y publica resoluciones el día 18 de enero del 2019 dando con ello fin a la existencia de la CTM en Querétaro. Cuando el señor José Cruz Araujo se percata que se ha quedado sin registro y pretendiendo apoderarse de un liderazgo que jamás obtuvo por parte de los trabajadores de alguna manera engaña y

³¹ El video documental se difunde por medio de las redes sociales de la Federación en el año 2022, como una posible respuesta a un comunicado de la CTM, quien en días previos señaló: “En la Federación de Trabajadores del Estado de Querétaro CTM, estamos en espera de que el juzgado correspondiente, emita la fecha para que se realice el desalojo, entrega de rendición de cuentas y tener posesión de todo el inmueble que es patrimonio de las y los trabajadores Cetemistas”.

manipula a la autoridad [...] Cruz Araujo se autoproclama líder de la inexistente CTM Querétaro, porque cabe destacar que en ninguna de sus las asambleas se aprobó o votó la reincorporación a la confederación [...] (Producciones La Pizarra, 2022)

Entre las distintas versiones de los hechos y procesos jurídicos que no son de acceso público para poder constatar la veracidad de los testimonios, lo cierto es que la federación se niega a entregar las instalaciones y siguen operando en un sector de las oficinas de Abogados 104 Col. El Marqués, escudándose en la idea en que “la Federación de Trabajadores del Estado de Querétaro se desafilió [...] [y Jesús Llamas] continúa ocupando dichas instalaciones, ya que no son de nadie en particular, y debe haber una determinación judicial” (Conde, 2023, párr. 3-4).

Desde ese lugar se han convocado asambleas, capacitaciones e incluso elecciones, de modo que el 13 de octubre de 2023 entró en funciones el comité encabezado por Héctor Torres:

Como es nuestra costumbre, arrancamos con mucho trabajo, y en esta ocasión lo hicimos con nuestra asamblea mensual, donde entre otras cosas se firmaron convenios de capacitación para todos nuestros integrantes pensando siempre en que con ello obtengan una mejor calidad de vida. También se acordó el apoyo a la propuesta de la semana laboral de cuarenta horas para que los y las trabajadoras puedan pasar más tiempo de calidad con sus familias. Felicidades a los nuevos integrantes de este comité y sigamos adelante luchando por el estudio, defensa y mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores queretanos (FTQ 5415, 2023)

Ahora bien, la relevancia de esta organización está dada por el tipo de CCT que presentan, se debe señalar que aunque no hay un documento que vincule a la federación con sindicatos en específico, ni en los contratos colectivos se señala su pertenencia a la misma, se

infiere que sus organizaciones más relevantes –por los trabajadores de empresas que sesionan en sus asambleas- son el SINDICATO NACIONAL DE TRABAJADORES DE LA INDUSTRIA ARNESERA ELECTRICA AUTOMOTRIZ Y AERONAUTICA DE LA REPUBLICA MEXICANA y el SINDICATO INDUSTRIAL DE TRABAJADORES DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA, TALLERES, MAQUILADORAS, NEGOCIACIONES MERCANTILES Y COMERCIOS SIMILARES, ANEXOS Y CONEXOS DEL ESTADO DE QUERETARO

Entre estas dos organizaciones que dirige Jesús Llamas como Secretario General y Jaime Lira como adjunto, están repartidas algunas de las empresas más relevantes de Querétaro, insertas en sectores estratégicos como el automotriz y el aeronáutico, tal es el caso de EATON CONTROLS S. DE R.L. DE C.V. QUERETARO; AERNNOVA AEROSPACE MEXICO S.A. DE C.V.; BOMBARDIER AEROSPACE MEXICO SA DE CV; SAFRAN AIRCRAFT ENGINES MEXICO S.A. DE C.V.; BROSE MÉXICO, S.A. DE C.V; GG CABLES AND WIRES DE MEXICO, S. DE R. L. DE C.V.; HITACHI ASTEMO MÉXICO, S.A. DE C.V.; MITSUBISHI ELECTRIC AUTOMOTIVE DE MEXICO S.A. DE C.V; TOPRE AUTOPARTS MEXICO S.A. DE C.V. entre otras.

Una segunda organización relevante es la CTC, que, si bien en el país tiene presencia desde 1977, en Querétaro no existe una fecha clara de su fundación, sin embargo, hay referencias a las acciones de este sindicato en la entidad desde 2017 en donde se denunciaban extorsiones o amenazas para obtener beneficios de las empresas, tal como lo mostró Contreras (2017) al entrevistar a Miguel Rodríguez:

No es de esta administración, viene de antes, es un vicio que se ha dado, y son sindicatos buitres, que están buscando a quien amedrentar para obtener dinero y luego desaparecen. Algunos forman parte de despachos de abogados, mientras que otros son de la llamada Confederación de Trabajadores y Campesinos (CTC) (párr. 7)

En la actualidad, quizás desde un perfil apegado a las formas de relaciones laborales queretanas, la Federación de trabajadores del Estado de Querétaro “Don Abel Domínguez Rivero” está representada por su Secretario General Héctor Mauricio Castillo Ortiz, quien ha tenido participaciones en eventos del gobierno, como el desayuno en conmemoración del 1 de mayo en donde públicamente desdeñó la propuesta de sindicalismo independiente al decir que:

Poder decirles a los compañeros que no se dejen llevar por la información que está desvirtuada, por el gobierno federal que se ha dedicado a dividir a los trabajadores, a dividir a los líderes, a dividir a las empresas. Hoy no nada más es una situación de trabajo, es una necesidad que tenemos en México de estar unidos, de estar en paz.

Violencia, falta de oportunidades, falta de educación, discriminación necesitamos hacer algo, y ese algo es ponernos a trabajar con nuestro gobierno. De esta situación hay organizaciones sindicales que se están aprovechando; Organizaciones antagónicas que están usando la ley para su beneficio, ya no son notificados rojos, ahora son los sindicatos independientes (CTC,2023)

Se asume que el principal destinatario del mensaje es Transformación Sindical, tanto por el antecedente del comunicado posterior al paro de Danfoss, así como porque, como se verá en siguientes líneas, en Querétaro no hay otro sindicato que se asuma independiente. De este modo, la lectura que se le da desde Transformación Sindical en la entrevista realizada es de una

búsqueda por ganar legitimidad con el gobierno e instancias como la Secretaría del Trabajo del estado:

Porque yo siento que Mauricio [Castillo] no ha crecido sindicalmente, honestamente a pesar de, CTC aquí en Querétaro no, no tiene tanta representación. Y yo creo que nosotros hemos rebasado a la CTC por mucho: por un número de agremiados, por programas, por todo lo que estamos haciendo [...] quiso como darle un mensaje a la secretaría de trabajo de que “güey si llegan las plantas, a mi eh, a mi dámelas” [...]

Porque por la CTC aquí en Querétaro pues no tiene como representación [...] creemos nosotros que no ha despuntado, tiene plantas grandes porque se las han como dado, por así decirlo, porque ninguna que yo sepa ha peleado desde abajo como nosotros, [...] creo que se centrando el Mau con ese video, como al viejo corporativismo otra vez cabrón, de que “no seas independiente” cuando ellos eran bien recios cabrón, la CTC siempre se caracterizaban por ser de choque, golpista, llevaban gueyes armados, son gueyes que son... que por eso, porque peleaban con los que tenían el control, CTM, CROM Y CROC, que todos se llevaban cabrón y defendían a capa y espada su planta. Entonces que digas eso como que ya te contradices en lo que son según tus estatutos (Comunicación personal, Entrevistado 10 -TS -020623).

En sentido estricto la cita anterior concuerda con el número de CCT que tiene el SINDICATO DE TRABAJADORES AL SERVICIO DE LA INDUSTRIA, DE LA TRANSFORMACIÓN, EXPLOTACIÓN, QUÍMICA, MAQUILADORA, INYECCIÓN, COMERCIO, FLETES Y SERVICIOS EN GENERAL, ANEXOS Y CONEXOS DEL ESTADO DE QUERÉTARO representado por Mauricio Castillo, que son 4 CCT y cuyas plantas

son: COLEP, SA. DE C.V., DAEYEONG MÉXICO S.A. DE C.V., KCU MÉXICO, SA DE CV y PROGRESSIVE AUTOMOTIVE PLASTIC PRODUCTS S.A. DE C.V.

Por último, es de destacar cual fue la ruta que siguió la FTEQ, la nombrada como primera organización sindical de Querétaro. Todo el crecimiento de la organización fue gracias a Fernando Padilla; posterior a su muerte, tomaría el control de la Federación Salvador Sánchez Bárcenas, sin embargo, se cuenta que “lo mataron, en un accidente aquí en San Juan Querétaro, y con el teníamos una enorme posibilidad de crecer como central” (Comunicación personal, Entrevistado 1-CROC-081122)

Paulino Campos Castañón sería quien sucedería a Salvador, y sería en su periodo que la empresa “Taxivan” se consolidaría como uno de los pilares de la organización. El sistema Taxivan era definido como “un sindicato de patrones que conforman una empresa del sector social afiliada a la Federación de Trabajadores del Estado de Querétaro (FTEQ). Sus actividades están orientadas a la prestación del servicio de transporte público urbano y suburbano de pasajeros en la entidad” (Domínguez, 2017: 36). Dicha empresa se recuerda de esta manera:

Nosotros en FTEQ constituimos la empresa de Taxivanes [...] logramos ser la mejor empresa en servicio público de transporte con toda la adversidad que teníamos, logramos subir al primer lugar en todos los sentidos, nosotros capacitamos a los choferes, los uniformados y tenían que andar bien presentables, la unidad en mejores condiciones y si no bájate de la unidad (Comunicación personal, Entrevistado 1-CROC-081122).

Sin embargo, los malos manejos de Campos Castañón, hicieron que el avance que se tenía en la federación se perdiera, siendo además en este periodo que se disputó ante el Sindicato Paz y Trabajo el edificio que hoy es denominado la Casa Obrera Queretana: “llegó Paulino y le

dio en su madre a la federación, está muerta, hasta el edificio perdieron de ahí de Pasteur donde era de los trabajadores del sindicato de Lanas Merino” (Comunicación personal, Entrevistado 1-CROC-081122).

Cabe mencionar que en otras aproximaciones (Pacheco, 2020) se pudo recuperar la memoria de ese suceso en donde se señala que dentro del proceso de huelga de la fábrica de Lanas Merino y haciendo una recuperación de documentos, los trabajadores notaron que le pertenecía dicho espacio al sindicato desde los primeros años de la década de 1930, lo que conllevó a que en un proceso jurídico que terminó en la expulsión –mediante la violencia- de los agremiados A la FTEQ.

A la FTEQ el desalojo del inmueble y el cambio en la concesión del transporte público que pasaría a manos del sistema Qrobus, la llevaría a replegarse a municipios aledaños como San Juan del Río, en donde siguen operando sin mucha capacidad organizativa y sin representar a más empresas que la ya mencionada TAXIVAN.

La triple subordinación del sindicalismo queretano contemporáneo

Como se mencionaba con el caso de transformación sindical, el concepto de sindicalismo de servicios no solo describe una transformación en las estrategias de afiliación, sino también un cambio estructural en las relaciones de poder que definen la actividad sindical. Tradicionalmente, los sindicatos se entendían como actores que mediaban entre el capital y el trabajo, pero en Querétaro se observa una triple subordinación que redefine su papel.

En primer lugar, los sindicatos continúan dependiendo del Estado, no solo como regulador, sino como validador de su legitimidad. El conflicto entre la CTM oficialista (liderada por José Cruz Araujo) y la FTQ (Federación de Trabajadores de Querétaro) Reg. 5415

(vinculada a Jesús Llamas) ilustra cómo la posesión de una toma de nota se convierte en un recurso disputado. Sin el reconocimiento institucional, los sindicatos pierden acceso a negociaciones colectivas y beneficios gubernamentales, lo que los obliga a alinearse con agendas políticas o pertenecer a alianza –como se vio en apartados anteriores- para mantener su relevancia.

En segundo lugar, los sindicatos están subordinados a las empresas, específicamente a sus departamentos de Recursos Humanos. En un entorno donde la "paz laboral" es un valor promovido por el gobierno y las cámaras empresariales, los sindicatos deben demostrar que su presencia no generará conflictos. Esto explica por qué organizaciones como las descritas enfatizan su rol conciliador, ofreciéndose como intermediarios que evitan la radicalización de los trabajadores. En este esquema, la supervivencia del sindicato depende de su aceptación por parte de las empresas, lo que limita su capacidad de confrontación.

Finalmente, la tercera subordinación es a los trabajadores, quienes ahora son concebidos como clientes. Este vínculo ya no se basa exclusivamente en la defensa de derechos laborales, sino en la capacidad de ofrecer servicios adicionales (capacitaciones, apoyos legales, gestiones ante el INFONAVIT) que justifiquen la afiliación bajo la idea de que un trabajador satisfecho recomendará el sindicato a otros. Esta lógica, propia de la fidelización en el sector servicios, contrasta con el modelo tradicional donde la afiliación respondía a identidades políticas o de clase

Respecto a esto último, una dimensión interesante del sindicalismo de servicios que se mencionó, pero en el que no se profundizó por la naturaleza del estudio, es el uso de prácticas clientelares-educativas para sostener su base social. En Querétaro, esto se manifiesta en la oferta

cursos educativos, actividades culturales y principalmente apoyos para la obtención de grados académicos, sea en la recuperación del certificado de secundaria y/o preparatoria mediante la inserción a la INEA o sea mediante becas con instituciones universitarias con quienes las organizaciones establecen convenios.

Al respecto se documentaron algunas vinculaciones, por ejemplo, la ya mencionada del INEA con CROC, misma línea de la CATEM, en donde en sus inicios, las oficinas sindicales servían como centro de capacitación del INEA (Instituto Nacional para la Educación de los Adultos). Por otro lado, la CTM que lidera Cruz Araujo tiene su propia oferta de carreras en línea avaladas por la Universidad CNCI. Transformación sindical ha tenido al menos 4 generaciones de graduados de la ‘prepa transformación’ y tiene vínculos con la Universidad Cuauhtémoc de Querétaro, quienes otorgan un descuento a personal afiliado; situación similar a la Federación de Trabajadores del Estado de Querétaro Reg. 5415 (FTQ 5415), quienes ofrecen becas de estudio a trabajadores en la UVM Campus Querétaro.

Estas acciones, aunque positivas en lo inmediato, refuerzan un modelo donde la afiliación no se sustenta en la conciencia de clase, sino en el acceso a prestaciones que el Estado no proporciona. Este fenómeno además se vincula con la producción simbólica que caracteriza al sindicalismo de servicios y a las configuraciones de liderazgos que esto implica, pues secretarios generales y líderes sindicales ya no son solo representantes obreros, sino gestores de marca, cuya labor incluye diseñar mensajes atractivos para distintos públicos.

Las Estrategias Sindicales

En este punto imprescindible hablar de las estrategias sindicales, es decir, la manera en que los líderes de las organizaciones en Querétaro estructuran su toma de decisión, no solo desde

un ámbito racional, como ya se dijo en el marco teórico, sino desde un aspecto en donde la acción (decisión) esta permeada por los aspectos culturales, en este caso de la paz laboral y subjetivos, que provienen de los significados impresos desde su contexto y entrelazados con su historia personal.

Como se mencionó el eje rector de la cultura laboral queretana es el imaginario de la paz laboral, mismo permea la manera en que se piensa la libertad sindical, ello explica porque ante la pregunta explicita a los líderes sindicales sobre las estrategias que siguen para generar afiliación de la base trabajadora, la respuesta solía evadirse, en la mayoría de los casos, devolviendo una idea en que no hay alguna acción concreta que los entrevistados y sus organizaciones sigan, más que la atención puntual a las empresas cuya titularidad de CCT detentan.

En otros casos esa pregunta se confundía con la posibilidad de buscar la afiliación mediante engaños o mentiras generando respuestas como la siguiente: “Nosotros no tenemos estrategias de ir a invitar a un trabajador, ellos solitos se van a dar cuenta para que puedan decidir ellos, así de sencillo”.

