

Francisco Zapata

LA POLÍTICA

SIDERÚRGICA

EN FRANCIA

Y MÉXICO

32

301.082
C961
no.32

CUADERNOS
DEL CES
EL COLEGIO
DE MÉXICO



CENTRO DE ESTUDIOS SOCIOLOGICOS

CUADERNOS DEL CES

32

Francisco Zapata

LA POLÍTICA SIDERÚRGICA
EN FRANCIA Y MÉXICO
Análisis comparativo
de los casos
de SOLMER y SICARTSA



EL COLEGIO DE MÉXICO

ÍNDICE

SIGLAS	5
INTRODUCCIÓN	7
I. EL MARCO DE REFERENCIA	15
1. La constitución del sistema de toma de decisiones en materia siderúrgica	20
2. Formas de movilización de la mano de obra	20
3. Las relaciones laborales	21
II. LA CRISIS DE LA INDUSTRIA SIDERÚRGICA	23
III. DE LA TEORÍA A LA PRÁCTICA EN LA PRODUCCIÓN DE ACERO	27
1. Los sistemas siderúrgicos en Francia y México	27
a) La decisión de Fos	28
b) La decisión de Las Truchas	31
La coyuntura 1941-1952	32
La coyuntura 1952-1965	37
La coyuntura 1965-1976	38
La coyuntura 1976-1982	40
La evolución global del sector	40
La implantación del proyecto Las Truchas	42
c) El desafío organizacional en Las Truchas y en Fos-sur-Mer	45
2. Formas de movilización de la mano de obra y acción obrera	49
a) El reclutamiento y las características de la fuerza de trabajo	49
b) La acción obrera	55
c) El contexto socio-político local	63
Relación entre el centro productor y el centro urbano	64
Fos	64
Lázaro Cárdenas	66
La evolución del poder político local	67
IV. ALGUNAS CONCLUSIONES TENTATIVAS	71
V. CRONOLOGÍA PARALELA DE LOS PROYECTOS DE FOS Y LAS TRUCHAS	75
BIBLIOGRAFÍA	83
ÍNDICE DE CUADROS	87
ÍNDICE DE FIGURAS	87

SIGLAS

AHMSA	Altos Hornos de México, S.A.
ARCO	American Rolling Corporation
BTS	Brevet de Technicien Supérieur
CC2	Coulée Continue núm. 2
CECA	Communauté Européenne du Charbon et de l'Acier
CFDT	Confédération Française du Travail
CFTC	Confédération Française des Travailleurs Chrétiens
CGP	Commissariat Général au Plan
CGT	Confédération Générale du Travail
CNRS	Centre National de la Recherche Scientifique
DATAR	Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale
ETAM	Employés, Techniciens et Agents de Maîtrise
EXIMBANK	Export-Import Bank
FIDELAC	Fideicomiso Lázaro Cárdenas
FO	Force Ouvrière
HYLSA	Hojalata y Lámina, S.A.
INSEE	Institut National des Statistiques et des Études Économiques
PAM	Port Autonome de Marseille
PCF	Parti Communiste Français
PEMEX	Petróleos Mexicanos
PMT	Productora Mexicana de Tubos
PS	Parti Socialiste
NAFINSA	Nacional Financiera
NKS	Nippon Steel, Kobe Steel, SICARTSA
SAC	Syndicat D'Agglomération Nouvelle
SICARTSA	Siderúrgica Lázaro Cárdenas-Las Truchas
SIDERMEX	Siderurgia Mexicana
SNTMMRM	Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros y Metalúrgicos de la República Mexicana
SOLMER	Société Lorraine et Méridionale de Laminage Continu
TAMSA	Tubos de Acero, S.A.
UDF	Union Pour la Démocratie Française
USS	United States Steel

INTRODUCCIÓN

Este documento de trabajo recoge las observaciones de terreno realizadas en la zona Fos-sur-Mer (Francia) y Lázaro Cárdenas (México), incluyendo entrevistas con dirigentes sindicales de las plantas siderúrgicas de SOLMER y SICARTSA, con representantes de las comunas (Fos-sur-Mer, Istres, Port-de-Bouc, Martigues) y del municipio, y con algunos funcionarios de ambas empresas. Dichas observaciones se realizaron en tres oportunidades:

—durante el periodo 1982-1983 en que actualicé la información sobre el proyecto Las Truchas que se había recogido en los años 1974-1978;

—en marzo de 1984, cuando me encontraba en Francia disfrutando de un año sabático otorgado por El Colegio de México, pude viajar a la zona por primera vez y conocer lo que había ocurrido allí desde que se había comenzado a implantar el proyecto siderúrgico, y

—en febrero de 1985, cuando viajé a la zona dentro del marco del proyecto de investigación acerca de la política industrial de creación de polos de desarrollo apoyado por el Centre National de la Recherche Scientifique (CNRS).

Fuera de los contactos establecidos en Fos-sur-Mer y Lázaro Cárdenas pude contar con la valiosa colaboración de varios investigadores franceses que realizaron trabajos referidos a este proyecto. Entre ellos debo mencionar a Jacques Broda, Paul Bouffartigues, Chantal La Bruyère, Geneviève Gourc y también a Bernard Paillard (autor de un libro excepcional sobre Fos, véase Paillard, 1981) con quien tuve la oportunidad de conversar en marzo de 1985. Con ellos fue posible organizar un coloquio, que tuvo lugar en Marsella en octubre de 1985 acerca de los polos siderúrgicos de Fos-sur-Mer y Las Truchas (México), en el que también participaron investigadores mexicanos como Gerardo Bueno, Jorge Padua, Ilán Bizberg, y el suscrito.¹

¹ Debido al terremoto que tuvo lugar en México los días 19 y 20 de septiembre de 1985 la participación física de Jorge Padua y de Francisco Zapata en dicho coloquio se hizo imposible. Véase, *Les sites siderurgiques de Fos-sur-Mer et de Las Truchas (Mexique), elements pour une approche historique et comparative*, Rencontre franco-mexicaine des 10 et 11 octobre de 1985, Marsella, 1986.

La recopilación de información incluyó la consulta de los trabajos de investigación realizados acerca de este proyecto que se encuentran en las bibliotecas de la Universidad de Aix-en-Provence, de l'École Pratique des Hautes Études en Sciences Sociales de la Universidad de París y en la sede regional del Institut National de la Statistique et des Études Économiques (INSEE) ubicado en Marsella. En todos estos lugares encontré una acogida muy positiva. En la bibliografía adjunta se enumeran todos los documentos consultados.

En su versión original, este proyecto tenía una amplitud mayor. Implicaba la recolección de información original en la zona de Fos-sur-Mer, que, debido a la imposibilidad de contar con recursos locales, no pudo llevarse a cabo. En efecto, no pude contar con la posibilidad de que dicha información fuera recogida por otra persona, por lo cual tuve que cancelar esta fase del proyecto.² No obstante considero que el propósito original de realizar un intento de comparación entre los proyectos siderúrgicos de Lázaro Cárdenas-Las Truchas y de Fos-sur-Mer se ha cumplido en forma parcial dando luz sobre una serie de puntos que me interesaba conocer respecto al caso francés.

En suma, la realización de este proyecto comparativo, inter-institucional logró algunos de sus objetivos, pero no pudo superar las dificultades derivadas de la distancia y de los múltiples compromisos surgidos en los lugares de origen de los investigadores comprometidos en él. Además, las formas de encarar la implantación de proyectos de investigación en cada país distan todavía de ser homogéneas.

Dicho esto podemos pasar a exponer algunas de las cuestiones que pudimos observar en Fos-sur-Mer.

El análisis de la experiencia de SOLMER, similar por más de una razón a la de SICARTSA, descansa sobre el contraste entre dos momentos: por un lado el de su construcción y por otro el referente a lo que ocurrió una vez iniciada la producción de acero. En el caso de SOLMER, el contraste entre los años 1969-1974 y los años 1979-1984 estriba menos en la intensidad de las obras de construcción que en la pérdida de fe en el gigantismo y en la industrialización "romántica". En efecto, entre esos dos momentos se verifica un salto entre la iniciativa ligada a un sueño, poco técnico, poco racional, y la expansión racional, calculada y frecuentemente ligada al capital extranjero que caracteriza la etapa presen-

² Esta situación consta en la correspondencia del proyecto con Claude Durand, director del Groupe de Sociologie du Travail (GST), contraparte francesa del mismo.

te. No es el mismo Estado, el mismo grupo dirigente el que actúa sobre la industria y el espacio. Es otro Estado, preocupado por conservar su lugar en el espacio internacional, que parece escurrírsele de las manos, el que actúa hoy para restringir las ambiciones de otro tiempo. Es un Estado poco preocupado por los riesgos implícitos en la apertura hacia el exterior. El paralelo con el caso de SICARTSA en México no podía ser más claro. En ambos casos, el Estado había querido demostrar su poder de decisión en el área más típica del poder nacional, en la siderurgia, y diez años después se vio obligado a volver hacia atrás, sacrificando el nacionalismo por la apertura hacia el exterior. Tratamos de mostrar este paralelismo en la cronología presentada al final de este documento.

La reducción de la ambición, el despertar repentino al desafío internacional, son hoy día centrales en los proyectos estatales francés y mexicano. Por otro lado, la decisión de aceptar la participación del capital extranjero, expresada en México con los casos de NKS y PMT, y en Francia en el caso de ARCO, demuestran la profundidad de la transformación que está teniendo lugar en las políticas de ambos países. Además, y podría ser irónico, quienes tomaron la primera decisión eran hombres pertenecientes a la tecnocracia y conservadores (en el caso de SOLMER), y los que deciden hacer marcha atrás son hombres de izquierda, más técnicos que tecnócratas, más contadores que financistas. En México, el camino fue más coherente pues fueron hombres nacionalistas los que decidieron SICARTSA mientras que quienes han decidido interrumpir el proyecto se parecen mucho a los tecnócratas de la República del general De Gaulle.

Otro rasgo importante es el de la problemática local. Cuando se tomaron las decisiones de 1969-1974, las comunas que se beneficiaron con las subvenciones estatales votaban por la derecha. Sólo Port-de-Bouc, comuna adscrita por largos años a la izquierda, se mantuvo fuera de los beneficios aportados por el Estado al proyecto de Fos. Las relaciones de fuerza entre los diferentes partidos políticos constituyen entonces un rasgo central de lo allí ocurrido. Desde que SOLMER comenzó a producir en 1974, las comunas empezaron a votar por la izquierda y el peso de las tendencias derechistas se fue reduciendo paulatinamente. Hoy, incluso Fos-sur-Mer, la comuna donde se implanta SOLMER, vota por el partido comunista. Y, en 1983, la unión PS-PC es sólida en esa zona, lo cual molesta a los estados-mayores de los partidos en el plano nacional. Por lo cual, el desplazamiento del voto de derecha a izquierda en una coyuntura de fuerte industrialización

da pie a argumentar en favor de una hipótesis en la que ésta es condición del resultado en cuestión. En el caso sindical, la formación de una clase obrera moderna, profesional, más preocupada por la movilidad social que de mejorar sus ingresos, irrumpe con fuerza en las formas de lucha de las organizaciones obreras. Los dirigentes manifiestan su perplejidad frente a obreros que ya no corresponden a la imagen tradicional del maestro centrado en su cultura y en su oficio.

Abiertos a los grupos de reflexión, creados por la empresa en 1982 y partícipes de la estrategia de relaciones humanas que SOLMER pone en práctica, los trabajadores de la empresa entran a un mundo nuevo diferente al de las generaciones anteriores, originarios de Lorraine (Noiriel, 1980). Esta evolución, percibida correctamente por los administradores de SOLMER, redundará en una pérdida de posiciones de los sindicatos en la fábrica, agudamente resentida por los líderes entrevistados. Así, el sindicalismo siderúrgico en SOLMER difiere cualitativamente del original de los padres de los obreros de SOLMER.

De esta manera, este análisis se propone reflexionar sobre el proceso de industrialización en su nueva fase. Las categorías analíticas comunes para ligar tecnología, industrialización y comportamiento obrero se revelan incapaces de dar cuenta de lo ocurrido en SOLMER y, también, en más de un sentido, de lo que ocurre en SICARTSA. No se trata de explicar el fenómeno en su amplitud sectorial ni nacional, sino más bien de ver por medio del caso de SOLMER, cómo se ha ido modificando el clima donde se desenvuelve la conciencia obrera. El contraste entre los casos del SOLMER y SICARTSA, que sigue una línea punteada más de semejanzas que de diferencias, permite ver cómo está naciendo un nuevo mundo a partir del viejo universo de la industrialización capitalista decimonónica.

Este documento consta de tres capítulos: el primero resume el marco de referencia y define algunas de las hipótesis utilizadas para interpretar las semejanzas y las diferencias existentes entre los casos de SOLMER y SICARTSA, por un lado, y entre las regiones de Fos-sur-Mer y Lázaro Cárdenas por el otro. El segundo expone nuestra reflexión acerca de los tres temas centrales abordados, vale decir: la constitución de un sistema de toma de decisiones en materia siderúrgica, en las formas asumidas por la movilización de la mano de obra y, finalmente, la trayectoria de las relaciones laborales. También nos referimos a las características de los contextos sociopolíticos locales y a cómo influye sobre éstos la presencia de las plantas. Nuestro tercer capítulo ensaya algunas conclusiones derivadas del análisis anterior.

SIDERÚRGICA LÁZARO CÁRDENAS-LAS TRUCHAS

(SICARTSA) (1970)

Originalmente Siderúrgica Las Truchas (SITSA) (1969)

Empresa integrada paraestatal, integrante del grupo SIDERMEX, con un activo, al 31 de diciembre de 1982 de 167.677.820.000 pesos.

El capital social se divide entre el Gobierno Federal, Nacional Financiera, Altos Hornos de México y una parte marginal en manos privadas.

Las instalaciones de SICARTSA están ubicadas en el municipio de Lázaro Cárdenas, Michoacán, e incluyen: una mina a tajo abierto, un ferroaducto, una planta pelletizadora, canchas de almacenamiento y mezcla de carbón, un alto horno, una acería de oxígeno, un laminador de productos redondos y una instalación de colada continua. En términos globales, SICARTSA posee una capacidad instalada de 1.3 millones de toneladas de arrabio al año. La evolución de la producción desde su puesta en marcha es la siguiente:

Año	<i>Producción de arrabio (miles de ton)</i>	<i>Empleo total</i>	<i>Producción por hombre ocupado</i>
1977	263	7.270	36.2
1978	586	7.080	82.8
1979	646	7.137	90.5
1980	792	7.498	105.6
1981	904	7.623	118.6
1982	869	7.457	116.5
1983	1.100	7.500	146.7

Fuente: SICARTSA, *Informe Anual*, México, 1983.

La representación sindical de los trabajadores está a cargo de la sección 271 del Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros y Metalúrgicos de la República Mexicana (SNTMMRM). Desde 1973 en adelante se han firmado contratos colectivos cada dos años.

En 1982, después de cuatro años de interrupción se confirma la construcción de la segunda etapa de SICARTSA que involucra el cambio del alto horno a la reducción directa y la construcción de un laminador de productos planos. La capacidad adicional que aportara la segunda etapa es de 1.2 millones de toneladas anuales, llevándola así a un total de 2.5 millones de toneladas.

Director General (1984): ingeniero Gabriel Magallón.

SOCIÉTÉ LORRAINE ET MÉRIDIONALE DE LAMINAGE (SOLMER) (1971)

Empresa nacionalizada desde 1981. Originalmente tenía capitales privados en las proporciones siguientes: SOLLAC: 47.5%; USINOR: 47.5%; THYSSEN: 5 por ciento.

Empresa integrada con instalaciones ubicadas en la comuna de Fos-sur-Mer, en el sur de Francia. Dichas instalaciones incluyen un muelle para recibir minerales, una planta pelletizadora, canchas de almacenamiento y mezcla de carbón y mineral, cokería, dos altos hornos, acería, un laminador para productos planos y diversos equipos de apoyo (planta generadora de energía, planta de oxígeno). En términos globales posee una capacidad instalada de 3.5 millones de toneladas al año. La evolución de la producción desde 1977 en adelante es la siguiente:

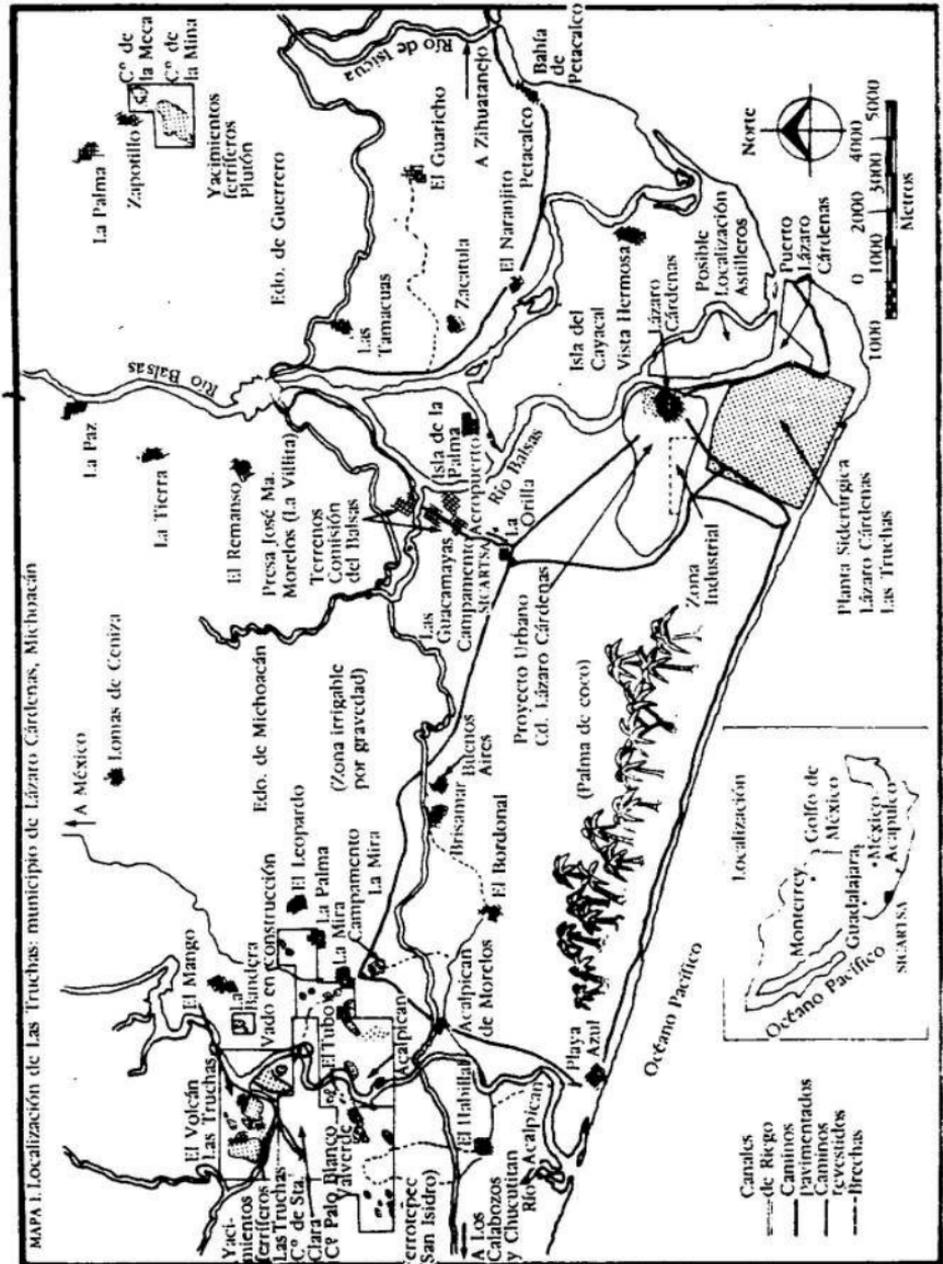
Año	Producción de acero bruto (miles ton)	empleo total (asalariados)	Producción por hombre ocupado
1977	2.785	—	—
1978	3.033	—	—
1979	2.566	6.887	372.6
1980	2.983	6.559	454.8
1981	2.979	6.176	482.4
1982	2.730	6.209	439.8
1983	2.561	6.173	414.9

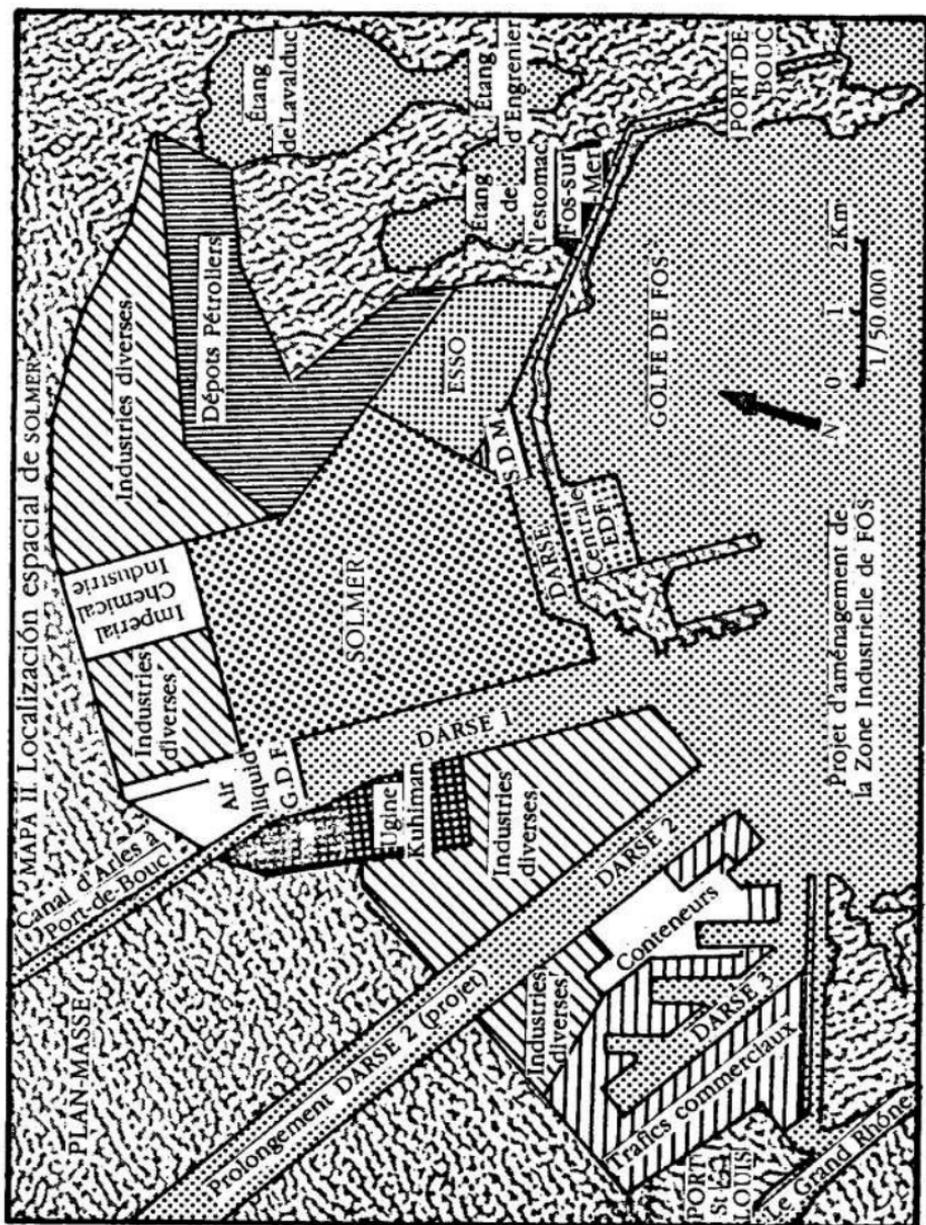
Fuente: SOLMER, *Exercice 1983*, París, 1984.

