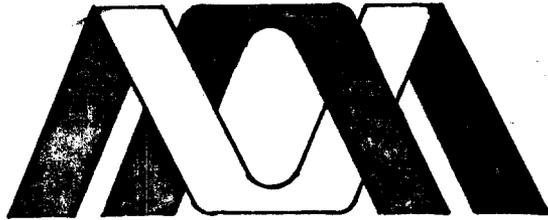


UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA



IZTAPALAPA

CASA ABIERTA AL TIEMPO

DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

Cambios en la organización  
y repercusión en los operadores  
de R-100 a raíz de la  
municipalización del transporte urbano

074936

TESINA:

LIC. EN PSICOLOGIA SOCIAL

REALIZACION:

MARIA DE LA LUZ MARTIN JIMENEZ,  
ROSENDA NOEMI MEJIA VELASCO.  
MARIA DEL CARMEN RICO SANCHEZ.

ASESORIA:

MTRA. CARMEN MIER Y TERAN ROCHA.

LECTORES:

LIC. MIGUEL ANGEL AGUILAR DIAZ.  
MTRO. FERNANDO ORTIZ LACHICA.

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA



IZTAPALAPA

CASA ABIERTA AL TIEMPO

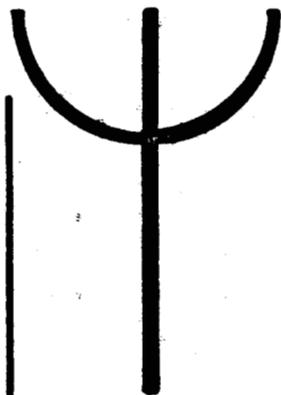
DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

074936

✓ MARTIN JIMENEZ, María de la luz

✓ CAMBIOS EN LA ORGANIZACION Y RE-  
PERCUSION EN LOS OPERADORES -  
DE R-100 A RAIZ DE LA MUNI-  
CIPALIZACION DEL TRANSPORTE--  
URBANO.✓

✓ LIC. PSICOLOGIA SOCIAL



SOCIAL

1 9 8 6  
México, D. F.

QUEREMOS EXPRESAR NUESTRO MÁS  
SINCERO AGRADECIMIENTO A LA  
MTRA. CARMEN MIER Y TERÁN POR  
SU VALIOSA AYUDA Y GRAN COM -  
PRENSIÓN PARA QUE FUERA POSI -  
BLE LA REALIZACIÓN DE ESTE -  
TRABAJO.

AGRADECEMOS LA DISPOSICIÓN DEL  
LIC. MIGUEL ANGEL AGUILAR DÍAZ  
Y DEL MTR. FERNANDO ORTIZ LA-  
CHICA PARA LA LECTURA Y CORREC-  
CIONES DE ESTE TRABAJO.

DESEAMOS HACER PATENTE NUESTRO  
RECONOCIMIENTO A RAÚL JIMÉNEZ  
MORALES POR SU VALIOSA COLABO-  
RACIÓN AL RELACIONARNOS CON -  
QUIENES NOS PROPORCIONARON, -  
POR MEDIO DE CUESTIONARIOS, LA  
INFORMACIÓN NECESARIA PARA LA  
CONFORMACIÓN DEL PRESENTE TRA-  
BAJO.

## I N D I C E

	Página
Introducción	8
I. Planteamiento	
1. Importancia del Estudio	9
1.1. Porqué se eligió el tema	9
1.2. Relevancia del Estudio	9
1.3. Fenómeno Social	9
1.4. Antecedentes de otras Investigaciones	10
1.5. Teoría que sustenta nuestro Estudio	10
2. Planteamiento del Problema	10
3. Objetivos	10
4. Hipótesis	11
5. Limitaciones	12
6. Definición de Términos	13
II. Marco Teórico	
1. Organización	15
2. Sindicalismo	17
3. Liderazgo	21
4. Poder	26
5. Actitudes	28
6. Municipalización	30
7. Antecedentes Históricos	32
III. Metodología	
1. Investigación	46
2. Muestra	46
3. Instrumento	46