Profundizando en las entrevistas se observó que los significados de la paz laboral trastocaron las estrategias sindicales a tal punto en que el ‘arrebato’ de contratos colectivos que se pensaba que iban a ocurrir después del 1 de mayo quedaron reducidos a dos posibilidades: la primera estrategia es el que se denominará, para efectos explicativos, el proceso de bola de nieve, mismo que parte de una búsqueda por el mantenimiento de los CCT al tiempo que se ganan algunas otras afiliaciones de empresas de un mismo sector.

Los testimonios recabados revelan que los líderes sindicales actúan como actores estratégicos que evalúan costos y beneficios, pero cuya racionalidad está limitada por

condiciones estructurales e incertidumbres propias del contexto local. Como señalara Herbert Simon (1982), las decisiones humanas nunca son completamente racionales debido a restricciones cognitivas y falta de información completa. Esto se manifiesta claramente en el caso de la CTM queretana, cuya estrategia de enfocarse en atender bien a sus agremiados actuales -confiando en que esto generará nuevas afiliaciones por recomendación- muestra un cálculo basado en experiencias previas:

Nuestra estrategia ahorita, es darle la atención a los que actualmente se encuentran afiliados con nosotros, no buscamos conseguir más empresas o conseguir más CCT. No estamos cazando CCT, si bien al final eso da mayor músculo, por decirlo de esa forma, pues entre más gente afiliada tengas, pues más músculo te da por decirlo de una forma políticamente hablando, nosotros nuestro interés es que los que tenemos, que nuestra base actual, esté bien atendida ese es el objetivo ¿Por qué? Porque si ellos se sienten bien atendidos, por ejemplo, tenemos un sindicato nacional de transporte, tenemos empresas como auto tanques Nieto, transportadora Egoba y otras empresas más que no son tan conocidas pero que dentro del ramo del autotransporte de carga son importantes; unos chavos, unos operadores de Egoba nos recomiendan con operadores de otra línea de transporte de carga y ellos vienen con nosotros ¿por qué? Porque los de Egoba se sienten bien atendidos, están satisfechos con el trabajo que hemos venido haciendo y eso representa entonces tener que redoblar el esfuerzo como chavos de y pues ya nos mandan también a un grupo de compañeros de otra línea de autotransporte de carga, que incluso no está aquí en Querétaro está aquí en Guanajuato, vamos, los atendemos, el patrón no quería y ya es bajo el nuevo esquema, el patrón no quería, estaba renuente a que nosotros ingresáramos, pero a lo que voy es: solos irán cayendo los contratos colectivos de

trabajo, por el trabajo que hemos estado haciendo y así es la forma en la que han venido cayendo, pero vamos nosotros no es que estemos saliendo a buscar contratos colectivos como otros sindicatos, por eso nos enfocamos a atender bien a la gente que tenemos
(Comunicación personal, Entrevistado 4-CTM-300123)

Esto es compartido por la sección de la CTM de Cruz Araujo, en donde se mencionaba que si los sindicatos quieren ganar la confianza de los agremiados han de tener una actividad y cercanía más puntual con ellos a como se venía trabajando previo a la reforma, en la observación con la CTM incluso se hablaba de volver a un ‘viejo sindicalismo’, a aquel que ellos reconocen como el sindicalismo que se hace en la puerta de la fábrica y con la base trabajadora.

Un testimonio que suma a lo ya mencionado es el de la CROC para quien el trabajo que se está realizando con los trabajadores les permitirá tener mayor alcance sin necesidad de “venderles” una idea errónea:

Mira la estrategia es la imagen que tú generes como como organización, como persona, es la mejor estrategia, sin andar vendiendo o engañando, simplemente lo que eres demuéstralos con hechos, lo que dices y lo demás es una decisión del trabajador, esperemos que seamos tomados en cuenta por algunas empresas, y los trabajadores [...]

Yo lo sé perfectamente que ellos van a exigir, ellos van a decidir y también sé que nos van a tomar en cuenta, porque a través del tiempo hemos generado una imagen de trabajo bien y eso pues no lo puede tumbar nadie, pues yo creo que ahí estamos

(Comunicación personal, Entrevistado 1-CROC-081122)

Ahora bien, como se venía mencionando, la idea de racionalidad acotada se complementa con lo que North (1990) denominó el marco institucional: los sindicatos operan dentro de

patrones establecidos por la historia laboral de la región. Por ejemplo, la dificultad para aumentar afiliaciones en empresas sin contrato colectivo previo -a pesar de lo estipulado por la Reforma- refleja cómo la desconfianza histórica hacia los sindicatos actúa como barrera estructural. Como expresara el informante de CATEM: “si la empresa no nos da cita o no nos quiere recibir buscamos a los trabajadores, les platicamos de la reforma le decimos de las bondades de tener un sindicato y les pedimos que se afilien” (Comunicación personal, Entrevistado 6-CATEM-220922)

Es por ello, que una alternativa de estrategia que fue explicitada tiene que ver con la búsqueda de adentrarse en las empresas donde los trabajadores no tienen representación o que tienen de un sindicato que desconocen y no les atiende, a esta forma de proceder se le denominará estrategia de ingreso-afiliación, que se diferencia de la anterior porque hay una acción elaborada desde la dirigencia sindical, y no solo espera la recomendación de terceros: “cuando sabemos que no tiene sindicato buscamos a la empresa con la idea que nos conozca y de poder armonizar y caminar juntos” (Comunicación personal, Entrevistado 6-CATEM-220922)

Respecto a esta estrategia se debe decir que, si bien es la que se esperaba fuera la predilecta y desplegada por todos los sindicatos, la realidad es que no, al menos la evidencia que muestra el repositorio laboral que se consultó es que las afiliaciones de empresas sin CCT previo no se han incrementado significativamente, ni siquiera en aquellas empresas cuyo Contrato Colectivo no fue legitimado. La pregunta es ¿Por qué? Considerando que más del 90% de los CTT en Querétaro quedaron inactivos. En tal aspecto se puede señalar que la poca afiliación en empresas sin contrato colectivo previo no se explica sólo por variables económicas, sino por representaciones arraigadas: muchos trabajadores perciben la afiliación sindical como un riesgo más que una garantía.

Es por lo anterior que reducir las dinámicas de filiación a meros cálculos utilitarios sería ignorar la dimensión subjetiva que Hernández (2014) considera fundamental. Los sindicatos en Querétaro han desarrollado elementos afectivos, estéticos y morales juegan un papel clave. Al tratar de subvertir esta tendencia es donde se entiende el proceder de Transformación Sindical, quienes no parten directamente del pacto por la paz laboral como lo hacen otros sindicatos en Querétaro, tampoco forma parte de la ASTEQ y hasta el cierre de trabajo de campo, era quien en sus acciones había demostrado una postura confrontativa con el control del Estado, en este sentido, su estrategia que se denominara de ingreso-cambio tiene que ver con la lectura de inconformidades dentro de los trabajadores sindicalizados a quienes convencen de cambiarse a su organización:

¿Cuál es nuestro mercado más grande? todas aquellas empresas que tienen un sindicato y que no les da resultado, nuestro mercado, no va encaminado tanto a las empresas que no tienen sindicato, que nunca han trabajado, sino con las que ya trabajan con uno y que al hacer la balanza dicen lo que me da este sindicato es nada [...] Ese es nuestro mercado más grande, no ir por las empresas que nunca han tenido sindicatos, no ir por las empresas que a lo mejor no saben de actividades sindicales, sino que primero vayan entrando los trabajadores, que vayan brincando de sindicato con nuestra organización y que más adelante podamos ser un tema de inclusión en donde podamos abrir para trabajadores que no conocen, que no saben de actividades sindicales para que se puedan involucrar cada vez más (Comunicación personal, Entrevistada 2-TS -261022).

En este contexto, tiene sentido que su estrategia se dirija a trabajadores sindicalizados, son ellos quienes cuentan con un bagaje respecto al deber-ser de las organizaciones sindicales, que, al no alcanzarse, hace más factible su búsqueda de cambio. Así mismo, en términos de

capacitación y toma de conciencia, parte de una base y no de cero como sería en empresas sin tradición sindical.

La estrategia de Transformación Sindical muestra así una tensión constante entre adaptación racional al nuevo marco legal y la persistencia de lógicas culturales profunda, atrayendo trabajadores de otros sindicatos aprovechando su inconformidad y aplicando un cálculo estratégico al identificar ‘nichos de mercado’, pero también movilizando afectos históricos y negativos contra el ‘sindicalismo charro’ y lo que este presenta para los trabajadores.

Ahora bien, como también ya se había mencionado, los principales sindicatos a los que les ha disputado la titularidad de los CCT han sido aquellos representados por Llamas Contreras y eso tiene una razón de ser: una parte importante de los colaboradores de Transformación Sindical estuvieron en la Federación de Llamas, incluso algunos formaron parte de la extinta agrupación denominada “Nueva Generación”³², de modo que tienen conocimiento de los modos de operar, las fallas que puedan tener en su representación, y principalmente tienen antecedentes y contacto con trabajadores con los cuales pueden comenzar a generar afiliación.

En este sentido, el siguiente testimonio ilustra la trayectoria laboral de un informante clave, quien empezó a colaborar en CTM y a su salida de la Federación, por no coincidir con las maneras de desempeñar las funciones de los líderes sindicales, empieza a trabajar en pro de la afiliación con Transformación Sindical, utilizando el capital social que había formado previamente:

³² En 2017, mediante una publicación, la Federación representada por Llamas Contreras aún bajo las siglas de CTM presentaba al Grupo NG (Nueva Generación) de esta manera: “Durante el pasado consejo estatal de nuestra federación se presento (sic) formalmente al grupo Nueva Generación que está conformado por jóvenes profesionistas que desde ya, se integran a nuestra federación con ideas nuevas que se convinarán (sic) con la experiencia de los miembros actuales para dar un mejor servicio a nuestros agremiados. Estos jóvenes cuentan todos con estudios profesionales e incluso algunas maestrías que les dan herramientas y conocimientos para colaborar en esta institución”.

Entonces yo entro y ya tenía como yo la experiencia de con los compañeros que yo venía de producción, si yo venía de las líneas de producción y me jalan y casualmente llego a una central, a la CTM pues aquí no había más [sindicatos importantes] [...] [años después] yo presento mi renuncia irrevocable a esta federación, yo les digo: “yo me voy, no veo un crecimiento, veo un estancamiento de recursos, veo un estancamiento en proyectos”.

Pues es que ahí es mucho, está muy cerrado y eso lo puedo decir y se lo dije en su tiempo al líder estatal a Jesús Llamas cuando yo renuncio, le dije: “tú eres un cacique cabrón, o sea tú tienes todo cerrado para tus amigos, o sea tienes todo cerrado pero para tu familia, tus hijos, los hijos de los hijos, o sea tienes todo muy y cuando alguien te da un proyecto dices no, no, no, no se abren las puertas”, entonces hay que buscarle y hay que buscar mejores oportunidades para los trabajadores y aparte no te creas, los trabajadores veían. De hecho, esas empresas que hoy están viniendo -gracias al trabajo están viniendo- eran empresas que yo atendía, entonces mucha gente ve que ya no estoy y “¿Dónde estás?”, “Aquí estoy en transformación”, “y vamos con usted o sea ¿Y cómo le hacemos?”, “Pues así”, y son personas que se vienen con nosotros ya pues el trabajo es de nosotros (Comunicación personal, Entrevistado 10 -TS -020623).

En esta entrevista es posible observar códigos afectivos destacados como lealtades personales, así como códigos morales: en la idea de rechazo al caciquismo que funciona como narrativa legitimadora del cambio. Esto confirma que las estrategias sindicales no son puramente racionales (Hernández, 2014), sino que la elección a Transformación Sindical por parte de los

trabajadores se basa en confianza más que en un análisis comparativo de organizaciones sindicales.

En suma, como se pudo observar, el caso queretano demuestra que los sindicatos mexicanos enfrentan la implementación de la Reforma Laboral mediante estrategias híbridas donde coexisten: Adaptaciones racionales al nuevo marco competitivo, el aprovechamiento de lealtades y resentimientos históricos como códigos afectivos y la construcción de narrativas morales que legitimen su representación con ideas como 'nosotros sí cumplimos'.

Este complejo entramado sugiere que, más que una transición lineal hacia la democracia sindical, estamos presenciando una reconfiguración del campo laboral donde viejas y nuevas lógicas se mezclan. Respecto a las tres estrategias que destacan en el sindicalismo queretano, aunque, divergentes en ciertos aspectos muy puntuales, principalmente en cuanto al respeto a las organizaciones pertenecientes a la ASTEQ, existen formas de actuar que son comunes y que a continuación se presentan.

Del Sindicalismo Como Marca

La idea de pensar al sindicalismo como marca en el contexto de un servicio que brinda códigos culturales a quienes se asocian a ellos deriva de lo encontrado en campo, sobre la insistencia de los entrevistados en pensar a los sindicatos como marcas en donde lo que resalta no es la postura política o ideológica que los distingue unos de otros, sino, como cada uno asume su diferenciación por medio de lo que le venden a los trabajadores a partir de programas sociales, beneficios más allá de lo establecido en el CCT, formas de educación a las que pueden acceder, e incluso la venta de una idea de estabilidad y protección a sus intereses al ser una organización con renombre e historia en la entidad.

En este entendido, los trabajadores se afiliarían a sus sindicatos (o formarían uno nuevo) no por la toma de una conciencia de clase, sino por una elección que es al mismo tiempo individual y colectiva y que se da en el marco de una búsqueda por el ‘mejor postor’ para el mejoramiento de sus intereses como trabajadores, y en donde, además, dado el caso, al paso del tiempo habría factibilidad de cambiarlo por otro porque así está establecido en la Reforma Laboral.

El trabajo de campo dio elementos para entender que las organizaciones sindicales queretanas comienzan a transformarse en sus objetivos, al punto en que han avanzado en pro de entenderse como una empresa, con registros de propiedad intelectual que les permite aproximarse a los trabajadores no desde el membrete de su toma de nota, sino desde una marca que les identifica:

Nosotros creamos la marca, era una marca innovadora, es una marca que tenemos registrada ante el IMPI, es una marca en donde nosotros tenemos los derechos de autor de esta de esta organización no es una organización que nos hayamos inventado, si no, ya tiene un antecedente legal y ya tiene una marca [...] cuando nosotros ofertamos la marca independiente les decimos: “es independiente desde la toma de decisiones y es independiente en el libre albedrío, de todos los trabajadores para sus intereses personales” (Comunicación personal, Entrevistada 2-TS -261022).

Podría pensarse que este caso es exclusivo de transformación sindical, que al salir de CTM necesitó algún ámbito desde donde apalancarse, sin embargo, la manera de pensar al sindicato como marca es observable en otros discursos, en donde se asume que las siglas tienen peso para la elección de los trabajadores a cuál sindicato afiliarse e incluso se hace analogía con ciertas marcas de consumo habitual en otras esferas de la vida cotidiana:

Es que mira, las centrales obreras son siglas. La diferencia la hacen las personas, o sea quien dirige, quien atiende la tarea sindical [...] las siglas son letras, pero ellos sí saben quién está dirigiendo esas siglas, ellos van a saber decidir [...] porque mira está el mercado, hoy la competencia va a estar va a ser fatal, hay gente volanteando de la CATEM, de otros sindicatos, volanteando en las empresas, mandan aquí en las redes “somos el sindicato y tal”, yo creo que la tarea sindical es como una marca de ciertos productos, conoces la marca y te vas por ese por ese lado, y es como la comida, la comida en tal lugar me convence cómo preparan los alimentos, me convence cómo está el costo (Comunicación personal, Entrevistado 1-CROC-081122).

En la cita anterior se observa –nuevamente- como los representantes sindicales entienden la necesidad de acercarse a los trabajadores para obtener la representación, sin embargo, esto no se hace generando conciencia de clase o formando bases participativas de trabajadores, sino mediante la difusión de sus acciones y programas, sea por medios tradicionales como el volanteo fuera de las fábricas, sea mediante redes sociales en donde muestran las distintas actividades que realizan como organización.