La representación sindical de los trabajadores está a cargo de secciones de los sindicatos nacionales, CFTD, CGT, FO, CFTC. Las condiciones salariales están sujetas a la Convención Nacional de la Metalurgia. La empresa ha pactado *acuerdos de empresa* sobre el transporte del personal, las obras sociales, los regímenes complementarios de enfermedad, clasificaciones, expresión directa y colectiva de los asalariados y modalidades de ejercicio de la representación del personal y de las organizaciones sindicales, los feriados pagados.

A partir de 1980 se pone en marcha un programa de modernización y automatización que implica, entre otras cosas, la construcción de una planta de colada continua automática (CC2). Asimismo, se pone en práctica una política social que busca involucrar al personal en la administración de medidas de incremento de la productividad, de acuerdo al modelo japonés (Grupos Eureka).

Director General (1984): M. Raymond Vidal.





I. EL MARCO DE REFERENCIA

Desde hace algunos años, tanto en los países capitalistas avanzados (Francia, Holanda, Suecia) como en algunos países periféricos (Argelia, Brasil y México), se han tomado decisiones en el sentido de desplazar la producción siderúrgica de los lugares en que se localizan las materias primas y los mercados consumidores hacia el mar (Cultiaux, 1975; Hogan, 1977; Godau, 1982; Minello, 1982, Paillard, 1981). Esto ha tomado en cuenta la necesidad de localizar los centros productivos ahí donde el abastecimiento de materias primas de origen foráneo fuera facilitado por la proximidad de los medios de transporte, y también por la posibilidad de exportar la producción de acero fuera de las fronteras nacionales.

Los centros productivos constituidos de esta manera se caracterizan por su implantación en regiones relativamente vacías desde el punto de vista económico; se trata de construir al mismo tiempo polos de desarrollo económico y de fomentar el desarrollo regional. A pesar de esta intención, se puede afirmar que las iniciativas no tuvieron el éxito esperado y lo que se ha logrado ha sido más bien un desarrollo exclusivamente sectorial. La puesta en marcha de estas plantas siderúrgicas al lado del mar, se adecúa más al propósito de modernizar el sector, limitar el déficit de producción que incita a las importaciones y a la necesidad de ser competitivos en el plano internacional.

Desde el punto de vista social, las implantaciones siderúrgicas de este tipo exigieron grandes desplazamientos de mano de obra tanto para su construcción como para su operación. El impacto regional y local de las migraciones así suscitado no se limita a cuestiones de vivienda, de expansión de los servicios de salud o enseñanza: implica también una reformulación de la acción obrera que, como resultado de una composición original (migrante y local, calificada y no calificada) da lugar a reivindicaciones y a formas de acción diferentes de las expresadas en contextos industrializados y urbanizados de largo tiempo. En efecto, la evi-

dencia recogida indica que los problemas sindicales no pueden explicarse tanto por lo que ocurre dentro de las industrias como por lo que ocurre fuera de ellas, en los espacios urbanos, en la vida comunitaria. Así, los problemas de alojamiento, de abastecimiento alimentario (y de inflación), de disponibilidad de salud y educación, las posibilidades de utilización del tiempo libre desplazan las reivindicaciones tradicionales localizadas dentro de las industrias (salarios, condiciones de trabajo, accidentes) como motivo de discordia entre administradores y trabajadores.

La naturaleza de las relaciones de trabajo en los polos industriales tal como las concebimos aquí, puede vincularse con la problemática de los enclaves mineros que existen desde hace ya casi un siglo en Bolivia, Perú o Chile, donde grandes concentraciones obreras, geográficamente aisladas, dan lugar a formas de expresión sindical radical (Zapata, 1975; Kruijt-Vellinga, 1983).

Además, en los enclaves se puede postular una estrecha relación entre el centro productor (en este caso, la planta siderúrgica) y su centro urbano (viviendas de los trabajadores, y todo lo referente a la reproducción: escuelas, salud, comercio). La dinámica del centro urbano está subordinada a la del centro productor que depende estrechamente de la derrama salarial y de la intensidad de las inversiones realizadas en la producción. Frecuentemente, las relaciones sociales están permeadas por este vínculo central. Así, son los dirigentes de la empresa los que toman decisiones sobre la vida urbana ya que las autoridades municipales son nombradas por ellos. La asignación de vivienda, el abastecimiento alimentario, los salarios de profesores y médicos, son fijados por la empresa. La estructura social del enclave, las jerarquías sociales, el tiempo libre, los medios de comunicación y la vida sindical son condicionados por el gran peso que la empresa posee en el contexto espacial. En efecto, la estructura de poder tiene su vértice en los directivos de la empresa y los otros actores sociales deben someterse a esa autoridad. Por otra parte, es posible constatar que la estrecha ligazón entre centro productor y centro urbano deriva en el fortalecimiento de la cohesión de la acción obrera en el enclave. El aislamiento geográfico y la homogeneidad de la estructura de poder puede favorecer la aparición de formas radicales de acción sindical (Kerr-Siegel en A. Flanders, 1966). Estas características de las relaciones sociales en los enclaves (y en sus formas actuales, los polos industriales) serán discutidas en los casos de SOLMER y SICARTSA, porque contribuyen a aclarar cómo ambos polos se diferencian en esta dimensión del análisis.

Sin embargo, fuera de los aspectos específicamente ligados al funcionamiento de estas unidades productivas, hay cuestiones más generales que deben plantearse.

Por una parte, todo aquello que tiene que ver con el proceso de toma de decisiones: ¿por qué se decide invertir en la industria pesada que no es creadora de empleos? Esta interrogante vale tanto para SOLMER como para SICARTSA. En ambos casos, la decisión implica una opción que debe resolver el problema del empleo. En el caso francés el cierre de las plantas del este involucró despidos para miles y miles de obreros siderúrgicos. En México implicó la exclusión de las oportunidades de empleo que hubieran podido ofrecerse. ¿Por qué se trata de ligar el desarrollo regional al desarrollo sectorial cuando este último es el que se lleva el grueso de las inversiones? ¿Cuál es el sentido del desplazamiento hacia el mar de la producción siderúrgica en los países periféricos que, supuestamente, tienen fuertes déficits con relación al consumo interno de acero? Estas decisiones ponen en duda la estrategia de desarrollo puesta en práctica en los países industrializados. El fracaso en materia de desarrollo regional, la condición de enclave de los centros productivos y la radicalización de la acción obrera plantean nuevos problemas para los cuales no existen respuestas claras.

Por otro lado, la organización del mercado de trabajo experimenta transformaciones sustantivas. Tanto en Francia como en México, una parte importante de la mano de obra posee un empleo inestable y trabaja en empresas contratistas cuyas relaciones con la empresa matriz están poco estructuradas (Broda, 1974). Igualmente, fenómenos como la rotación de la mano de obra en la empresa matriz se intensifican y plantean serios problemas de formación profesional. Por último, aparecen nuevas nociones analíticas para caracterizar esta situación como las de *implantación* ("site") industrial (De Gaudemar, 1980), que permite caracterizar adecuadamente la pérdida de identidad de aquella como *empresa*, que no permite captar adecuadamente las nuevas realidades como las asociadas a mercados de trabajo regionales o a la administración de la fuerza de trabajo por los servicios del Estado.

Desde hace algunos años, México ha emprendido la elaboración de planes de desarrollo globales y sectoriales (industrial, energético). Estos planes toman en consideración la dimensión regional, incorporada a los objetivos generales. Éste es el caso de los polos de desarrollo siderúrgico (Las Truchas, Altamira) y petroquímicos (Pajaritos, La Cangrejera). El Estado mexicano plantea una estrategia que trata de conciliar los planes sectoriales con

los planes de desarrollo regional. Es indudable que en el caso de México esta preocupación posee también una dimensión geopolítica, orientada a la integración de vastas zonas del territorio a la vida económica y política de la que no sólo han estado marginadas por décadas, sino desde siempre. Por ejemplo, la construcción de las presas hidroeléctricas en el sur del país ha contribuido de manera patente a integrar políticamente a dichas zonas desde el punto de vista de sus comunicaciones. En el caso de la siderurgia, la construcción de la planta de SICARTSA en Lázaro Cárdenas, estuvo parcialmente decidida en función del aislamiento de dicha región, lo que contribuyó incluso, a fines de los años sesenta, al surgimiento de movimientos armados en ella. Por lo cual es claro que en el caso de México, las decisiones acerca del desarrollo sectorial involucran aspectos referidos a cuestiones muy específicas (Zapata, 1985).

En el caso de Francia, la tradición planificadora está marcada por la preocupación de la modernización del aparato productivo. El carácter de la industrialización francesa, desde el Segundo Imperio (1851-1870) hasta la Segunda Guerra Mundial (1939-1945) estuvo marcado por el predominio de una economía cartelizada protegida de la competencia exterior. Después de un momento de gran expansión que culminó en la Primera Guerra Mundial, la economía francesa entró en un letargo trágicamente expresado en la derrota de 1939 que implicó la ocupación de gran parte del país por el ejército alemán y el estallido del movimiento de la Resistencia. Al concluir la Segunda Guerra Mundial y a partir de algunas políticas desarrolladas ya en el gobierno de Vichy, se planteó explícitamente un proyecto modernizador cuyo propósito más ambicioso era reconstruir la identidad tan seriamente cuestionada durante la guerra. La modernización buscaba la renovación de Francia. La guerra fue un factor revelador de ciertas ideas y generadora de políticas (Kuisel, 1984; Zysman, 1977). Los responsables del país buscaron, a través de la creación del Commissariat Général au Plan (CGP), crear una instancia de concertación que terminara con la creencia de la mano "invisible" del liberalismo y gestara la aparición de una mano "visible" que diera indicaciones concretas acerca de la dirección deseada para la economía francesa (Chandler, 1977). La planeación fue central en ese esfuerzo. Como lo veremos en breve, esta orientación general tuvo una expresión concreta en el caso de la siderurgia.

Lo dicho se refiere a la *dimensión sectorial* de la planeación. Es necesario agregar que en Francia existe también una *dimen-*

sión regional de la misma, expresada, sobre todo, a partir de la creación en 1959 de la *Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale* (DATAR), responsable de varias iniciativas de gran envergadura orientadas hacia la valorización de regiones excluidas del desarrollo económico. La reconversión regional del oeste de Francia en el sur y, más recientemente, en las regiones afectadas por los cambios en la localización de la industria (La Lorena) está dirigida por la DATAR. Así, la dimensión regional está integrada a la planeación a través de la definición de las cadenas ("*filieres*") productivas a las cuales se dedicará el país en su desarrollo futuro.

La breve consideración de los contextos nacionales en cuyo seno se desenvuelve la política sectorial y regional permite situar los límites y los incentivos que el Estado coloca para la acción de empresas como SOLMER o SICARTSA. Los planes globales de desarrollo, las reformas administrativas, las políticas de descentralización y la reformulación de las relaciones entre el Estado y las regiones, expresan e ilustran dichos límites e incentivos. Pero a la vez constituyen el marco donde se definen estrategias empresariales en el sector público. La reestructuración de la forma a través de la cual el Estado trata de construir una política de desarrollo, constituye entonces el foco de la nueva etapa del desarrollo capitalista nacional. Dicha reestructuración incluye la concertación entre actores políticos (locales en nuestro caso), sindicales (en la empresa) y económicos (autoridades de la región o de la entidad federativa en el caso mexicano).

Son entonces los límites y los incentivos puestos en marcha por el Estado los que darán lugar a modalidades diferentes en los procesos de toma de decisión en las empresas. Los modos de intervención del Estado en la economía, las relaciones entre la empresa (SOLMER) y las demás empresas del sector (por ejemplo USINOR), los vínculos con las autoridades ministeriales encargadas del sector (Hacienda, Industria) o de la región (Consejo General, Prefectura), las relaciones con los sindicatos, constituirán tantos límites diferentes pero ligados para la acción de la empresa matriz de la implantación industrial. Las decisiones concretas que los responsables de los polos de desarrollo deberán tomar se inscriben dentro de la trama mencionada.

Es por ello que nuestro interés particular consiste en detectar los sistemas de toma de decisión en materia de política industrial en referencia a los márgenes de autonomía de los directores de las empresas, a las diferencias en las formas de movilización de la mano de obra, así como a las formas que asumen las relaciones

laborales. Estos tres temas pueden desglosarse con el fin de aclarar su contenido.

1. LA CONSTITUCIÓN DEL SISTEMA DE TOMA DE DECISIONES EN MATERIA SIDERÚRGICA

En contraste con la fase de desarrollo industrial donde el mercado era capaz, por sí solo, de definir las necesidades de inversión y la velocidad de expansión de la producción de acero, en la actualidad esto es imposible. La intervención del Estado se ha hecho indispensable como agente de concertación política y como proveedor de fondos. Especialmente en Francia y México esta característica es notoria. A partir de comienzos de los años sesenta, la evolución del sector siderúrgico sería incomprensible sin dicha intervención en ambos países. Es por ello que vale la pena indagar acerca de las características que asume el *sistema siderúrgico* en cada país para eventualmente percibir diferencias y semejanzas. En este sentido y a la luz de algunos análisis ya realizados, puede hacerse la hipótesis de que rasgos como la centralización del poder de decisión, la fuerte intervención estatal en el sector siderúrgico, la pérdida de velocidad del ritmo de crecimiento de la siderurgia en relación con otros sectores económicos, contribuyen a acercar las situaciones prevalecientes en los dos países considerados en este estudio.

2. FORMAS DE MOVILIZACIÓN DE LA MANO DE OBRA

Una vez tomada la decisión de construir el polo de desarrollo, se generan varios procesos, entre los cuales podemos mencionar intensos movimientos de población, prácticas de reclutamiento del personal, intervenciones sindicales en la estructuración de un mercado de trabajo. Dichos procesos tienen características originales derivadas tanto de los rasgos que asume la industria en el polo como del aislamiento geográfico de las regiones donde se sitúa. Se puede incluso pensar que la mano de obra que se forma en los polos guarda poco en común con la de la industria manufacturera, inserta en la vida urbana y ligada a contextos sociales estructurados. Vale la pena profundizar en este contraste entre el mercado de trabajo generado alrededor de un polo de desarrollo y el constituido en el primer momento de la industrialización. Los estudios realizados tanto en Fos como en Las Truchas indi-

can claramente la existencia de este contraste. Será nuestra tarea mostrar los rasgos que asume.

3. LAS RELACIONES LABORALES

El punto de partida del análisis de este tema es que la composición de la mano de obra, joven, calificada, en movilidad social ascendente, plantea nuevos desafíos a las organizaciones sindicales. El economicismo cede el paso a reivindicaciones cualitativas (formación profesional, participación en la toma de decisiones sobre la innovación tecnológica, etc.), que colocan a los sindicatos en una situación inédita. Aparecen tensiones internas en los sindicatos entre las peticiones de los trabajadores manuales, no calificados y los del personal técnico, profesional, cada vez más numeroso en la jerarquía ocupacional de las empresas. Además, la vida sindical se hace más opaca. No hay asambleas generales, el número de socios cotizantes (especialmente en Francia dada la libertad de adhesión existente en dicho país) disminuye. Se hace aparente la distancia entre líderes y trabajadores. Así, los sindicatos se vuelven vulnerables a la política de relaciones humanas de las empresas. Ello repercute sobre las formas de acción sindical, incapaz de contrarrestarla. Surge así la pregunta que nos guiará en la interpretación de este problema: ¿son incompatibles las estrategias de desarrollo de un involucramiento individual del trabajador en la gestión de la herramienta de trabajo respecto a estrategias sindicales de recuperación de la iniciativa obrera en la producción?

Estos tres temas ordenan la problemática comparativa. Debemos adicionalmente referirnos a un último tema que es el del contexto sociopolítico local y a la forma en que se ve influido por la presencia del polo de desarrollo. Esta temática es difícilmente asimilable a una perspectiva comparativa pues es allí donde residen los contrastes más agudos entre los casos considerados, derivados de las diferencias existentes en la organización política de dos países como Francia y México. Tenemos entonces que asumir una perspectiva que enfoca cada caso en su especificidad sin poder compararlos.

En este sentido, en el caso de la región de Fos-sur-Mer se observa que la evolución política muestra un cambio en las élites dirigentes tanto en su composición como en las formas de acción. Se pasa de concepciones clientelistas de orientación derechista a concepciones del mismo tipo pero orientadas por la izquierda.

En ambos casos, el clientelismo se beneficia del incremento fenomenal de los recursos financieros con que cuentan las comunas de la región. Ese incremento de los medios disponibles para ejercer una *política social* en la región convierte a los dirigentes políticos en hombres muy poderosos. El único inconveniente es que la entrega de servicios a la población (derivada de la presencia de los recursos mencionados) está completamente separada de la toma de decisiones en materia productiva. Las comunas desempeñan un papel menor (otorgando por ejemplo permisos de construcción y regulando el uso del suelo) en el área de las inversiones, quedando este papel reservado a las autoridades políticas regionales y nacionales. Existen también tensiones entre las comunas pertenecientes al sistema articulado en torno al polo (agrupadas en lo que se denomina el Sindicato de Acción Comunitaria, SAC) y las que no lo están. Aparece así el riesgo de una jerarquización de las comunas. Como lo veremos en el capítulo respectivo, es interesante anotar aquí que dichas tensiones se inscriben en un contexto político homogéneo, ya que ambos tipos de comunas están en la actualidad administradas por dirigentes pertenecientes a partidos de izquierda (socialistas y comunistas).

Las consideraciones expuestas, que constituyen nuestro marco de referencia, serán analizados con más detalle en los capítulos siguientes, a los que pasamos a continuación.

II. LA CRISIS DE LA INDUSTRIA SIDERÚRGICA

La industria siderúrgica pasa en la actualidad por una crisis que trasciende las fronteras entre países industrializados y países en vías de industrialización. Del lugar estratégico ocupado en el momento histórico de la industrialización capitalista en el siglo XIX pasa hoy a ocupar un lugar secundario frente a la estrategia de desarrollo industrial basada en la informática, la automatización y el uso de técnicas cada vez más sofisticadas. Sin embargo, la crisis de la siderurgia no se limita a una cuestión técnica, está también vinculada a la transformación del Estado en la etapa del capitalismo tardío. Durante este momento, el Estado no descansa tanto en una liga con el desarrollo nacional como en el vínculo con la economía internacional. El poder estatal no va necesariamente asociado al poder de la industria nacional sino a la forma en que ésta es capaz de afirmarse en el marco de las potencias industriales.

Sin embargo, la decadencia del significado de la industria siderúrgica como símbolo del poder estatal no se agota allí. Pasa también por la crisis de las regiones donde se localizaba la producción. Los grandes centros siderúrgicos de Pennsylvania en Estados Unidos, del este de Francia o del centro de Inglaterra pierden su centralidad en el espacio económico. Los obreros del acero pierden su trabajo y con él su lugar privilegiado en las luchas sindicales de los países industriales. Se transforman en fantasmas de un pasado en pena sobre los dirigentes del Estado.

La crisis del acero es entonces una crisis económica y social. Pone en duda los fundamentos de una forma de encarar el desarrollo económico. Podemos especificar esta evolución enfocando especialmente los aspectos económicos.

En la coyuntura deprimida por la que atraviesa la industria siderúrgica, tanto en los países industrializados como en los periféricos, sobresalen cuestiones determinantes para el futuro devenir de dicha industria. Estas cuestiones son las siguientes:

a) el desplazamiento de la producción hacia los nuevos países industriales que poseen costos de mano de obra inferiores a los

prevalcientes en los países avanzados y en los cuales, además, se subvenciona a los sectores económicos capaces de generar divisas;

b) la lentitud con que la industria siderúrgica en Europa y en Estados Unidos se ha adaptado al cambio tecnológico y en particular a ciertos procesos como la colada continua, el uso del oxígeno, se explica por la reticencia que los gobiernos de dichos países han demostrado para enfrentar el desempleo derivado de una racionalización a fondo de la industria, y

c) el progresivo carácter subordinado de la siderurgia como fuente de desarrollo general para las economías nacionales. La producción de acero ya no es un factor primordial para asegurar altos ritmos de crecimiento ni sirve como punto de partida para el desarrollo de la industria manufacturera.

Estas cuestiones apuntan claramente hacia el diagnóstico de la crisis de la siderurgia y a la modificación de su lugar en el contexto económico. De haber sido una industria de carácter "épico", dada la alta carga psicológica que empresarios y trabajadores le dieron, pasa a ser una industria tan prosaica como cualquier otra, no obstante el tamaño que todavía poseen gran parte de las instalaciones existentes en el mundo. Sin embargo, incluso esta dimensión se ve cuestionada por la aparición de las llamadas *miniplantas*, con una posibilidad de adaptación a los cambios de la demanda mucho más elevada que los grandes conjuntos industriales construidos después de la Segunda Guerra Mundial. Sólo en Japón la industria siderúrgica conserva los rasgos que en otras partes del mundo están en vías de desaparición.