3.1. Cuestionario	46
3.2. Entrevista	47
3.3. Observación Estructurada	47
4. Procedimiento	47
4.1. Visitas a Módulos de R-100	47
4.2. Visitas a Oficinas Centrales de R-100	48
4.3. Visitas a Oficinas de SUTAU-100	48
4.4. Visitas a Terminales de Rutas de Autobuses de R-100	48
IV. Análisis de Resultados	
1. Datos Generales	49
2. Cuestiones Laborales	49
3. Cuestiones Sindicales	50
4. Prestaciones	51
5. Ocupación de Tiempo Libre	51
6. Compañerismo	52
7. Afecciones de Salud	52
8. Opinión Personal de Operadores	52
Conclusiones	54
Bibliografía	57
Anexo A Organigramas	59
Anexo B Presentación de Cuadros	74
Anexo C Cuestionario y Entrevista	89
Anexo D Diario de Campo	96

## I N T R O D U C C I O N

El transporte en México es uno de los servicios más importantes para el desarrollo del país, por lo que se considera de suma importancia todo lo que se relacione con el mismo.

En cierto momento se pensó que la Estatificación del Transporte de Autobuses Urbanos iba a ser para beneficio de todos, trabajadores y usuarios en general, pero se ha visto que la red de autobuses urbanos sigue siendo deficiente y que no cubre las necesidades de la ciudad de México (se podría especular en cuanto a las causas de esto, pero eso no corresponde a nuestro estudio) sin embargo, lo cierto es que para los trabajadores fue un cambio vertiginoso en cuanto a nivel de vida se refiere y a su manera de dirigirse y organizarse dentro de su trabajo.

Nosotras hubiéramos querido ampliar nuestro estudio ya que el tema es muy extenso, pero en base a muchas limitaciones, principalmente de tiempo, sólo se pudo tratar una mínima parte.

Este estudio se basó en los trabajadores de AUTO TRANSPORTES URBANOS DE PASAJEROS RUTA 100, en los cambios que tuvieron al momento de pertenecer a una empresa gubernamental y los alcances que han tenido al lograr consolidar un sindicato independiente (SUTAU-100).

# CAPITULO I

## PLANTEAMIENTO

### 1. IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

#### 1.1. Porqué se eligió el tema

El interés por realizar este trabajo surgió durante el tiempo que trabajamos en un Módulo (taller) de la empresa R-100, en ese tiempo nos pudimos dar cuenta de que se había dado un cambio en el comportamiento, en formas de pensar y de actuar, es decir, la actitud respecto a la empresa, por parte de los operadores (choferes); por lo cual con este trabajo queremos conocer más a fondo el porqué se dieron esos cambios y las consecuencias que ha tenido a nivel social y organizativo.

#### 1.2. Relevancia del Estudio

La Psicología Social ha aportado muy poco a cambios sociales concretos; por lo que consideramos que este trabajo puede ser relevante para la Psicología Social, así como también dar pauta a que, si resulta interesante para otros, se continúe con esta investigación.

Creemos también que si gente de dentro como de fuera del organismo conoce este movimiento, puede ser de gran utilidad para trabajadores de otras empresas en cuanto a su organización.

#### 1.3. Fenómeno Social

El movimiento de Municipalización del Transporte fue un fenómeno de gran importancia histórica ya que ha permitido nuevos roles dentro de la misma organización, así como también a nivel de otros sistemas organizacionales.

El transporte constituye el acceso de la población; no sólo a los servicios de educación y salud; sino también a sus fuentes de trabajo y recreo, permitiendo una participación más equitativa en los beneficios del progreso, al mismo tiempo que evita el aislamiento y combate la marginación.

#### 1.4. Antecedentes de otras investigaciones

Dentro de lo que se investigó al respecto, pudimos constatar que no existe ningún estudio de tipo psico-social acerca de la Municipalización del Transporte en el Distrito Federal, ni las consecuencias que trajo consigo.

#### 1.5. Teoría que sustenta nuestro estudio

Consideramos que por ser un estudio que abarca diferentes áreas dentro de lo social no era pertinente reducirnos a una teoría en especial, porque una sola teoría nos podría confundir en cuanto a nuestra investigación ya que es de tipo exploratorio. Sólo nos remitimos a englobar concepciones y características de los diversos elementos que componen nuestro estudio. Además cabe mencionar que en las Ciencias Sociales no existen teorías formuladas en forma precisa.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los factores que intervinieron para que se diera un cambio en las formas de organización y así mismo, en la actitud hacia el liderazgo, cuando los trabajadores tuvieron acceso al poder.

## 3. OBJETIVOS

- 3.1. Conocer cuál fue el cambio que se dió en la organización de los trabajadores a raíz de la Municipalización del Transporte en el Distrito Federal.
- 3.2. Saber si se dió un cambio de actitud en los operadores cuando se vieron con el apoyo de un sindicato independiente.
- 3.3. Conocer qué tipo de liderazgo se dió en la organización ante la Municipalización del Transporte.