En este sentido, y habiendo hecho un rastreo de sus formas de comunicación se puede decir, que la difusión que se hace para la gran masa de trabajadores no dista mucho de aquella que hacen las marcas comerciales para llegar a sus clientes, utilizando el modelo del llamado Marketing 2.0., incluyendo en sus organizaciones puestos de trabajo como el encargado de redes o Community Manager.

Nosotros fuimos los primeros que tuvimos una página web a nivel nacional, nosotros somos la única organización sindical como tal, único grupo, más incluso que la CTM a

nivel nacional que tiene más seguidores en Facebook, pero porque fuimos los primeros, Twitter de la misma forma, que tenemos un link de un grupo de WhatsApp para que la gente también se pueda comunicar ahí, o sea, hemos ido innovando y no es hasta ahorita, que es cuando se necesita, lo empezamos desde hace muchísimos años [...]Entonces lo que hacemos es: nos tomamos fotos cuando vamos a algún recorrido y siempre cuando la empresa lo permita, o cuando estamos en alguna minuta, o cuando hacemos tornos de fútbol y eso a la gente le interesa también, porque va a decir a lo mejor el de la empresa de enfrente, oye, ¿por qué no hacen estas actividades con nosotros? Y le exigen a su sindicato que la haga. Ya dependerá del sindicato si la quiere hacer, pero sí es necesario. No puede tener un impacto que tú digas, no pues va a tener orgánicamente 15 mil vistas, no, pero ya el hecho de que alguien la haya compartido, de que alguien se haya visto, de que alguien salga ahí y tenga Facebook y diga, “no ma la voy a compartir güey porque ahí salí”, Eso representa que estamos haciendo bien las cosas y que se están utilizando para bien las redes sociales. Todo es perfectible, generar estrategias también diferentes en la parte de redes (Comunicación personal, Entrevistado 4-CTM-300123).

Con este último testimonio se puede confirmar que la idea de marca sindical es el último escalafón de la transformación del sindicalismo queretano en una suerte de empresa de servicios, lo que denota un cambio estructural en las formas de entender la representación laboral donde los sindicatos en Querétaro han abandonado progresivamente la lucha de clases para adoptar lógicas de mercado.

Esta contradicción entre forma y fondo revela que la Reforma Laboral, al convertir la representación en un campo de competencia –no real, sino simbólica- ha generado un

sindicalismo donde lo que importa es la percepción de eficacia más que la eficacia real, vaciándolo de su potencial transformador, pero llenándolo de indicadores cuantitativos basados en ‘vistas’ y ‘visitas’

Ahora bien, a modo de sentar las bases para estudios posteriores. Si bien el riesgo de pensar al sindicalismo como marca es que se termine por naturalizar la idea en que los derechos laborales son un producto más en el mercado, sujeto a las leyes de oferta y demanda. Al mismo tiempo, desde las limitaciones de esta tesis se explicita que sería un error interpretar las adaptaciones de las organizaciones como una simple degradación del movimiento obrero. Sino que, en realidad, estas adaptaciones responden a condiciones estructurales como el cambio en el perfil laboral donde cada vez más trabajadores jóvenes habituados al consumo de marcas y redes sociales, se insertan a las empresas, y demandan formas de representación acordes a sus códigos culturales. En este aspecto se debe seguir profundizando.

Conclusiones del capítulo

En suma, los resultados de este capítulo validan el supuesto en que, pese a los esfuerzos democratizadores de la Reforma Laboral, el sindicalismo en Querétaro ha logrado preservar sus mecanismos de control, simplemente ajustando sus formas a los nuevos requisitos legales. De este modo, las estructuras sindicales han perfeccionado lo que se denominó corporativismo sutil: un modelo donde el dominio ya no se impone mediante la coerción abierta, sino a través de estrategias sofisticadas como el clientelismo laboral y el manejo discrecional de prestaciones.

Este sistema se complementa con lo conceptualizado como sindicalismo de servicios, donde la organización funciona como proveedor de beneficios a cambio de lealtad, reduciendo al trabajador a un cliente que recibe apoyos, pero carece de voz real en las decisiones colectivas, al

punto de constituirse como marcas. De esta forma, la paradoja es evidente: mientras la legislación exige democracia sindical, en la práctica persisten redes de influencia que operan mediante favores y dadivas a los y las trabajadoras.

Se reitera la posición de que este fenómeno no es nuevo, sino la versión actualizada de un patrón histórico: el sindicalismo mexicano reinventando sus formas de dominación ante cada cambio institucional, en donde aparece un lenguaje que simula alinearse a la retórica de la democracia laboral.

Capítulo 5. La Persistencia y Legitimación de la Flexibilidad Laboral

Con el fin de determinar el impacto real de la Reforma Laboral de 2019, que prometía la democratización sindical y el fortalecimiento de organizaciones independientes, resultó fundamental analizar la materia prima que rige la relación entre empresas y trabajadores: los contratos colectivos de trabajo (CCT). El objetivo era verificar si la democratización planteada en el marco legal se había materializado en dichos documentos, o si, como sugiere la evidencia, un modelo corporativo con barreras estructurales continúa limitando los intentos genuinos de organización obrera.

Los hallazgos principales que se desprenden de este capítulo, tras la revisión de los Contratos Colectivos de Trabajo, es que la Reforma Laboral de 2019, lejos de ser un agente de cambio democratizador, ha funcionado como un mecanismo de legitimación de la flexibilidad laboral extrema y del unilateralismo patronal. Visto en retrospectiva, idea de cambio sindical no se materializó, puesto que se legitimaron la mayoría de contratos vigentes. El ejercicio de contrastar los términos contractuales previos y posteriores a la legitimación de los CCT reveló la consulta fue, en el mejor de los casos, un acto protocolario, y en el peor, una maniobra de manipulación.

Lo presente en los contratos colectivos puede sintetizarse en que las cláusulas relativas a la organización de la producción no cuentan con participación sindical en la implementación de cambios tecnológicos, la determinación de nuevos métodos de trabajo o la modificación de la intensidad de la jornada, incluso dicha participación ha disminuido. Este patrón se extiende a la flexibilidad funcional, donde ejemplos concretos como el aumento de la obligatoriedad del trabajo en días de descanso, es un retroceso directo a lo mostrado en los CCT previos. Por otro lado, lo

que parece más sintomático de que el viejo régimen sigue vivo es la supervivencia de las cláusulas de inclusión y exclusión que persisten en la mayoría de contratos legitimados.

El segundo gran hallazgo es la limitación de las mejoras en la contratación colectiva, incluso en el único –autoenunciado- sindicato independiente en Querétaro, donde lo que se observa es un panorama matizado que demuestra las limitaciones reales que enfrenta la autonomía sindical en este ambiente hostil. Por un lado T.S. ha logrado una expansión notable y el 100% de legitimación de sus contratos, lo que sugiere una estrategia efectiva que ya se había mostrado en capítulos previos, sin embargo, al examinar las cláusulas salariales y de prestaciones, la conclusión es menos optimista: la mayoría de las prestaciones negociadas por T.S. son apenas similares o marginalmente superiores a las ya establecidas en la LFT, esto lleva a inferir que hay poca capacidad real de negociación para transformar estructuralmente las condiciones con las empresas.

Es por lo anterior, que la estructura de este capítulo se diseñó en tres momentos distinguibles. De inicio, la exposición del método y el universo de estudio dando un primer mapeo de los CCT que se revisaron. Un segundo momento, el más extenso, se sumerge de lleno en los resultados del análisis comparativo de los CCT, que no es otra cosa que un examen temático de la persistencia del unilateralismo y la flexibilidad. Primero, la flexibilidad tecnológica y de organización, contrastando la obligación de la empresa de consultar al sindicato sobre cambios; segundo flexibilidad numérica, analizando la contratación de eventuales, la subcontratación y los trabajadores de confianza, tercero, la flexibilidad funcional, revisando la movilidad entre turnos y, la obligatoriedad del trabajo en horas extras y días de descanso, por último y como se mencionaba, la revisión de las cláusulas de inclusión y exclusión y su persistencia. El tercer y último segmento, aparece como crucial para entender la cultura laboral de la entidad, se centra en las dificultades de consolidación de los sindicatos independientes en la entidad. En dicho apartado se integran

testimonios directos de actores sindicales y sociales para mapear los obstáculos de facto que impiden la democratización, identificando así tres problemas principales: la ausencia de sindicatos autónomos con representatividad real; las complejidades organizativas, ilustradas por el miedo palpable a las represalias patronales y las trabas burocráticas en el registro; y, la desventaja estructural frente al poder corporativo establecido.

Procedimiento de recolección de CCT y primeros datos

Para lograr el objetivo de recolección de Contratos Colectivos se consultaron dos bases de datos. La primera de ellas, habilitada por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS), contenía a mayo de 2023, 112 registros de empresas que señalaba del ramo automotriz para el estado de Querétaro, no obstante, depurando los archivos se pudo observar que 3 registros correspondían a empresas aeronáuticas, así mismo se encontraron 16 empresas cuyos archivos adjuntos de CCT eran inexistentes, así como 24 empresas con registro duplicado en el listado, por lo que 112 solo fueron relevantes 69 registros de CCT.

Por otro lado, los contratos legitimados se obtuvieron a partir de la plataforma habilitada el día 2 de mayo de 2023 por el Centro Federal de Registro y Conciliación Laboral. En este ámbito, de los 17,011 CCT que aparecía legitimados en todo el país a esa fecha, en el caso del estado de Querétaro y de su rama automotriz quedaron reducidos a 58 contratos³³.

Como se ha explicado, para este apartado metodológicamente se hizo una búsqueda de contratos colectivos legitimados, mismos que se agruparon, para su manejo y comparación en 4 categorías: 1. Empresas con registro en plataforma de la STPS y con CCT legitimados, 2. Empresas con contrato legitimado, sin registro en plataforma de STPS, 3. Empresas con

³³ Datos a 2025.

contratos en trámite y registro en la plataforma del STPS, 4. empresas con archivos en plataforma STPS, pero sin legitimación. De tal forma, el proceso metodológico implicó analizar la categoría 1 (Empresas con registro en plataforma STPS y con CCT legitimados), en los términos de muestreo que se explica a continuación.

Se tomó una muestra intencional de los contratos de la categoría 1 (Empresas con registro en plataforma STPS y con CCT legitimados) analizándose en total 20 CCT de un total de 28 empresas, para lo cual se retomaron el último registro previo a la reforma y el registro del contrato legitimado. Una puntuación relevante es que en el caso de 3 empresas que son DANA DE MEXICO CORPORACION, S. DE R.L. DE C.V. (Planta Engranes Cónicos), HENDRICKSON MEXICANA S DE RL DE CV y KOSTAL MEXICANA, S.A. DE C.V. (Planta Parque Industrial Benito Juárez), los registros de CCT legitimados son previos al último registro de la plataforma de la STPS.

Si vemos caso por caso se puede apuntar que con HENDRICKSON el archivo cargado al portal de los CCT legitimados es un compendio de documentos que abarca de 2012 a 2018, por lo que se retoma el ultimo CCT (2018), y se confronta con el último registro en el portal de la STPS que es el de 2020. En el caso de Kostal resalta el hecho en que el contrato de 2015 pertenecía al Sindicato Único de Kostal mexicana, CTM, mientras que el 2019 es del SINDICATO INDUSTRIAL DE TRABAJADORES DE FABRICACIÓN DE AUTOPARTES, AERONÁUTICA, INYECCIÓN DE PLÁSTICOS, FUNDICIÓN, SIMILARES Y CONEXOS, ambos asesorados por la misma persona, el Sr. Miguel Rodríguez. Por último, en el caso de DANA, CCT es un documento que da la impresión de ser un borrador de otro texto, en donde se observan algunas cláusulas resaltadas y con comentarios, por ejemplo, en la cláusula No 8. “De

exclusión”, esta aparece remarcada y con una inscripción que dice textualmente “CONSIDERO QUE YA NO DEBE APARECER”. Con lo anterior, se da por entendido que tal situación se da por omisión del sindicato o de la persona que carga los documentos al portal y no porque se haya legitimado un CCT con menores prestaciones.

Tabla 10

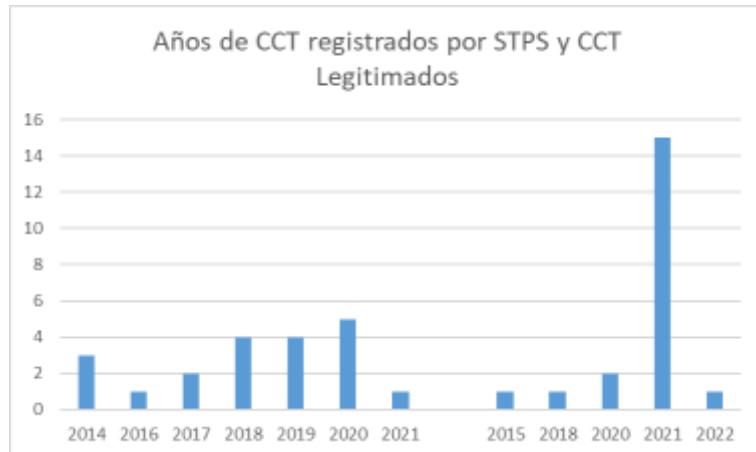
Comparativa entre CCT previos a la Reforma y Legitimados

Empresa	Año del ultimo CCT previo a reforma	Año del CCT legitimado
ADIENT QUERÉTARO, S. DE R.L. DE C.V.	2017	2021
AGCO MEXICO, S. DE R.L. DE C.V.	2017	2021
BITRÓN DE MÉXICO SA DE CV	2018	2020
CLIMATE SYSTEMS MEXICANA SA DE CV	2020	2021
DANA DE MEXICO CORPORACION, S. DE R.L. DE C.V.	2019	2021
DANA DE MEXICO CORPORACION, S. de R.L. de C.V.	2019	2021
FAURECIA SISTEMAS AUTOMOTRICES DE MÉXICO, S.A. DE C.V.	2018	2021
FEDERAL-MOGUL SP MEXICO, S. DE R.L. DE C.V.	2020	2021
FRENOS Y MECANISMOS S DE RL DE CV	2014	2021
KOSTAL MEXICANA, S.A. DE C.V.	2020	2021
NARMX QUERÉTARO, S.A. DE C.V.	2020	2022
NIHON PLAST MEXICANA, S.A. DE C.V.	2014	2021
RPTECH DE MEXICO S DE RL DE CV	2018	2021
ROBERT BOSCH MÉXICO SISTEMAS AUTOMOTRICES SA DE CV	2016	2021
TOPRE AUTOPARTS MEXICO S.A. DE C.V.	2014	2021
TRW SISTEMAS DE DIRECCIONES, S. DE R.L. DE C.V.	2019	2021
TRW SISTEMAS DE FRENADO S. DE R.L. DE C.V.	2018	2021

DANA DE MEXICO CORPORACION, S. DE R.L. DE C.V.	2021	2020
HENDRICKSON MEXICANA S DE RL DE CV	2020	2018
KOSTAL MEXICANA, S.A. DE C.V.	2019	2015

La distribución por año de los CCT previos a la reforma queda de la siguiente manera: 2014 con 3 registros, 2016 con 1, 2017 con 2, 2018 con 4, 2019 con 4, 2020 con 5 registros y, por último, 2021 con solo uno. Mientras que, los CCT legitimados tienen la siguiente distribución: 2015 con 1 registro, 2018 con 1, 2020 con 2, 2021 con 15 registros y 2022 con 1. Con lo anterior se infiere que en el 80% de los casos se legitimó el contrato vigente (ya sea los contratos 2020-2022 o 2021-2023), y los casos que se salen de esa temporalidad son los descritos en líneas anteriores.

Figura 5
Años de los CCT registrados por STPS y CCT legitimados



Resultados del Análisis de CCT

En la comparativa, los resultados obtenidos abordaron las mismas dimensiones que el primer análisis, de tal modo se puede observar que en el Nivel de intervención del sindicato en la instrumentación de cambios tecnológicos o de organización, la obligación de la empresa para consultar al sindicato es casi nula, encontrándose solamente el caso de una empresa tanto en el CCT previo a la legitimación, como en CCT posterior cuya obligación esta especificada, dicho caso es BITRÓN DE MÉXICO SA DE CV.