Factores como la ineficiencia de las plantas en operación, los problemas financieros derivados de la disminución de la rentabilidad, los altos costos de mano de obra en los países industrializados y sobre todo en Estados Unidos, la inelasticidad de la producción de materias primas como el mineral de hierro o el carbón, el achicamiento de los mercados, la amenaza de las importaciones, el desafío de las miniplantas y la vulnerabilidad respecto a la coyuntura económica, explican en gran medida, los problemas por los que atraviesa la industria.

Las grandes empresas del caso norteamericano y las autoridades del Mercado Común en el caso europeo han tomado conciencia de dichas cuestiones y han elaborado políticas para enfrentarlas. En Estados Unidos se trata, para empresas como United States Steel o Republic Steel, de racionalizar la producción y especializarse en algunos tipos de acero en vez de tener que hacer frente a toda su gama; también se trata de negociar con

los sindicatos, acuerdos en los que disminuya la fuerza de trabajo a cambio de incrementos en la productividad y finalmente de establecer reglas comerciales que protejan a la industria de la competencia extranjera. En Europa, el tipo de medidas que se están poniendo en práctica dentro de la política de la Comunidad Europea del Carbón y del Acero (CECA) no es muy diferente (Douville, 1981). A partir de 1986 la CECA pretende que los gobiernos terminen de subvencionar a la siderurgia para lo cual, en cada país, se están tomando medidas drásticas para racionalizar y especializar la producción. En el caso francés, que parece ser el más grave, se han cerrado las instalaciones de Lorena y se ha despedido a gran cantidad de personas. Además, el costo de seguir subvencionando el acero es tan alto que se hace difícil justificar en la administración de políticas recesivas. Por ejemplo, la subvención que el Estado francés entrega al sector, unos 15 mil millones de francos, es superior al gasto de inversiones en el sector que se quisiera desarrollar como alternativa, es decir la electrónica, equivalente a 11 mil millones de francos. Si estas opciones siguen dándose será difícil alegar que la modernización es el objetivo que realmente se está persiguiendo (Padioleau, 1980, Rivet, 1978).

En Europa la cuestión de la adaptación al cambio tecnológico es menos grave que en Estados Unidos, esencialmente porque la Segunda Guerra Mundial y su destrucción permitió que en la nueva industria se incorporaran las innovaciones desarrolladas en el siglo XX. Desde el punto de vista comercial existen tensiones entre los países de la CECA porque los costos internos no siempre son similares, lo que introduce también fricciones que contribuyen a presiones proteccionistas. Sin embargo, también es claro que Holanda, Francia e Italia han construido plantas al lado del mar que aprovechan bien las ventajas de la importación de minerales de alta ley y la posibilidad de exportar aceros especiales y productos a la medida, tarea más difícil para los productores norteamericanos. No obstante, también en Europa se plantea el problema de la existencia de una oferta originaria de países como Brasil, que disminuye las posibilidades de competir en la producción de acero normal (Hogan, 1977).

A principios de 1985 no resulta tan claro como quisieran los siderúrgicos que la aparente recuperación de la economía internacional pueda beneficiarlos. Los problemas que afectan a la industria se están comenzando a enfrentar apenas y pasarán dos o tres años antes de que se puedan observar resultados fehacientes. En todo caso todavía no ha llegado la hora de la oración fúnebre

del arquetipo de la industrialización del siglo XIX, casi a cien años de su inicio.

Es en este marco general donde se inscriben las consideraciones que haremos sobre las dos plantas elegidas como foco de nuestro estudio. Ambas empresas, SOLMER y SICARTSA, forman parte de dicho contexto y pueden ejemplificar los problemas antes señalados. Ambas han aparecido en el mercado en los últimos diez años (1974-1984) y son empresas que, en su especificidad, han podido adoptar tecnologías de gran modernidad en sus instalaciones, al menos si se les compara con las que existían en cada uno de los países en el momento en que empezaron a producir. En las dos ha tenido lugar un proceso de desarrollo organizacional, de creación de un colectivo de trabajo dada la inexistencia en ambos casos de una base regional de empleo que hubiera permitido constituir dicho colectivo fácilmente. Pero no sólo a esto se debe este proceso. También es porque el nivel de complejidad tecnológico hacía necesario contar con un personal nuevo, más capacitado y abierto para hacer frente a esos desafíos. Y, por otra parte, en ambas plantas surgió un sindicalismo relativamente particular, ya que fue creado exprofeso sin que hubiera un periodo de desarrollo interno en el que los trabajadores hubieran podido tener más influencia. En los dos casos se trata de sindicatos cuya acción se inició simultáneamente cuando empezaron a funcionar las instalaciones productivas. Ello ha moldeado de varias formas el comportamiento sindical de los obreros.

III. DE LA TEORÍA A LA PRÁCTICA EN LA PRODUCCIÓN DE ACERO

1. LOS SISTEMAS SIDERÚRGICOS EN FRANCIA Y MÉXICO

Un tema inicial de reflexión sobre el paso de la teoría a la práctica en la producción de acero es la relación entre los sistemas siderúrgicos, es decir los grupos tecnoburocráticos encargados de administrar la rama en cuestión, y el funcionamiento de la economía nacional. El estudio de esa relación da la oportunidad de identificar rupturas en la forma de articulación de ambos elementos, lo cual a su vez permite mostrar cómo la siderurgia ha cambiado de significado respecto a las repercusiones políticas de su existencia en el Estado nacional.

Podemos decir que existen al menos dos formas de articulación entre el sistema siderúrgico y la economía nacional. Una identifica al acero con una voluntad de desarrollo nacional, ligada al fortalecimiento del Estado. Es el acero y la fabricación de los rieles de ferrocarril, de los barcos, y también de los armamentos lo que confiere a las naciones su poder en la esfera internacional. El acero posee características simbólicas y tanto los empresarios, como los ingenieros y obreros se identifican con cierta magia derivada del flujo del arrabio en los altos hornos o del tránsito veloz de la palanquilla por los rodillos de los laminadores. En esta concepción no se trata sólo de producir acero para satisfacer una demanda del mercado nacional o internacional. Se trata de producir acero para enaltecer los símbolos patrios y dar una base real al poder. No por casualidad se han desarrollado plantas siderúrgicas en las fases iniciales del desarrollo económico de países como la Unión Soviética o Japón, países donde el peso del Estado en el impulso de la industrialización fue fundamental. Lo que habían logrado hombres de empresa en Manchester, la Ruhr o en la Lorena, en estos casos fue responsabilidad del Estado.

No ha sido distinto el proceso de industrialización en Brasil o México, donde la siderurgia desempeñó un papel central en los años iniciales de la industrialización sustitutiva. Pero esta concep-

ción se ha enfrentado en la última década, sobre todo, después de 1973, a desafíos que permiten decir que la siderurgia desempeña hoy otro papel en el marco económico. La acentuación de una nueva división internacional del trabajo donde la producción de aceros especiales y de terminaciones muy delicadas, pertenecen a las plantas localizadas en los países centrales y la producción de arrabio y de productos redondos a las plantas localizadas en los nuevos países industriales, da lugar a la aparición de una nueva concepción del acero en términos simbólicos. Mucho más prosaica, esta concepción se limita a considerar al acero como otro producto más, que debe servir para que un país juegue adecuadamente en la competencia internacional. Racionalización, instrumentalización, ventajas comparativas, automatización, especialización, son los términos que caracterizan al sector en la actualidad. Una tecnocracia, no muy diferente en los países centrales y en los países periféricos, desplaza a aquellos burócratas, más ligados a la visión estatista del desarrollo, y se hace cargo del sector tratando de incorporar en sus cálculos variables nuevas, insertas en la competencia internacional. Por ejemplo, los *decision makers* ligados al gaullisme o al echeverrismo son reemplazados por los nuevos graduados de las escuelas de *management*, más preocupados por la rentabilidad que por el poder nacional. Esta visión incluye una tolerancia mucho mayor que la anterior a la penetración del capital extranjero, cuya participación con inversiones en el sector se admite sin mayores escrúpulos. Hoy a Francia llegan los americanos y a México los japoneses, a territorios, hasta ahora, ajenos a esa lógica.

Se pasa entonces de una concepción voluntarista, de refuerzo de la oferta de acero dentro del marco nacional a una concepción mercantil, de refuerzo de las posiciones y de las ventajas comparativas en el plano internacional. Esto va ligado a un cambio en la composición de los sectores dirigentes del Estado, que poseen una concepción diferente del proyecto nacional. La tecnocracia desarrolla campos de poder en el interior del Estado desplazando a los sectores técnico-políticos de la fase anterior.

a) La decisión de Fos

Decisión en la que interviene el "poder periférico" (Marsella) y el poder central (el estado del general De Gaulle, 1958-1969) pero también prolongación de una política de desarrollo ligada a la expansión de la industria petrolera en la costa mediterránea

francesa, la opción de construir una planta siderúrgica en el golfo de Fos no es sino parte de un proyecto de mayor envergadura (Paillard, 1981). En efecto, la burguesía marseleses buscaba una salida a la saturación del puerto y el desarrollo de una industria manufacturera que permitiera mantener sus fuentes de acumulación. Al mismo tiempo, la Comisión Siderúrgica del IV Plan preveía la construcción de una planta siderúrgica en la costa (1965-1970). Y para coronar el edificio, en 1963 se creaba la Délégation à l'Aménagement du Territoire (DATAR) que tenía la misión de descentralizar la industria y valorizar los recursos de las diversas regiones del país. Tres tendencias se entrecruzan con la dinámica propia del sistema siderúrgico (compuesto esencialmente por la Cámara Nacional de la Industria y por los funcionarios del ministerio de finanzas encargados del sector) para fundamentar el proceso que lleva eventualmente, hacia comienzos de 1970, a la creación de la Société Lorraine et Méridionale de Laminage Continu (SOLMER), empresa mixta con capital de los dos grandes consorcios de USINOR y SACILOR, situados en Dunkerque y Nancy respectivamente. No obstante que SOLMER se crea en 1970, las decisiones de implantación urbana, portuaria y petroquímica ya habían avanzado considerablemente en su construcción antes de esa fecha (véase cronología). Entre 1965 y 1970 las instalaciones portuarias se habían instalado y puesto en marcha; en 1968 llega el primer barco mineralero a Fos con 65 mil toneladas de bauxita. En los términos planteados por Padioleau (1981), el proyecto de Fos corresponde a una política general de desarrollo territorial del cual forma parte la planta siderúrgica. A través de dicha política y de la entrada de la DATAR en la escena política y administrativa se instrumenta una concepción particular del devenir regional. Se trata de una concepción voluntarista puesta en práctica por altos funcionarios del Estado o por políticos que sueñan a la vez con la acción y con el afán de controlar el desarrollo económico. Aparece así lo que Padioleau denomina la "nacionalización simbólica" de objetos y proyectos que en otros contextos exhibirían características mucho más prosaicas. Pompidou califica a Fos como "el gran asunto de la nación" (Roussel, 1984). Entonces, la elección de Fos no se enmarca sólo en la creación de una empresa siderúrgica sino que encarna una apuesta visionaria sobre el desarrollo de la industria en el Mediterráneo. El Estado busca el desarrollo territorial y para ello procede menos en función de un "cálculo" que a partir de una visión del espacio en términos políticos. La perspectiva utilizada por la clase política mexicana en Las Truchas no será muy distinta.

Con la creación de la SOLMER y la aceleración de los programas urbanos y portuarios, el proyecto de Fos adquiere concreción. Entre 1971 y 1974 se construyen las instalaciones que comienzan a operar en el mes de mayo de este último año. Sin embargo, el alza de los precios del petróleo en 1973, que repercute en el costo de las materias primas, pone en cuestión la estrategia económica que había orientado las decisiones sobre el proyecto. Se desencadenan entonces las decisiones que interrumpen la producción en la planta, cuyo alto horno número 1 es apagado en febrero de 1975. Durante todo este año las instalaciones funcionan en forma intermitente. Se declara el desempleo "técnico", que se prolonga también durante 1976. Funciona sólo uno de los dos altos hornos y la producción no pasa de los dos millones de toneladas. El proyecto siderúrgico entra en una fase crítica poco después de haber comenzado a producir. La decisión es cuestionada y cuando cambia el equipo dirigente en 1974, al ser elegido presidente de la República, Valéry Giscard d'Estaing, la política gubernamental frente al sector siderúrgico se somete a revisión. Según Paillard (1977):

no es tanto la crisis de 1973-1974 que contribuye a cuestionar la decisión de Fos como sus repercusiones políticas. Se modifican profundamente las relaciones político-económicas entre las diferentes fracciones de los grupos dominantes. Se refuerzan los grupos ligados a las finanzas y se debilitan aquellos grupos ligados a la industria. Es en el marco de esta evolución técnico-política que hay que comprender las nuevas orientaciones en materia de industrialización. El abandono relativo de Fos dentro de las prioridades estatales obedece más a una lógica política que a consideraciones económicas.

No hay que olvidar que junto a la construcción de la planta siderúrgica otras instalaciones participan y se integran al proyecto global. Una de estas instalaciones es la de Ugine-Kuhlman, fábrica destinada a la producción de aceros especiales. En esta fábrica se perseguía el objetivo de la integración vertical y la diversificación de la rama metalúrgica. Igualmente, instalaciones ligadas a la industria petrolera también hacían su aparición en la región. Péchiney, ICI, la British Petroleum, Alsthom y el puerto mineralero operaban a mediados de los setenta y daban fe de la existencia del polo regional de Fos.

El desarrollo industrial mencionado tenía efectos en el plano urbano. Desde diciembre de 1972 se habían constituido el Syndicat d'Aménagement Communautaire (SAC), que agrupaba a las comunas de Fos, Miramas e Istres, que albergaban a una gran par-

te de los trabajadores de las instalaciones mencionadas. La organización del espacio urbano a través del SAC no se lleva a cabo sin problemas con las comunas que no se integran a él. En efecto, las comunas que se integran lo hacen merced al predominio en ellas de políticos centristas (UDF) en los años 1971-1977, mientras que las comunas circundantes (Port-de-Bouc, Martigues, Port-Saint-Louis du Rhône) están controladas por representantes de la izquierda (PC y PS). Curiosamente, después de 1977, las tres comunas pertenecientes al SAC pasaron a ser controladas por los partidos de izquierda sin que por ello las comunas inicialmente excluidas del mismo pasen a integrarse. Como veremos en detalle más adelante, esta evolución no se hace sin transacciones entre los diversos actores involucrados.

Los tres vectores de la decisión de Fos —siderurgia, industria y cuestiones urbanas— se articulan de manera que a mediados de los años setenta el proyecto se encuentra prácticamente “terminado”, ya que desde esa fecha en adelante no han habido nuevas inversiones en los sectores productivos ni tampoco se ha modificado la estructura del espacio urbano. Es decir, en la última década, 1975-1985, el proyecto de Fos quedó fijado en los términos que se encuentra hoy en día. No obstante, esto no quiere decir que el proyecto siderúrgico en particular no haya avanzado en cuanto a su productividad o desarrollo tecnológico o que los programas de desarrollo urbano, sobre todo en la comuna de Istres, no se hayan hecho realidad. Indudablemente, en ambos casos, Fos continuó avanzando aunque en una dirección quizás distinta a la inicialmente prevista, ya que no creció en tamaño pero sí en complejidad y sofisticación (Freysenet, Omnes, 1982).

Es decir, la lógica inicial experimenta un cambio radical a partir de 1975 en que el “sueño” de la DATAR y de la república “pompidolienne” se viene abajo para dar paso a una nueva lógica menos grandiosa pero quizás más realista (Roussel, 1984). Este proceso de transformación del sentido del proyecto de Fos, que tiene lugar sin que necesariamente los encargados de la toma de decisiones tengan conciencia del mismo (Bauer, Cohen, 1981), es el indicador más claro de la forma en que este tipo de iniciativa, en el contexto de un Estado nacional como el francés, pasa a adquirir un significado muy diferente al original.

b) La decisión de Las Truchas

El proyecto Las Truchas se sitúa en la evolución histórica de la

siderurgia mexicana. Por ello es indispensable referirnos a ella.

La coyuntura 1941-1952

A partir de 1940, tal como lo afirma Carlos Prieto (1966), se inaugura una nueva etapa en el desarrollo de la siderurgia mexicana. En efecto, con la creación de Altos Hornos de México (AHMSA) en diciembre de 1941, la expansión de Fundidora de Monterrey entre 1941 y 1943 y la creación de Hojalata y Lámina (HYLSA) en 1942, la siderurgia sentó las bases de su desarrollo futuro. La capacidad instalada se incrementó significativamente pasando de menos de 150 mil toneladas a más de 300 mil, entre 1941 y 1945. Durante este periodo, que coincide con la Segunda Guerra Mundial, se plantearon varias alternativas para la política industrial del país, derivadas esencialmente de las dificultades para importar causadas por la guerra. Esta expansión de la capacidad instalada de producción de acero puede asociarse al proceso bélico y a las dificultades para importar. Debemos agregar que esta decisión se combina con la afirmación de la política de industrialización por sustitución, presente en ése y en otros ámbitos de la realidad económica del país. Dicha afirmación, expresada en la promulgación de leyes como la Ley de Industrias de Transformación (1941), la Ley de Fomento de las Industrias de Transformación (1946) y de Industrias Nuevas y Necesarias (1946), fue también una respuesta a las presiones que importadores mexicanos y exportadores norteamericanos ejercían sobre el gobierno de México en esos años. El control de las importaciones de lámina y hojalata (octubre de 1945) para terminar con la especulación y el mercado negro y proteger así a la industria nacional, así como la constitución de comisiones mixtas entre funcionarios y empresarios de la industria de transformación para regular las necesidades reales de importación constituyen medidas que tienden a fortalecer la posición de la industria del acero. Asimismo no podemos dejar de mencionar que Nacional Financiera (NAFINSA) pudo concertar con el Banco de Exportación e Importación de Estados Unidos (EXIMBANK), préstamos que contribuyeron a financiar la expansión de la capacidad de producción de acero.

De esta forma, las decisiones del gobierno federal durante este periodo indican que el Estado puso en marcha una estrategia de fortalecimiento del sector industrial en un momento en que las condiciones internacionales hacían indispensable que en el país se dieran las bases para un desarrollo autónomo en la producción

de bienes manufacturados. Las consecuencias de estas decisiones en el mediano y largo plazo no se dejaron esperar. En efecto, México pudo, a partir del desarrollo del sector siderúrgico, empezar a construir empresas situadas más abajo en el flujo de la integración vertical. Fue lo que ocurrió durante el periodo de la posguerra cuando se pusieron en marcha los complejos industriales de Ciudad Sahagún y se diversificaron sectores como el textil, el metalúrgico y el alimentario. El fortalecimiento de los instrumentos legales para la intervención del Estado en la economía (tipificadas en la Ley sobre Atribuciones del Ejecutivo en Materia Económica del 30 de diciembre de 1950) permitió que las iniciativas anteriores revistieran todo su significado. En efecto, como se puede observar en el cuadro 2, y en las gráficas respectivas, el ritmo de expansión de la producción de acero en lingotes, entre 1947 y 1952, fue extremadamente intenso. En AHMSA e HYLSA las curvas de incremento de la producción son claro testimonio de dicho proceso. Además los vínculos con el EXIMBANK se fortalecieron y permitieron que las inversiones en el sector no se interrumpieran. No obstante, la rapidez con que se incrementó la capacidad instalada de producción de acero no fue seguida por otros eslabones de la cadena productiva, causa de una subutilización de la capacidad instalada. Es decir, si el transporte hubiera sido más eficiente y la capacidad de almacenamiento mayor, quizás la utilización del acero por la industria manufacturera habría sido más elevada. Pero dicha evolución no tuvo lugar y los cuellos de botella se multiplicaron para la utilización eficaz del acero producido (Solís, citado por Torres, 1979). Esto es algo que el país sufre todavía hoy y que no debe confundirse con la inviabilidad de la industria siderúrgica en México.

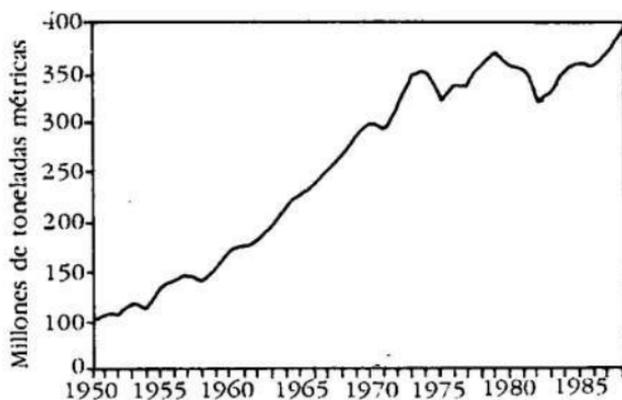
En todo caso, durante esta primera coyuntura, que puede identificarse con los años transcurridos en los sexenios de Ávila Camacho y Alemán, el sector siderúrgico experimentó un crecimiento intenso, cuyo impacto sobre la estructura económica fue de tal magnitud que ésta no pudo utilizarla en toda su plenitud. Retrospectivamente podemos pensar que lo ocurrido con el acero en esa época se repitió con el petróleo en los años 1979-1981, cuando tampoco la estructura económica pudo absorber el impacto provocado por la demanda de diversos productos por dicha industria.