- 3.4. Conocer la actitud tomada por parte de los trabajadores ante la -- nueva empresa conocida como AUTOTRANSPORTES URBANOS DE PASAJEROS - R-100.
- 3.5. Conocer qué influencia tuvo para los operadores el pertenecer a - una empresa gubernamental.
- 3.6. Saber cuál fue el cambio de actitud en los trabajadores al tener un sueldo fijo y prestaciones.

#### 4. HIPOTESIS

- 4.1. Cuantos más son los recursos económicos percibidos por los opera- dores, menor es el interés de superación personal.
- 4.2. El cambio de organización de los trabajadores depende de una segu- ridad económica.
- 4.3. Ante la seguridad de tener un sindicato, aumenta el conformismo - hacia el trabajo.
- 4.4. Al tener un apoyo sindical aumenta el interés de participar en -- los movimientos de organización.
- 4.5. El interés de los trabajadores por participar en el sindicato se basa en la simple obtención del poder ante los demás trabajadores.
- 4.6. Fue satisfactorio para los trabajadores cambiar de una empresa pri- vada a una empresa gubernamental.
- 4.7. La disminución de horas de trabajo cambió la actitud hacia el tra- bajo.

## 5. LIMITACIONES

- 5.1. El universo de nuestra investigación es muy grande y el tiempo con el que contamos es muy corto, por lo tanto no podemos tomar una muestra representativa. Sólo tomaremos una sección de todo el universo de trabajadores basada en una muestra de operadores.
- 5.2. No fue posible el acceso a la información confidencial del sindicato y de la empresa.
- 5.3. Hay extensa información de sindicatos, pero nosotras topamos con que no existe bibliografía en relación al problema de la Municipalización del Transporte.
- 5.4. Fueron contadas las personas que tuvieron la disposición por parte del sindicato; no obstante haber solicitado su apoyo a cuanta persona, que por su cargo, podía influir en la decisión final del sindicato.
- 5.5. Nos negaron el acceso a los Módulos para aplicar los cuestionarios.
- 5.6. El negarnos el acceso al Módulo, dificultó el poder aplicar los cuestionarios, ya que tuvimos que aplicarlos ajustándonos al tiempo que nos podían destinar los operadores y que, definitivamente, influyó para que no pudiéramos realizar tantas entrevistas como hubiéramos deseado, reduciendo así la extensión de nuestro trabajo.
- 5.7. También queremos hacer notar que en un principio en SUTAU-100 se nos había prometido información sobre algunos movimientos en los cuales estaban participando los trabajadores. Esto no lo llevaron a cabo.
- 5.8. Nuestro calendario se vio atrasado por la cantidad de visitas que nos vimos precisadas a hacer a las oficinas de SUTAU-100 en espera de que se nos autorizara la aplicación de nuestro cuestionario al

interior de los Módulos. En la última fase de este proceso, nos dijeron que sí estaba autorizado, pero que antes debíamos dirigirnos con el asesor jurídico del sindicato, hecho esto él nos apoyo; posteriormente se nos dijo que se nos negaba el permiso. Ante esto solicitamos poder estar en la asamblea que realizan los dirigentes de cada Módulo. En ella se nos dijo que no, porque ya existía otro trabajo sobre Ruta-100, realizado por alumnos de la UAM-X.

5.9. Ante esto, sólo fue posible aplicar la tercera parte de los cuestionarios previstos.

## 6. DEFINICION DE TERMINOS

### ACTITUDES

Las actitudes son las tendencias o predisposiciones del individuo a evaluar en cierta forma un objeto o un símbolo del mismo objeto.  
Constituye el fundamento de los modos de conducta constantes con respecto a objetos sociales, sucesos y problemas durante un periodo de tiempo.

### ORGANIZACION

Grupo de personas que trabajan en forma conjunta en la realización de los planes más o menos afines de la empresa y del sindicato.

### PODER

Fuerza y autoridad sobre los demás.

### DIRIGENTE O LIDER

Se van a utilizar estos dos términos como sinónimos.  
Entendemos como tal a la persona que es elegida por las mayorías para resolver problemas de tipo laboral frente a la gerencia.

### PERMISIONARIO

Antiguo dueño de autobuses de pasajeros que tenía concesión con el Gobierno.