Figura 6

Intervención del sindicato en cambios tecnológicos o de organización en CCT previo



Igualmente se debe señalar que tanto previo a la reforma como posterior a ella, 0% de las empresas consideraron en sus CCT que los cambios tecnológicos se realizaran mediante una Determinación bilateral, dejando que en el 25% y 30% de los casos, respectivamente, la decisión se tomara solo por la empresa y en el 70% y 65% restante no estuviera especificado.

Figura 7

Intervención del sindicato en cambios tecnológicos o de organización en CCT posterior



La tendencia de poca injerencia sindical continua en el rubro de la participación del sindicato en el establecimiento de nuevos métodos de trabajo en donde, previo a la reforma, el 15% de los contratos la contemplaban, 50% no y el 35% restante no especificaba dicha participación. Las empresas que especifican mediante alguna cláusula este proceso son: ADIENT QUERÉTARO, S. DE R.L. DE C.V; CLIMATE SYSTEMS MEXICANA SA DE CV y DANA DE MEXICO CORPORACION, S. DE R.L. DE C.V.

Figura 8

Participación del sindicato en el establecimiento de nuevos métodos de trabajo previo a RL



En el caso posterior a la reforma, y contrario a lo que pudiera inferirse con la democratización sindical que implica justamente la participación de los actores sociales en la toma de decisiones, la tendencia se mantuvo e incluso fue a la baja. De modo que la empresa ADIENT QUERÉTARO, S. DE R.L. DE C.V. quitó lo alusivo al lugar del sindicato en el establecimiento de los métodos de trabajo, dando un balance inclinado hacia el No en un 55% y aminorando el Sí a un 10%, el porcentaje restante es de los CCT que no especifican alguna cláusula alusiva al tema.

Figura 9

Participación del sindicato en el establecimiento de nuevos métodos de trabajo posterior a RL



En el último análisis de este rubro, es decir, en la Participación del sindicato en los cambios en la intensidad del trabajo, se pudo ubicar que previo a la reforma solo una empresa que es ADIENT QUERÉTARO, S. DE R.L. DE C.V. contaba con una cláusula en ese sentido, por lo demás, el porcentaje queda repartido en 60% “No participan”, y 35% “No está especificado”

Figura 10

Participación del sindicato en los cambios en la intensidad del trabajo previo a RL



Posterior a la reforma este porcentaje no mejoró, incluso tal como ocurrió en la pasada dimensión revisada, en el caso de ADIENT la cláusula que hacía alusión a esta participación desapareció, por lo que el porcentaje quedó distribuido de la siguiente manera:

Figura 11

Participación del sindicato en los cambios en la intensidad del trabajo posterior a RL



En el caso de la contratación de trabajadores eventuales, el porcentaje se reparte de manera diversa, pero aun sin participación del sindicato, en el periodo previo a la reforma el acuerdo entre empresa y sindicato representa el 5%, la contratación libre para la empresa cubre la

mayoría con un 60%, el 35% restante no está especificado, por lo que se puede observar que tanto la limitación por CCT como la prohibición para la empresa tienen 0% de la representación.

Figura 12
Contratación de trabajadores eventuales previo a RL



En los CCT legitimados el porcentaje no dista mucho de las cifras anteriores: la opción “limitada por CCT” ocupa un 0%, igual que la opción “prohibida para la empresa”, la opción de un “acuerdo entre empresa y sindicato” representa el 10%, la “contratación libre” para la empresa un 55% y los CCT donde no se especifica representan un 35%

Figura 13
Contratación de trabajadores eventuales posterior a RL



La subcontratación de servicios u obras especializadas continúa apareciendo en los contratos cuando se analiza esta dimensión. Tanto en los CCT previos a la legitimación como en los legitimados el porcentaje es 50% y 50% en los rubros "Libre para la empresa" y "No especificada", esto quiere decir que las prohibiciones para las empresas de contratar a este tipo de personal, como la negociación con el sindicato, no están ni siquiera considerados en las diversas cláusulas que conforman los contratos colectivos.

El último caso analizado de las formas de contratación fue el de los trabajadores de confianza, donde al igual que en líneas anteriores, la distribución se centra en los rubros "Libre para la empresa" y "No especificada", aunque en esta la proporción no es 50-50. En el caso de los CCT previos a la legitimación se puede observar una proporción 60% no especificada y 40% libre para la empresa. Se quiso mencionar este tipo de contratación solo para ilustrar si lo consideraban los CCT porque para el caso de este tipo de categorías, el trabajador de confianza es un tipo de trabajador que típicamente no se sindicaliza y no pertenece a la plantilla sindicalizada por la naturaleza de las actividades que desempeña.

El ultimo ámbito analizado de las formas de contratación es el caso de los trabajadores de confianza, donde al igual que en líneas anteriores, la distribución se centra en los rubros "Libre para la empresa" y "No especificada", aunque en esta la proporción no es 50-50. En el caso de los CCT previos a la legitimación se puede observar una proporción 60% no especificada y 40% libre para la empresa.

Figura 14
Contratación de trabajadores de confianza previo a RL



Está de más señalar que las otras 3 opciones, es decir, “Por acuerdo entre empresa y sindicato”, “Prohibida para la empresa” y “1. Limitada por CCT” quedaron en 0%. Lo mismo sucedió en los contratos posteriores a la reforma, en donde la proporción estuvo dividida en “Libre para la empresa” con 45% y “No especificada” con 55%.

Figura 15
Contratación de trabajadores de confianza posterior a RL



Respecto a las cuestiones propias de la organización del trabajo, los contratos revisados permitieron dar cuenta de cuestiones como la movilidad entre turnos, donde se notó que esa decisión se da de forma mayoritaria por una decisión unilateral para la empresa que deben acatar los trabajadores. Los datos y la distribución son idénticos tanto en los contratos previos a la consulta como en aquellos legitimados, de tal modo que solo una empresa- representando el 5% - tiene un acuerdo de consulta para la movilidad de turnos, tal es el caso de la ya mencionada ADIENT QUERÉTARO, S. DE R.L. DE C.V. los porcentajes restantes los ocupan las opciones “Libre para la empresa” con 75% y “No especificada” con 20%. Dado que como se mencionó los datos se repiten en ambos casos, solo se presenta un histograma que representa la distribución de los mismos.

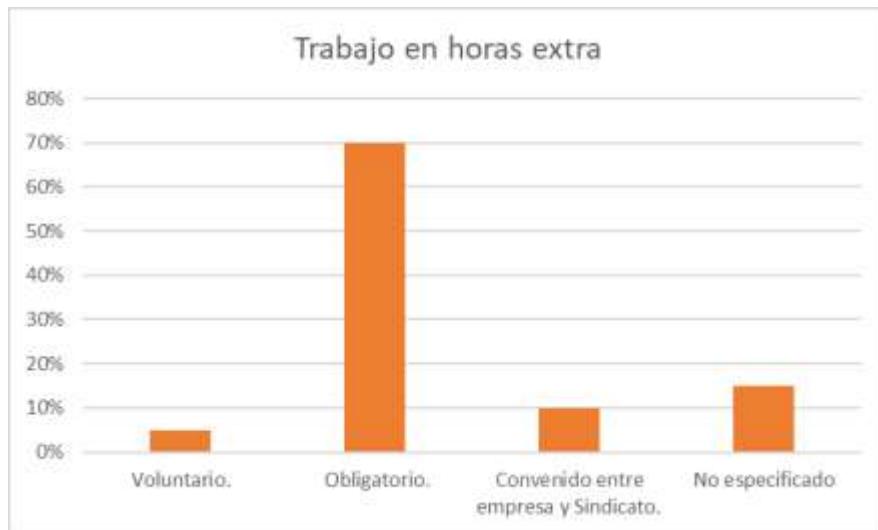
Figura 16
Movilidad entre turnos



En el análisis del Trabajo en horas extras, los CCT revisados permitieron observar que en el mayor de los casos es obligatorio, en el 10% de los casos es convenido entre empresa y

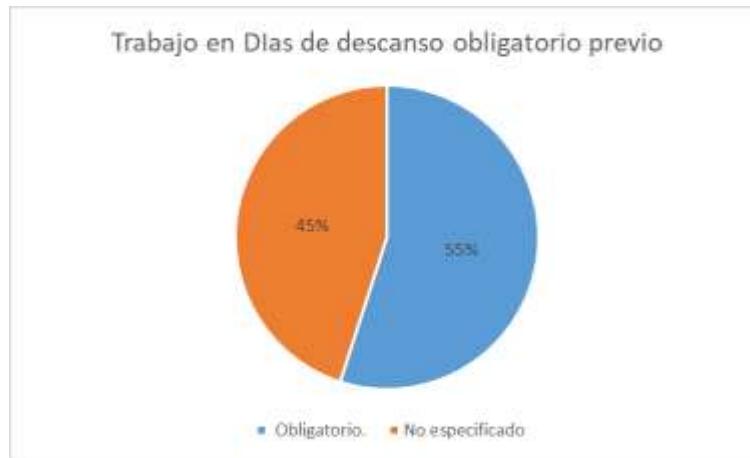
sindicato (que en realidad solo se da mediante aviso, es decir, no se advierte una negociación más profunda) y el 5% se da de manera voluntaria. El restante 15% corresponde a los contratos donde no se especifica cómo se dan las horas extra. Tal como en el caso anterior, la frecuencia y distribución de los datos presentes en los contratos colectivos es idéntica en el periodo previo y posterior a la legitimación, de manera que la representación gráfica queda de la siguiente manera en ambos casos:

Figura 17
Trabajo en horas extras



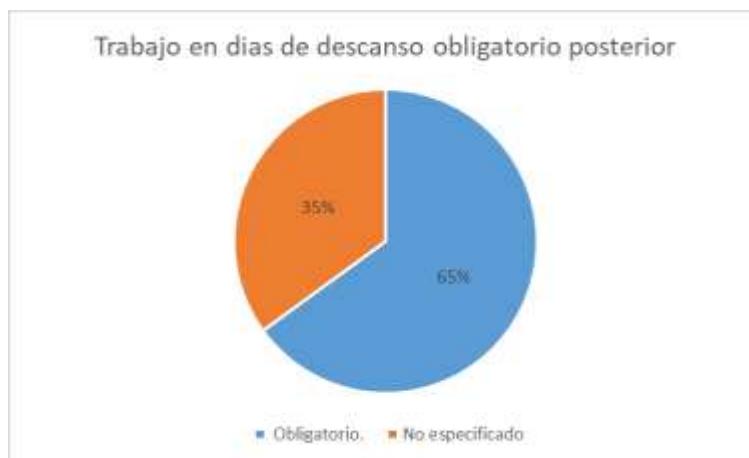
Para el caso de trabajo en días de descanso obligatorio nuevamente está mayormente cargado a la obligatoriedad. Previo a la legitimación de CCT el trabajo en esos días fue obligatorio en el 55% de los contratos revisados, mientras que en el 45% restante no aparecía especificado, las opciones “Voluntario” y “Convenido entre empresa y Sindicato” no obtuvieron representación en este conteo.

Figura 18
Trabajo en días de descanso obligatorio previo a RL



Para el caso de los CCT legitimados revisados, se pudo notar que la tendencia se inclinó aún más para la obligatoriedad, y las opciones “Voluntario” y “Convenido entre empresa y Sindicato” volvieron a quedar con un 0%, de manera que porcentaje de CCT con cláusulas que indicaban trabajo obligatorio en días de descanso ascendió de 55% a 65%.

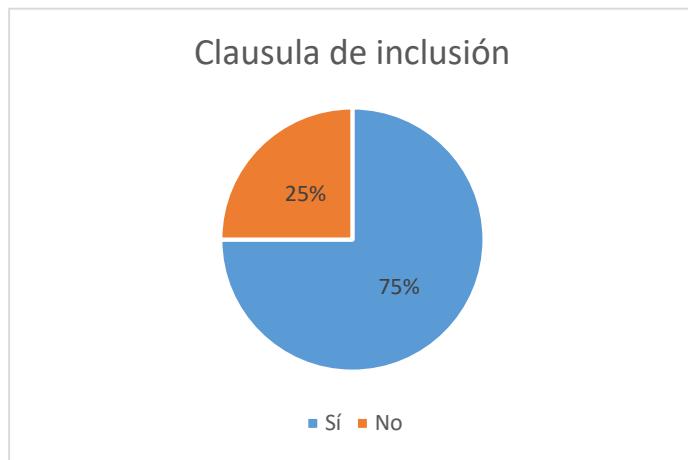
Figura 19
Trabajo en días de descanso obligatorio posterior a RL



Los últimos dos análisis de este apartado los comprenden la revisión de las cláusulas de inclusión y exclusión, presentes aun en los CCT. En el caso de la cláusula de inclusión, los datos

son consistentes previo y posterior a las legitimaciones de contratos colectivos, en donde se encuentra la misma frecuencia e idénticas cláusulas en los contratos revisados de ambas temporalidades. En este entendido se puede ubicar una distribución del 75% de archivos donde aparece este tipo de restricciones para la incorporación de trabajadores a los centros de trabajo, frente a un 25% de CCT donde no se muestra un apartado de esta naturaleza.

Figura 20
Cláusulas de inclusión en CCT



Con respecto a la cláusula de exclusión y tal como se venían mencionando en líneas anteriores, se supondría que la reforma y las legitimaciones acabarían por desaparecer este tipo de restricciones pues atentan contra la libertad sindical. No obstante, se puede observar que previo a la legitimación de CCT existía un 40% de contratos que la incluían, ubicándose en las empresas: DANA DE MEXICO CORPORACION (PLANTA FORJAS); DANA DE MEXICO CORPORACION (PLANTA CARDANES); FAURECIA SISTEMAS AUTOMOTRICES DE MÉXICO, S.A. DE C.V.; FRENOS Y MECANISMOS S DE RL DE CV; KOSTAL MEXICANA, S.A. DE C.V. (PLANTA PIBJ); KOSTAL MEXICANA, S.A. DE C.V. (PLANTA PIQ); NIHON PLAST MEXICANA, S.A. DE C.V. y TOPRE AUTOPARTS MEXICO S.A. DE C.V

Los datos anteriores no distan mucho de los encontrados posterior a las legitimaciones de CCT, en donde se encontró una prevalencia del 35% de contratos colectivos con cláusulas de exclusión, de modo que concretamente se puede decir que solo una empresa la derogó en el contrato legitimado, tal es el caso de KOSTAL MEXICANA, S.A. DE C.V. (PLANTA PIQ)

Con lo anterior se puede discutir que los trabajadores decidieron continuar con sus representantes y con sus contratos colectivos, en los cuales su participación en el proceso productivo es reducida. Es decir, las relaciones contractuales se mantienen y las condiciones laborales, en lo que respecta en la organización de la producción continúan, por lo que en términos del impacto real de la Reforma Laboral de 2019 se identificaron patrones que contradicen el discurso oficial sobre la participación sindical y la protección de los derechos laborales.

Los resultados demuestran que, lejos de transformar las relaciones laborales, la reforma ha perpetuado un modelo de flexibilidad, en donde el concepto de flexibilidad laboral aparece sin restricciones significativas para las empresas, sino que dicha dimensión sigue dominada por el unilateralismo patronal al no incluir en los CCT la obligación de consultar al sindicato sobre cambios tecnológicos, no especificar mecanismos de participación, dejando la decisión en manos de la empresa y no especificar acuerdos bilaterales para implementar cambios organizacionales. Lo que habla de una asimetría de poder en la negociación colectiva.

En el caso de la flexibilidad tecnológica los resultados son aún más contundentes puesto que ningún CCT exige acuerdo con el sindicato para cambios tecnológicos. Respecto a la participación sindical en métodos de trabajo incluso decayó del 15% al 10% tras la reforma, evidenciando un retroceso. Misma situación respecto a la intensidad laboral cuya cláusula de un

solo contrato fue erogada después de la legitimación, demostrando lo paradójico de la reforma, pues mientras se buscaba fortalecer la voz de los trabajadores, en la práctica, las empresas consolidaron su capacidad de decidir sin contrapesos.