CUADRO 1
 Producción de acero líquido, 1950-1988
 (Mundo: millones de toneladas métricas, Francia,
 México: miles de toneladas métricas)

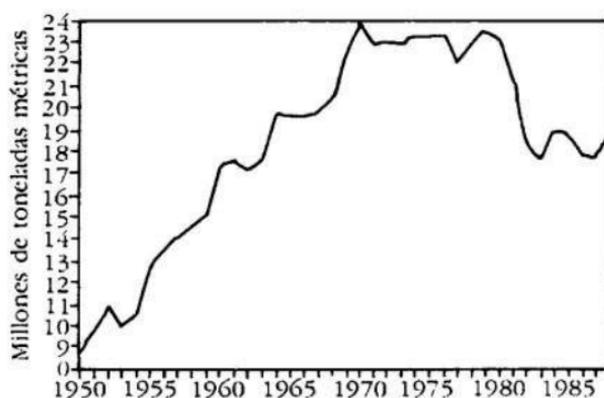
Año	Mundial	Francia	México
1950	191.6	8.600	0.390
1951	211.1	9.800	0.467
1952	211.6	10.900	0.533
1953	234.8	10.000	0.525
1954	223.8	10.600	0.610
1955	270.0	12.600	0.725
1956	283.5	13.400	0.888
1957	292.5	14.100	1.050
1958	274.3	14.600	1.155
1959	305.7	15.200	1.330
1960	346.4	17.300	1.138
1961	351.3	17.600	1.682
1962	360.1	17.200	1.710
1963	387.1	17.500	2.017
1964	433.4	19.800	2.333
1965	454.0	19.600	2.455
1966	472.7	19.600	2.763
1967	497.2	19.700	3.023
1968	529.8	20.400	3.256
1969	574.6	22.500	3.467
1970	595.4	23.800	3.881
1971	582.6	22.900	3.821
1972	630.9	22.965	4.431
1973	697.1	23.031	4.760
1974	703.5	23.096	5.138
1975	643.4	23.162	5.272
1976	675.4	23.227	5.298
1977	675.5	22.094	5.601
1978	716.8	22.841	6.775
1979	746.9	23.360	7.117
1980	716.4	23.176	7.156
1981	707.8	21.258	7.156
1982	645.6	18.402	7.056
1983	663.9	17.582	6.998
1984	710.5	19.000	7.560
1985	720.1	18.808	7.367
1986	715.4	17.857	7.200
1987	737.5	17.700	7.600
1988	781.8	19.000	7.800

Fuente: Naciones Unidas, *Anuario Estadístico*.

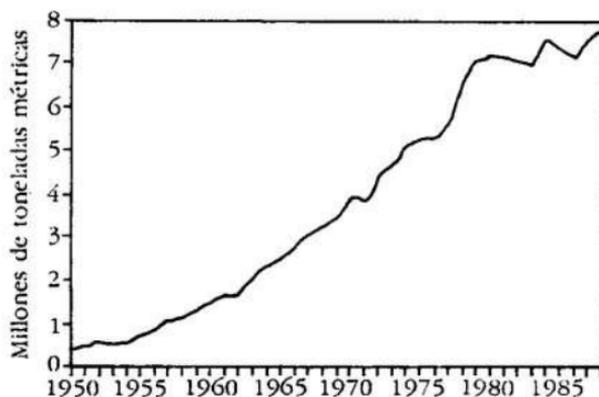
GRÁFICA I. PRODUCCIÓN DE ACERO LÍQUIDO (1950-1988)



Mundial

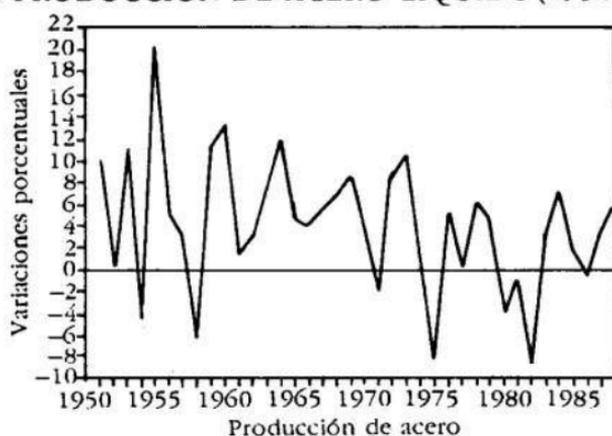


Francia

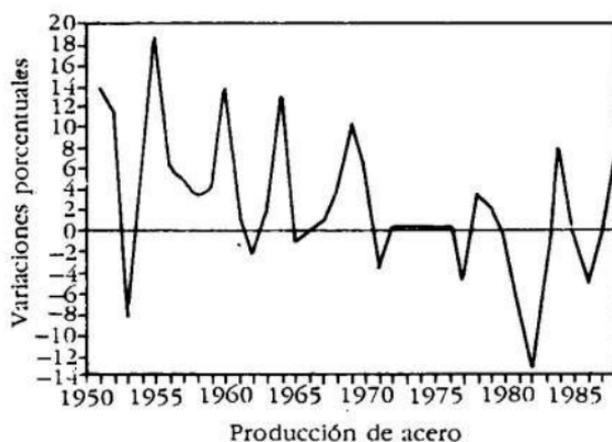


México

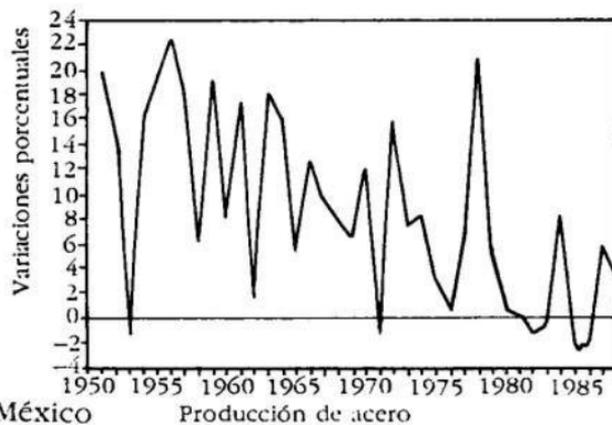
GRÁFICA II. VARIACIONES PORCENTUALES EN LA PRODUCCIÓN DE ACERO LÍQUIDO (1950-1988)



Mundial



Francia



México

La coyuntura 1952-1965

Durante esta etapa del desarrollo de la siderurgia mexicana se cumple una meta significativa: en 1957 la producción sobrepasa el millón de toneladas. La política siderúrgica, que se resumía hasta ese momento en una protección fuerte frente a las importaciones, en esfuerzos de coordinación y en incrementos a los créditos otorgados al sector por los organismos financieros del Estado, pasa a ser más activa. Las negociaciones emprendidas en 1955 con la Krupp Industrie Gebau para que realizara estudios de factibilidad en la costa del Pacífico para la instalación de una nueva planta siderúrgica más tarde convertida en la planta Siderúrgica Lázaro Cárdenas —Las Truchas— (SICARTSA) mostraron que el Estado tomaba la iniciativa en la expansión de la capacidad instalada. Asimismo, en ese año se otorgaron nuevos recursos a AHMSA que permitieron a esta empresa poner en marcha planes de mejoramiento de la eficiencia productiva de sus instalaciones. Igualmente, en 1957, Fundidora de Monterrey inició la realización de un plan de expansión que la llevaría a producir un millón de toneladas de acero en 1965. Los niveles de la inversión pública se incrementaron en forma notable facilitando así el logro de nuevas metas de producción. Esta trayectoria se intensificó en los años siguientes.

La creación de Tubos de Acero (TAMSA) de Veracruz en 1959, que vino a cubrir la demanda de dicho producto por parte de Petróleos Mexicanos, indica también que la expansión del sector siderúrgico no descansaba sólo en la iniciativa del Estado. Capitales italianos, suecos y franceses, y la participación de NAFINSA (con un 20% del capital) apoyaron la puesta en marcha de esta empresa cuya importancia alcanzaría toda su dimensión en los años en que el petróleo se transformó en locomotora del desarrollo nacional, a fines de la década de los setenta.

El desarrollo de la capacidad instalada durante este periodo vino a confirmar lo que Carlos Prieto afirmó en 1963: la siderurgia, una vez cumplida la etapa de la sustitución de importaciones pasó a una etapa de satisfacción del aumento de la demanda interna y de integración a las industrias manufactureras. En efecto, las grandes empresas integradas como Fundidora, AHMSA o HYLSA se vincularon estrechamente a empresas manufactureras, que consumían la producción de acero por ellas realizada. Cada una de dichas empresas constituyó un grupo industrial compuesto de una serie de subsidiarias encargadas de procesar el acero en una gran diversidad de productos de consumo intermedio o de con-

sumo final. Dicha diversificación dio lugar a un aumento notable del consumo de acero y a un incremento en la demanda por productos que, en algunos casos, las empresas integradas no pudieron satisfacer. Así, empezó un nuevo ciclo en el sector, caracterizado por el aumento del déficit en la producción de acero para abastecer el mercado nacional. Dicho déficit se fue profundizando progresivamente y forzó en los años siguientes la toma de decisiones respecto de nuevos incrementos en la capacidad de producción de acero del país.

CUADRO 2
México. Promedios sexenales de producción
de acero y variaciones intersexenales (1941-1988)

<i>Sexenio</i>	<i>Promedio de producción (miles de toneladas de acero líquido)</i>	<i>Variaciones porcentuales intersexenales</i>
Ávila Camacho (1941-1946)	202.6	—
Alemán V. (1947-1952)	390.5	92.7
Ruiz Cortínez (1953-1958)	818.8	109.7
López Mateos (1959-1964)	1 762.9	115.3
Díaz Ordaz (1965-1970)	3 147.7	78.5
Echeverría (1971-1976)	4 786.6	52.0
López Portillo (1977-1982)	6 896.3	44.0

Fuentes: Nacional Financiera, *La economía mexicana en cifras*, México, 1982; para el periodo 1978-1987, véase *Siderurgia Latinoamericana*, "Evolución de la siderurgia latinoamericana en cifras", núm. 317, septiembre de 1986, p. 96.

La coyuntura 1965-1976

Lentamente, el Estado fue tomando conciencia del crecimiento del déficit y encargó estudios para ver la forma de encararlo. Uno

de ellos, emprendido en 1964 por Nacional Financiera, retomó la idea de la construcción de una nueva planta en la costa del Pacífico, siguiendo así los lineamientos iniciados en los trabajos de la Krupp y de la Comisión de Tepalcatepec, que en 1964 se transforma en la Comisión del Balsas. Paralelamente, Hojalata y Lámina (HYLSA), quizás como consecuencia de la iniciativa estatal y previniendo una competencia localizada en el centro del país, comenzó la construcción de su planta en Puebla, inaugurada en 1969, productora de artículos redondos. De esta forma, en los años correspondientes al sexenio del presidente Díaz Ordaz se generaron estos dos nuevos componentes de la industria siderúrgica. Es al final de dicho sexenio, después de los acontecimientos de 1968, cuando se producen, no obstante, los hechos más centrales.

En efecto, en marzo de 1969, se constituye Siderúrgica Las Truchas (SITSA) con el general Cárdenas como presidente de su Consejo de Administración, hecho que concluye un largo ciclo de indecisiones respecto a la puesta en marcha del proyecto Las Truchas. La historia de dicho proyecto (Godau, 1982; Minello, 1982) es significativa porque rompe el *statu quo* en la relación entre el Estado y la siderurgia. Se toma una decisión que implica llevar la capacidad instalada por lo menos hasta 5 millones de toneladas, un incremento de un tercio respecto a la existente en 1968 y que supone capaz de disminuir el déficit en la oferta nacional de acero. Amén de los otros significados de ese proyecto (relevancia regional, implicaciones para la seguridad nacional), desde el punto de vista económico dicha decisión tiene gran importancia. Cabe agregar que en los tres años (1969-1971) durante los cuales se discuten otros aspectos relacionados con la decisión inicial, se producen grandes tensiones entre el Estado y el sector privado, que ve una amenaza en la implementación de dicho proyecto. Además varios técnicos de organismos financieros (Banco de México, Secretaría de la Presidencia, Hacienda) tampoco ven con buenos ojos la realización de un proyecto que parece tener demasiadas aristas políticas para ser viable en sus propios términos. En todo caso, vale la pena subrayar que en el preciso momento en que el Estado decide romper con el inmovilismo que lo había caracterizado hasta ese momento, se desencadenan una serie de presiones y contrapresiones cuya resolución puede alcanzarse sólo por medio de imposiciones, como ocurrió en agosto de 1971, cuando el presidente Echeverría dio el banderazo definitivo a la construcción de la planta de Las Truchas. Lo ocurrido después, hasta la puesta en marcha de la planta en octubre de 1976 no cambió fundamentalmente la percepción acerca del pro-

yecto y hasta el día de hoy las pasiones tienden a desbordarse cuando se le menciona.

Es indudable que la coyuntura de estos años, y no sólo por la decisión de crear SITSA en 1969 y de construir la planta número 2 de AHMSA en Monclova, posee importancia porque implica un compromiso del Estado de expandir su porción del total de la capacidad instalada. Ello repercutió tanto sobre las posiciones del sector privado (centrados esencialmente en HYLSA) como en las posiciones de algunos funcionarios que preferían otras estrategias para el desarrollo del sector. El retorno a la puesta en práctica de algunas ideas en materia de desarrollo, estatistas, intervencionistas, por largo tiempo ausentes del debate en el país, a la vez que reflejan tensiones en el aparato político, mostraban no haber desaparecido aún del escenario de la política económica. En esos años el Estado cambia la correlación de fuerzas en el sector siderúrgico, provocando con ello turbulencias que todavía pueden observarse.

La coyuntura 1976-1982

La evolución global del sector

Como es sabido, en agosto de 1976 México tuvo que devaluar su moneda y con ello se generó una profunda crisis económica cuyos efectos más graves tuvo que enfrentar el régimen del presidente López Portillo. Desde el punto de vista de la evolución del sector siderúrgico, la expansión de la capacidad instalada que se había producido con la puesta en marcha de SICARTSA, del segundo alto horno de AHMSA en Monclova y de la expansión de la planta de Puebla de HYLSA, que culminó en 1975, no pudo aprovecharse en toda su magnitud: la producción descendió levemente en 1976. Sin embargo, a pesar de la política recesiva implementada en el periodo 1977-1978, la producción de acero se recuperó y aumentó constantemente hasta 1981, cuando alcanzó 7.6 millones de toneladas. Parecía que la visión de los responsables de la decisión de expandir la capacidad instalada había sido correcta y que la economía mexicana era capaz de absorber esa producción, e incluso una más alta, a pesar de las condiciones deprimidas por las que atravesaba. Vale la pena subrayar que el comportamiento de la siderurgia en esos años de crisis indica que puede sostenerse abasteciendo a otros sectores aparentemente no afectados por la recesión que atraviesa el resto de la econo-

mía. Aparece aquí una imagen del sector donde no existen elementos explicativos sobre las causas de su aparente inmunidad ante lo que está pasando en otros sectores económicos.

Durante el periodo considerado se acentúa el intervencionismo estatal en la siderurgia. A principios de 1978 el Estado crea *Siderúrgica Mexicana* (SIDERMEX) con el fin de coordinar la producción y las ventas de las empresas estatales (AHMSA, Fundidora, SICARTSA). Asume un compromiso con el sector hasta ese momento expresado de manera puntual, empresa por empresa. Por primera vez en la historia del sector, y en forma similar a lo realizado en otras épocas en la electricidad y en el petróleo, el Estado toma el control de más de 60% de la capacidad instalada de producción de acero del país. Sin embargo, a la luz de la experiencia de SIDERMEX, desde su creación hasta la fecha, puede decirse que las ilusiones de 1978 no han prosperado en la medida en que el funcionamiento del sector ha continuado basándose en la dinámica propia de cada empresa, sin que las llamadas direcciones generales corporativas intervengan en forma significativa en la administración y en la planeación a largo plazo del sector. Por el contrario, el papel de los directores generales adjuntos, adscritos a cada empresa, sigue siendo central tanto en el corto como en el largo plazo.

Quizás la decisión más importante tomada por SIDERMEX como aparato centralizado del sector haya sido poner en marcha la segunda etapa de SICARTSA con base en la tecnología de la reducción directa, eliminando así la alternativa del alto horno elegida algunos años antes. Dicha decisión, que se explica sobre todo por la disponibilidad de gas en el país pero que también involucra una falta de integración con las instalaciones de la primera etapa, llevó a SIDERMEX a un campo nuevo donde hasta ahí poco se había comprometido. Todavía es prematuro evaluar el impacto de dicho cambio en la cadena tecnológica pues aún las instalaciones nuevas no son operacionales. Tampoco es posible medir el costo total involucrado en el cambio de tecnología que, entre otras cosas, obligó a construir un gasoducto de gran volumen desde Salamanca (Guanajuato) hasta la planta de SICARTSA. Los defensores del cambio tecnológico alegan que con el uso de la reducción directa, tanto por razones de dominio del *know how* por parte de los técnicos mexicanos como por la posibilidad de utilizar el gas, materia prima abundante, México puede quizás optimizar la producción siderúrgica sin tener que depender del exterior. Además, mencionan que la flexibilidad de las plantas de reducción directa para operar en niveles de capacidad inferiores

al millón de toneladas con eficiencia permitirá, según ellos, diversificar la localización de las fábricas en el territorio nacional, disminuyendo así los costos de transporte que actualmente encarecen sustantivamente el precio del acero. De manera que sólo el futuro permitirá ponderar la decisión tomada por SIDERMEX en 1980.

CUADRO 3
SICARTSA. Producción por productos (1980-1982)
(miles de toneladas)

<i>Producto</i>	<i>1980</i>	<i>1981</i>	<i>1982</i>
Mineral concentrado	1 280	1 458	1 402
Pelets	1 202	1 407	1 355
Coque	464	486	504
Arrabio	750	837	791
Acero	792	904	869
Palanquilla	682	777	755
Varilla	452	509	409
Alambrón	142	154	201
Barras y perfiles	4	14	6

Fuente: SICARTSA, *Informe anual*, 1983.

La implantación del proyecto Las Truchas

Tres objetivos se combinan en la explicación de la implantación del proyecto Las Truchas: valorización del mineral de hierro, ocupación territorial y satisfacción de la demanda interna de acero. Objetivos que, insertos en la coyuntura política del sexenio echeverrista dan lugar a la constitución de un proyecto que trasciende rápidamente las fronteras de la economía y se inserta en una lógica estatal, donde se pasa a hablar del proyecto Las Truchas como un asunto de relevancia nacional. No obstante, la decisión política descansa en una racionalidad técnica que preocupó durante varios años a la organización responsable del desarrollo industrial de México, y que fue objeto de varios estudios de factibilidad (NAFINSA, 1964).

Por otra parte, la agudización del déficit de acero acentuó la necesidad de tomar decisiones en este sector sin lo cual el drenaje de las divisas para pagar las importaciones de acero se habría hecho insostenible rápidamente. El déficit de acero se combinó con una política de incorporación del territorio de la costa de Guerrero y Michoacán a la estructura camionera, educacional y sanitaria del país. Se implantaba paralelamente el proyecto turístico-

co de Ixtapa-Zihuatanejo. De esta forma, a pesar del arraigo del proyecto y de su larga historia, en gran medida ligado a la personalidad del general Cárdenas, asistimos a una transformación progresiva de su sentido a medida que empieza a llevarse a cabo.

Al crearse la empresa Siderúrgica Las Truchas (SITSA) en 1969, el proyecto siderúrgico empieza a tener visos de concretización a pesar de que sólo después del fallecimiento de Cárdenas, en octubre de 1970, se hace realidad al agregársele el nombre del general y pasar a llamarse Siderúrgica Lázaro Cárdenas —Las Truchas— (SICARTSA). A partir de ese momento, la obra puede realizarse. Eso ocurre entre 1973 y 1976, plazo en el cual se movilizan cuantiosos recursos humanos y materiales para construir una planta siderúrgica, un puerto, caminos, escuelas, clínicas y otras instalaciones (vivienda, potabilizadoras de agua, redes de drenaje, etc. . .). A partir de 1976 se produce acero en la costa de Michoacán y comienza el proceso de constitución de un sistema de relaciones sociales en la desembocadura del río Balsas.

La planta siderúrgica incrementa sistemáticamente su producción entre 1977 y 1983. Pasa de 260 mil toneladas a más de un millón de toneladas en ese periodo, cumpliendo así satisfactoriamente con su curva de aprendizaje. El empleo de la planta se mantiene constante en unos siete mil obreros cuya mayoría son sindicalizados. La producción por hombre ocupado pasa en ese lapso de 36.2 a 146.7. El balance global acerca de la planta de SICARTSA puede considerarse positivo ya que, además de cumplir con sus metas de producción, pudo contribuir a animar la zona costera de Michoacán y Guerrero, creando un mercado de trabajo tanto para la industria como para la agricultura. A principios de 1980 se toman decisiones respecto a la puesta en marcha de la segunda etapa, suspendida en 1977. Se empiezan a construir las plantas de tubos (PMT) y de fundición pesada (NKS), las instalaciones portuarias y la planta de fertilizantes (FERTIMEX) (véase cuadro 4). Todo ello hace que entre 1980 y 1983 la zona recupere la dinámica adquirida en los años iniciales de la década de los sesenta. Sin embargo, el carácter cíclico de las inversiones impide un desarrollo regular y constante de la actividad económica de la zona. El desarrollo regional se resiente, las fluctuaciones de la demanda de mano de obra y el desequilibrio entre el desarrollo industrial y el desarrollo agrícola mantienen a la zona en un compás de espera que no deriva en beneficios para la misma.

Además, tanto como producto de la formación de una conciencia obrera entre los trabajadores de la planta (Bizberg, 1982) como en función de la persistencia de los problemas sociales en

CUADRO 4
Principales empresas localizadas en
Lázaro Cárdenas, en construcción en 1984

<i>Empresa</i>	<i>Características</i>	<i>Condiciones financieras</i>	<i>Proveedores</i>	<i>Personal de operación (estimado)</i>
Siderúrgica Lázaro Cárdenas-Las Truchas (SICARTSA)	Reducción directa (Patente Midrex) para laminación de productos planos y redondos	Mil millones de dólares (en 1983) Crédito inglés al 7.75% con un periodo de gracia de 7 años	David Loewy (Inglaterra) Mannesman (Alemania) HYLSA (México)	5 000 (1986)
II Etapa (Acero)	Operacional en millones de toneladas	1986 con 1.2	Donación de 1 millón de dólares	
Fertilizantes de México (FERTIMEX) (fertilizantes)	Producción de ácido sulfúrico, ácido clorhídrico, fosforizado, etc... Operacional en 1984	71.1 millones de dólares (1983)	Lurgi Chemie (Alemania) Krebs (Alemania)	1 100 (1984)
NKS (Nacional Financiera, Kobbe Steel y SICARTSA) (fundición pesada)	Fundición para la producción de calderas, turbinas a vapor, turbogeneradores, etcétera	110 millones de dólares (en 1982)	Kobbe Steel	1 650 (1984)
Productora Mexicana de Tubos (PMT)	Tubos sin costura para gas y petróleo. Operacional en 1984	40 millones de dólares (en 1983)	Sumitomo Metal	1 100 (1984)
Instalaciones portuarias (carga y descarga)	Muelles, red ferroviaria, terminal de contenedores, terminal granelero, servicios generales para pequeña y mediana industria. Operacional entre 1985 y 1988	500 millones de dólares (en 1983)	Consultores ingleses	—

la zona (falta de vivienda, higiene, salud, precios accesibles, etc. . .), se intensifican las peticiones que derivan frecuentemente en huelgas de larga duración (1977, 1979, 1983). Se combinan así los problemas de la producción con los problemas urbanos, dando lugar a tensiones sociopolíticas en las que debe intervenir el aparato político estatal y nacional.

