

Sin duda, el estudio atiende con suma importancia a un personaje: Álvaro Obregón, constructor e impulsor del ejército que lo traicionaría y en el que ni él mismo podía ni debía confiar. Para el caudillo sin embargo (así como para Calles en su momento), el ejército era “un mal necesario”, sin el cual no podía haber posibilidad de que el país caminara y se desarrollara, ya fuera para el camino que fuera, ni de que el nuevo Estado sobreviviera a amenazas internas o externas. Pero si el ejército de pronto presentaba alguna de sus “partes” ya muy “enferma” por su corrupción y ambición, entonces sólo había que eliminarla (aniquilar jefes), aunque nunca podía admitirse eliminar a la institución misma. El problema se reducía a *extirpar*, en el momento y con los medios necesarios, las *partes enfermas*, aunque en realidad el *paciente* estuviera *condenado*. Así, como lo afirma el autor, Obregón era el “presidente cirujano” que decidía y ejecutaba cuándo y cómo debía realizarse una extirpación necesaria sin asumir nunca la gravedad del mal que él mismo alimentaba.

No cabe duda de que el estudio aporta muchos elementos para el entendimiento *histórico* de la rebelión delahuertista y para su comprensión desde lo político y lo mental, en una dimensión cercana y vívida. Los enfoques son apropiados y de un manejo coherente, por lo cual *Personajes y escenarios de la rebelión delahuertista* constituye un estudio digno de revisarse y consultarse en todo momento, no sólo por su objeto sino también por su manejo.

Ignacio GARCÍA-PONCE

Gustavo López Pardo, *La administración obrera en los Ferrocarriles Nacionales de México*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas/El Caballito, 1999.

En México, la relación movimiento obrero-Estado durante las primeras décadas de este siglo estuvo sujeta a varios factores; entre los primeros están el desarrollo de los sindicatos, las condiciones y las necesidades de la formación del sistema político y la red de instituciones que se crearon y sobre las que se apoyó y funcionó el Estado moderno. Sólo mencionaré algunas de las instituciones más importantes: en 1921 se crea la Confederación General de Trabajadores, de ideología anarcosindicalista; en 1929, el Partido Nacional Revo-

lucionario, cuya función fue lograr la unidad de todos los partidos políticos existentes; en 1929, la Confederación Sindical Unitaria de México, de ideología comunista; en 1933, la Confederación General de Obreros y Campesinos de México, tendencia clara de unificar el movimiento obrero y una de las organizaciones sindicales que sirvió de apoyo para que en 1936 se constituyera la Confederación de Trabajadores de México.

Los factores externos también influyeron en la conformación del sistema político mexicano, y por consiguiente influyeron en las instituciones políticas en formación; baste mencionar los cambios que se generaron en el periodo de entre guerras y uno de los más importantes: el proceso del trabajo se organiza bajo el taylorismo y el fordismo que se imponen en el mundo occidental, cambiando la estrategia y objetivos de lucha de los sindicatos existentes.

En México un impulsor del taylorismo y el fordismo en los años veinte es Vicente Lombardo Toledano, formado en las filas de la Confederación Regional de Obreros Mexicanos, artífice de la CGOCM y líder de la CTM en su primera etapa, de modo que esta tendencia de organización del proceso de trabajo se implanta modificando la estructura de los sindicatos que predominaban: los sindicatos semiindustriales. El tránsito a los sindicatos nacionales de industria se inicia a finales de la década de los veinte.

Estos factores influyeron para que la toma de decisiones de los políticos en los años treinta favoreciera un proyecto de economía nacionalista, y el país quedó inserto en la economía mundial bajo la modalidad del Estado interventor.

La tendencia a la formación de sindicatos nacionales de industria surge de manera temprana respecto de Estados Unidos y Europa occidental. La sindicalización de los obreros en organizaciones únicas no sólo tuvo peticiones o demandas de corte económico, sino que se vio involucrada de manera activa en la transformación política y social del país.