La flexibilidad numérica permite ajustar el volumen de mano de obra según las necesidades productivas. Los datos muestran un panorama preocupante pues los indicadores revelan que la reforma no frenó la precarización laboral. Por el contrario, la libertad empresarial para contratar temporalmente o subcontratar se mantuvo vigente en sectores donde la estabilidad laboral debería ser prioritaria.

Por último, con relación a la flexibilidad funcional, los resultados mostraron que la reforma no solo fracasó en ampliar derechos, sino que en algunos casos empeoró las condiciones pues se visibilizó en la revisión de CCT el aumento del trabajo obligatorio en días de descanso (de 55% a 65%). En caso de las dimensiones agregadas como la cláusula de inclusión se observa que, a pesar de ser declaradas ilegales por la OIT, la reforma no las desmanteló, sino que los mecanismos de control sindical tradicionales siguen vigentes en la mayoría de los casos. De esta forma, la Reforma Laboral no ha roto con el paradigma de flexibilidad empresarial, sino que lo ha maquillado.

En este sentido, lo más preocupante es que aquellas que empresas comparten sindicato, tienen un mismo formato de CCT, dando la impresión de ser contratos “de machote”, lo que indica que estos no fueron negociados, ni consultados con los trabajadores previo a su firma ni después de la Reforma Laboral. Como balance general se puede afirmar que las cláusulas que se revisan, en la mayoría de los casos son aquellas que implican el incremento salarial, las primas

vacacionales y los días de aguinaldo, pero el documento en general sigue siendo el mismo que en registros anteriores lo que permite entender que en las consultas de CCT o existió manipulación por parte de los sindicatos o no se informó correctamente a los trabajadores sobre su Contrato Colectivo.

Análisis de CCT y las dificultades de Consolidación de los Sindicatos Independientes en Querétaro

Como se ha insistido a lo largo del texto, la Reforma Laboral de 2019 prometía marcar un parteaguas en las relaciones laborales mexicanas, impulsando la democratización sindical mediante elecciones libres, transparencia en la negociación colectiva y el fortalecimiento de sindicatos independientes. Sin embargo, un análisis detallado de la situación en Querétaro revela una realidad muy distinta: la persistencia de un modelo corporativo que –explícito o implícito– limita cualquier intento genuino de organización obrera, es decir, prevalecen barreras estructurales que impiden el surgimiento y consolidación de sindicatos autónomos.

En este sentido, a través de fuentes secundarias, trabajo de campo y entrevistas con actores clave, este estudio identifica tres hallazgos principales: 1) la ausencia de sindicatos independientes con representatividad real, 2) las dificultades organizativas y represalias patronales, y 3) las limitaciones de los sindicatos únicos. A esto se suma un análisis de los contratos colectivos negociados por el único autonombrado sindicato independiente Queretano, que evidencia las condiciones laborales que persisten incluso en este tipo de organizaciones.

Si se consultan fuentes secundarias, lo más actualizado en cuanto al registro de organizaciones sindicales data de 2009, en donde se muestran las siguientes organizaciones:

Tabla 11
Sindicatos Independientes encontrados en rastreo web

Sindicato	Contratos colectivos	Dirección de empresa
SITEM (SINDICATO INDEPENDIENTE DE TRABAJADORES DE LA EDUCACIÓN DE MÉXICO)	No disponible	Av. Santo Domingo 306, Carretas, 76050 Santiago de Querétaro, Qro.
SINDICATO DE TRABAJADORES EN ENVASES DE BOROSILICATO Y CALIZO	No disponible (registro 2005)	Coahuila no. 5 Colonia Obrera, C.P. 76130 Municipio Querétaro, Qro.
SINDICATO DE OBRERAS Y OBREROS DEL RAMO TEXTIL PAZ Y TRABAJO	(Contrato Ley) (registro 2005)	Pasteur sur no. 44, Colonia Centro, C.P 76000 Municipio Querétaro, Qro.
SITISSSTE (SINDICATO INDEPENDIENTE DE TRABAJADORES DEL ISSSTE)	No disponible	No disponible

Como puede notarse, contrario al discurso oficial, Querétaro no ha experimentado un florecimiento de sindicatos independientes. Inclusive puede observarse que algunas de estas organizaciones ya no tienen representación como en el caso del SINDICATO DE OBRERAS Y OBREROS DEL RAMO TEXTIL PAZ Y TRABAJO, organización ya mencionada, y cuya fuente de empleo desapareció paulatinamente después de que los trabajadores entraran en huelga en 2007. Así mismo, organizaciones como el SITEM, en realidad son independientes solo en nombre pues en acción pertenecen a la múltiplemente mencionada ASTEQ y siguen la misma línea ya descrita previamente.

De este modo, puede indicarse que la independencia sindical en Querétaro es más un etiquetado que una práctica real. Las organizaciones existentes o han sido cooptadas por centrales tradicionales o han desaparecido por falta de capacidad de resistencia.

La segunda situación encontrada se refiere a las complejidades organizativas para la existencia de este tipo de sindicatos, dichas complejidades se agrupan en tres formas: 1. la dificultad de organización por el miedo a las represalias, 2. Las complejidades burocráticas, y 3. quizás la más evidente: Las desventajas propias de la tradición sindical queretana.

En el caso de la primera desventaja, se debe decir que los trabajadores que han intentado organizarse de manera independiente en Querétaro se enfrentan a un sistema de obstaculización que opera en múltiples niveles. Aunque la reforma eliminó formalmente las cláusulas de exclusión de los contratos colectivos, los empleadores han desarrollado mecanismos informales igualmente efectivos para neutralizar cualquier intento de organización autónoma. Las tácticas van desde el acoso laboral disfrazado -como la negación sistemática de permisos o la vigilancia extrema de horarios- hasta el desplazamiento progresivo de los trabajadores más activos. Estas prácticas se complementan con obstáculos administrativos menos visibles, pero igualmente efectivos. Al respecto, el entrevistado del CCLQ compartió una experiencia concreta de un trabajador del sector salud que intentaba organizarse y fue desplazado:

Yo tuve conocimiento fue de un sindicato pero trataban de hacer algunos trabajadores del IMSS por ahí independiente, su sindicato es nacional, todo manejan a nivel central y aquí solamente está el delegado sindical pero este sí tenía muchas trabas para poder generar en sus sindicato, de hecho creo que todavía no se había podido concretar, aun cuando ya tenían algunas personas algunos trabajadores que ya lo estaban siguiendo a quién pretendía hacer sus sindicato pero así es, o sea, yo platiqué con él varias veces y él me decía bueno pues primero ya me desafiliaron, el sindicato y afortunadamente ahorita ya no está la cláusula de exclusión sindical y pues bueno, ahí lo dejaron trabajando, pero pues prácticamente era como que ya no le querían hacer valer ni sus derechos este derivados del contrato colectivo aun cuando sí los tenía pues le decía “Pues ya no tienes derecho a permisos, tú ya no puedes llegar tarde, tú ya no puedes salirte antes”, como que empezaban incluso como a orillarlo, a ver si podrían por ahí correrlo (Comunicación personal, Entrevistado 9 -CCLQ-211122).

En este ámbito también es valiosa la experiencia de la Casa Obrera Queretana que se encuentra en un proceso informativo, de difusión de las ideas organizativas, de apertura de talleres para que logren acercar a trabajadores al espacio. En este sentido, el balance que se ha dado en una primera experiencia informativa, es la siguiente:

Es mucha chamba porque también desde luego hay un clima de miedo porque muchos compañeros piensan que o no piensan saben que a los patrones y a los gobiernos no gusta esto, no les gusta que los trabajadores hablen de reivindicarse, de organizarse y de buscar situaciones más justas y lo impiden de muchas maneras, una de las formas es las amenazas, ¿a qué le tiene miedo a un trabajador? principalmente a perder su trabajo y pues es un argumento que los patrones se utilizan pues para impedir que los compañeros avancen en sus inquietudes de organizarse,, pero igual ya como que se va superando esa situación (Comunicación personal, Entrevistado 5-COQ-130223).

En el caso de la segunda dificultad, organizaciones como Transformación Sindical, una de las pocas independientes con presencia real en la entidad, denuncian tramas sistemáticas en los procesos de registro, con retrasos injustificados y requisitos adicionales que no aparecen en la normativa:

Hay un tema ahí, que pues no es top secret, pero la verdad es que se están deteniendo los registros en los sindicatos, la verdad es que nos están poniendo tramas, por ejemplo, para poder crear estas organizaciones, estos sindicatos y entonces yo también considero que eso va a ser un punto nodal, el que las mismas autoridades estén imposibilitando ese ejercicio de sindicalizarse creando, digamos una organización sindical nueva, pues si continúa de esta manera, pues efectivamente no se van a crear tantos sindicatos y

probablemente esa sea la intención, de que los trabajadores pudieran elegir entre los sindicatos que ya existen entre los que persisten entre los más grandes y que no crean nuevos, pero también están surgiendo muchos sindicatos independientes, sindicatos de empresa y que si no tienen una verdadera actividad sindical una representatividad, pues estos sindicatos también pueden desaparecer (Comunicación personal, Entrevistada 2-TS -261022).

Si bien esta cita es importante, no hay mayor información en Querétaro de negación registros, sin embargo, se retoma el testimonio por la factibilidad de que eso suceda y que la información no trascienda a la opinión pública por el ocultamiento del que se había hablado anteriormente. Aun con ello, el representante de la Casa Obrera coincide al decir que: “efectivamente se sigue obstruyendo esos procesos en favor de los trabajadores, desde el mismo empresario que no quiere que ingrese o que los trabajadores tengan un sindicato independiente, un siguen pensando que el control sobre el sindicato es de más beneficio” (Comunicación personal, Entrevistado 5-COQ-130223).

Con la parte final del comentario se puede enlazar a la tercera dificultad, porque lo cierto es que la existencia de un nuevo sindicato independiente representaría una competencia por la titularidad del CCT que tanto las empresas como los mismos sindicatos no están dispuestos a aceptar, es decir, este entramado se completa con la maquinaria corporativa que mantiene en Querétaro una red de influencia que abarca desde las relaciones laborales hasta los espacios políticos, permitiéndole movilizar toda su estructura institucional para sofocar cualquier intento de competencia real.:

Cuando yo quiero hacer un nuevo sindicato y ya hay un contrato, ya hay un contrato colectivo y un sindicato titular del contrato colectivo, lo primero que tenemos que hacer es si tenemos al menos los requisitos mínimos para constituir el sindicato, es demandar la titularidad, pero el hecho de enfrentarte tú como sindicato independiente a una central obrera ya como por ejemplo la CTM, pues sí es complicado para los sindicatos independientes hacerlo, sobre todo de ahí yo creo que viene esta esta situación, sí se pudiera generar pero el poder de la CTM y de las otras centrales obreras todavía sigue siendo muy grande y va a ser complicado del que de alguna manera [...] Yo creo que la práctica más recurrente cuando pasa algo así es el sindicato va con la empresa y le dicen “mira ya hay 5 o 10 trabajadores que me quieren hacer un sindicato o se quieren ir con un sindicato independiente, pues correrlos”, si la empresa lo tiene muy a modo al sindicato, pues obviamente la empresa dice ¿para qué me meto en problemas? mejor darle salida, por ahí encuentran unas trabas de ese tipo (Comunicación personal, Entrevistado 9 - CCLQ-211122).

Con ello se observa que, en las culturas laborales de Querétaro, los empresarios asumen que un movimiento y sindicato independiente les traerá mayores dificultades para desempeñar de manera unilateral su toma de decisiones, lo que se concatena con la estrategia de paz laboral en la que se ha insistido a lo largo del texto.

Ahora bien, hay una tercera situación encontrada en el trabajo de campo y es que, si bien no existen organizaciones sindicales independientes igual de icónicas en su acción y ganancias que el SINTTIA (salvo lo ya mencionado de Transformación Sindical), lo siguiente más cercano

es el caso de los Sindicatos Únicos, cuyo rango de negociación y acción es mayor a otras organizaciones, por su autodeterminación, a pesar de estar ligados a Confederaciones:

El hecho de ser sindicato único nos brinda muchas posibilidades, el hecho de regirte tú bajo tus propios estatutos, de definir los horarios que tienes para con la gente, yo tengo entendido sin temor a equivocarme en ese punto, pero, por ejemplo, cuando tú eres un adscrito a la CTM, tienes tú la función de ser un delegado. Entonces, el delegado brinda o tiene que darle resultados a CTM directamente. En nuestro caso los resultados se tienen que dar aquí [...] Entonces creo que el trabajo se hace de manera más interna y eso creo que es más funcional. O sea, el hecho que no estés, que no desvíes tiempo ni recursos para alguien más, sino que todo se quede dentro para la gente. O sea, todo recurso que llega aquí es para la gente. Cuando eres delegado tú como delegado no tienes ese ese poder de, valga la redundancia, de poder hacer algo para la gente con sus cuotas porque las cuotas tienen que llegar a la federación (Comunicación personal, Entrevistada 2-TS - 261022).

Si bien los Sindicatos Únicos podrían representar un paso hacia una mayor democratización, su desarrollo en Querétaro ha sido marginal pues solo hay 5 casos en la industria automotriz (**SINDICATO ÚNICO DE TRABAJADORES DE DANA DE MÉXICO CORPORACIÓN PLANTA FORJAS, QUERÉTARO, C.T.M.; SINDICATO ÚNICO DE TRABAJADORES DE DANA DE MÉXICO CORPORACIÓN, PLANTA ENGRANES CONICOS DEL ESTADO DE QUERÉTARO, C.T.M; SINDICATO UNICO DE TRABAJADORES DANA DE MEXICO CORPORACION CARDANES CTM; SINDICATO ÚNICO DE TRABAJADORES ET MÉXICO HOLDINGS II, C.T.M. Y SINDICATO ÚNICO**

DE TRABAJADORES DE KOSTAL MEXICANA, C.T.M). El caso de su escasa existencia se entiende desde la misma línea, el hecho del control y el señalamiento a estas agrupaciones cuando no siguen la línea corporativa:

Ha habido comités, y te hablo más de sindicatos únicos, que son estos sindicatos que te digo que pueden llegar incluso a ser independientes, que tienen plena autonomía, que llega el comité ejecutivo, muchas veces la percepción que se tiene es que tú al momento de formar parte de un comité, de una mesa directiva de un sindicato, te vas a hinchar de dinero, te van a pagar un salario doble, vas a tener acceso a las cuotas sindicales como no tienes idea, te van a dar un permiso permanente para no tener que volverte a meter a la línea, vaya, la percepción en algunos casos es completamente errónea a lo que sucede en la realidad (Comunicación personal, Entrevistado 4-CTM-300123).

En este caso, a pesar de tener mayor grado de negociación y acción para con sus agremiados, los sindicatos únicos, no alcanzan a tener los procesos de confrontación con la autoridad porque siguen atados a confederaciones o federaciones con la línea de la paz laboral, lo que no deja de impactar en su discurso y sus acciones, no obstante, consiguen cierto respaldo en temas donde se sienten vulnerables: “cuando vienen gente más grande que tú, sindicatos más grandes que tú, más pesados que tú pues necesitas poner a alguien del mismo tamaño para que dé la cara por ti” (Comunicación personal, Entrevistado 4-CTM-300123).