### MUNICIPALIZACION O ESTATIFICACION DEL TRANSPORTE

Acto mediante el cual el Gobierno se apoderó de instalaciones y equipo relacionados con el transporte en el Distrito Federal. (pertenecía anteriormente a particulares).

ORGANISMO	Empresa conocida como AUTOTRANSPORTES URBANOS DE PASAJEROS RUTA 100.
MODULO	Oficinas administrativas, taller donde se reparan los autobuses y encierro de los mismos.
MESA CENTRAL SINDICAL	Grupo de dirigentes sindicales con la máxima jerarquía.
MESA SINDICAL MODULAR	Representantes sindicales de un Módulo.
OPERADOR	Chofér de camión.
DISIDENTES	Operadores no agremiados a la CTM.
UNIDAD	Autobús de pasajeros, camión.
D.D.F.	Departamento del Distrito Federal.
C.T.M.	Confederación de Trabajadores Mexicanos.
C.R.O.C.	Confederación Revolucionaria Obrero-Campesinista.
U.O.I.	Unión Obrera Independiente.
U.O.M.A.S.A.S.	Unión de Operadores, Mecánicos, Administrativos y Similares.
S.O.L.	Sindicato de Obreros Libres.
S.U.T.T.U.D.D.F.	Sindicato Unico de Trabajadores del Transporte Urbano del Departamento del Distrito Federal.
S.U.T.A.D.F.	Sindicato Unico de Trabajadores de Autobuses del Distrito Federal.
S.U.T.A.U.R-100	Sindicato Unico de Trabajadores de Auto transportes Urbanos Ruta-100.

## C A P I T U L O   I I

Es importante para poder adentrarnos en el estudio de la Municipalización del transporte Colectivo de Autobuses, desglosar cada uno de los términos que están inmersos en el cambio que se dió, tanto en el trabajo, como en los sistemas de trabajo.

Nos vimos precisadas, ante la diversidad de elementos a estudiar, retomar algunas concepciones de diferentes autores respecto a organización, liderazgo, poder, sindicalismo, y factores que intervienen para que se dé un cambio de actitud; ya que estos elementos son importantes para entender mejor el movimiento como fenómeno social.

Haremos mención también de los antededentes históricos, desde el surgimiento de la Alianza de Camioneros hasta la Municipalización del Autotransporte, la cual nos ayudará a conocer los mecanismos que se dieron para que surgiera una organización empresarial; ya que anteriormente no se podía hablar de una organización como tal porque el autotransporte estaba en manos de muchos empresarios y, a pesar de existir una Alianza, como se dijo anteriormente, cada uno trabajaba de acuerdo a intereses propios.

Por último, consideramos conveniente anexar organigramas de la actual empresa con algunas funciones desglosadas.

### 1. ORGANIZACION

La organización puede considerarse no sólo como el conjunto de las condiciones estructurales y necesidades funcionales, sino también como un proceso continuo en donde las necesidades de una sociedad dada son satisfechas a través de sistemas cooperativos. Se ha definido la organización social como la conducta motivada y restringida por las necesidades de cooperación que surgen en los grupos humanos. Las organizaciones sociales son sistemas inventados que se mantienen unidos mediante nexos psicológicos.

Tres tipos de fuerzas participan en reducir la variabilidad humana a pautas requeridas para el funcionamiento de la organización: presiones ambientales generales por los requerimientos directos y observables de una situación dada, valores y expectativas compartidas y reforzamiento de las reglas.

Las pautas de conducta formales logradas mediante la estricta aplicación de una regla son la conducta desarrollada en el papel, sancionada por normas, a su vez justificadas por valores. De estas reglas, normas y valores aportan tres bases interrelacionadas para integrar la organización.

Existen tendencias que de manera característica dominan en las organizaciones. Una de las más importantes es el principio de crecimiento, que se refleja en los esfuerzos por expandirse, asegurar la supervivencia propia y el control ambiental de la organización. A menudo dominan las organizaciones humanas, la tendencia hacia el crecimiento que al menos temporalmente, resuelven muchos problemas de tensión interna y amenaza externa.

Un sistema social se convierte en una organización cuando líderes y seguidores deciden la membresía y los procedimientos que se utilizarán para aceptar miembros nuevos.