El sistema económico-político ganaba legitimidad ante el movimiento obrero, se construían espacios inéditos y representativos de los trabajadores y se ponía de manifiesto una nueva gestión sindical: la negociación colectiva. El fortalecimiento del movimiento sindical requería de una política de colaboración con el gobierno pero con ello no se evitaban los conflictos consecuencia de la misma fortaleza que adquirirían los grandes sindicatos. Es el caso de la formación del

sindicato de trabajadores ferrocarrileros, en los años veinte cuando los rieleros formaron El Pacto Constitutivo de la Confederación de Sociedades Ferrocarrileras de la República Mexicana; ahí surge la idea fuerte de formar un sólo sindicato, que culmina con éxito en enero de 1933 cuando se constituye el Sindicato de Trabajadores Ferrocarrileros de la República Mexicana, primer gran sindicato que logra que se le reconozca un contrato colectivo de trabajo único.

El propósito de este libro es describir y reflexionar sobre el tema de la administración obrera en los Ferrocarriles Nacionales de México. El autor presenta una visión histórica sobre la participación de los obreros en la experiencia narrada, durante el periodo 1937-1941. Aporta una visión profunda y rica de este estudio y proporciona nuevos elementos para el conocimiento de la gestión obrera.

En la historiografía sobre cardenismo —está por demás decir que es abundante— esta obra se ubica dentro de las más acuciosas del tema. Las interrogantes y las respuestas que se plantea Gustavo López evidencian una investigación detallada de los acontecimientos que le permite construir hipótesis objetivas de las consecuencias inmediatas que trajo a sindicatos, gobierno y directiva de la empresa este ensayo inédito del sindicalismo mexicano.

La reflexión sobre el tema es pertinente ya que, por un lado, arroja luz sobre un problema poco estudiado y lleva a un debate necesario sobre una demanda polémica que hoy todavía es reivindicada por algunas organizaciones sindicales y políticas. Por otro, enriquece el conocimiento sobre la experiencia de la administración obrera —un capítulo más de la relación entre la clase obrera mexicana y el Estado— y aporta elementos para comprender las contradicciones, limitaciones y alcances que la congestión y autogestión tienen como sistemas de relaciones sociales y de producción dentro de una economía capitalista. Para ello reconstruye las posturas asumidas por el gobierno, el sindicato y la administración obrera en torno a los problemas y el funcionamiento de Ferrocarriles

Durante el gobierno de Cárdenas, la organización del movimiento obrero se conforma dentro de un proyecto nacionalista; este movimiento sindical tiene una característica peculiar: se agrupa ante un enemigo común, las empresas extranjeras. Esta característica permite la colaboración entre los líderes del movimiento obrero y el gobierno de Cárdenas; además se genera una gran simpatía hacia Cárdenas por las acciones realizadas y los grandes sindicatos —mi-

nero, ferrocarrilero, petrolero— que juegan un papel central en el impulso al nacionalismo económico.

Al establecerse una relación de colaboración entre el Estado y los grandes sindicatos se facilita la realización de un viejo sueño que se refleja en el proceso de la expropiación petrolera, recuperando para la nación el dominio del subsuelo y la administración obrera en los Ferrocarriles Nacionales de México, vieja demanda de fuerzas políticas de izquierda que luchaban por poner en manos de los obreros la organización, dirección y administración de grandes empresas.

En México la experiencia colectiva de las cooperativas ya tenía tiempo de aplicarse, pero sin lograr extenderse en el país; sin embargo, lo que sí generaba una nueva expectativa en el trabajo colectivo en esos años era el reparto de tierras a través del ejido, sobre todo de grandes extensiones que se habían repartido en La Laguna y en Michoacán.

En cuanto a las experiencias de participación obrera en la dirección de las industrias desarrolladas durante el cardenismo, la administración obrera de los Ferrocarriles Nacionales y la mixta de la industria petrolera tanto por la trascendencia de estas actividades para el desarrollo económico del país como por las circunstancias que dieron pie a su creación son las más importantes y representativas.