Ahora bien, para poder dimensionar las dificultades de consolidar un sindicato independiente, se hizo un análisis de los CCT que ha logrado negociar Transformación Sindical retomando aquellos legitimados posterior al 1 de mayo de 2023. En este aspecto se observaron

27 CCT, dichos contratos se encuentran repartidos en diversas empresas y ramas productivas de la entidad, entre las que se encuentran las siguientes:

Tabla 12
Titularidades de T.S. por empresa y ramas productivas

Rama productiva	Empresas
Agropecuaria	1. AGRICULTORES EL FUERTE, S.P.R DE R.L 2. IRRITEC GREENFIELDS, S.A. DE C.V. 3. IRRITEC MEXICO SISTEMAS DE RIEGO, S.A. DE C.V. 4. RISING FARMS, S.A.P.I. DE C.V.
Automotriz	1. BAOMARC AUTOMOTIVE SOLUTIONS MEXICO S. DE R.L. DE C.V. 2. GOTEC AUTOMOTIVE MEXICO S DE RL DE CV 3. HIRSCHVOGEL COMPONENTS MEXICO, S.A. DE C.V. 4. MTA AUTOMOTIVE SOLUTIONS MÉXICO, S.A. DE C.V. 5. UNIQUE FABRICATING DE MEXICO, S.A. DE C.V.
Empaque y embalaje	1. K&P EMPAQUES, S.A. DE C.V. 2. LINFER IMPRESORES S.A. DE C.V. 3. MADEPACK, S.A. DE C.V.
Logística y transporte	1. LOGÍSTICA CINCO, S. DE R.L. DE C.V. 2. MEXICO RAILWAY TRANSPORTATION EQUIPMENT, S. DE R.L. DE C.V
Mobiliario	1. CAYVER, S.A. DE C.V. 2. COCINAS Y EQUIPOS INOXIDABLES DE QUERETARO, S.A. DE C.V. 3. CONVAMEX, S.A. DE C.V.
Plásticos y polímeros	1. B PACK, S.A. DE C.V. 2. ENPLA, S.A. DE C.V. 3. RECURBIMIENTOS Y RESINAS DE QUERETARO, S.A. DE C.V. 4. TROQUELADORA BATESVILLE DE MEXICO, S. DE R.L. DE C.V.
Textil	1. B&B APPAREL SA DE CV 2. F&H FIBRA S. DE R.L. DE C.V. 3. ULTRAFIBRAS DE MÉXICO SAPI DE CV
Otros	1. OPERADORA DE HOTELES TRES REGALOS, S.A. DE C.V. 2. MARCOZER, S.A. DE C.V. 3. STAR CASTING MEXICANA S.A. DE C.V.

De los contratos anteriores se revisaron las cláusulas de 25 empresas, quedando fuera del análisis TROQUELADORA BATESVILLE DE MEXICO, S. DE R.L. DE C.V. y UNIQUE

FABRICATING DE MEXICO, S.A. DE C.V. al tener CCT que no han sido modificados y que datan de un tiempo mayor a 8 años. Con la muestra de 25 contratos restantes se observaron las prestaciones que ha logrado negociar el sindicato. En este sentido, algunos datos encontrados son los siguientes:

Los salarios más bajos que Transformación Sindical presenta se encuentran en las categorías iniciales de las empresas B&B APPAREL SA DE CV (\$123.22 por día), MARCOZER, S.A. DE C.V. (\$125.5 por día) y LINFER IMPRESORES S.A. DE C.V. (\$141.7 por día). Al contrario, los salarios más altos de las categorías iniciales se encuentran en las empresas LOGÍSTICA CINCO, S. DE R.L. DE C.V. (\$260 por día), IRRITEC MEXICO SISTEMAS DE RIEGO, S.A. DE C.V. (\$265.2 por día) y MEXICO RAILWAY TRANSPORTATION EQUIPMENT, S. DE R.L. DE C.V. (\$266.66 por día).

Respecto a las categorías más altas o con mayor capacitación, los salarios se distribuyen de la siguiente manera: las tres empresas con peor salario son, B&B APPAREL SA DE CV (\$127.64 por día), MARCOZER, S.A. DE C.V. (\$ 155.51 por día) y OPERADORA DE HOTELES TRES REGALOS, S.A. DE C.V. (\$181 por día). En el caso de los salarios más altos estos pueden encontrarse en las empresas HIRSCHVOGEL COMPONENTS MEXICO, S.A. DE C.V. (\$510.43 por día para la categoría de “líder de equipo”), COCINAS Y EQUIPOS INOXIDABLES DE QUERETARO, S.A. DE C.V. (\$519.54 por día para la categoría de soldador) y CAYVER, S.A. DE C.V (\$886.07 por día para la categoría de gerente de producción

Tabla 13
Comparación de CCT en empresas donde T.S. tiene titularidad

Empresas con menor salario para	Salario o por día	Empresas con mayor salario para categorías iniciales	Salario o por día	Empresas con menor salario para	Salario o por día	Empresas con mayor salario para más altas	Salario o por día
---------------------------------	-------------------	--	-------------------	---------------------------------	-------------------	---	-------------------

categorías iniciales				categorías más altas			
B&B APPAREL SA DE CV	\$123.2 2	LOGÍSTICA CINCO, S. DE R.L. DE C.V.	\$260	B&B APPAREL SA DE CV	\$127.6 4	HIRSCHVOGE L COMPONENT S MEXICO, S.A. DE C.V.	\$510.4 3
MARCOZER , S.A. DE C.V.	\$125.5 5	IRRITEC MEXICO SISTEMAS DE RIEGO, S.A. DE C.V.	\$265.2	MARCOZER , S.A. DE C.V.	\$155.5 1	COCINAS Y EQUIPOS INOXIDABLE S DE QUERETARO, S.A. DE C.V.	\$519.5 4
LINFER IMPRESOR ES S.A. DE C.V.	\$141.7	MEXICO RAILWAY TRANSPORTATION EQUIPMENT, S. DE R.L. DE C.V.	\$266.6 6	OPERADOR A DE HOTELES TRES REGALOS, S.A. DE C.V.	\$181	CAYVER, S.A. DE C.V.	\$886.0 7

Con el anterior análisis se obtiene un panorama general de la cuestión salarial, en otros ámbitos como las primas de vacaciones, los resultados mostraron que:

- El 88% de los CCT muestran una prima vacacional del 25%, destacan los casos de las empresas IRRITEC GREENFIELDS, S.A. DE C.V. en donde a los trabajadores con mayor antigüedad se les ofrece el hasta el 32%, la empresa LINFER IMPRESORES S.A. DE C.V. que otorga el 35% de prima vacacional y la empresa ULTRAFIBRAS DE MÉXICO SAPI DE CV que otorga el 40%
- En el caso de la prima dominical el 94% de las empresas otorgan un 25% del salario, en este rubro el caso que destaca es el de LINFER IMPRESORES S.A. DE C.V. que no presenta en su CCT una cláusula al respecto, pero se obvia que es del 25% también
- Únicamente el 24% de las empresas cuentan con bonos de puntualidad y asistencia, el 76% restante no los especifican.
- Respecto a los bonos de productividad la proporción es similar, solo el 20% de las empresas ofrecen un bono de productividad mientras que el 80% no lo especifican en su

CCT. En este sentido vale la pena señalar que las empresas que ofrecen ambas prestaciones son: B&B APPAREL SA DE CV y ENPLA, S.A DE C.V.

- Respecto a los días de descanso obligatorio, el 98% de las empresas tienen aquellos marcados por el Art. 74 de la LFT (El 1o. de enero; El 5 de febrero; El 21 de marzo; El 1o de mayo; El 16 de septiembre; El 20 de noviembre; El 25 de diciembre; El 1o de diciembre de cada seis años, cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal y El que determinen las leyes federales y locales electorales, en el caso de elecciones ordinarias, para efectuar la jornada electoral). Únicamente las empresas B&B APPAREL SA DE CV y LINFER IMPRESORES S.A. DE C.V. tienen días adicionales (jueves/viernes de semana santa y 2 de noviembre/12 de diciembre, respectivamente).
- Por último, en el caso de los días de aguinaldo negociados, el 84% de los CCT muestran un máximo de 15 días de aguinaldo. Las empresas que destacan en este rubro son B&B APPAREL SA DE CV que ofrece hasta 20 días de aguinaldo (según antigüedad), HIRSCHVOGEL COMPONENTS MEXICO, S.A. DE C.V. que ofrece hasta 17 días (según antigüedad), LINFER IMPRESORES S.A. DE C.V. que ofrece 21 días a todos sus sindicalizados e IRRITEC GREENFIELDS, S.A. DE C.V. que ofrece 30 días de aguinaldo.

El análisis de 25 contratos colectivos negociados por Transformación Sindical ofrece un panorama matizado sobre las posibilidades reales del sindicalismo independiente en Querétaro. Se puede concluir que la mayor parte de las prestaciones que presenta Transformación Sindical en sus CCT son similares a las que están presentes en la LFT, lo cual hace inferir que hay poca negociación para con las empresas. Paradójicamente, esta organización ha logrado legitimar el 100% de sus contratos y sigue expandiéndose. La explicación parece estar en su estrategia

pragmática de enfocarse en sectores con sindicalización precaria, donde cualquier mejora, por pequeña que sea, representa un avance.

Conclusiones

A modo de conclusión general del capítulo se puede señalar que el análisis de los contratos colectivos deja una idea que, lejos de ser optimista, obliga a ser realistas. Los datos que se desprenden de la comparación entre los CCT previos y los legitimados son contundentes: el proceso de legitimación dejó contratos muy parecidos a los que estaban previo a reforma y aunque no se puede argumentar tácitamente que el sindicalismo no ha logrado sacudir las estructuras de poder que rigen en el sector automotriz de Querétaro, la realidad es que en la mayoría de los casos, la toma de decisiones sobre cambios tecnológicos, nuevos métodos de trabajo y organización de la producción sigue siendo un asunto unilateral de las empresas.

A lo largo del capítulo se vio además que, en algunas dimensiones, como la participación en los cambios de la intensidad laboral, los porcentajes incluso retrocedieron. Esto demuestra que la reforma, en lugar de empoderar a los trabajadores, ha servido para que las empresas consoliden su flexibilidad laboral. Así mismo algo que llamó la atención es que en los CCT legitimados, las cláusulas de inclusión y exclusión, que atentan contra la libertad sindical, siguen apareciendo, lo que indica que las prácticas de control de siempre siguen vigentes, aun con una ley que las prohíbe. Esta persistencia explica directamente las dificultades que enfrentan organizaciones emergentes como Transformación Sindical para consolidarse, pues la asimetría de poder que reflejan los contratos hace que su lucha sea doblemente cuesta arriba.

En este mismo sentido, los resultados presentan un panorama profundamente desalentador para las perspectivas del sindicalismo independiente en Querétaro: las organizaciones verdaderamente autónomas siguen siendo la excepción y no la regla, mientras que muchas que se

autodenominan independientes no son más que versiones repintadas del viejo modelo corporativo. Por otro lado, los trabajadores que intentan organizarse se enfrentan a un sistema de prácticas antisindicales que combina represalias patronales sutiles pero efectivas, obstáculos burocráticos diseñados para desgastar y el poder aplastante de estructuras sindicales tradicionales que mantienen alianzas estratégicas con empleadores y autoridades.

De este modo, incluso los casos considerados exitosos, logran apenas mejoras incrementales que no cuestionan los fundamentos del actual modelo de relaciones laborales. En este ámbito, la Reforma Laboral, por sí sola, ha demostrado ser insuficiente para democratizar las relaciones laborales en Querétaro, su implementación ha chocado contra una realidad de poder corporativo enquistado y prácticas patronales que han sabido adaptarse a los nuevos requisitos formales sin ceder espacios reales de participación.

Conclusión

El recorrido de esta tesis, desde el encuadre teórico del configuracionismo hasta el análisis empírico de las relaciones laborales en el sector automotriz queretano, ha permitido llegar a una serie de conclusiones que desafían las narrativas dominantes, enunciadas y difundidas desde las instituciones laborales del país³⁴, que sobreestiman el impacto de la Reforma Laboral de 2019 y el T-MEC en el sindicalismo mexicano. Lejos de presenciar un cambio abrupto y disruptivo, los resultados a lo largo de esta investigación sugieren que el sindicalismo y los líderes sindicales del contexto donde se situó la investigación ha manifestado una lógica adaptativa, perfeccionando sus mecanismos de control para operar con éxito en un nuevo entorno jurídico distinto al presentado en los años del corporativismo.

Como se ha señalado, la premisa inicial de la investigación partía de cuestionar ¿en qué medida la Reforma Laboral de 2019, impulsada por las exigencias de democratización del T-MEC, ha logrado transformar la cultura sindical arraigada en el corporativismo? La respuesta de la tesis a tal interrogante es que las relaciones laborales en Querétaro están ante un fenómeno de continuidad. Al respecto, lo observado en la entidad es una notable capacidad sindical para cambiar en sus formas, pero preservando sus fundamentos de mantenimiento de la llamada paz laboral.

En este contexto, el análisis demuestra que el control ya no se ejerce a través del llamado charrismo o la imposición violenta de años previos, sino mediante una estrategia mucho más sofisticada que se ha conceptualizado como corporativismo sutil. Esta categoría, que constituye un

³⁴ Entiéndase en este contexto la enunciación de actores políticos como el titular de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Marath Bolaños López, quien en el periodo del presidente López Obrador (2018-2024), realizó afirmaciones, por ejemplo que: "Uno de los pilares de la primavera laboral que vive México ha sido la reforma laboral de 2019, la cual ha transformado la dinámica de las y los trabajadores [...] destacó que, a partir de la entrada en vigor la reforma laboral, se han impulsado como nunca el diálogo social, la democracia sindical y la negociación colectiva" (STPS, 2024, párr.1-2).

aporte de esta tesis al estudio del sindicalismo, explica un sistema de control que no recurre a la coerción o la coacción, sino que se basa en la cooptación a través de la prestación de servicios y el establecimiento de lealtades. El sindicato deja de ser un agente de confrontación y se transforma en un gestor de beneficios y mediador de conflictos, posición que han privilegiado las empresas y el Estado para asegurar la inversión extranjera.

Esta estrategia está intrínsecamente ligada al concepto de sindicalismo de servicios, concepto que cobra dimensión en este estudio. La provisión de servicios asistenciales, como se vio en la tesis, se convierte en la moneda de cambio para la lealtad. El sindicato se consolida como un proveedor de bienestar para el trabajador y su familia, inhibiendo cualquier intento de disidencia. Al hacerlo, desplaza la agenda de la defensa de los derechos laborales y la democratización interna, consolidando una posición hegemónica, los trabajadores, en este contexto, no ven la necesidad de movilizarse o cuestionar a sus líderes, ya que sus necesidades inmediatas están cubiertas o bien, contenidas por acuerdos entre organizaciones.

Lo anterior repercute en los contratos legitimados en la muestra del sector automotriz que se analizó, en donde se pudo ver que los trabajadores decidieron continuar con sus representantes y con sus contratos colectivos, en los cuales su participación en el proceso productivo es reducida. Identificando así patrones que contradicen el discurso oficial sobre la participación sindical y la protección de los derechos laborales, incluso en sindicatos que se asumen como independientes. El caso particular de una organización fue analizado en amplitud para mostrar que, a pesar de su expansión en el escenario sindical queretano, las cláusulas que han negociado no distan mucho de las de otras organizaciones.

En tal contexto, la principal contribución de esta tesis al campo de los estudios laborales y el sindicalismo reside en su capacidad para dialogar, desde una posición crítica y empírica, con los paradigmas existentes. En un nivel general, el trabajo coincide con la vasta literatura que ha diagnosticado la naturaleza corporativa y clientelar del sindicalismo queretano que ha documentado con precisión cómo se construyó históricamente como un pilar del régimen de partido de Estado, perdiendo su autonomía en aras de la estabilidad política y la paz social (Soto, 2004; Valadés, 2013; Carrillo, et.al, 2014; Salinas, 2016). Esta investigación no niega esta herencia, sino que la actualiza, demostrando cómo esas mismas lógicas persisten en el siglo XXI.

No obstante, la tesis se distancia de las perspectivas que, con un enfoque teleológico, predecían la desaparición o el colapso de este modelo corporativo ante los nuevos desafíos de la globalización y la liberalización económica (Zapata 2013, Escobar, 2021) . En contraposición, se propone que el sindicalismo mexicano es un actor capaz de transformarse para sobrevivir. La categoría de corporativismo sutil es la respuesta a este fenómeno, ya que la vieja teoría no logra capturar la complejidad de un sistema de control que ya no opera bajo la tutela de un partido hegemónico, sino que se ha vuelto más horizontal, más descentralizado y, paradójicamente, más difícil de detectar.