Las bases socio-psicológicas de los sistemas sociales incluyen las conductas de los miembros en sus papeles, las normas que prescriben y sancionan esas conductas y los valores en que están asentadas los primeros. Los papeles a desempeñar en una organización son pautas estandarizadas de conducta que se piden a toda persona que se desempeñe en una relación funcional dada, sin tener en cuenta sus deseos particulares o sus obligaciones interpersonales.

<sup>1</sup> Así sucede en la organización del sindicato y de la empresa de R-100.

Lo que mantiene unida a una organización es esencialmente psicológico más que biológico. Los sistemas sociales están anclados en las actitudes, percepciones, creencias, motivaciones, hábitos y expectativas de los seres humanos.

"En la elaboración de una política, entre las dimensiones más importantes de la personalidad que pueden afectar a las decisiones, se encuentran: a) su orientación al poder es oposición a su orientación ideológica; b) su emotividad en oposición a su objetividad; c) su creatividad en oposición a su sentido común -- convencional; d) su orientación a la acción en oposición a sus cualidades contemplativas".<sup>2</sup>

## 2. SINDICALISMO

El sindicalismo es una asamblea democrática ciudadana. Es una institución humana establecida para acumular poder y ejercerlo. Se puede decir que también es un acuerdo para mitigar la ausencia de libertad en un mercado de trabajo bajo.

La función principal de un sindicato consiste en contratar trabajo ante un empleador y tener voz en los términos del contrato. Progresar o sucumbir según el éxito o el fracaso de su actividad de contratación.<sup>3</sup>

La unión sindical es una combinación tendiente a crear un mercado libre de trabajo, igualando el poder de empleados y empleadores. Es formar conciencia de clase del trabajador, implica dar conciencia de que él es importante. Simboliza la democracia en la condición de trabajador.

La importancia de la organización sindical es un hecho singular de nuestra historia. Como queda dicho, el MAP en algunas de sus tesis mencionan:

<sup>2</sup> Katz, Daniel. PSICOLOGIA DE LAS ORGANIZACIONES, Trillas.

<sup>3</sup> En cuanto a la contratación de base se refiere, esto se observa en el sindicato de R-100.

- a) El movimiento organizado ha sido, más que el instrumento exclusivo para la defensa del interés profesional - de los trabajadores, la fuerza fundamental sobre la -- que descansa la estructura del Estado Mexicano, el pilar en el sustenta la estabilidad del régimen político y el poder gubernamental.
- b) La lucha sindical, cuando se restringe a la creación - de organizaciones independientes, encuentra grandes limitaciones. Las luchas de los trabajadores no tienen - perspectivas cuando carecen de un programa amplio ca-- paz de dotarlas de una concepción general sobre la so-- ciedad y la nación. Y un programa de este carácter no puede ser impulsado al margen de la clase trabajadora. Los trabajadores mexicanos organizados están ubicados, casi todos en las agrupaciones sindicales que si bien bien se encuentran dominadas por dirigentes oficialistas, constituyen foros de lucha y expresiones trabajadoras. El sindicalismo independiente, al restringirse a la - creación de organizaciones marginadas del conjunto -- del movimiento obrero, limita sus perspectivas, difi-- culta las posibilidades de alianza con otros trabaja-- dores y sectores sociales y mantiene aparte del resto de la clase trabajadora a los trabajadores que se -- ubican en él.

"La independencia sindical puede tener acepciones... diversas. Para llegar a constituirse en una clase - autónoma, capaz de influir y reorientar al resto de la sociedad, la clase trabajadora ha de asegurar la autonomía ideológica y política de sus orga-- nizaciones respecto de la política y la ideología -- del Estado y la clase dominante." 4

4 Ortega Aguirre, Maximino. "La izquierda sindical mexicana" en CUADER-- NOS UNIVERSITARIOS, División de C.S.H. UAM-I.

En general, el movimiento sindical mexicano se caracteriza hoy, por la elevación de la lucha reivindicativa, así como por el despliegue de acciones que buscan la democratización de los sindicatos y su independencia de la burguesía. Este renacimiento de la acción sindical, se -- añade, es una respuesta a una crisis económica aún no remontada, cuyos -- efectos recaen de modo principal sobre los hombros de la clase obrera y -- de los asalariados del país.

Sin la intervención colateral de Partido y Estado ningún -- sindicato puede soñar siquiera con arrebatar a los patrones prerrogativas -- de alguna significación.