En resumen, las metas de valorización de mineral, ocupación territorial y cobertura del déficit de acero se cumplen pero en forma extremadamente desigual y con rupturas muy pronunciadas en el cumplimiento de cada una de ellas. Los propósitos iniciales de construcción de un gran polo de desarrollo, siderúrgico, portuario y agrícola deben ser frecuentemente revisados en los ritmos con que se implementan. Cuando la crisis económica golpea al país en 1977-1979 y sobre todo en 1982, los planes de desarrollo de la desembocadura del río Balsas empiezan a ser cuestionados. En la actualidad se mantiene el proyecto siderúrgico sin que sea posible ver claramente cuándo se volverán a reanimar los demás proyectos.

c) El desafío organizacional en Las Truchas y en Fos-sur-Mer

“Arrancar SICARTSA no fue arrancar una planta, fue arrancar una organización”, es la definición de un ingeniero de SICARTSA al preguntársele sobre el desafío que constituyó la puesta en marcha de la siderúrgica. Palabras similares podrían decirse acerca de SOLMER, que en tamaño y localización no es tan diferente de SICARTSA. Pero, en el fondo, la frase citada no alude sólo al desafío que iba implícito en la construcción y operación de las plantas sino también a la cuestión social, al problema de desarrollar un espíritu de cuerpo que pudiera lograr el trabajo colectivo de más de cinco mil personas cuya interacción previa era, quizás inexistente. El logro de dicho trabajo colectivo en condiciones industriales, con el deber de operar equipos desconocidos para los unos (SICARTSA), nuevos para los otros (SOLMER). Y ello en un contexto geográfico alejado, poco atractivo y con todos los problemas de la ausencia de una urbanización al alcance de obreros industriales. A fin de cuentas, la creación de una organización social orientada a producir acero no deja de ser un desafío tan difícil como el de la producción siderúrgica estrictamente hablando. Pero, no es sólo en este sentido que vale la pena colocar el problema.

En efecto, si bien la cuestión del empleo (cinco mil personas y más) puede ser de interés, más interesante es el surgimiento de

áreas de influencia dentro de dicho conjunto, surgimiento que aparece gradualmente y que se identifica a menudo con la personalidad de los encargados de las principales áreas de trabajo de las plantas. Así, en SICARTSA, la mina, el alto horno, el laminador y el mantenimiento se identifican con sus superintendentes mientras en SOLMER los encargados de las áreas similares definen fronteras claras que muestran la existencia de equipos de trabajo con los cuales se identifican los trabajadores. En alguna entrevista se habla de "feudalismo" para caracterizar las formas de ejercicio de la autoridad por parte de los ingenieros a cargo de las áreas de trabajo. Y una observación somera de la trayectoria de los conflictos laborales tanto en SICARTSA como en SOLMER revela que dicho concepto no está tan lejos de la realidad. En efecto, los superintendentes de área aceptan difícilmente la subordinación a los servicios de apoyo de las empresas, como pueden ser las direcciones de relaciones laborales en SICARTSA o la dirección de recursos humanos en SOLMER. Sólo aceptan, pero sin mucho entusiasmo, respetar los términos de referencia de los servicios comerciales que fijan los requisitos enumerados por los clientes. Y ello acarrea múltiples tensiones que llegan en algún momento a la cabeza de la organización, al director general adjunto, nombre del cargo superior en ambas empresas pues en las dos existe una subordinación a un núcleo directivo situado fuera de los confines de las plantas, en la ciudad de México y en París.

Esta estructura "feudal" muestra el predominio de lógicas organizaciones tradicionales, verticales, que descansan en el vértice de la pirámide sin admitir participación desde abajo. Esta imagen, indudablemente forzada, puede matizarse tanto en SICARTSA como en SOLMER aludiendo a la existencia de iniciativas como los grupos Eureka o algunas instancias de discusión en Las Truchas, pero sin la convicción de su eficacia para romper el predominio de la cabeza de la estructura en el ejercicio de la autoridad, dentro de su área de trabajo. Por ejemplo, en SOLMER, a pesar de los cambios de director general adjunto (1973-1976: Durand-Rival; 1976-1979: Spreux; 1970-1985: Vidal), y de la puesta en práctica de políticas de relaciones humanas novedosas (véase apartado) la impresión de los trabajadores es que las cosas no han cambiado demasiado; no obstante, si ello es así, lo que sí parece haberse modificado sustantivamente es el peso de los sindicatos que pierden influencia tanto respecto a la empresa como a su legitimidad frente a los trabajadores.

Lo planteado induce a pensar que el desarrollo organizacional en SICARTSA y en SOLMER constituye un desafío tan importante

como la implantación de la producción de acero, desafío eminentemente técnico. La constitución de un colectivo de trabajo estructurado en forma estable y con desempeño eficiente es un aspecto central de la creación de las plantas siderúrgicas estudiadas.

En el caso de SOLMER, existe una buena ilustración de los problemas mencionados en la toma de la decisión de construir la segunda colada continua (CC2). En efecto, la construcción de dicha instalación constituye un punto crítico del proceso de renovación tecnológico que simboliza SOLMER, pues no se trata de una modernización sino de la puesta en marcha de un nuevo procedimiento para moldear el acero. La segunda colada continua de SOLMER es completamente automática y descansa sobre la habilidad de obreros calificados fuera de la empresa, en institutos técnicos especializados. Para operarla se procedió a contratar a graduados de dichas escuelas que tenían el diploma BTS y otros títulos. Dicha decisión implicó postergar al personal que tenía experiencia profesional dentro de la planta, en la operación de la primera colada continua de carácter mecánico. Las características mencionadas sugieren que al decidir operar la colada continua de esa manera se buscaba desplazar el control que las organizaciones sindicales podían tener en cuanto al reclutamiento del personal que la iba a operar. El responsable del equipo, el ingeniero Bodot, buscó renovar la forma en que se iba a operar, tanto en lo técnico como en lo humano.

Al abordar el tema de la CC2 con nuestros entrevistados en las diversas organizaciones sindicales de SOLMER apareció claramente que dicho lugar constituía un punto conflictivo porque la instalación no estaba funcionando correctamente y además existían problemas con el personal de dicha área de trabajo. Aparecía allí con toda claridad el carácter "feudal" con que se manejaba la planta. En efecto, las dificultades en la puesta en operación de la CC2 derivaban de problemas técnicos (implícitos en un equipo nuevo, sin antecedentes) pero su resolución se complicaba innecesariamente por el tipo de personal responsable de resolverlos. Los sindicalistas entrevistados manifestaron que el cambio en las características del personal era un factor fundamental de las dificultades mencionadas. La falta de consideración sobre el conocimiento acumulado por los trabajadores de la CC1 y la exclusión de los mismos se cita como uno de los elementos que ayuda a explicar por qué la CC2 no funciona como debería hacerlo. Se argumenta que un equipo nuevo no puede funcionar sólo en base a las especificaciones de sus fabricantes.

Existe un margen crítico en el cual la experiencia de los opera-

dores, que conocen el propósito del equipo, es fundamental. En la medida que la formación profesional del personal adscrito a la CC2 es teórica, no lleva consigo un largo periodo de formación en el trabajo, es difícil que puedan tener esa habilidad para ser capaces de reparar y de corregir los problemas planteados por la puesta en marcha del equipo en cuestión. Surge así la dialéctica entre los problemas estrictamente técnicos y la habilidad del trabajador para resolverlos, y cómo ambos deben articularse para que una determinada tecnología pueda funcionar correctamente. Lo dicho se confirma cuando se menciona el caso del alto horno II en el que el responsable de área incorporó a los trabajadores del alto horno I al proceso de puesta en marcha. En este caso, la fluidez del proceso de aprendizaje fue mayor y no surgieron las tensiones ocurridas en el caso de la CC2.

Podemos ver claramente cómo las lógicas organizacionales divergentes pueden plantear problemas serios en instalaciones como las de SOLMER.

Pero, veamos ahora una situación similar en el caso de SICARTSA. Como ya lo hemos mencionado, aquí existe el cambio de la tecnología del alto horno por la de la reducción directa para la producción de arrabio. Se puede anotar que en forma similar a la CC2 de SOLMER, en SICARTSA la decisión de implementar la reducción directa se dio también en forma abstracta, tomando en cuenta que existían disponibilidades de gas (derivadas del descubrimiento de los nuevos campos petrolíferos a partir de 1977) y olvidando las dificultades que podían plantearse en cuanto a la compatibilidad de la reducción directa con el alto horno. La variación de la ruta tecnológica, el cambio del alto horno a la reducción directa decidido por SIDERMEX en 1979 dio lugar a una polémica que no se limitó al ámbito técnico sino que se planteó incluso en la prensa nacional. Se alegaba, por los partidarios de la reducción directa, que dicha tecnología permitiría ahorrar divisas, ya que no sería necesario importar carbón, se utilizaría la reserva de gas (sin mencionar el costo del gasoducto que lo llevaría hasta la planta de Lázaro Cárdenas) y el aporte tecnológico mexicano (ya que la reducción directa fue, en efecto, producto de la investigación de la empresa Hojalata y Lámina de Monterrey). Los adversarios por su parte, insistieron en la discontinuidad entre las dos opciones tecnológicas y en costo que ello significaría. De hecho, la existencia de las dos plantas impediría su complementación en la fase de la producción de arrabio lo cual, en relación a la primera etapa, haría imposible sostener la producción en los momentos de limpieza y reacondicionamiento

del alto horno. Además, en un argumento adicional, se mencionó que la utilización de la reducción directa en SICARTSA II implicaría un incremento muy significativo del consumo de electricidad lo que, a su vez, repercutiría sobre la capacidad instalada de las plantas de La Villita y de El Infiernillo que deberían dedicar gran parte de su generación al abastecimiento de dicha planta. En suma, tanto en SOLMER como en SICARTSA se plantearon debates respecto de la tecnología que son de gran interés y cuyas connotaciones podrían ser objeto de estudios específicos.

2. FORMAS DE MOVILIZACIÓN DE LA MANO DE OBRA Y ACCIÓN OBRERA

Las relaciones sociales en las plantas siderúrgicas de Fos y de Las Truchas asumen formas originales. En Fos la dinámica social interna se aleja de las pautas tradicionales que había tenido la acción obrera en Lorena tanto debido al reclutamiento del personal como a las modificaciones en el contorno urbano. En Las Truchas ocurre algo similar. Ya no se trata de una mano de obra rural que tiene su primera experiencia de trabajo industrial en la planta, sino de obreros jóvenes, con niveles de educación relativamente elevados. Por otro lado, el entorno urbano ya no es el del enclave tradicional; se diferencian las relaciones sociales internas de las que existen fuera de las instalaciones productivas. Esto asemeja mucho a los contextos sociales de Fos y Las Truchas, y si no fuera por las diferencias tajantes que existen en las normas institucionales que regulan la acción sindical en Francia y México, la semejanza sería muy grande. Veamos sucesivamente ambos contextos distinguiendo dos aspectos, el del reclutamiento de la fuerza de trabajo y el de la acción obrera.

a) El reclutamiento y las características de la fuerza de trabajo

El carácter nuevo de las instalaciones de ambos proyectos implicó la constitución de un colectivo de trabajo cuyos elementos debieron ser reclutados desde cero. No obstante, en el caso de Fos parte importante del personal profesional y técnico fue traído de las instalaciones siderúrgicas del este de Francia y reclutado entre aquellos cuyo origen era mediterráneo. De cierta manera, se produjo un regreso de aquellos que treinta o cuarenta años antes habían emigrado hacia la Lorena a trabajar en la producción de acero. Sin embargo, no todos estaban en esa

situación. SOLMER también contrató personal originario de la región de Marsella en una proporción importante. Además, es necesario mencionar que con posterioridad al comienzo de la crisis de la siderurgia en Lorena en los años 1976-1977, se produjo un incremento de los trabajadores que habían vivido en esa región. La proporción de meridionales y de exresidentes de Lorena se modifica entonces a favor de estos últimos.

Dicha evolución se puede observar en el cuadro 6 donde queda claro que la proporción de nativos de Marsella disminuye mientras las transferencias de Lorena se incrementan, sobre todo entre 1975 y 1979.

Por otra parte, la composición del personal por categorías ocupacionales muestra transformaciones interesantes en la proporción del personal profesional y técnico en relación al personal manual, resultado de la importancia del trabajo de mantenimiento en la planta. Es claro, en el cuadro 7, que la proporción de los llamados ETAM (Employés, Techniciens et Agents de Maîtrise);³ experimenta un cambio significativo entre 1975 y 1981 pasando de 41 a 65.1% del total del personal de SOLMER en ese periodo. Dicho cambio se produjo a expensas del personal no calificado que disminuye proporcionalmente de 55 a 31% en ese mismo periodo. Este cambio es revelador de la profundidad de las transformaciones del trabajo en la planta de SOLMER, donde el peso de los empleados, de los técnicos y de los capataces ha pasado a ser determinante. Dicha evolución tiene su correlato en la importancia de los ETAM en algunas áreas de trabajo de la planta. En efecto, en áreas como acería y laminación, dicho personal es casi el doble del no calificado, lo que refleja claramente la importancia del mantenimiento de los equipos como tarea central de esas secciones de la empresa. Es también evidente que en áreas como el alto horno o en la producción de energía, la proporción de ETAM y de no calificados es más o menos equilibrada, lo que revela el peso del trabajo manual en esas secciones de trabajo (véase cuadro 8). Vale la pena destacar también la importancia del personal de oficina que concentra un porcentaje importante de ETAM adscritos a áreas de control del proceso de trabajo (computadoras) y de administración de las ventas y compras de la empresa.

La importancia del mantenimiento como actividad central en SOLMER refleja los cambios tecnológicos que han ocurrido en la planta si se le compara con el resto del sector siderúrgico francés.

³ ETAM: Employés, Techniciens et Agents de Maîtrise (empleados, técnicos y capataces).

Vale la pena citar aquí lo que Broda y La Bruyère plantean acerca de la significación del mantenimiento:

El mantenimiento está en el corazón del análisis de la rotación del capital, pero también en la determinación del valor y de la productividad de una producción dada. En efecto, va a determinar por un lado los tiempos muertos que explican la diferencia entre proceso de producción y proceso de trabajo. Un buen sistema de mantenimiento es el que permite a los medios de producción asegurarse una "función" es decir de disminuir el tiempo de inmovilización del capital bajo una "forma improductiva", lo que incrementa velocidad de rotación del capital. Pero contradictoriamente, un buen sistema de mantenimiento constituye trabajo incorporado en los medios de trabajo y es por lo tanto una forma de elevar el valor de estos últimos y en última instancia constituye una forma de elevar el costo final del producto. (Broda-La Bruyère, 1981.)

Aparecen así toda una serie de implicaciones para la composición de la fuerza de trabajo derivada de las transformaciones tecnológicas introducidas en el proceso de producción. La automatización del proceso, en tiempo real, realza considerablemente el peso del mantenimiento como actividad crítica para la eficiencia interna de la operación de la planta. Esto explica el incremento del personal técnico y profesional (véase evolución de la ETAM en cuadro 7), la importancia de la recalificación permanente del personal, las nuevas actitudes del personal en cuestiones sindicales y muchas otras. La recalificación mencionada ha ido acompañada de un mejoramiento relativo de las remuneraciones que se expresa en el incremento del número de personas que reciben determinados salarios en SOLMER. Observamos en el cuadro 9 que los tramos más altos del tabulador salarial han visto un incremento notorio del número de trabajadores, a la vez que ha disminuido el número en los tramos más bajos del mismo tabulador.

CUADRO 5
Origen del personal de SOLMER

Origen	30/4/75		31/12/79		30/6/80	
	N	%	N	%	N	%
Transferencias	2.177	(33.2)	2.494	(36.4)	2.402	(36.0)
Nativos de						
Marsella	2.698	(41.2)	2.659	(38.8)	2.599	(39.0)
Otros	1.677	(25.6)	1.702	(24.8)	1.662	(25.0)
Total	6.552	(100.0)	6.855	(100.0)	6.663	(100.0)

Fuente: Gourc, 1981.

Ha habido un trasvaciamiento importante de personal hacia los niveles más elevados del tabulador en el periodo 1981-1983, lo cual aparece claramente en el cuadro mencionado. No es casual entonces que se haya producido un proceso de desmovilización sindical (como lo veremos en seguida) en la medida que la estrategia empresarial ha redundado en aumentos importantes de los salarios de los trabajadores de la empresa.

CUADRO 6
Composición del personal por categorías ocupacionales
(en porcentajes)

Año	Ingenieros	ETAM	Obreros	Total
	%	%	%	% N
1974	0.4	41.0	55.0	100 (6 000)
1975	3.9	52.9	43.2	100 (6 546)
1976	3.9	59.4	36.7	100 (6 744)
1977	3.5	60.2	36.1	100 (6 950)
1978	3.5	61.5	35.0	100 (7 131)
1979	3.6	63.1	33.2	100 (6 887)
1980	3.5	64.5	31.9	100 (6 663)
1981	3.6	65.1	31.3	100 (6 175)

Fuente: Gourc, 1981.

CUADRO 7
Distribución del personal según área de trabajo
(septiembre de 1981)

Área de trabajo	Ingenieros		ETAM		Obreros		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Oficinas	92	7.8	1 054	89.9	27	2.3	1 173	100
Energía, transporte	8	1.2	344	47.8	367	51.0	719	100
ET-EG	60	9.0	480	71.6	130	19.4	670	100
Altos Hornos	22	2.2	522	51.2	476	46.6	1 020	100
Acería	24	1.9	806	62.8	453	35.3	1 283	100
Laminadores	18	1.4	809	61.9	480	36.7	1 307	100
Total	224	3.6	4 018	65.1	1 933	31.3	6 175	100

Fuente: Gourc, 1981.

En Las Truchas el reclutamiento del personal, si bien tuvo características originales, sobre todo por la localización lejana de la planta respecto a los mercados de trabajo del país, sigue una pauta similar a la de SOLMER en cuanto a la importancia de los trabajadores calificados dentro del conjunto de la mano de obra. Cabe

CUADRO 8
 Tabulador de salarios de SOLMER en 1981, 1982, 1983
 (en francos franceses de cada año)

<i>Tramo de ingreso anual</i>	<i>1981</i> %	<i>1982</i> %	<i>1983</i> %	<i>Remuneración mensual promedio</i>
44.999 y menos	1.2	0.88	0.4	FF 3.790
44.500 - 54.999	2.6	0.3	0.6	FF 3.750
55.000 - 64.999	7.2	2.9	1.3	FF 4.583
65.000 - 74.999	21.5	7.1	4.8	FF 5.416
75.000 - 84.000	25.6	17.4	10.3	FF 6.250
85.000 - 94.000	13.7	24.1	21.7	FF 7.083
95.000 - 104.999	8.5	14.6	19.6	FF 7.916
105.000 - 114.999	6.1	9.0	12.0	FF 8.750
115.000 y más	13.6	23.5	29.6	FF 9.589
Total personal	(6 175)	(6 209)	(6 173)	

Fuente: SOLMER, *Bilan Social*, 1983.

señalar que pese al origen rural de muchos trabajadores, buena parte de ellos tuvieron experiencias de trabajo en la manufactura (industria o talleres artesanales). Además, entre los que no tuvieron un origen rural la proporción con experiencia previa en la industria antes de llegar a Lázaro Cárdenas es todavía más significativa. El grado de calificación adquirido antes de llegar a SICARTSA determina a su vez el nivel jerárquico que ocupan los obreros en la planta. Por ello, es importante destacar que la política de reclutamiento del personal de SICARTSA llevada a cabo entre 1975 y 1976 estuvo muy atenta en buscar personas con esa experiencia anterior. En la implantación de esta estrategia, la sección sindical de la planta, que obtuvo su personería jurídica en 1973, desempeñó un papel importante. En efecto, dicha sección es parte del Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros y Metalúrgicos de la República Mexicana (SNTMMRM) y a través de él se difundieron los criterios de reclutamiento. Así, una parte del personal se desplazó desde el centro siderúrgico mexicano ubicado en la zona de los estados de Coahuila y Nuevo León (en Monclova y Monterrey) hacia Las Truchas. Sin embargo, gran parte de él se reclutó entre la población de los estados de Michoacán y Guerrero, inmediatamente accesibles a la planta. Aquí se favoreció sobre todo a los que tuvieron esa experiencia de trabajo en la manufactura o en talleres de servicios mecánicos, eléctricos y con un nivel educacional que incluyera por lo menos la primaria completa.

En la planta de SICARTSA existe un marcado contraste entre trabajadores de operación y trabajadores de mantenimiento, en particular en lo que se refiere a las perspectivas de ascenso de cada grupo. Mientras la mitad de los obreros de mantenimiento nunca ha cambiado de categoría salarial, sólo una décima parte de los obreros de operación se encuentra en tal situación (véase Bizberg, 1982). Lo mismo ocurre respecto al tiempo que han permanecido en la misma categoría salarial. Más de la mitad de los obreros de mantenimiento ha permanecido más de año y medio en su categoría actual, mientras que sólo un tercio de los obreros de operación ha permanecido tanto tiempo en dicha categoría. Lo anterior refuerza las diferencias entre ambos tipos de obreros. Indica que los obreros de operación aprenden su trabajo en el puesto que ocupan en una determinada área de trabajo, mientras que los obreros de mantenimiento llegan a la planta con un oficio y se ubican desde el principio en una posición del tabulador de la cual difícilmente saldrán. Los de operación hacen "carrera en la planta"; los de mantenimiento sólo pueden mejorar en términos no económicos. Cabe agregar que es más difícil acceder a las ocupaciones de mantenimiento que a las de operación. Se hace más complejo para los trabajadores que desempeñan dichas tareas ascender y mejorar su situación económica. Como veremos más adelante, una de las razones de la mayor militancia de los trabajadores de mantenimiento reside precisamente en esta característica de su situación en la empresa.