El trabajo también establece un diálogo con los estudios que, con un optimismo quizás desmedido, celebran la Reforma Laboral como un punto de inflexión definitivo. Si bien se reconoce que la legislación es progresista y abre un horizonte de posibilidades, los hallazgos en Querétaro sugieren una cautela necesaria y distan de lo que ha sucedido en otras regiones con la irrupción de sindicatos independientes y democráticos. De tal forma, la democratización no es un evento que ocurre por decreto, sino un proceso social complejo que exige la movilización de los actores y una transformación cultural que no se logra de la noche a la mañana. La ley es una

condición necesaria, pero no suficiente. La resistencia al cambio, encarnada en el sindicalismo que se ha adaptado, demuestra que la democratización es un proyecto en curso, no una realidad consolidada.

El principal aporte al estado del conocimiento reside en la especificidad del análisis, más allá de la tendencia homogenizante que presentan algunos estudios, en dónde, se considera que el sindicalismo funciona de la misma manera en todos los sectores productivos y todas las regiones del país, haciendo que incluso la información y las investigaciones se centralicen a lo que ha ocurrido en organizaciones de la Ciudad de México y su Zona Metropolitana (Roxborough, 1983), así mismo en Ciudades como Puebla con una historia de lucha particular, por ejemplo la del SITIAVW (Espinal, 2017), o en los últimos tiempos con la prevalencia de estudios sobre el SINTTIA en Silao (Zuppa, 2023) . En específico el sector automotriz queretano, es un microcosmos de las tensiones que definen el sindicalismo contemporáneo. Al enfocar la lente en este caso, se ha podido comprender la complejidad de los mecanismos de control que operan a nivel local, que son invisibles en un análisis más general. La integración de la historia regional, el análisis de los CCT y la interpretación de los hallazgos ofrece una visión que enriquece la comprensión del fenómeno. De este modo este escrito no solo se suma a la literatura existente, sino que la complejiza.

En este mismo contexto, otra contribución relevante es el documentar un momento histórico coyuntural: el proceso de legitimación de contratos colectivos de trabajo en México, derivado de la Reforma Laboral de 2019 y de los compromisos asumidos en el T-MEC. Se trata de un fenómeno reciente y poco explorado, del cual aún no existe un amplio cuerpo de investigaciones que registre cómo los actores sindicales —más allá de líderes o instituciones— experimentan, interpretan y resignifican este cambio. Al ubicarse en este vacío, el estudio aporta

material empírico original que podrá servir de referencia para trabajos futuros. Asimismo, desplaza el foco de lo normativo a lo vivido, introduciendo una mirada psicosocial que recupera percepciones, emociones y valoraciones morales y estéticas, permitiendo comprender el sindicalismo como experiencia y no solo como estructura jurídica, económica o desde la ciencia política, campos que dominan la conversación respecto a la Reforma Laboral. De igual forma, integra la dimensión subjetiva al análisis sindical mediante el uso de códigos cognitivos, afectivos, morales y estéticos, generando un modelo de interpretación transferible a otros contextos laborales y articulando campos de conocimiento.

Por último, una de las grandes preocupaciones de quien escribe estas líneas y al mismo tiempo uno de los aportes más puntuales en el rubro del sindicalismo de servicios es poder establecer un criterio de des-esencialización. Tal como se mencionó en el cuerpo de la tesis, la tensión entre sindicalismo independiente-democrático y corporativismo clásico establece una suerte de deshumanización de los sujetos que forman parte de las organizaciones. En distintos espacios y foros se pudo registrar sistemáticamente que ambas posturas generaban criterios moralizantes: por un lado, los primeros tienden a idealizar al trabajador ‘consciente’ y al sindicato ‘auténtico’ como únicas formas legítimas de organización rozando en una concepción romantizada y viendo a su contraparte como sujetos corruptos per se. Por otro, el corporativismo clásico reduce al trabajador a un engranaje dentro de un aparato político-sindical, desprovisto de agencia propia y piensa a la corriente independiente como oportunistas.

Esta polarización, más que favorecer una comprensión integral de las experiencias sindicales, invisibiliza la diversidad de trayectorias, motivaciones y significados que los actores otorgan a su participación. La propuesta de des-esencialización permite, en cambio, analizar las prácticas sindicales sin imponer categoría previa, reconociendo a los sujetos como actores

complejos, situados y contradictorios y que además se encuentran en un proceso de trabajo, con formas de control y resistencia que están establecidas desde la propia organización. Así, este criterio de des-esencialización del sindicalismo de servicios, apoyado en la lectura fina de los códigos subjetivos y las estrategias sindicales, abre un camino para comprender el sindicalismo queretano no como un campo homogéneo, sino como un espacio plural y conflictivo, atravesado por narrativas, afectos y valoraciones que no pueden reducirse a dicotomías rígidas.

Como toda investigación, este trabajo presenta una serie de limitaciones que, lejos de ser una debilidad, abren la puerta a futuras líneas de investigación. Si bien el sector automotriz en Querétaro es un referente, los hallazgos no pueden ser generalizados de forma acrítica a todo el territorio nacional o a otros sectores productivos. La naturaleza de las relaciones laborales varía significativamente entre industrias y regiones.

Otro de los principales obstáculos del proyecto en sí es lo coyuntural del mismo, si bien es cierto hay procesos que se vienen arrastrando desde 2019, en la mayoría de los casos los procesos siguen dándose o han finalizado de manera muy reciente por lo que el tiempo de sistematización ha sido complejo. En este sentido, la tesis presenta un primer diagnóstico de la situación actual, pero los resultados podrían evolucionar con el tiempo a medida que los trabajadores se familiaricen con sus nuevos derechos y las organizaciones sindicales disidentes ganen tracción. Una investigación longitudinal, que siga la evolución del sindicalismo en Querétaro durante los próximos años, sería un complemento invaluable a este trabajo.

Asimismo, sería sumamente valioso realizar un estudio comparativo. Se podría analizar el sector automotriz en Querétaro en contraste con el de otras entidades federativas con presencia de sindicatos independientes surgidos en la reforma (como Guanajuato o Aguascalientes) o con otros

sectores productivos (como el aeronáutico en auge dentro de la entidad, o la industria eléctrica. Esto permitiría identificar si el patrón de ‘corporativismo sutil’ y ‘sindicalismo de servicios’ es una peculiaridad del caso automotriz, del caso queretano o si, por el contrario, es una tendencia que se extiende por el país.

Finalmente, una línea de investigación prometedora sería profundizar en el papel de los actores internacionales, como los sindicatos estadounidenses y canadienses, en la promoción de la democracia sindical en México. Si bien el T-MEC es el marco de referencia, la interacción directa entre los sindicatos de los tres países podría ser un factor de cambio que merece una atención más detallada.

A modo de cierre se debe señalar que esta tesis doctoral no pretende hegemonizar un debate, sino enriquecerlo y ofrecer una nueva perspectiva. El sindicalismo mexicano, lejos de ser un objeto de estudio estático u olvidado como se ha pretendido después de la llegada del neoliberalismo, es un campo de tensiones y transformaciones en constante evolución. La Reforma Laboral de 2019, más que un punto de llegada es un punto de partida. Los hallazgos demuestran que, en el México de hoy, la lucha por la democracia sindical es una batalla que se debería de librар en el día a día, en la cotidianidad de las fábricas, más que en los legislativo. El sindicato de hoy ha perfeccionado su capacidad de sobrevivir y adaptarse, y la verdadera democratización solo se alcanzará cuando los trabajadores se apropien de su propio proceso de organización.

Ahora bien, todo lo anterior está en ciernes, e incluso puede quedar negado o invalidado, pues al mismo tiempo se debe reconocer que el panorama actual, al momento donde se cierra este escrito, es incierto por decir lo menos. Ya que la llegada de Trump a la presidencia (en su segundo periodo) en el primer semestre de 2025, implicó un retroceso en el T-MEC, incluso la invalidación

del tratado comercial con constante aplicación de aranceles. Así mismo, se reconoce y ha documentado la cancelación de programas y presupuestos que alcanzaban al sindicalismo, mexicano directa o indirectamente, lo que representó un detrimento en formas en que se vigila la libertad sindical. En este contexto, todo parecería indicar que en la regulación laboral mexicana todo cambió para quedar igual. Solo el tiempo y futuros estudios darán o no la razón.

Bibliografía

- Acuerdo por la Paz Laboral y el Progreso de Querétaro (21 de mayo de 2019). La sombra de Arteaga Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Querétaro, CLII (43), (pp. 13122-13167).
- Alzaga, O. (2014). Cananea en el corazón de México: La huelga de 1906. Trabajo y Democracia Hoy (128: especial Las 100 luchas obreras del siglo XX).
- Avalle, G. (2017). Democratización sindical, un debate pendiente. Análisis del proceso neoliberal latinoamericano. Mundos Plurales, 71-82
- Avalle. (2020). Sindicatos y Movimientos sociales. Una confluencia teórico metodológica desde Latinoamérica. Sociología del Trabajo, 71-83.
- Banda Ortiz, H., Gómez Hernández, D., & Carrión Ruiz, L. A. (2016). La industria automotriz en el estado de Querétaro: ¿cambio estructural?. Pensamiento & Gestión, (41), 36-59.
- Bensusán y Ruiz (1999) Democracia sindical y capacidad estratégica: entre las reformas económicas y la transición política. *Desacatos* [online]. n.1 [citado 2021-04-20], pp.1-20. Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-050X1999000100008&lng=es&nrm=iso>. ISSN 2448-5144.
- Bensusán, G., y Middlebrook, K. (2013). Sindicatos y política en México: cambios, continuidades y contradicciones. México, D.F.: FLACSO.
- Bensusán, y Middlebrook. (2012). El Sindicalismo y la democratización en México. Foro Internacional, 796-835.
- Bensusán. (2007). Análisis institucional. En B. e. al., La contratación colectiva de protección en México. Informe a la Organización Regional Interamericana de Trabajadores (ORIT) (págs. 11-48). México, D.F.: UNAM.
- Bouzas. (2009). Contratación Colectiva de protección. Revista Latinoamericana de Derecho Social, 29-52.

Braverman, H. (1974). La división del trabajo. En Trabajo y capital monopolista, trad. de Gerardo Dávila. Editorial Nuestro Tiempo, México.

Brito. (11 de noviembre de 2021). Democracia es simulada en gran número de sindicatos de México: Centro de Conciliación. Milenio. Recuperado el 16 de noviembre de 2021, de <https://www.milenio.com/politica/democracia-es-simulada-en-sindicatos-en-mexico-cfcrl>

Burawoy M. (1979), Manufacturing Consent: Changes in the Labour Procees under Monopoly Capitalism. Londres: Mac Millan.

Caicedo Ortiz, J. (2014) “Reconstruir para el futuro. La crisis de la forma-Estado en América Latina”, en Latinoamérica. Revista de Estudios Latinoamericanos. Vol 59. pp. 165-191.

Carrillo Pacheco, M. A., Martínez Juárez, J. J., & Lara Ovando, J. A. (2007). El papel de los sindicatos en la flexibilización de los contratos colectivos. La experiencia queretana. En A. Covarrubias Valdenebro, & V. Solís Granados, Un siglo de sindicalismo en México (págs. 135-159). Sonora: Mora-Cantúa Editores, S.A. de C.V.

Carrillo Pacheco, M. A., Salinas García, R. J., Real Cabello, G., González Juárez, M., Belmont Cortés, E., & Solorio Santiago, E. (2014). La situación de la Contratación Colectiva en el Sector Manufacturero de Querétaro en el contexto de la Reforma Laboral. Querétaro, México: Fundación Universitaria de Derecho, Administración y Política S.C.

Carrillo, J., Bensusán, G., & Micheli, J. (2017). El debate sobre innovación y el progreso socio-laboral. En J. Carrillo, G. Bensusán, & J. Micheli, ¿Es posible innovar y mejorar laboralmente? Estudio de trayectorias de empresas multinacionales en México (págs. 35-86). México: Universidad Autónoma Metropolitana.

Carrillo, M. (2017). El empleo en Querétaro 2009-2016. En M. Carrillo, Expresiones del Trabajo en Querétaro (págs. 1-12). Querétaro: CONCYTEQ-UMEST.

Carrillo, M. A. (2016). Sindicatos en Querétaro: su participación en la flexibilización de los contratos colectivos. Ciencia @UAQ, 1-10.

Carrillo. (2021). Diagnóstico sobre el estado actual de las relaciones laborales y la contratación colectiva en Querétaro. Querétaro, México: Proyecto de Investigación GIRL.

Castoriadis, C. (1979). La experiencia del movimiento obrero Vol. Como luchar. Barcelona: Tusquets.

Castoriadis, C. (1981). Lo imaginario: la creación en el dominio historicosocial.

Castoriadis, C. (1983). La institución imaginaria de la sociedad (Vol. 1). Barcelona: Tusquets.

Castoriadis, C. (1997). El Imaginario Social Instituyente. Recuperado, de Zona Erógena:

<http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/267/Castoriadis%20Cornelius%20-%20El%20Imaginario%20Social%20Instituyente.pdf>

Castoriadis, C. (2002). El campo de lo histórico social. En Ciudadanos sin Brújula Filosofía y cultura contemporánea (1965 - 1986) (2da edición ed.). ediciones Coyoacán.

Castoriadis, C. (2006). El proyecto de autonomía no es una utopía. En Una sociedad a la deriva:

Entrevistas y debates, 1974 - 1997 (págs. 19 - 30). Buenos Aires : Katz editores

CEPAL (1965) El proceso de industrialización en América Latina. Nueva York, ONU. (Capítulo III. La política de industrialización). pp. 157-228. Colección: Investigación Cualitativa.

Contreras. (10 de octubre de 2017). Denuncia CTM Querétaro acoso de sindicatos 'buitres'. El Financiero. Obtenido de <https://www.elfinanciero.com.mx/bajio/denuncia-ctm-queretaro-acoso-de-sindicatos-buitres/>

Cota, I. (7 de julio de 2020). Nuevas normas laborales y la amenaza arancelaria, los riesgos que enfrenta México con el T-MEC. Obtenido de El País: <https://elpais.com/mexico/2020-07-08/nuevas-normas-laborales-y-la-amenaza-arancelaria-los-riesgos-que-enfrenta-mexico-con-el-t-mec.html>

Covarrubias y Bouzas (2016). Empleo y políticas sindicales en la industria automotriz de México.

Covarrubias, A. (2019). La ventaja competitiva de México en el TLCAN: un caso de dumping social visto desde la industria automotriz. Norteamérica, 14(1), 89-118.

Covarrubias. (2020). El T-MEC: Escenarios probables para el trabajo y la industria automotriz regional. Trabajo y Justicia Social, 3-24.

Crossa, C. y. (2019). T-MEC en el espejo del TLCAN: engañosas ilusiones, brutales realidades. Ola Financiera, 56-87.

De la Garza (1998) "Democracia, Representatividad y Legitimidad Sindical", El Cotidiano, 89, mayo-junio

De la Garza (2001) "La democracia en tiempos del Postcorporativismo: el sindicato de telefonistas de la República Mexicana" en Democracia y cambio sindical en México, Plaza y Valdés, México.

De la Garza (2003) Alternativas Sindicales en América latina", Revista Cultura y Trabajo, No. 61, Colombia.

De la Garza (2018a) "Conclusiones: ¿lo que es bueno para la industria automotriz es bueno para México?", Enrique De la Garza Toledo, en Configuraciones productivas y laborales en la tercera generación de la industria automotriz terminal en México, UAMI-Miguel Ángel Porrua, Ciudad de México.

De la Garza (2021) *Configuraciones Productivas y Circulatorias y Trabajo no Clásico en los Servicios*.

De la Garza E (2021) Cap. II: "Configuraciones Productivas, Circulatorias y Trabajo no Clásico". En: Configuraciones Productivas y Circulatorias en los Servicios y Trabajo no Clásico. UAM-I

De la Garza, (2016). Neoliberalismo y diversidad de corporativismos. En Cuda, Nuevos estilos sindicales en América Latina y el Caribe (págs. 95-125). Buenos Aires: UMET-UITEC-CLACSO.

De la Garza, E. (2000). Subjetividad, cultura y estructura. CLACSO, 1-23.

De la Garza, E. (2005). Sindicatos y nuevos movimientos sociales en América Latina. Buenos Aires: CLACSO.