Gustavo López explica que las causas de la nacionalización de los ferrocarriles y las de la expropiación petrolera, así como las particularidades de cada una de estas industrias, determinaron políticas distintas en cuanto a su administración. Mientras que en Ferrocarriles Nacionales se creó un organismo público descentralizado y se entregó la administración a los trabajadores, en la industria petrolera se constituyó un organismo también descentralizado, pero dependiente directamente del Ejecutivo Federal, y sólo se incorporó el sindicato en el consejo de administración, es decir, se conformó una administración mixta de participación obrero-estatal.

Los trabajadores petroleros en su proceso de formación son los primeros en enfrentarse como grupo a los intereses de la inversión extranjera, lo cual explica el origen de su nacionalismo; entre los ferrocarrileros se trataba de fortalecer la empresa considerada estratégica en el desarrollo industrial del país y se les encomendaba la responsabilidad de administrarla.

Al comparar el caso de la expropiación de la industria petrolera con el ferrocarrilero, destaca que el conflicto petrolero se resuelve

ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje a petición expresa de la dirigencia sindical petrolera y las autoridades laborales lo declaran conflicto de orden económico dando un fuerte apoyo a los trabajadores petroleros en su lucha contra los extranjeros.

La expropiación de las industrias y la entrega de su administración a los sindicatos introdujeron una nueva modalidad en la organización tradicional que asumen las empresas en el capitalismo, lo que no alteró la función principal y las características de éstas como unidades productivas esencialmente capitalistas y sí representó una situación insólita en el sindicalismo mexicano y generó confusión entre los protagonistas sobre cómo administrar la fuente de trabajo, cumplir con los objetivos empresariales y defender sus intereses inmediatos.

Señala el autor que los sindicatos que vivieron estas experiencias sufrieron un rápido deterioro en su cohesión y unidad interna al desencadenarse una serie de conflictos que puso en peligro su existencia como organización, lo cual disminuyó sensiblemente su capacidad de resistencia y de negociación con el Estado. Divide en tres etapas la experiencia de la administración obrera en los Ferrocarriles Nacionales de México:

- 1) Inicia la primera describiendo el proceso de la nacionalización de la empresa en junio de 1937 y concluye con la creación de la administración obrera en mayo de 1938.
- 2) La segunda va de mayo de 1938 a finales de 1939, y se caracteriza porque se manifiestan las contradicciones entre la gerencia obrera y la dirigencia sindical y las presiones del gobierno para organizar la empresa de acuerdo con los intereses del Estado. La negociación entre las dos partes da un respiro al conflicto, ya que el sindicato estaba empeñado en demostrar la viabilidad del proyecto obrero.
- 3) La que cubre el año de 1940, y se caracteriza por los intentos de conciliación y cooperación sindical con el proyecto gubernamental de reorganización de la empresa que presenta el gobierno de Cárdenas y, sin embargo, se manifiestan los síntomas de descomposición de la unidad y coherencia sindical. Al no llegar a acuerdos se hereda el problema al nuevo presidente de la república, general Ávila Camacho. Los conflictos del sindicato contra la gerencia obrera y el gobierno desembocan en la eliminación de la administración obrera.

En el caso de los ferrocarrileros, la coincidencia inicial en el significado de la participación obrera en la dirección de las empresas estatales entre los sindicatos y el gobierno permitió que la experiencia se desarrollara sin conflictos graves en su primer año. A partir de 1939, en la medida que se definía el papel de las empresas estatales y se reorientaba la política gubernamental, se puso de manifiesto que los involucrados tenían objetivos y proyectos diferentes; así afloraron las contradicciones que encerraba en sí misma la alianza gobierno-sindicatos, generándose enfrentamientos que minarían el pacto.