En algunas áreas de la planta de SICARTSA existen actividades automatizadas, como es el caso de la planta pelletizadora, del alto horno y de la laminadora. En años recientes, y sobre todo después de 1982, dicha automatización se ha difundido aún más. Áreas de la acería, por ejemplo, se han automatizado. Existen programas de capacitación que tratan de entrenar al personal en el ejercicio de estas tareas. Desafortunadamente, la planta no lleva una estadística de los cambios que dicho proceso ha introducido en la composición de la fuerza de trabajo por niveles de calificación. Sin embargo, es posible adelantar que se ha iniciado un proceso similar al que tiene lugar en la planta de Fos, si bien a menor escala. Además, dicho proceso no tiene las mismas consecuencias en las actitudes obreras, como es el caso en SOLMER. En este sentido la actividad sindical en SICARTSA continúa siendo mucho más tradicional, en términos de las pautas usuales de México, que en SOLMER, donde ha sufrido modificaciones importantes en relación al sindicalismo francés histórico.

b) La acción obrera

Hay tres instancias de representación obrera en SOLMER: los delegados del personal, el comité de empresa y la sección sindical. En cada instancia existen disposiciones legales específicas para elegir a aquellos que las ocupan. En este sistema sobresale la competencia entre las diversas centrales sindicales existentes en Francia que presentan candidatos para ocupar los cargos en cuestión. Así, la CGT, la CFDT, FO, CFTC y CTC (véase índice de siglas) compiten por los cargos ofrecidos en cada una de las instancias mencionadas. El balance de fuerzas políticas se refleja en los resultados de las elecciones. La evolución de dichas fuerzas en el caso de SOLMER revela dos momentos importantes: uno identificado con el predominio de la CFDT, sobre todo al inicio de las operaciones productivas en los años 1974-1975, resultado de una estrategia deliberada de la empresa para desplazar a la CGT, y un segundo momento que indica un debilitamiento del predominio de la CFDT y consecuentemente un fortalecimiento de la CGT (véase cuadro 11) producido en los años 1977-1978 para estabilizarse alrededor del 40 por ciento del voto en años recientes. Así, resulta claro que ambas centrales comparten el poder y la preferencia de los trabajadores de SOLMER. Vale la pena mencionar también que Force Ouvrière, una confederación con gran influencia entre los trabajadores del sector público, posee también una implantación en Fos y ha fortalecido dicha fuerza en años recientes. La evolución política del sindicalismo en SOLMER constituye un telón de fondo para el análisis de la acción obrera, que ha estado estrechamente ligada a aquélla sobre todo porque en los momentos de crisis de la planta (1975-1976, 1979) la radicalización ocurrida entre los obreros se ha reflejado en el apoyo prestado a la CGT, ligada al partido comunista. Las vicisitudes de la vida sindical reflejan la evolución de la correlación de fuerzas políticas a nivel nacional.

Otra dimensión de la vida sindical en SOLMER atañe a la contratación colectiva. De acuerdo con la realidad francesa, las condiciones salariales están reguladas por una convención colectiva de la siderurgia cuya negociación lleva a cabo la federación de la metalurgia. SOLMER está inserta en esta convención, por lo que los trabajadores de la planta pueden negociar sólo aspectos muy específicos de la vida de trabajo con las autoridades de la empresa. Estas negociaciones se plasman en "acuerdos de empresa" que se refieren a cuestiones relativas al transporte, la vivienda y otros aspectos. Sin embargo, a pesar de la estrecha relación de la

situación de los trabajadores de SOLMER con las existentes en las demás plantas siderúrgicas francesas (algo parecido a lo que ocurre en México con el contrato colectivo firmado por el Sindicato Nacional de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana, SNTPRM, y Petróleos Mexicanos, PEMEX), ello no elimina totalmente la posibilidad de que existan manifestaciones de descontento que deben resolverse en la esfera local.

CUADRO 9
Resultados de las elecciones para delegados de personal
en SOLMER (1974-1981)
Primer Colegio (obrero)

Año	Inscritos	Votantes (%)	CGT (%)	CFDT (%)	FO (%)	CFTC (%)
1974	1 167	56.4	32.5	60.8	6.6	—
1975	3 855	69.7	47.1	42.0	10.7	—
1976	3 625	66.4	38.0	43.5	18.5	—
1977	3 678	66.7	48.7	35.9	15.9	—
1978	3 902	68.0	47.9	38.2	10.1	3.8
1979	2 801	68.4	47.0	37.1	12.7	3.2
1980	3 446	69.9	44.0	38.6	13.1	4.3
1981	3 260	71.2	41.6	40.2	13.1	5.1
1983	3 068	72.1	42.9	38.1	13.9	5.1
1985	2 784	60.5	37.6	38.8	17.6	6.1

Segundo Colegio (empleados)

Año	Inscritos	Votantes (%)	CGT (%)	CFDT (%)	FO (%)	CFTC (%)	FO (%)
1974	—	—	—	—	—	—	—
1975	2 650	72.2	17.4	52.3	30.3	—	—
1976	2 800	75.2	14.9	48.8	36.3	—	—
1977	3 063	72.6	23.9	41.4	34.7	—	—
1978	2 916	72.5	21.8	53.1	6.7	4.7	13.7
1979	2 931	75.2	21.3	45.8	14.5	3.3	15.1
1980	2 841	74.9	18.0	45.9	17.5	4.1	14.5
1981	2 756	77.3	17.3	44.6	19.2	3.0	16.1
1983	3 102	72.0	14.0	42.9	16.6	4.1	22.4
1985	3 387	62.7	14.8	38.4	18.7	5.3	22.8

Fuente: La Bruyère (1982).

CUADRO 10
Resultados de las elecciones del comité
de empresa en 1980, 1982 y 1984

		1980	1982	1984
Inscritos	N	6.758	6.156	6.150
Votantes	%	69.7	73.6	59.8
Nulos	%	2.1	2.1	1.2
Sufragios válidos	%	67.6	71.5	58.6
CFDT	%	41.3	39.8	39.7
CGT	%	30.9	28.4	26.0
CGT/FO	%	15.2	14.9	28.8
CGC	%	8.8	12.9	
CFTC	%	3.8	4.0	5.5

Fuente: SOLMER, *Flash*, viernes 25 de enero de 1985.

En este sentido, cabe señalar que la contratación de personal temporal por parte de SOLMER, a través de acuerdos con empresas de servicios, constituye uno de los puntos más sensibles que se ha expresado en conflictos en la planta. Los llamados subcontratistas que realizan trabajos en algunas áreas de la planta sin que sus trabajadores pertenezcan a SOLMER ni tengan garantías como las de sus trabajadores, ha provocado tensiones en favor de la incorporación de éstos al personal permanente. Han surgido problemas derivados de la jornada laboral, del empalme de los turnos, a propósito de las condiciones de vivienda, de la seguridad en el trabajo, que también han contribuido a exacerbar los ánimos de los obreros siderúrgicos. Pero es indudablemente la inseguridad en el empleo derivada del cuestionamiento de la viabilidad de SOLMER, que ha provocado los conflictos más serios en la planta. En 1975-1976, cuando tuvo lugar un debate nacional acerca del futuro del sector siderúrgico, los trabajadores de SOLMER se manifestaron en forma abierta. La intranquilidad laboral en esa época fue muy intensa. En los años 1979-1980, cuando nuevamente se producen tensiones fuertes derivadas de la falta de competitividad de la siderurgia francesa se vuelven a producir conflictos laborales en la planta. Puede deducirse de estos antecedentes que una parte importante de la efervescencia en SOLMER se deriva más de cuestiones relativas al empleo y a la viabilidad de la planta que de problemas de salarios, condiciones de vida o de trabajo. Aparece así un punto significativo de la especificidad de las relaciones laborales en este contexto. Una vez con-

solidada la empresa y conquistado un lugar en la estrategia estatal de recuperación de la siderurgia, la empresa puso en práctica una política de "desarrollo social" basada en los grupos Eureka, inspirada en el ejemplo japonés donde se busca la adhesión de los trabajadores a medidas de incremento de la productividad del trabajo mediante la organización de actividades que redundan tanto en beneficio monetario para el trabajador como en mayor integración a sus equipos de trabajo. Al parecer, la experiencia de la puesta en práctica de dichos grupos ha sido exitosa ya que en los contactos realizados con los dirigentes sindicales se hace patente la inconformidad de éstos con las medidas aplicadas. Sin embargo, también es claro que dicho éxito se puede explicar por la transformación de la organización del trabajo en la planta y por el incremento de la calificación profesional de los trabajadores. Es decir, la automatización y la profesionalización han contribuido fuertemente a acentuar el "individualismo" de los trabajadores, que redundan en mayor o menor medida en la aceptación de la política de desarrollo social de la empresa. Hay que guardar en mente el vínculo existente entre este fenómeno y la consolidación económica de la empresa, pues es indudable que si se produjeran los problemas que han afectado a las plantas siderúrgicas de la Lorena y que la seguridad en el empleo estuviera cuestionada, la acción colectiva de los obreros de SOLMER podría adquirir las características que revistió en esas plantas. En ese caso no podría asegurarse que el éxito de la política de desarrollo social de la empresa fuera tan claro como lo es hoy.

Por último, este esbozo de la acción obrera en SOLMER estaría incompleto si no mencionáramos que se desarrolla autónomamente de la vida comunitaria. Es sorprendente hasta qué punto los problemas laborales no se vinculan con los problemas municipales. La liga entre obreros y ciudadanos es débil a pesar de que en cada esfera se expresa en forma clara. Los testimonios recogidos muestran que la vida sindical se desenvuelve aparte de lo que pueda ocurrir en las comunidades. Incluso se asegura que la vida política en los sindicatos tiene poco o nada que ver con la vida política en los municipios. En demostración de ello se aduce que no existe continuidad entre la carrera de un dirigente sindical y de un dirigente político. La generación y el desarrollo de la carrera de cada uno tiene pocos vínculos. En este sentido, podría uno asegurar que los obreros de SOLMER son un grupo entre otros (los petroleros, los ferroviarios) que se articulan con la vida política local en niveles distintos al de la vida sindical. Puede anotarse aquí que los presidentes municipales de las comunas adyacen-

tes a Fos-sur-Mer no han sido ni son personas vinculadas a las fábricas. Son más bien maestros de escuela, militantes de los principales partidos políticos de Francia. Algunos de ellos, como el presidente municipal de Port-de-Bouc ha sido y es diputado en la Asamblea Nacional por varios periodos, a la vez que es alcalde de su ciudad. Entre los directivos del Syndicat d'Agglomération Nouvelle (SAN), situado en Istres, no figuran trabajadores de las plantas industriales.

En contraste con la situación prevaleciente en SOLMER, los trabajadores de SICARTSA están representados por la sección sindical 271 perteneciente al Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros y Metalúrgicos de la República Mexicana (SNTMMRM), creada en 1973, tres años antes de que la planta siderúrgica comenzara a producir acero. La sección 271 del SNTMMRM agrupa a todos los trabajadores que no están definidos legalmente como de confianza, que a fines de 1982 sumaban más de 7 mil personas. Como la mayor parte de las organizaciones sindicales mexicanas, dicha sección, por medio de su pertenencia al sindicato nacional, pertenece también al partido gobernante, lo cual hace difícil que los obreros opten por otra adhesión. No obstante, a pesar de esta situación, desde la creación de la sección y sobre todo a partir de 1978 aparecieron tendencias políticas entre los obreros siderúrgicos identificados con proyectos de distinta índole pero que, para efectos de este trabajo podemos clasificar en dos grandes grupos: las que se identifican con la línea del sindicalismo oficial (también llamado "estatutarios") y las identificadas con una línea independiente del mismo, entre las cuales podemos mencionar a los partidarios de Línea de Masas, Democracia Proletaria y Consejo de Lucha (Bizberg-Zapata, 1984). Esta situación dio lugar a conflictos importantes por el liderazgo de la sección en el periodo 1978-1982. A la vez, y junto con esos conflictos, los obreros de SICARTSA ejercieron presiones sobre la empresa para mejorar su situación salarial y sus condiciones de trabajo en cada una de las negociaciones contractuales celebradas en 1977, 1979, 1981, 1983 y 1985. Si bien estos conflictos no pueden definirse ideológicamente como en el caso de SOLMER, debido al carácter del sindicalismo francés, su dinámica obedece a una lógica de poder, a un afán de lograr definir a un actor obrero frente a la empresa y frente al gobierno. Por ello, la acción obrera en SICARTSA es política en un sentido no ideológico. Por último, cabe señalar que la movilización obrera derivada de la negociación de cuestiones contractuales tuvo también que ver con la incertidumbre producida por las interrupciones en la construcción

de la segunda etapa de SICARTSA en 1977 y en 1983. Entonces, si bien existen diferencias en cuanto al modo de organización sindical y a la forma que adquiere la conciencia obrera entre SOLMER y SICARTSA, existe una semejanza importante inducida por la preocupación de los obreros por el destino de su fuente de trabajo.

La acción obrera en SICARTSA puede analizarse adoptando la periodización siguiente:

- a) de la constitución de la sección 271 al comienzo de la operación de SICARTSA;
- b) del comienzo de la producción a las elecciones sindicales de abril de 1978;
- c) de las elecciones de abril de 1978 a la huelga de agosto de 1979, y
- d) la estabilización del colectivo de SICARTSA entre 1980 y 1982.

La primera etapa se caracteriza por el paternalismo empresarial que, presionado por la urgencia de la construcción, concede lo que la base obrera solicita sin demasiada dificultad. Se aseguró así que la última etapa de la construcción transcurriera en forma pacífica, lo que permitió la inauguración en octubre de 1976, un mes antes de la conclusión del sexenio del presidente Echeverría. El primer contrato colectivo reflejó estas relaciones entre la empresa y la sección sindical y mostró que ésta era bastante autónoma en relación al sindicato nacional. Además, las negociaciones reflejaron un ambiente de democracia sindical favorecido por quien era líder de la sección en esa época, Rafael Melgoza, que impulsó ese clima durante el tiempo que presidió el Comité Ejecutivo (1973-1978). Sin embargo, todavía las negociaciones abarcaban sólo a un grupo reducido de trabajadores y sólo a partir de la discusión del pliego petitorio de 1977 se incluyó al personal de producción.

Esta segunda etapa, que incluye los meses entre noviembre de 1976 y abril de 1978, contrasta fuertemente con la primera. En este periodo se consolida la contratación del personal definitivo de la planta, que gradualmente llega a los 7 mil obreros. Estos trabajadores, recién llegados en su mayoría al municipio, empiezan a enfrentar los problemas de alojamiento, salud, violencia y falta de higiene típicos de la zona en esa época. También se empiezan a familiarizar con las exigencias de la producción, sufren accidentes de trabajo, deben someterse a las normas de autoridad de la empresa. En otras palabras, empiezan a convertirse en obreros industriales, experiencia nueva para muchos de ellos. La insatis-

facción con las condiciones imperantes en el municipio y las tensiones derivadas del trabajo en la planta explican que se haya gestado un clima favorable a la huelga en la negociación del contrato colectivo de 1977. A ello se agregó la decisión del gobierno federal de suspender la construcción de la segunda etapa debido a los problemas económicos por los que atravesaba el país desde el segundo semestre de 1976. La originalidad del conflicto reside entonces en la combinación de estos tres factores que confluyen para movilizar a la mano de obra de SICARTSA. El peso de los aspectos no directamente vinculados a la producción, en particular el problema de la vivienda, las tensiones con los ingenieros y una percepción de inseguridad provocan la cohesión que permite el estallido de la huelga. Vale la pena mencionar que las reivindicaciones de la sección 271 no reflejaban sólo las demandas de los obreros de SICARTSA. Implicaban también a la población local que veía su porvenir cuestionado por las decisiones del gobierno. El descontento incubado en la planta se generalizó al resto de la población del municipio que se solidarizó con los huelguistas de la siderúrgica. La huelga de SICARTSA fue también la huelga de los cesantes de la construcción y de los jornaleros agrícolas que sufrían el impacto de la inflación y de la baja en el ritmo de trabajo. La respuesta de la empresa y del gobierno a la huelga fue original: aceptó algunas demandas de los obreros de SICARTSA y puso en marcha un programa de mejoramiento comunitario tendiente a solucionar los problemas de agua potable, drenaje, vivienda, mercados y de otra índole. La huelga tuvo un efecto en la medida en que obligó a las autoridades a tomar conciencia de lo que estaba ocurriendo en la planta y en la región como resultado de la implantación de la siderúrgica. La heterogeneidad de la población y su llegada reciente a la zona no fueron obstáculo para producir ese resultado. Por último, vale la pena decir que a partir del fin de la huelga empezaron a aparecer las tendencias políticas mencionadas, en la sección 271. El cuestionamiento del liderazgo de la sección por un lado y la afirmación de proyectos sindicales distintos, caracteriza este proceso cuyas ramificaciones hemos expuesto en otro lugar (Bizberg-Zapata, 1984). En síntesis, esta etapa del desarrollo de la acción obrera en SICARTSA muestra cómo rápidamente, en escasos seis o siete meses, el colectivo obrero muestra cohesión y empieza a formular un proyecto de acción.

El tercer periodo de esta trayectoria se identifica con una alta rotación del personal de la planta (1978-1979) que se explica tanto por la voluntad de los obreros de cambiar de trabajo debido

a las dificultades de adaptación que experimentan como por las cancelaciones y despidos que lleva a cabo la empresa. Esta política de personal refleja los cambios en la dirección del sector siderúrgico (creación de *Siderúrgica Mexicana*-SIDERMEX) y nuevas consignas en el manejo de los conflictos de trabajo por parte de las autoridades federales. Por lo tanto, como derivación de la presencia de las tendencias políticas y del endurecimiento de la política de personal, aparece también una intensificación del conflicto. Esto se lleva a cabo en un clima de intensificación del trabajo que redundará en incrementos importantes de la productividad reflejados en un aumento de más del 10% de la producción entre 1976 y 1978. No obstante, no debemos olvidar que en el mismo lapso se incrementan los accidentes de trabajo: el índice de gravedad de los accidentes sube casi cien puntos, lo que justificó los reclamos de la sección 271 ante las autoridades del trabajo (véase Laurell-Noriega, 1989). Con esos elementos están definidos los motivos de la huelga de 1979 derivados tanto de problemas situados en el interior de SICARTSA (salarios, condiciones de trabajo) como internos de la sección 271 (tensiones entre las tendencias políticas). Los obreros viven también la crisis económica de 1977-1978 y experimentan la aplicación de los toques salariales por parte del gobierno. Es importante señalar que en esta coyuntura las preocupaciones de los obreros de SICARTSA se diferencian de las del resto de la comunidad. Los obreros siderúrgicos desarrollan reivindicaciones específicas. Este cuadro nos lleva a plantear que la huelga de 1979, contrariamente a la de 1977, es un conflicto de los siderúrgicos que se enfrentan a SICARTSA en un contexto de crisis económica nacional. Este carácter de la huelga explica que el resultado haya sido distinto. En efecto, los logros de los obreros de SICARTSA se limitaron a lo ofrecido por el gobierno federal. Se fortaleció al mismo tiempo la posición empresarial. Además, este fracaso relativo del conflicto reflejó la división interna provocada por la aparición de las tendencias políticas. Durante este periodo, el conflicto se polariza en la empresa; los obreros se alejan de los demás grupos de la población; la solidaridad comunitaria es menor.

Durante el último periodo, el que está más cerca de nosotros, se consolida el colectivo obrero en SICARTSA. La rotación del personal disminuye en comparación con el periodo anterior y la racionalización del trabajo puesto en marcha por el director general de SIDERMEX (Leipen Garay) se prosigue. La producción aumenta al millón de toneladas y la empresa pone en práctica sistemas de remuneración a destajo que permitieron incrementar

los salarios efectivos sin violar la política salarial del gobierno federal. Esto aseguró que la negociación del contrato colectivo en 1981 se llevara a cabo sin huelga a pesar de la resistencia de algunos obreros.

La evolución que tuvo lugar en el clima laboral de la empresa entre 1979 y 1981 refleja también el mejoramiento de la actitud del gobierno federal en relación al proyecto de la segunda etapa de SICARTSA. En efecto, a partir de 1980 se empezó a construir el puerto industrial y se puso en marcha la construcción de la segunda etapa de la planta siderúrgica. Es decir, la incertidumbre presente en la zona entre 1977 y 1980 llega a su fin. La población del municipio, incluyendo a los obreros de SICARTSA ven el futuro con más optimismo. Ello favoreció sin duda la actitud de la sección 271 en la que, además, se habían consolidado las tendencias políticas después de las turbulencias del periodo anterior. En suma, esta última etapa de la trayectoria de las relaciones laborales en SICARTSA muestra, de la misma forma que en SOLMER, una estrecha relación con la evolución de los aspectos extra laborales. Los obreros de SOLMER y de SICARTSA parecen adecuar su acción a una lógica en la que está presente la posición gubernamental. La acción obrera en estos polos de desarrollo tiene características originales.

c) El contexto sociopolítico local

Uno de los puntos de intersección más relevantes de este estudio conecta la organización de la producción, es decir a la planta siderúrgica, con la comuna o municipio donde se sitúa. En los enclaves mineros de principios de siglo, que constituyeron la principal forma de desarrollo capitalista en varios países latinoamericanos, dicha relación fue muy estrecha y tuvo la característica central de que la vida urbana estaba totalmente subordinada a los ritmos de la vida productiva. En el caso europeo y francés en particular, existieron centros productivos como *Le Creusot* (Devillers-Huet, 1981), donde se dieron relaciones muy similares a las que existían en los enclaves mineros. Lo mismo ocurrió en las minas de carbón del norte de Francia. La vida urbana estuvo allí ligada en todo sentido a la vida de la producción. Los dirigentes de la empresa eran a la vez los animadores de la vida social mientras que los dirigentes sindicales eran frecuentemente también los líderes políticos de la comunidad. Es posible hablar del enclave como una forma de organiza-

ción de la producción relativamente específica que corresponde a momentos del desarrollo capitalista, tanto en países industriales como en países en vías de industrialización.