De la Garza, E. (2009). Hacia un concepto ampliado de trabajo. En J. C. Neffa, E. De la Garza Toledo, & L. Muñiz Terra, Trabajo, empleo, calificaciones profesionales, relaciones de trabajo e identidades laborales (págs. 111-139). Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales - CLACSO: CAICyT.

De la Garza, E. (2009a). Los estudios laborales en América Latina al inicio del Siglo XXI. Ciencia@UAQ, 2(2), 3-24.

De la Garza, E. (2011). Introducción. Construcción de la identidad y acción colectiva. En E. De la Garza Toledo, Trabajo no clásico, organización y acción colectiva (págs. 11-22). México, D.F: Plaza y Valdez Editores y Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa.

De la Garza, E. (2012) "Neoinstitucionalismo, ¿alternativa a la elección racional?: una discusión entre la Economía y la Sociología"

De la Garza, E. (2012). La metodología marxista y el configuracionismo latinoamericano. En E. De la Garza, & G. Leyva, Tratado de Metodología de las ciencias sociales: perspectivas actuales (págs. 229-256). México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.

De la Garza, E. (2013). Trabajo no Clásico y Flexibilidad. Cuaderno CRH, Vol. 26(No. 68), 315-330.
Obtenido de Scielo: <http://www.scielo.br/pdf/ccrh/v26n68/a07v26n68.pdf>

De la Garza, E. (2018). La metodología configuracionista para la investigación. Ciudad de México: Gedisa.

De la Garza, E. (2021). Raniero Panzieri Orígenes del obrerismo italiano: Control sobre el proceso de trabajo, Sindicato, Partido y estrategia del movimiento obrero. Ciudad de México: Plaza y Valdez editores.

De la Rosa, E. (10 de diciembre de 2019). Desde Santa Anna, México no había cedido tanto: Coparmex sobre T-MEC. Obtenido de Milenio: <https://www.milenio.com/negocios/coparmex-critica-t-mec-santa-anna-mexico-cedido>

Del Pilar (11 de noviembre de 2021). Apenas 0.6% de contratos colectivos han sido rechazados por trabajadores en proceso de legitimación. El economista.

Del Pilar. (20 de agosto de 2021). Trabajadores abren la puerta a nuevo sindicato de General Motors en Silao. El Economista. Obtenido de <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Trabajadores-abren-la-puerta-a-nuevo-sindicato-de-General-Motors-en-Silao-20210820-0007.html>

Díaz. (2015). La representatividad y la Legitimidad sindical. Revista Latinoamericana de derecho social, 113-124.

Durán. (24 de junio de 2020). T21Mx. Obtenido de Fabricantes asiáticos de autopartes coquetean con Querétaro ante la entrada del T-MEC: <http://t21.com.mx/automotriz/2020/06/24/fabricantes-asiaticos-autopartes-coquetean-queretaro-ante-entrada-t-mec>

Encinas, Martínez, Ceballos, Gamboa, & Sosa. (2021). Legitimación de Contratos Colectivos de Trabajo: La llave de acceso al nuevo modelo laboral. Guía de Acción. Ciudad de México: Secretaría de Trabajo y Previsión Social.

Engels, F. (2019 [1845]). La situación de la clase obrera en Inglaterra. Marxists Internet Archive
Emirbayer (1997) Manifesto for a Relational Sociology, The American Journal of Sociology
103(2):281- 317.

Emirbayer y Mische (1998). ¿Qué es la agencia? Revista estadounidense de sociología, 103 (4), 962-1023.

Escobar (2021). El camino obrero. Historia del Sindicalismo mexicano. 1907-2017. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.

Espinal, J. A. (2017). Condiciones laborales en la VW de México. Los efectos de la acción sindical (2000-2015). Estudios Sociológicos, 597-623

Espinoza. (26 de diciembre de 2016). Rompen liderazgo de Jesús Llamas en CTM Querétaro. Rotativo. Obtenido de https://rotativo.com.mx/metropoli/queretaro/rompen-liderazgo-jesus-llamas-ctm-queretaro_584793_102.html

Fajnzylber, F. (1990). Industrialización en América Latina: de la caja negra" al" casillero vacío": comparación de patrones contemporáneos de industrialización". CEPAL (cap. 1 "El casillero vacío" pp. 11-36.

Félix, D. (1992). Privatización y retracción del Estado en América Latina. Revista de la CEPAL. pp. 33-51.

Flick, U. (2007). La gestión de la calidad en investigación cualitativa. España: Morata.

Flores, L. F. (1984). Análisis de los factores de acción social de los obreros en Querétaro y su expresión organizativa. En G. Silva Ruiz, Movimientos sociales en Querétaro (págs. 109-233). Querétaro: Universidad Autónoma de Querétaro.

FTQ 5415 [FEDERACIÓN DE TRABAJADORES DEL ESTADO DE QUERÉTARO, C.T.M. No. Registro 5415] (15 de febrero de 2018) El Comité Ejecutivo Estatal de la Federación de Trabajadores del Estado de Querétaro, C.T.M., por este conducto, se sirve formular. [Publicación de estado]. Facebook.
<https://www.facebook.com/profile/100064269686904/search/?q=Este%20Comit%C3%A9%20Ejecutivo>

FTQ 5415 [FEDERACIÓN DE TRABAJADORES DEL ESTADO DE QUERÉTARO, C.T.M. No. Registro 5415] (13 de octubre de 2023) El día de hoy, entró en funciones el nuevo comité directivo de esta Federación encabezado por el Licenciado Héctor Torres. [Publicación de estado]. Facebook. <https://www.facebook.com/profile.php?id=100064269686904>

Galeano Marín, M. E. (2012). Estrategias de investigación social cualitativa. Medellín, Colombia: La carreta

Garabito, R. y. (2018). Honda y la industria automotriz en Celaya, Guanajuato. En D. I. Hernández, Configuraciones productivas y laborales en la tercera generación de la industria automotriz terminal en México (págs. 261-288). Ciudad de México: UAM-MAPorrua.

Garavito, R. (2007). Sindicalismo mexicano, ruptura del pacto social y los desafíos del siglo XXI. En A. Covarrubias, & V. Solís, Un siglo de sindicalismo en México (págs. 63-82). Mora-Cantú Editores

Garza, D. I. (2001). Introducción: las transiciones políticas en América Latina, entre el corporativismo y la perdida de imaginarios colectivos. En D. I. Garza, Los Sindicatos frente a los procesos de transición política. Buenos Aires: CLACSO.

Garza, D. I. (2012). Los proyectos de Reforma Laboral a mayo de 2011. En D. I. (Coord), La situación del trabajo en México, 2012 (págs. 397-450). México, D.F.: Plaza y Valdez.

Gascón. (01 de noviembre de 2021). Arrebata la CATEM nuevos contratos. Reforma. Obtenido de https://www.reforma.com/aplicacioneslibre/preacceso/articulo/default.aspx?__rval=1&urlredirec

t=https://www.reforma.com/arrebata-la-catem-nuevos-contratos/ar2288680?referer=--
7d616165662f3a3a6262623b727a7a7279703b767a783a--

Goffman, E. ([1959] 1997) La presentación de la persona en la vida cotidiana.

Gramsci, A. (1973). Consejos de fábrica y estado de la clase obrera. México D.F.: Ediciones Roca.

Hernández. (2018). Estrategias Globales y para México de las grandes corporaciones automotrices: divergiendo las convergencias. En D. I. Hernández, Configuraciones productivas y laborales en la tercera generación de la industria automotriz terminal en México (págs. 11-55). Ciudad de México: UAM-MAPorrúa.

Hernández. (3 de diciembre de 2018). Se destapa la cloaca en la CTM de Jesús Llamas Contreras quien ya terminó su gestión. Periódico Soy Querétaro. Obtenido de <https://soyqro.com/se-destapa-la-cloaca-en-la-ctm-de-jesus-llamas-contreras-quien-ya-termino-su-gestion/>

Hibou, B. (2013). De la privatización de las economías a la privatización de los Estados: análisis de la forma continua del Estado: Fondo de Cultura Económica.

Hirsch, J. (2005). ¿Qué significa Estado? Reflexiones acerca de la teoría del Estado capitalista. Revista de Sociología e política, 165-175.

Hyman (1975) Relaciones Industriales. Una introducción marxista, Caps. 4 y 7, H. Blume Ediciones, Madrid. (ENTREGAR CONTROL DE LECTURA)

INEGI (2021), Estadísticas sobre relaciones laborales de jurisdicción local.

Jasper, J. (2012). ¿De la estructura a la acción? La teoría de los movimientos sociales después de los grandes paradigmas. Sociológica, 7-48

Jiménez, N. (23 de mayo de 2019). Reforma Laboral, con puntos perjudiciales para parte patronal: Coparmex. Obtenido de La Jornada:

<https://www.jornada.com.mx/ultimas/economia/2019/05/23/reforma-laboral-con-puntos-perjudiciales-para-parte-patronal-coparmex-1327.html>

Linares, J. (2019): La Reforma Laboral en el marco del TLCAN-TMEC. el caso de la industria automotriz en México. En: Migración, cultura y estudios de género desde la perspectiva regional.

Universidad Nacional Autónoma de México y Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional A.C, Coeditores, Ciudad de México.

Lucena, H. (1999). El enfoque de las relaciones industriales y los estudios laborales.

Martínez, R., y Soto, E. (2012). "El Consenso de Washington: la instauración de las políticas neoliberales en América Latina", en Política y cultura, (37), 35-64

Marx, C.& Engels, F. (2006 [1948]) Manifiesto del Partido Comunista, disponible en la red.

McAdam, D., McCarthy, J., & Zald, M. N. (1996). Movimientos sociales: perspectivas comparadas. Madrid: Istmo.

Montiel, Y. (2007). Breve Historia del sindicalismo independiente de Volkswagen de México. México, D.F.: Fundación Friedrich Ebert.

Morgan y Castañeda (2008). Contratación colectiva de protección en México. Revista Latinoamericana de Derecho Social, 277-280.

Nava et.al (2019) Renegociación del TLCAN y su efecto en la industria de autopartes en México. Revista Academia y Negocios. Vol 5. PP. 85-98

North (1990) "Una teoría de la política basada en el enfoque de los costos de transacción" en Saiegh Sebastián y Mariano Tomassi (compiladores) La nueva economía política. Racionalidad e instituciones, Argentina, Eudeb.

North (2007) The Behavioral Assumptions in Theory of Institutions", en Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge: Cambridge University Press

Pacheco, H. (2020). Acción Colectiva y Resistencia obrera: La configuración de la huelga en la fábrica textil Lanas Merino. Querétaro: Universidad Autónoma de Querétaro (Tesis inédita).

Pacheco, H.; Salinas, R. y Ramos J. (2020) De la estructura sindical a los significados, el inicio de la huelga en Lanas Merino, en Uribe, C. y Carrillo, M. (coords.), Heterogeneidad laboral: desarrollo regional e inclusión social (pp. 141-173). CONCYTEQ.

Redacción Opportimes (2017, marzo 30) Querétaro cuenta con 317 empresas de autopartes; la 5ta posición en México: Index. Disponible en: <https://www.opportimes.com/queretaro-cuenta-317-empresas-autopartes-la-5ta-posicion-mexico-index/>

Redacción Opportimes. (21 de octubre de 2018). Las 59 empresas de autopartes de Querétaro. Obtenido de Opportimes: <https://www.opportimes.com/las-59-empresas-de-autopartes-de-queretaro/>

Revueltas, José (1980) Ensayo sobre un proletariado sin cabeza. Era. México

Roxborough (1983), “El sindicalismo en el sector automotriz”, Estudios Sociológicos, 1(1) (enero-abril): 59-92.

Ruiz, R. y. (2020). Reformas legislativas en materia laboral colectivas en México. Derecho Global. Estudios sobre Derecho y Justicia, 99-125.

Salinas, Godínez y Ortega (2017) ¿Hacia dónde se dirige el desarrollo industrial de Querétaro, Pasado, presente y ¿futuro? de la industria queretana. En Carrillo: Expresiones del Trabajo en Querétaro (págs. 1-12). Querétaro: CONCYTEQ-UMEST.

Salinas, J. (2016). La configuración industrial del sector aeroespacial en el estado de Querétaro, México: retos y posibilidades de desarrollo. México, D.F.: Fontamara.

Salinas, Javier; Carrillo, Marco y Uribe, Candi (2019) Expectativas de inclusión laboral de jóvenes en la industria automotriz del centro de México. México: Clave editorial-UAQ.

Salinas, R. J. (2014). El paradigma configuracionista y los modelos productivos: Evidencias dentro del sector Aeronáutico en México. En M. A. Carrillo, & R. J. Salinas, Avances disciplinarios en el campo de los estudios del trabajo (págs. 199-224). México, D.F: Fontamara.

Schmitter. (1992). ¿Continúa el siglo del corporativismo? Lecturas sobre el Estado y políticas públicas, 613-650.

Segura. F. (2022, 3 de noviembre) “Vendo a Querétaro por la paz laboral”: Mauricio Kuri. Diario de Querétaro. <https://www.diariodequeretaro.com.mx/local/vendo-a-queretaro-por-la-paz-laboral-mauricio-kuri-9136746.html>

Senado De la Republica. (2019). Compendio Sobre el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC). Ciudad de México: Centro de Estudios Internacionales Gilberto Bosques.

Simon, H. ([1945] 1982) El comportamiento administrativo. Capítulo 1, “La teoría de decisiones”, p. 3-20. Capítulo 4 “La racionalidad en el comportamiento administrativo”, p. 59-75. Argentina: Aguilar

Simon, K. (2020) Las luchas proletarias en Querétaro, 1970-1981.

<https://elmachete.mx/index.php/2020/10/18/las-luchas-proletarias-en-queretaro-1970-1981/?fbclid=IwAR0KTGbWDoYCK-P53Xuq4pvz-GizA5KPoLE5mT-SMHygYEvPlQRFXcHJS4I>

Sotelo. (26 de marzo de 2020). México: El T-MEC y la dependencia estructural. Obtenido de Bilaterals.org: <https://www.bilaterals.org/?el-t-mec-y-la-dependencia&lang=en>

STPS. (2020). 2 Informe de Labores. Ciudad de México: Gobierno de México.

STPS. (3 de noviembre de 2021). Mapa de avances por Entidad Federativa. Recuperado el 13 de noviembre de 2021, de Unidad de enlace para la Reforma Laboral:
<https://reformalaboral.stps.gob.mx/>

STPS. (6 de enero de 2020). Nace el organismo regulador de la democracia sindical: STPS. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/stps/prensa/nace-el-organismo-regulador-de-la-democracia-sindical-stps?idiom=es>

STPS. (7 de agosto de 2024). Reforma laboral de 2019 transformó la dinámica de la población trabajadora en 6 años. Boletín número: 34/24. Obtenido de <https://www.gob.mx/stps/prensa/reforma-laboral-de-2019-transformo-la-dinamica-de-la-poblacion-trabajadora-en-6-anos?idiom=es>

STPS. (s.f.). T-MEC tratado México, Estados Unidos y Canadá. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/t-mec>

Valadés, José C. (2013) El socialismo libertario mexicano (S. XIX). Rosa Luxemburgo Stiftung, Para Leer en Libertad AC.

Xelhuantzi López, M. (2013). La tarea sindical en México: un camino sinuoso para la democracia.

Perspectivas progresistas. Friedrich-Ebert-Stiftung.

Zapata, F. (2007). ¿Crisis de la relación entre el sindicalismo el Estado en México? En A. Covarrubias Valdenebro, & V. Solís Granados, Un siglo de sindicalismo en México (págs. 13-37). Sonora: Mora- Cantúa Editores S.A de C.

Zapata. (2013). Historia mínima del sindicalismo latinoamericano. México, D.F.: El Colegio de México.

Zozaya. (23 de abril de 2021). Balance de la Reforma Laboral para la industria automotriz. Forbes.

Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/red-forbes-balance-de-la-reforma-laboral-para-la-industria-automotriz/>

Zuppa, W. G. (2023). Libertad sindical y negociación colectiva: El caso del SINTTIA y los trabajadores de GM-SILAO. Denarius, 2(45), 11-40.