Un dato importante que explica el autor, y que ayuda a entender el porqué de entregar a los obreros la empresa para que la administraran, es que al nacionalizarla se genera un conflicto, ya que los trabajadores se convertían en empleados federales y perdían sus derechos laborales y contratos de trabajo, como resultado del cambio de carácter de la empresa al transformarse en entidad pública. Así la administración obrera fue el resultado de la negociación que el gobierno de Cárdenas sostuvo con el sindicato ferrocarrilero para evitar que éstos se convirtieran en trabajadores al servicio del Estado.

En la negociación se acordaron los compromisos, funciones y limitaciones de la administración obrera: no se entregaba la propiedad sino exclusivamente la administración, el sindicato tenía la libertad de nombrar a los consejeros y al gerente general, las relaciones entre la empresa y los trabajadores se regirían por la Ley Federal del Trabajo y el contrato colectivo de trabajo, y se estableció de manera precisa que la distribución de los recursos era facultad exclusiva del gobierno como también la de fijar la política ferrocarrilera y las tarifas.

Precisamente este último punto fue un obstáculo para el sindicato, ya que lo obligaba a supeditarse a los lineamientos estatales en materia ferroviaria. Ejemplo de lo anterior se presenta cuando la administración obrera intenta incrementar sus recursos, para mejorar el funcionamiento y economía de los ferrocarriles, mediante el aumento de las tarifas. Esta posibilidad se canceló por el interés gubernamental de garantizar la recaudación fiscal y evitar conflictos con la inversión extranjera, principalmente la colocada en el sector minero. Además se generó una dicotomía en el carácter de la representación sindical, pues simultáneamente era patrón de los trabajadores y defensor de sus intereses.

El sindicato tuvo dificultades para mejorar la dirección de Ferrocarriles; la nueva función sindical provocó una excesiva injerencia de

los dirigentes nacionales y locales en los asuntos de la administración, limitando la autonomía, acción y eficiencia de los órganos empresariales, al subordinar sus acciones a los intereses gremiales.

La práctica de elegir a los funcionarios, jefes y mandos intermedios mediante la votación directa de los rieleros generó un vacío de autoridad. Lo anterior se debió sobre todo a que en la mayoría de los casos los jefes no fueron electos por su capacidad técnica o experiencia laboral.

El clientelismo y la indisciplina se convirtieron en mecanismos extralegales que permitieron la subordinación de los administradores a la dirección sindical. La consecuencia de estas acciones se reflejó en la pérdida de autoridad de los órganos de mando y en el resquebrajamiento de la disciplina laboral, lo que puso en peligro el funcionamiento de la empresa.

Hacia 1940 el enfrentamiento entre el gobierno y el sindicato era fuerte; este último es obligado por sus bases a anteponer la defensa del interés inmediato y los beneficios económicos sobre el control obrero de la empresa. Finalmente la contradicción que vivía el sindicato ferrocarrilero de ser juez y parte la resuelve el gobierno del general Ávila Camacho; éste elimina la administración obrera. La medida tenía la finalidad de adecuar el funcionamiento de los ferrocarriles a las nuevas condiciones impuestas por la guerra europea. En la de ferrocarriles la limitante principal fue que el Estado dirigió la empresa de acuerdo con las leyes capitalistas; como patrón imponía las condiciones de producción. Sin embargo, vale la pena una lectura cuidadosa de este libro, porque es sugerente y fresco en el análisis histórico y abre horizontes de investigación en las ciencias sociales.

El autor habla de la experiencia de gestión obrera como generalizable; creo que es temerario, considerando que no todas han sido exitosas. Por otro lado hace falta en el libro una explicación breve de quiénes son los protagonistas, los obreros ferrocarrileros, es decir, falta su ubicación como fuerza sindical importante y sobre todo su desarrollo como organización sindical. Gustavo López no explica cómo llegan a constituirse en un sindicato de industria y, de esta manera, entender que el general Cárdenas los convierte en aliados de su política económica nacionalista y negocia con la dirigencia sindical la administración de la empresa.