En este sentido, cuando nos interrogamos acerca de las características de los contextos socio-políticos de Fos-Mer y de Lázaro Cárdenas tenemos siempre en mente el modelo del enclave, sobre todo como punto de referencia del análisis. En dicho modelo existen dos dimensiones que vale la pena distinguir: una es la relación entre el centro productor, es decir SOLMER o SICARTSA, con la comunidad circundante y en particular con las autoridades comunales, y otra es la de la variación en el comportamiento político de la población local entre el momento de la implantación del polo y el momento de su puesta en funcionamiento. El contraste en la forma de relacionarse con el sistema político en ambos momentos constituye una dimensión importante de este análisis. Nos referiremos a cada uno de estos problemas a continuación.

Relación entre el centro productor y el centro urbano

Fos

En Fos, SOLMER y la comunidad urbana circundante guardan muy pocas relaciones entre sí. Debido a la forma desconcentrada que asume la urbanización en dicha región no existe un vínculo permanente entre el centro productor y el centro urbano.

CUADRO 11
¿Dónde viven los obreros de SOLMER?

<i>Comunas del SAN</i>	<i>Número</i>	<i>%</i>
Istres	910	45.4
Míramas	781	39.0
Fos-sur-Mer	312	15.6
Total	2 003	100.1

Fuente: Volante, "Où vivent les agents de SOLMER?" par commune (arrêté au mois de septembre 1984).

Lo indicado en el cuadro anterior muestra claramente que menos de un tercio de los trabajadores de SOLMER vive en alguna de las tres comunas que integran el SAN. El resto, más de dos ter-

cios, vive en una gran variedad de comunas situadas alrededor de la región inmediatamente colindante con la zona industrial, pero también en comunas bastante alejadas de la misma. Esta característica de la urbanización produce un impacto muy diferenciado entre los trabajadores: en efecto, los problemas que puedan plantearse en el plano urbano están referidos a las autoridades de cada comuna y no constituyen entonces una unidad que cohesione a los trabajadores. Si bien en los comienzos de la implantación del proyecto pudieron darse algunas tensiones derivadas esencialmente de la ausencia de vivienda, ello se resolvió rápidamente y en la actualidad las demandas están referidas mucho más a la construcción de instalaciones deportivas, culturales y de otro tipo, que el SAN está procediendo a implantar en las tres comunas de su jurisdicción.

No obstante, el centro productor y el centro urbano se encuentran separados y poseen dinámicas muy diferentes. Las autoridades municipales de Fos tienen poder sólo para emitir permisos de construcción en la zona industrial. Las decisiones en materia de localización de instalaciones productivas se toman fuera de la zona. Además en este caso particular, la relación de la comuna de Fos-sur-Mer con aquellas de Istres y Martigues, integrantes del Syndicat d'Agglomération Nouvelle (SAN) son mucho más estrechas que con la empresa. El SAN constituye una unidad desde el punto de vista urbano ya que las decisiones que toma conciernen a las tres comunas mencionadas. Posee un centro de decisión ubicado en Istres desde donde se emiten las políticas urbanas para toda la región, con la participación de las asociaciones locales de habitantes, sindicatos y comerciantes.

Según uno de los adjuntos del alcalde de Fos-sur-Mer, Granié, los recursos propios de la comuna son difíciles de cuantificar. Si bien la comuna maneja un presupuesto de 450 millones de francos (1985), el SAN también contribuye a financiar los gastos de funcionamiento de la misma. El SAN paga al personal (2 000 personas) de limpieza, escuelas, ayuda maternal, personal de relaciones públicas. Además, las inversiones permanentes (bibliotecas, centros culturales) también son cubiertas por el SAN. La legislación promulgada a fines de 1984, respecto de la descentralización de las comunas, fortalece su capacidad de decisión para el financiamiento de sus inversiones. El SAN puede ayudarles a garantizar los créditos solicitados para financiar esas inversiones.

Sin embargo, según Granié, es necesario separar dos problemas: el de proporcionar servicios a la población y el de incitar a las empresas a invertir en la zona. Se deben establecer priorida-

des y un calendario que permita realizar esas acciones. La comuna no puede intervenir en los derechos que deben pagar las empresas ("taxe professionnelle") ni tampoco en las tarifas fijadas por las autoridades del Port Autonome de Marseille (PAM) para el pago de los terrenos. Además, la comuna de Fos debe actuar por intermedio del SAN, cuyas autoridades gestionan las modalidades concretas de las inversiones. En la actualidad la participación de los regidores de Fos se ha fortalecido porque participan tanto del Consejo de Administración del SAN como en el Consejo del PAM. Esta estructura, puesta en marcha en noviembre de 1984, favoreció notablemente la participación de la comuna en el proceso de toma de decisiones que la afectan.

Lo anterior indica que la acción de la comuna de Fos y la acción de SOLMER se desenvuelven sin conexiones entre sí. Por otra parte, las decisiones de política urbana están ubicadas en un nivel superior al de la comuna, lo cual favorece la acción conjunta en materia habitacional, educacional, cultural. Dicha situación descansa en la existencia de recursos financieros abundantes que permiten al SAN diseñar una política de desarrollo a largo plazo.

Lázaro Cárdenas

A pesar de la implantación de programas importantes en cuestión de infraestructura (carreteras, ferrocarril, aeropuertos, puertos, energía eléctrica), desarrollo urbano (red de agua potable, drenaje, recolección de basura, servicio policial), construcción de vivienda (más de 6 mil casas construidas entre 1974-1978), instalaciones de bienestar social (clínicas, escuelas, cines), la situación del municipio de Lázaro Cárdenas continúa siendo precaria diez años después de iniciada la producción de acero en la costa de Michoacán. Las autoridades municipales deben administrar las necesidades de una población en constante aumento, para lo cual los recursos que recogen de la misma, del estado de Michoacán y de la Federación son insuficientes. Por ello SICARTSA se ha convertido en el único recurso al cual recurrir. Sin embargo, SICARTSA no se ha comprometido con el municipio en la medida esperada por éste. Ha definido su papel esencialmente en términos sectoriales y ha establecido con claridad, tanto con el presidente municipal como con el gobernador del estado que no es su papel asumir la responsabilidad de satisfacer las demandas de la población. Su prioridad es la producción de acero. A pesar de dicha posición, SICARTSA ha contribuido a solucionar algunos problemas locales, pero no en la medida quizás esperada.

Por otra parte, la existencia de algunas organizaciones con propósitos muy definidos como es el caso del Fideicomiso Lázaro Cárdenas-Las Truchas (FIDELAC), encargado de todas las cuestiones relativas a la urbanización, ofrece las bases para la formulación de una política de ocupación del territorio del municipio. Sin embargo, la falta de suficientes recursos que ha caracterizado la acción de FIDELAC en el periodo 1976-1986 ha impedido que los elementos de dicha política hayan podido concretizarse.

Es decir, la relación difícil entre el municipio y SICARTSA y la falta de recursos de FIDELAC llevan a la formación de un panorama en el cual el centro productor está completamente divorciado de la actividad urbana y ésta a su vez enfrenta serias dificultades para resolver los problemas planteados por la industrialización del municipio. Se llega a una situación nueva en la que no se busca deliberadamente la construcción de un enclave pero en la que tampoco se logra que la comunidad pueda resolver sus problemas. Es en gran medida por ello que Lázaro Cárdenas pasa hoy por la crisis que caracteriza tanto su urbanización como su mercado de trabajo.

La evolución del poder político local

Lo que resalta más en el análisis de la situación política de la región es el contraste entre la evolución política de la comuna de Fos en relación con las demás comunas. En efecto, dicha comuna fue la última en pasar a manos de la izquierda. En el periodo considerado, desde principios de los años sesenta en adelante, el predominio del partido socialista ha sido claro en todas las comunas, con las excepciones de Fos que estuvo hasta 1977 en manos de la derecha y de Port-de-Bouc que ha estado bajo el control del partido comunista desde hace ya varias décadas, sobre todo, como resultado de la presencia de Marcel Rieubon, quien es a la vez diputado. (Fos: Ferrant, UDF 1971-1983; Rossi, PC, 1983-1989; Istres: Siffre, PS, 1977-1989; Miramas: Thorand, PS, 1977-1989.)

La política de inversiones puesta en marcha a fines de 1969 favoreció a los partidos de derecha. Algunos decretos fueron expedidos teniendo en mente el caso específico de las comunas aldeanas a Fos. Sin embargo, la llegada de inmigrantes para la construcción de las obras civiles y de las instalaciones industriales favorecieron también la formación de la clase obrera, lo cual en el mediano plazo creó las bases de los resultados electorales recientes observados en las comunas en cuestión. A pesar del pro-

pósito de fundamentar el desarrollo industrial de manera nueva, tratando de romper la enclavización típica de los pueblos industriales de la Lorena, descentralizando al máximo la urbanización, los resultados políticos no han sido muy diferentes a los del enclave. Se puede suponer entonces que las condiciones de reproducción de la fuerza de trabajo no son tan importantes, como las condiciones de trabajo para moldear la conciencia política de los obreros de la siderúrgica.

La evolución electoral desde 1977 tiene gran interés. El papel del presidente del SAN, Siffres, a la vez diputado y presidente del consejo general, fue fundamental para explicar la trayectoria del voto. El alcalde de la ciudad de Istres, Bernardini, también jugó un papel como animador de múltiples proyectos que también favorecieron a la izquierda en las elecciones. Respecto de Fos, la única comuna que había seguido votando por la derecha, la situación se modificó radicalmente cuando ésta se dividió políticamente en tres organizaciones, cada una de las cuales pretendió llevar a cabo su propio proyecto, tras la muerte de Pompidou. Además, la campaña electoral de la derecha, se desplegó fundada en el anticomunismo, lo cual no encontró eco en la población local. De esta forma la correlación política de Fos se modificó cuando salió elegido Rossi, el profesor de biología, como alcalde de la comuna. La elección de Rossi a la presidencia municipal permitió implementar nuevos proyectos en la comuna: se construyeron algunas unidades habitacionales, el nuevo edificio de la alcaldía, una zona comercial, etc. Cabe señalar que en estas iniciativas la participación de SOLMER estuvo ausente. Ni siquiera existen contactos personales entre Rossi y el director general de la empresa, Vidal, sólo producidos con motivo de acontecimientos formales en la sede de la subprefectura. Granié, adjunto de Rossi en Fos, nos indicó que SOLMER no posee, deliberadamente, una política social que incluya contactos con las autoridades municipales de la zona.

Es importante señalar, por otra parte, que a pesar de la distancia aparente entre SOLMER y las autoridades municipales, no por ello la empresa deja de tener interés político en la región donde está localizada. Por ejemplo, en las elecciones municipales de 1982 presentaron candidatos que eran ingenieros de la empresa y frecuentemente las esposas de los cuadros dirigentes participan en actividades sociales dentro de esferas como la educación, la cultura y la recreación. Se suscita así una progresiva politización de los cuadros dirigentes de la empresa involucrados en la difusión de los planteamientos empresariales respecto del desarrollo

social. En este sentido, los dirigentes sindicales, de la CGT, de la CFTD y de FO están conscientes de este fenómeno y han incluso desarrollado estudios sobre las posibles implicaciones para sus propias políticas. Han recogido los folletos y volantes difundidos por los cuadros de la empresa para conocer su proyecto para la región.

En Lázaro Cárdenas la evolución del contexto político ha estado y continúa estando ligada al fenómeno cardenista. Puede decirse que hasta 1974 los presidentes municipales fueron siempre reclutados entre los caciques locales y respondieron a las consignas emanadas de las instancias cardenistas. Con la construcción de la siderúrgica y del desarrollo urbano consecuente, así como también el resultado de la cada vez más frecuente intervención de las autoridades estatales y federales en la política local, fue necesario cambiar la forma de reclutamiento de los presidentes municipales. Es por ello que a partir de 1975, el presidente municipal proviene de Morelia (la capital estatal) y responde ante las autoridades políticas del centro. Además, el fortalecimiento de la sección 271 del SNTMMRM como representante de los trabajadores resultó en que uno de sus secretarios generales, Rafael Melgoza, fuera elegido presidente municipal para el periodo 1981. Con posterioridad él mismo fue elegido diputado estatal. Por lo tanto, la forma de estructuración del sistema político local se ha modificado sustancialmente después de la puesta en marcha de la siderúrgica.

Dicha modificación tiene que ver también con la creciente participación del presidente municipal en la resolución de los problemas que ha creado la industrialización del municipio. De una manera u otra las frecuentes interrupciones en los programas de inversión que tuvieron lugar entre 1977 y 1979, y entre 1983 y 1985 han afectado las posibilidades de empleo de la población, creando así toda una serie de tensiones sociales en el municipio. El deterioro ambiental, el desempleo, los altos niveles de inflación, la falta de vivienda suficiente, contribuyen a generar presiones sobre las autoridades municipales que no siempre están preparadas para resolver. Vale la pena mencionar que en años recientes, la sección 271 del SNTMMRM ha tendido a comprometerse más con la política municipal que algunos años atrás. La sección sindical se ha involucrado con los problemas vecinales y ha contribuido a la organización de juntas de vecinos y otros órganos de poder local. Por lo cual la política de la sección es no concentrarse exclusivamente en lo que ocurre dentro de la planta. Varios dirigentes sindicales han sido funcionarios del municipio

ocupando cargos como los de síndico, alcaide, inspector de policía, que les permitió involucrarse en los problemas reales del municipio. Es indudable que la situación descrita, cambia considerablemente los parámetros dentro de los cuales se desenvolvía la actividad del presidente municipal en los años anteriores a 1974.

El municipio de Lázaro Cárdenas no es sólo el lugar de implantación de la siderúrgica. Es también un municipio donde existe una agricultura y una fruticultura floreciente. Por ello es importante mencionar que, políticamente, el municipio debe ocuparse también de los problemas de los campesinos, que representan el segundo gran sector social, después de los obreros de SICARTSA. En este sentido, los problemas de ocupación ilegal de tierras ejidales por parte de los migrantes, la incapacidad para resolver la demanda de vivienda, han repercutido sobre las relaciones entre el municipio y los ejidatarios que se ven presionados a ceder terrenos cultivables, a alojar a los migrantes y también a transformarse en comerciantes, debido a la rentabilidad mayor de dicha actividad, en el corto plazo. Sin embargo, la desorganización social acentuada en el municipio no afecta la convivencia entre obreros y campesinos, que parecen encontrar un *modus vivendi* a pesar de las presiones que podrían oponerlos.

De manera que es posible pensar en una estructura política que, a pesar de haberse abierto a liderazgos exteriores a la región, ha sido capaz de estabilizar tensiones que habrían podido tener efectos desastrosos para la vida comunitaria. En efecto, desde la puesta en marcha de la siderúrgica a fines de 1976, han tenido lugar varias huelgas prolongadas, se han producido ocupaciones de tierras al menos en dos ocasiones, y a pesar de ello no han ocurrido enfrentamientos violentos entre la población. Al contrario, en cada una de esas manifestaciones las autoridades municipales, estatales y federales han sabido encontrar la forma de conciliar los diversos intereses sociales y políticos del municipio. Es indudable que esa situación puede explicarse por la preeminencia del cardenismo como fuerza política en todos esos ámbitos. No parecen existir grandes divergencias entre campesinos, obreros y pobladores porque todos, de alguna manera, están vinculados a la misma corriente política.

IV. ALGUNAS CONCLUSIONES TENTATIVAS

La historia presentada aquí de los casos de SOLMER y SICARTSA es ilustrativa de múltiples procesos económicos, sociales y políticos que tuvieron lugar en Francia y México durante el periodo 1965-1983. Constituyen fuentes para indagar acerca de las modalidades del proceso de toma de decisiones y sobre todo, acerca de las consecuencias que dichas decisiones tienen desde el punto de vista de la región, de la industria y de las personas involucradas en ellas. Al terminar este estudio no haremos sino subrayar algunos aspectos que consideramos sobresalientes.

Lo primero que aparece claro, es el cambio del significado de la construcción de SOLMER y de SICARTSA desde el punto del propósito original que inspiró su puesta en marcha. Inicialmente se trataba de fundamentar el proceso de desarrollo económico interno de ambos países a través de la modernización de las instalaciones en términos tecnológicos, y de su localización al lado del mar para abaratar la importación de materias primas como el carbón o el hierro. Era la consecución del *ethos* encarnado en el acero. Prolongando un poco la intención señalada, se trataba también de encarnar el poder nacional en obras de gran envergadura que le dieran realce al país en el marco internacional. Esta imagen, como resultado de una serie de acontecimientos que ocurrieron a fines de la década de los setenta en la economía internacional, deriva gradualmente hacia otra mucho más identificada con la necesidad de vincularse al mercado internacional y con el objetivo de insertarse en dicho mercado en términos favorables para la nación. Así, tanto Francia como México empiezan a definir una estrategia siderúrgica en la que plantas como SOLMER o SICARTSA no se piensan en función del mercado interno o del desarrollo industrial sustitutivo de importaciones, sino en términos del lugar que pueden ocupar como generadores de divisas o como instrumentos de competencia en la lucha internacional por los mercados de ciertos países, que todavía no poseen instalaciones productoras de acero. La transición de una imagen a la otra, de un propósito al otro, es difícil, sobre todo en Francia, debido al peso que poseía en ese país una región, la Lorena, como epi-

centro de la siderurgia y que fue necesario dismantelar para darle toda la prioridad a las plantas como USINOR o SOLMER, más competitivas. En el caso de México la transición se da sobre todo por el destino que se fija a la producción, que a partir de 1980 debe exportarse en vez de enviarla a los grandes centros industriales del país. La siderurgia en SOLMER y SICARTSA se transforma en eje de una estrategia radicalmente diferente a la de la industrialización sustitutiva de importaciones, al punto que ya no se piensa en la autosuficiencia sino en una inserción en el mercado internacional, que permita la exportación de productos terminados y la importación de materias primas que sirvan para el logro de una especialización que consolide la posición relativa de cada país en dicho mercado. Sin duda que Francia y México ejercen dicha estrategia en contextos distintos y con velocidades que no son siempre las mismas. Sin embargo, la dirección de dicha transición es similar: se abandona una concepción del lugar de la siderurgia en el desarrollo económico nacional y se busca fundamentar una nueva, muy diferente en su propósito y meta.

Otra conclusión de este análisis tiene que ver con el cambio de la fisonomía de la clase obrera. En efecto, tanto en SOLMER como en SICARTSA se generan los elementos de una clase obrera que no actúa de acuerdo a los patrones tradicionales. Joven, profesional, deseosa de perfeccionamiento técnico, partidaria de la innovación, esta clase obrera adopta una serie de actitudes en relación, por ejemplo, al sindicalismo, que no se corresponden con las que existían hace una o dos décadas. El sindicato es menos un órgano de defensa que un instrumento de promoción colectiva. No se limita a cumplir funciones de mejoramiento económico o social, ya que el Estado suele hacerse cargo de éstas, sino también busca defender a los trabajadores del autoritarismo empresarial. Por otra parte, los trabajadores, sobre todo en el caso de SOLMER, debido a la nueva organización del trabajo se individualizan cada vez más y utilizan al sindicato sólo cuando la crisis hace indispensable constituir o reconstruir una solidaridad colectiva. En SICARTSA, los trabajadores de la planta buscan que el sindicato encarne una transformación de las relaciones con el Estado: se confunden ahí metas laborales como el mejoramiento salarial con metas políticas que tienen que ver con la democratización de la vida sindical. Es claro que en este campo las diferencias entre la formación social francesa y mexicana intervienen para moldear los comportamientos obreros. No obstante, dado el afán comparativo que nos motiva, es claro que en ambos casos ya no es el mismo conglomerado social el que está a cargo de las

instalaciones productivas, se trata de nuevos obreros en un sector económico muy viejo que se ha transformado profundamente.

Por último, el contraste más fuerte que hemos podido constatar en este estudio comparativo se refiere a la relación entre los centros productores de SOLMER y SICARTSA con sus respectivas comunidades circundantes. La separación radical que existe en el caso francés entre SOLMER y las comunas adyacentes, contrasta con la dependencia estrecha que hay en Lázaro Cárdenas entre SICARTSA y el municipio. Es indudable que la fortaleza del municipio en Francia, su alto grado de autonomía política y económica, la diferenciación entre la vida sindical y la vida política no guardan relación con la debilidad del municipio en México, su bajo grado de autonomía política y económica, y la continuidad que existe entre la vida sindical y la vida política. Es aquí donde encontramos la mayor distancia entre los dos casos estudiados. Quizás sea aquí donde se podría buscar la forma de encontrar en el espejo francés la manera de mejorar las condiciones imperantes en el municipio de Lázaro Cárdenas.

Las consideraciones anteriores permiten sintetizar algunos de los hallazgos de este trabajo. Permiten ver que el análisis comparativo de dos casos como los presentados tiene una gran utilidad para comprender mejor la transición que está teniendo lugar en el plano de la economía y de la sociedad sin perder de vista la especificidad que, en este estudio, fundamentamos en el sector siderúrgico. Dicha transición es aparente y sirve para iluminar las modalidades que asume en casos concretos. A partir de dicho análisis, es ahora posible formular indagaciones particulares.

V. CRONOLOGÍA PARALELA DE LOS PROYECTOS DE FOS Y LAS TRUCHAS

<i>Fecha</i>	<i>Proyecto SOLMER-Fos-sur-Mer</i>	<i>Proyecto SICARTSA-Lázaro Cárdenas</i>
1957 (El Lic. López Mateos es presidente de México)		La empresa alemana Krupp Industrie Gebau emite un informe acerca de la factibilidad de construir una planta siderúrgica en la zona de Las Truchas.
1958		El general Lázaro Cárdenas viaja a Alemania, Suecia y Noruega y evalúa el informe Krupp. Se autoriza la construcción de la presa hidroeléctrica de El Infiernillo.
1961 (El general De Gaulle es presidente de Francia)	Toma de posición pública de la Cámara de Comercio y de la Industria de Marsella (CCIM) y de la dirección del puerto (Port Autonome de Marseille-PAM) en favor del desarrollo industrial y portuario en el Golfo de Fos	La Krupp Industrie Gebau entrega un proyecto de planta siderúrgica con hornos eléctricos de una capacidad de 500 mil toneladas al año.
1962	La CCIM reserva un espacio de 995 ha en la propiedad de La Feuillane, cerca de Fos. Puesta en marcha del oleoducto sud-europeo entre Fos y Kalsruhe (10 MT.)	