Cuando los trabajadores ven crecer su fuerza contractual -- porque el mercado de trabajo es favorable, la combatividad obrera tiende -- a crecer. y así, la cantidad e intensidad de militancia dedicada al sindi -- cato, la combatividad crece rápidamente cuando hay trabajadores nuevos, -- jóvenes, relativamente seguros en el mercado de trabajo; exasperados por -- años de relativa impotencia ante los patrones. Pero suele suceder también -- que a medida que un sindicato crece y se desarrolla, tiende a disminuir -- el interés de los afiliados; se debilita el deseo efectivo de participar -- democráticamente. El llamado a afiliarse a un sindicato rara vez es de tipo -- ideológico. Los motivos económicos para la afiliación y para el mante -- nimiento de la condición de afiliado se conjugan con cierta falta de inter -- res en los asuntos sindicales en cuanto a mecanismos democráticos.

Sintetizando, podrá decirse entonces que en los orígenes -- del cambio de posición de los sindicatos frente al Estado y a la política -- nacional, háy una modificación de la organización del trabajo, pero no -- porque se hayan modificado los mecanismos a nivel de empresa, sino más -- bien porque la unidad elemental significativa de trabajo que era la empre -- sa, ha pasado a ser el Estado. Los problemas de organización del Estado -- tienden a ser de la misma naturaleza que los problemas de la empresa y a -- reencontrarlos en un nivel más extendido.

"El sindicato debe ayudar a construir la fuerza de los trabajadores, luchando en contra de las ideas, las actitudes, las formas de lucha y las formas de organización burguesa. Esto será posible en la medida en que -- sean los trabajadores los que tomen las decisiones apropiándose de las armas de la lucha, en la lucha misma..."<sup>5</sup>

En un trabajo realizado por Maximino Ortega Aguirre acerca de la izquierda sindical mexicana retomamos algunas concepciones sindicales que a nuestro juicio son de suma importancia para nuestra investigación:

Los trabajadores desde el triunfo de la Revolución Mexicana y hasta la fecha, no han tenido organismos propios, independientes del poder público y mucho menos han contado con un partido político propio.

Es irrefutable que los trabajadores empiezan a educarse políticamente en sus sindicatos, porque ahí adquieren conciencia de su fuerza como clase, porque aprenden a defenderse colectivamente frente al patrón y sus enemigos, a organizarse, a discutir en asambleas sus problemas, a conocerse entre sí, a saber de su fuerza y a adoptar resoluciones democráticas apoyadas por la mayoría. El ejercicio del derecho de huelga es la experiencia de su fuerza y la posibilidad de defender sus derechos con eficacia.

En un principio luchan sólo por demandas de carácter económico, por prestaciones tendientes a lograr vender en mejores condiciones su fuerza de trabajo, pero pronto se dan cuenta de que la lucha exige demandas de otra naturaleza. Al constatar que las leyes se interpretan y se aplican no en forma imparcial sino que siempre benefician a los poderosos mientras que a los humildes se les cometen las mayores injusticias y atropellos.

Hoy en día, los trabajadores que luchan dentro del marco legal pronto perciben que las autoridades no respetan ni siquiera las leyes hechas por el sistema. Y de esta manera descubren que la clase gobernante en el régimen capitalista es el primer enemigo que tienen los trabajadores ya que sólo representa los intereses de los industriales, banqueros, comerciantes y en general de todos los ricos.

Cuando los trabajadores alcanzan este grado de comprensión política se dan cuenta que para derrotar en forma definitiva a sus enemigos, no basta con la organización sindical eficaz y necesaria para defenderse frente al patrón, sino que es necesario organizarse en un partido político propio, el partido de los trabajadores. Sabedora de esta verdad tan sencilla, se dice: nuestra clase gobernante producto de la Revolución Mexicana ha sido siempre muy cuidadosa de que no existan auténticos sindi

catos de los trabajadores, es decir, sindicatos independientes del poder público y de la clase patronal. Y en este camino ha logrado convertir a los organismos prutrefectos y corrompidos que en México reciben ese nombre.

Desde que entran los trabajadores a laborar a una empresa, son obligados a pertenecer a un sindicato charro, como condición necesaria para obtener el trabajo; se les hace firmar contratos de trabajo en blanco, sin darles copias de los mismos como establece la ley y también firman hojas en blanco que la empresa utiliza a su antojo cuando quiere separarlos.