- 1963 Creación del sindicato mixto de administración y equipamiento de la región de FOS. Compra por el sindicato de las 995 ha de La Feuillane y compra adicional de 530 ha en el Mas de l'Audience. Nuevas adquisiciones de terrenos por el Estado, lo que lleva las reservas a más de 15 000 ha. Creación de la Délégation à l'Aménagement du Territoire (DATAR)
- 1964 Creación del Grupo Central de FOS a nivel del Primer Ministro. Informe del Grupo Wendel-Sidelor acerca de localizaciones costeras propicias a la construcción de una siderurgia (se menciona a FOS al lado de Le Havre). Se autoriza una inversión de 56.5 millones de francos para los primeros trabajos portuarios y marítimos. Se inaugura la planta hidroeléctrica de El Infiernillo que genera un millón de Kw/h. Se aprueban los planes de una línea ferroviaria que prolongue la vía desde Corróndiro hasta Melchor Ocampo del Balsas (hoy Lázaro Cárdenas).
- 1965 Construcción de un muelle petrolero en FOS. Comienzo del dragado de los canales de acceso a las dársenas. Decreto 65-900 definiendo el programa y el plan para FOS. Autorización de la segunda etapa de trabajos marítimos y portuarios por un valor de 26.3 millones de francos. Se aprueba la construcción de la presa hidroeléctrica de La Villita (José María Morelos), situada en la desembocadura del río Balsas con una capacidad de generación de 300 mil Kw/h. El presidente Díaz Ordaz expide un decreto por el cual se reservan los yacimientos ferríferos de Las Truchas y Plutón para la planta siderúrgica que se construirá en el bajo Balsas. Además, crea la Comisión Intersecretarial

de Estudio de los Yacimientos Ferríferos y Proyecto Siderúrgico Las Truchas.

- 1966 Creación del Puerto Autónomo de Marsella (PAM), que se deriva de la ley del 29 de junio de 1965 sobre los puertos, que les da autoridad civil y financiera. Emisión del Plan Profesional de la Siderurgia (Plan Acero).
- 1967 Creación de la Organización para el Estudio de la Zona Metropolitana de Marsella (DREAM). Se aprueba el proyecto de zona industrial o portuaria (7.290 ha.)
- 1968 Comienzo de las obras en la zona industrial de FOS. Llegada del primer barco que transporta minerales de bauxita. Inauguración del puerto petrolero por el Primer Ministro y recepción del primer barco petrolero. La DATAR se pronuncia oficialmente a favor del proyecto de FOS. Inauguración de la planta siderúrgica de La Villita.
- 1969 (Elección de Georges Pompidou a la presidencia de Francia) Se aprueba el libro blanco del área metropolitana de Marsella. Acuerdos entre el sindicato mixto y el PAM en vista de coordinar información, consulta y arbitraje en las decisiones. Creación de la Misión de Estudios y de Desarrollo de las riberas del Étang de Berre (MAEB). La SOLAC decide implantarse en FOS. Creación de Siderúrgica Las Truchas (SITSA) con Cárdenas como presidente del Consejo de Administración. Se inician los estudios de factibilidad y los trámites para obtener créditos internacionales. Se nombra al Ing. Adolfo Oribe Alba director general de la empresa.

- 1970 Construcción de dos nuevos muelles petroleros y de un muelle para contenedores. Primeras obras civiles de las instalaciones industriales.
- (El 1º. de diciembre, el Lic. Luis Echeverría Álvarez toma posesión de la presidencia de México)
- El 19 de octubre, fallece el general Lázaro Cárdenas. Aún no se autoriza la construcción de la planta siderúrgica en Las Truchas.
- 1971 El prefecto debe establecer un libro blanco acerca de cuestiones ambientales en el área metropolitana de Marsella. Se aprueban los estudios de la MAEB.
- En agosto, el presidente Echeverría autoriza la construcción de la siderúrgica y la empresa pasa a denominarse Siderúrgica Lázaro Cárdenas-Las Truchas (SICARTSA) en homenaje al general.
- 1972 Comienzo de las obras civiles de la fábrica de Ugine-Acier (aceros especiales). Creación del Sindicato Comunitario de Desarrollo (SCA) que agrupa a las comunas de FOS, Istres y Miramas, y excluye a otras comunas que también están involucradas en el proyecto de FOS. Se inicia la producción en la fábrica petroquímica ICI.
- Expropiación de los terrenos donde se ubicará la siderúrgica. Creación de la Comisión Coordinadora de la Industria Siderúrgica (CCIS).
- 1973 La empresa Pechiney-Ugine-Kullman decide implantar una fábrica química en FOS. SOLMER obtiene nuevos financiamientos de USINOR-De Wendel-THYSSEN. Creación de la Misión Interministerial de Desarrollo de la región Fos-Étang de Berre (EPAREB). Las comunas de Port-de-Bouc, Martigues y Saint Mitre constituyen
- Se inician las obras civiles de la construcción de la planta; se draga el puerto y se construye el muelle para descarga de maquinaria y carbón. Asimismo, se inicia la construcción del ferrocarril y se abre la mina a tajo abierto en la zona de El Habillal. El Fideicomiso Lázaro Cárdenas-Las Truchas (FIDELAC) inicia la construc-

una asociación. Llega el primer carbón y mineral a SOLMER. En octubre se inicia la producción. La fábrica Ugine-Acier también inicia operaciones. Los pescadores de Port-Saint-Louis du Rhone se movilizan frente a la declaración de insalubridad del golfo de Fos. Dicha comuna más la de Arles le dan una vocación agrícola a las tierras situadas sobre el área de expansión del PAM.

ción de una nueva ciudad en el fundo legal del ejido de Melchor Ocampo del Balsas y en las cercanías de la localidad de La Mira. Se inicia un proceso de inmigración intenso que culminará con la triplicación de la población del municipio a mediados de 1975 (pasando de 24 mil personas a más de 70 mil). Se construyen también los canales de irrigación del Distrito de Riego que persigue darle a los campesinos la posibilidad de diversificar sus cultivos. Se constituye la sección 271 del SNTMMRM.

1974
(Elección de Giscard d'Estaing a la presidencia de Francia)

Inicio de operaciones del laminador de SOLMER así como de la coquería, alto horno. Apertura de la carretera Fos-Marsella. Inicio de operaciones del segundo alto horno de SOLMER.

El Consejo de Administración de SICARTSA aprueba la segunda etapa de la siderúrgica para llevar la capacidad instalada a 3 millones de toneladas. Se inicia el montaje de las instalaciones de la primera etapa. El esfuerzo financiero emprendido por México es de gran magnitud: equivale a unos US\$ 1.750 millones en un plazo de cuatro años. Además, el impacto de la siderúrgica es considerable en términos económicos: el área de influencia abarca 35.9 kilómetros cuadrados y afecta la vida de un millón de personas aproximadamente.

1975

Se apaga el alto horno núm. 1 de SOLMER por problemas de mercado para el acero.

Se inicia el reclutamiento del personal definitivo de SICARTSA. Se recurre a candi-

Se pone en duda la estrategia económica del periodo 1960-1975. El proyecto FOS entra en una fase crítica. Hay desempleo técnico. Se produce una huelga con ocupación de la fábrica en Ugine-Acier. Se finaliza la construcción de la colada continua en SOLMER. Conflictos laborales en SOLMER, CFEN, CGEE, Althosm y Naphtaquímica. Hasta junio se normaliza la situación. El presidente de la DATAR, Monod, abandona su cargo presagjando cambios en la política de regionalización.

1976
(El 1º. de diciembre el Lic. José López Portillo asume la presidencia de México)

En enero-febrero SOLMER se paraliza completamente; todo el primer semestre es de gran intranquilidad laboral. Sólo en agosto se reanuda la producción en el alto horno núm. 1 pero se apaga el alto horno núm. 2. Se aprueba un plan de apoyo financiero para la siderurgia al nivel nacional.

datos de la región de Michoacán y Guerrero y también de otros estados. Se agudizan los problemas sociales generados por la falta de vivienda y de servicios (drenaje, agua potable y servicios médicos).

En febrero se declara un paro de labores por el personal de construcción de la planta. Se agudizan los problemas derivados del aumento de la población: incremento de precios, atención médica deficiente, falta de vivienda. Se constituye una comisión de emergencia encabezada por el secretario de la presidencia, Ignacio Ovalle. Se crea la *Comisión de Conurbación de la Desembocadura del río Balsas* con el objeto de planear y regular los asentamientos humanos. El 4 de noviembre se inaguran las instalaciones de SICARTSA en presencia de los presidentes Echeverría y López Portillo, electo en julio. Se suspende la segunda etapa de

SICARTSA por motivos financieros, derivados de la devaluación de agosto.

- 1977 Reanudación de la producción en el alto horno núm. 2. Las elecciones municipales dan el triunfo a la izquierda en las comunas de Istres, Miramas y Vitrolles. En FOS, el alcalde de derecha también es cuestionado. Hay un debate nacional acerca del futuro de la siderurgia. El Estado decide entrar en el proceso de racionalización de la industria. Crisis en el norte y en Lorena.
- 1978 Con motivo de las elecciones legislativas se genera un debate acerca de la razón de ser del proyecto de FOS. Se pone en duda su racionalidad económica y se enfrentan concepciones diferentes sobre el desarrollo económico futuro de Francia. Se afirma que no es sólo la crisis generada por el aumento del precio del petróleo sino sobre todo, el cuestionamiento de la lógica política que dio lugar al proyecto que está en el origen de los problemas que experimenta la planta siderúrgica para ser rentable. Según
- Crisis en el municipio de Lázaro Cárdenas derivada de las restricciones al gasto público. La siderúrgica inicia su curva de aprendizaje. SICARTSA y el proyecto Las Truchas son atacados por la prensa que cuestiona la capacidad técnica de los que construyeron la planta. Deterioro de las relaciones laborales en SICARTSA. Se produce una prolongada huelga en el mes de agosto: se radicaliza la base obrera, aparecen varias tendencias ideológicas en la sección 271 que se enfrentan con los representantes del sindicato nacional.
- Creación de SIDERMEX. En la XX Convención Nacional del SNTMMRM se excluye de la sección 271 a varios trabajadores, incluyendo a Rafael Melgoza, secretario general de la sección. SICARTSA llega al millón de toneladas. Los problemas laborales de la planta continúan deteriorándose.

Paillard (1982) es un refuerzo de la burguesía financiera a expensas de la burguesía industrial que tiene lugar en el país. Todo ello resulta en el abandono de FOS. Dentro de la estrategia de desarrollo del sector siderúrgico francés y la interrupción del programa de expansión en la zona industrial.

1979-1984 La crisis de la siderurgia se agudiza. El Estado formula un plan para el acero (Plan Acier) que no consigue frenar el deterioro que termina en los despidos de Lorena y la movilización obrera en defensa del empleo y de la producción.

Los conflictos internos de la sección 271 enfrentan a dos tendencias políticas, los Estatutarios y la Línea de Masas, que ocupa las oficinas sindicales. Se inaugura el ferrocarril entre Coróndiro y Lázaro Cárdenas. Se autoriza una segunda etapa revisada de SICARTSA. Se opta por la reducción directa.

1982
(El 1º. de diciembre el Lic. Miguel de la Madrid toma posesión de la presidencia de México).

Se emprende la construcción de la segunda etapa, de una planta de fertilizantes, del puerto comercial y del puerto industrial así como de las plantas de metalúrgica de NKS y PMT. Mejoran las relaciones laborales en SICARTSA I.

1985

Se emprenden todos los proyectos con excepción del de NKS y PMT, debido a la profunda crisis que afecta a México como consecuencia de la baja de los precios del petróleo y del peso de la deuda externa en la balanza de pagos. Por tercera vez, el futuro de la región se ve comprometido.

BIBLIOGRAFÍA

1. LA INTERVENCIÓN DEL ESTADO FRANCÉS EN LA ECONOMÍA

- BAUER, Michel y Cohen, Elie, *Qui gouverne les groupes industriels: essai sur l'exercice du pouvoir du et dans le groupe industriel*, París, Éditions du Seuil, 1981.
- DEVILLERS, Christian y Bernard Huet, *Le Creusot: naissance et développement d'une ville industrielle (1782-1914)*, París, Éditions du Champ Vallon, 1981.
- DE GAUDEMAR, J.P., *Mobilité du travail et accumulation du capital*, París, Maspero, 1976.
- KUISEL, Richard, *Le capitalisme et l'État en France: modernisation et dirigisme au XX siècle*, París, Gallimard, 1984.
- PAELINCK, J., "Systématisation de la théorie du développement régional polarisé", *Cahiers de l'ISEA*, F-15.
- ZYSMAN, John, *Political Strategies for Industrial Order: State, Market and Industry in France*, Berkeley, University of California Press, 1977.

2. SIDERURGIA

- BANQUE SUDAMERIS FRANCE, "L'industrie sidérurgique en Amérique Latine depuis 1978", *Études Économiques*, núm. 4, 1983.
- COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA (CEPAL), *La industria siderúrgica latinoamericana: tendencias y potencial*, Estudios e Informes de la CEPAL, núm. 4, 1984.
- DOUVILLE, Edmond, *La sidérurgie dans le monde depuis 1952*, La Documentation Française, 10 de junio de 1981.
- FREYSSINET, Michel y Catherine Ommes, *La crise de la sidérurgie française*, París, Hatier, Col. Profil Société, 1982.
- HOGAN William, "Future Steel Plants in the Third World", *Iron and Steel Engineer*, noviembre de 1977.
- KENDRICK, David, Meerans Alexander y Alatorre Jaime, *The Planning of Investment Programs in the Steel Industry*, Bank Research Publications, The World Bank, 1984.
- KERR, C. y SIEGEL, A., "Inter-Industry Propensity to Strike", en A. Flanders, *Collective Bargaining*, Penguin Books, 1966.
- PADIOLEAU, G., *Quand la France s'enferme*, París, PUF, 1980.

- PRIETO, Carlos, "La industria siderúrgica en México", en *México, 50 años de revolución, I. La economía*, México, Fondo de Cultura Económica, 1960.
- MICHEL, Guy, "La politique d'innovation dans la sidérurgie française", Thèse de Doctorat de Troisième Cycle, 1981.
- MOUNIER, L., *Capitaux publics et stratégie de l'État*, Paris, PUF, 1977.
- NOIRIEL, Gérard, *Vivre et lutter à Longwy*, Paris, Maspero, 1980.
- RIVET, Daniel, *L'acier et l'industrie sidérurgique*, Paris, Presses Universitaires de France, Col. Que sais-je?, 1978.
- SIDERURGIA LATINOAMERICANA, Revista del Instituto Latinoamericano del Fierro y del Acero (ILFA), Santiago, núms. 181 a 193.

3. FOS

- BLEITRACH, Danielle et Chenu, Alain, *L'usine et la vie: luttes régionales: Marseille et Fos*, Paris, Maspero, 1979.
- BRODA, Jacques, "Problématique de la sous-traitance et du travail temporaire. Analyse d'un cas: la zone de Fos et le système SOLMER", Thèse de Doctorat de Troisième Cycle, Université d'Aix-en-Provence, 1977.
- BRODA, J. La Bruyère Ch., "Articulation de la sous-traitance et du travail temporaire dans la constitution des systèmes industriels modernes", *Sud-Information Économique* (Provence-Côte d'Azur), núm. 39, 3ème trimestre 1979.
- BRODA, J. Demailly, S. La Bruyère, C., "Crise de la sidérurgie et recomposition du travail. Sous-traitance à la SOLMER", *Sociologie du Travail*, 3/1981, julio-septiembre.
- CULTIAUX, Didier, *L'aménagement de la région Fos-Étang de Berre*, Notes et Études Documentaires, la Documentation Française, 19 de febrero de 1975.
- FOSSATI, Hélène, Siad, Cérard, "Évolution technologique et restructuration industrielle: l'enjeu d'une formation: les détenteurs du BTS-DUT à SOLMER Fos-sur-Mer", CNRS, Laboratoire d'Économie et de Sociologie du Travail, Aix-en-Provence, Document LEST 83-14.
- GOURC, Geneviève y Jacques, "La re-structuration de la sidérurgie dans les usines performantes, la SOLMER à Fos-sur-Mer", *Critiques de l'Économie Politique* (Paris), núms. 15-16.
- GRANIER, Auguste, "Le complexe sidérurgique de Fos-sur-Mer et les élections municipales de mars 1971 dans les communes intéressées", Mémoire, Institut de Études Politiques, Aix-en-Provence, 1971.
- LABRO, Philippe, "L'impact de l'industrialisation de Fos-sur-Mer sur l'urbanisation des rives de l'Étang de Berre", Thèse de Doctorat de Troisième Cycle, Aix-en-Provence, 1977.
- LA BRUYÈRE, Chantal, "Le syndicalisme à l'épreuve du site: études comparative de l'évolution des structures syndicales sur le site de SOLMER et au C.E.N. Cadarache", Thèse de Doctorat de Troisième

- Cycle, Université d'Aix Marseille II, Faculté des Sciences Économiques et Sociales, 1982, 392 pp.
- _____, "Les solidarités ouvrières à l'épreuve de l'éclatement des statuts", manuscrito, marzo de 1984.
- LA BRUYÈRE, Chantal y Bouffartigue, Paul, "La sollicitation de l'initiative ouvrière dans une unité sidérurgique de pointe: enjeux économiques et sociaux", manuscrito, 1983.
- LENAIN, Jacques et Gastaud, Eliane, "Les migrants dans la zone de Fos", *Sud-Information Économique* núm. 30, noviembre de 1977.
- LEVY, Catherine, "Crise économique, luttas sociales et stratégies patronales. Le cas de la sidérurgie française", manuscrito, noviembre de 1983.
- MULARD, Annie et Pichot, N., "Évolution du niveau d'activité des établissements industriels de la zone de Fos et de l'Étang de Berre", *Sud-Information Économique*, núm. 26, marzo de 1977.
- MULARD, Annie, "L'activité des établissements de service et de commerce dans la zone de Fos et de L'Étang de Berre", *Sud-Information Économique*, núm. 32, marzo-abril de 1978.
- PAILLARD, Bernard, *La damnation de Fos*, Paris Éditions du Seuil, 1981.
- PASTORALE DE FOS, P. J. Oswald, éditeur, 1975 (obra de teatro).
- PRALOUX, M., "Force de travail et structures de classe", *Critique de l'Économie Politique*, núms. 15-16, 1981.
- PIERRE, Ives, "L'analyse dynamique des systèmes industriels régionaux: approche méthodologique", Thèse de Doctorat de Troisième Cycle, Aix-en-Provence, 1978.
- SUD-INFORMATION ÉCONOMIQUE (INSEE), "Fos: dix ans après", núm. 56, 4ème trimestre de 1983.
- VILLARD, Michele, "Choix économiques dans la décision publique de Fos (étude de la stratégie d'implications des groupes sidérurgiques)", Thèse de Doctorat de Troisième Cycle, Université de Paris III, 1982.

4. DOCUMENTOS DE SOLMER

- Bilan Social, 1983
 Conventions, et accords d'entreprise, 1984
 Exercice 1983
 Assistance technique
Le Relais, periódico de la empresa

5. LAS TRUCHAS

(Se citan sólo las referencias más importantes. Para una bibliografía complementaria, véase Zapata, et al., 1978.)

- BIZBERG, Ilán, *La acción obrera en Las Truchas*, México, El Colegio de México, 1982.

- FERNÁNDEZ, Héctor, "Origen y desarrollo del complejo de Siderúrgica Lázaro Cárdenas-Las Truchas", *Comercio Exterior*, octubre de 1975.
- GODAU, Rainer, *Estado y acero: historia política de Las Truchas*, México, El Colegio de México, 1982.
- LAUREL Asa, Cristina y Noriega, Mariano, *La salud en la política, estudio de la industria siderúrgica en México*, Editorial Era, 1985.
- MINELLO, Nelson, *Siderúrgica Lázaro Cárdenas-Las Truchas: historia de una empresa*, México, El Colegio de México, 1982.
- RESTREPO, Ivan, *Las Truchas: ¿inversión para la desigualdad?*, México, Editorial Océano, 1984.
- ZAPATA, Francisco, *et al.*, *Las Truchas: acero y sociedad en México*, México, El Colegio de México, 1978.

6. PERIÓDICOS

- Le Monde*, 2 de mayo de 1977; 12 de septiembre de 1979, 11 de noviembre de 1981, 20 de abril de 1982; 16 de marzo de 1984.
- Le Relais* (SOLMER).

ÍNDICE DE CUADROS

1. Producción de acero líquido, 1950-1988 (Mundo: millones de toneladas métricas, Francia, México: miles de toneladas métricas).	34
2. México. Promedios sexenales de producción de acero y variaciones intersexenales (1941-1988).	38
3. SICARTSA. Producción por productos (1980-1982) (miles de toneladas).	42
4. Principales empresas localizadas en Lázaro Cárdenas en construcción en 1984.	44
5. Origen del personal de SOLMER.	51
6. Composición del personal por categorías ocupacionales (en porcentajes).	52
7. Distribución del personal según área de trabajo.	52
8. Tabulador de salarios de SOLMER en 1981, 1982, 1983 (en francos franceses de cada año).	53
9. Resultados de las elecciones para delegados de personal en SOLMER (1974-1981). Primer colegio (obreros). Segundo colegio (empleados).	56
10. Resultados de las elecciones del Comité de Empresa en 1980, 1982 y 1984.	57
11. ¿Dónde viven los obreros de SOLMER?	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Mapa I. Localización de Las Truchas, municipio de Lázaro Cárdenas, Michoacán.	13
Mapa II. Localización espacial de SOLMER.	14
Gráfica I. Producción de Acero Líquido (1950-1988): Mundial, Francia y México.	35
Gráfica II. Variaciones porcentuales en la producción de acero líquido (1950-1988): Mundial, Francia y México.	36

La política siderúrgica en Francia y México.

Análisis comparativo de los casos

de SOLMER y SIGARTSA,

se terminó de imprimir en febrero de 1990,
en la sección de Reproducción de Documentos
de El Colegio de México.

Se imprimieron 300 ejemplares.

Diseñó la portada Mónica Diez Martínez.

Cuidó la edición el Departamento
de Publicaciones de El Colegio de México.