"Cuando los trabajadores en su centro de trabajo deciden luchar con otros trabajadores para liberarse de sus falsos líderes y tratan de ajustarse a lo dispuesto por la Ley Federal del Trabajo se pone en marcha todo un procedimiento elaborado por las autoridades, cada vez mejor estructurado, para acabar con la pretensión de los trabajadores".<sup>6</sup>

### 3. LIDERAZGO

Se ha definido al liderazgo como cualquier acto de influencia en cuestiones de importancia organizacional. La esencia del mismo es aquel incremento de la influencia que va más allá de lo rutinario y se une a fuentes de poder referente, que depende del nexo personal entre líder y seguidor y el poder de conocimiento, que depende del saber y la experiencia del líder.

El liderazgo es un intento de influencia interpersonal, dirigido, a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas. En cierto sentido, todo esfuerzo de un miembro del grupo para influir en la conducta y los motivos (actitudes, valores, sentimientos) de uno o más miembros del grupo es un intento de liderazgo.

<sup>6</sup> Ortega Aguirre, Maximino. op cit. pp. 18-19

Se dice que una persona que ocupa un puesto de liderazgo, en la medida en que procura influir sobre otras personas para que actúen o piensen en cierta dirección. Se es de hecho un líder, en la medida en que los esfuerzos en dicha dirección tienen éxito.

"El líder es aquel miembro del grupo a quien más puede responsabilizarse por los cambios de la estructura".<sup>7</sup>

El líder puede ser considerado como un individuo cuyo rol constituye un recurso grupal fundamental, en la medida en que su influencia está encaminada a facilitar el logro de metas comunes.

El líder es producto, no de sus características, sino de su relación específica. Tiene la capacidad de persuadir a otros para que se ajusten a determinado curso de acción.

Unos cuantos individuos cuentan con los rasgos y habilidades que permiten emerger, asumir el liderazgo y quien dirige al grupo a sus objetivos.

El líder puede ser considerado como un individuo cuyo rol constituye un recurso grupal fundamental, en la medida en que su influencia está encaminada a facilitar el logro de metas comunes. Cuando surge un líder, éste no lo es porque sea inteligente, hábil u original, sino porque su inteligencia, su habilidad o su originalidad tienen carácter de mediar para los miembros del grupo.

"El sentido común indicaría que las personas que han sido designadas, elegidas o consideradas como líderes tienen una inteligencia superior a la común y las investigaciones al respecto parecen confirmarlo. Yo se demostro que los líderes tenían menos rasgos neuróticos que los no líderes".<sup>8</sup>

La "superioridad" del líder ante los demás debe ser considerada según Gibb en el contexto y lo resume así: los adeptos se subordinan, no a un individuo a quien perciben como absolutamente distinto, sino a un miembro de su grupo que en ese momento posee superioridad, a quien perciben como fundamentalmente igual a ellos y que en otras condiciones puede estar dispuesto a seguir a los demás.<sup>9</sup>

<sup>7</sup> Hollander, Edwin P. PRINCIPIOS Y METODOS EN PSICOLOGIA SOCIAL.

<sup>8</sup> Chay, Henry. INTRODUCCION A LA PSICOLOGIA SOCIAL, 2a. ed. Trillas, México, p. 384.

<sup>9</sup> Hollander, Edwin. op cit. p. 159.

Weber le asigna dos atributos al líder: independencia de juicio y sagacidad en la lucha por el poder.<sup>10</sup>

Se dice que el estilo de vida de un dirigente está caracterizado por un significado político estrechamente relacionado con los cambios personales. Los dirigentes sindicales ascendidos desde las filas de la base, son hombres que se hicieron así mismos. Y este tipo de personas frecuentemente tiende a mirar con condescendencia a los que no lograron hacer lo mismo, es decir, que no llegaron a ser dirigentes. Sin embargo, para empezar a ascender dentro del sindicato, el dirigente habitualmente debe expresar una ideología pro-obrera y tiene que seguir hablando de ese modo. Pero en su calidad de dirigente, gradualmente adopta más y más la actitud de responsabilidad mediadora en los conflictos. Sus contactos, junto con el cambio en sus ingresos y su estilo de vida, lo llevan del grupo exterior al grupo interior.

Aunque gran número de dirigentes sindicales mantienen su cargo sólo debido a que ejercen el control de la maquinaria sindical, o a la indiferencia de los miembros, o gracias a ambas cosas, otros dirigentes también conquistan una seguridad adicional a través de la lealtad de la base y de su culto al héroe.

Es posible que los líderes tiendan a ser la clase de personas capaces de mantener un razonable equilibrio entre conservación de la cohesión del grupo y la expresión de ideas y conductas inconformes.

La teoría del "Gran Hombre" sostiene que el liderazgo es básicamente una cualidad inherente a la persona.

Se reconoce al líder el derecho de dirigir, evaluar, recomendar, pensar y castigar a los seguidores, aun cuando ese derecho debe ejercerlo dentro de límites definidos.

Un rasgo fundamental del liderazgo es la función de mediación que indica al líder como representante del grupo en las relaciones exteriores con otros grupos o con la autoridad superior.

<sup>10</sup> Bendix, Reichard. MAX WEBER, Amorrortu, Buenos Aires. 1970, p.142

Los dirigentes de base del sindicato, además de hacer lo mismo que los miembros activos, dedican mucho tiempo al trabajo de rutina. Son los delegados fabriles, es decir, los hombres que representan a los sindicatos en el sitio de trabajo. Son "el sindicato y el trabajo", y tratan todos los días con los trabajadores y miembros del sindicato. Algunos de ellos se sientan en los consejos ejecutivos de los comites locales o de las comisiones permanentes, o son delegados ante otros organismos laborales.<sup>11</sup>

El líder de conferencia forma una gama variada que va desde el tipo muy autocrático al excesivamente tolerante: a) La figura del padre. En su condición de líder de una conferencia, cree que debe mostrarse solícito con todos y pedir a cada uno que exprese su opinión. Entiende que debe cuidar de sus "muchachos". En realidad, poco le interesan las opiniones de los demás, pero cree que es bueno reunirlos para mantener elevada la moral; b) El hombre de las "Relaciones Humanas". Este tipo de líder ha leído que la administración participante está de moda y quiere marchar al compás de época. Considera que la reunión es una tarea que debe despacharse con la mayor velocidad posible; c) El manipulador. Este tipo de líder ya tiene ideas definidas acerca de los problemas y celebra una conferencia con el único fin de manipular al resto para que apoye su criterio; d) El autocrático. Este tipo de líder sofoca las discusiones fecundas con sus juicios o evaluaciones de todos los comentarios o sugerencias de los asistentes, de modo que en definitiva nadie se muestra dispuesto a realizar aportes realmente innovadores; e) El líder deseoso de popularidad. Este líder se resiste a ejercer ningún tipo de liderazgo si advierte la más mínima oposición del grupo; f) El líder tolerante. En este caso la denominación de líder es un equívoco, puesto que no hay liderazgo y si únicamente anarquía y caos.<sup>12</sup>

Los psicólogos que han investigado el problema de la percepción señalan que el éxito de un líder es función de su capacidad para satisfacer las necesidades de sus adeptos. Ante todo el líder debe tener

<sup>11</sup> Mill, C. Wright. EL PODER DE LOS SINDICATOS, Siglo XXI, Buenos Aires, 1965, p. 48.

<sup>12</sup> Basil, Douglas C. CONDUCCION Y LIDERAZGO, El Ateneo, Buenos Aires. pp. 134-135.

conciencia de los sentimientos y la estructura psicológica de sus subordinados, debe aparecer a los ojos de las personas que él dirigirá como medio para satisfacer las necesidades de estos o de lo contrario no aceptarán su dirección. Dicho lo anterior se puede concluir que el funcionamiento del líder depende de las demandas de la situación total y de las recompensas que ella ofrece, obteniendo a cambio de ello un mayor grado de influencia y de estima por parte de los demás.

La mayoría de los autores concuerdan con la idea de que pocos dirigentes organizacionales son tipos puros: guerreros cruzados que luchan por defender sus ideas o manipuladores motivados por el poder político; la mayoría de quienes toman decisiones representa combinaciones de esas orientaciones de valores y a menudo consideran los acuerdos prácticos para llegar al poder, sólo modos de lograr sus metas ideológicas. Las cuestiones significativas son: cuánto podrán salvar de su ideología una vez que lleguen al poder y hasta dónde podrán racionalizar cualquier conducta que prometa llevarlos al éxito personal.

Una organización dominada por dirigentes ansiosos de poder descubrirá que sus decisiones respecto a las políticas buscan la supervivencia y engrandecimiento de éstos más que un crecimiento saludable de ella. Quizá haya ocasiones en que los intereses de los dirigentes y el bienestar de la organización coincidan, pero esa coincidencia dura poco. Ha de responderse a la pregunta de cuán permanentes son las contribuciones del dirigente a la organización y que queda en la estructura una vez que él ha desaparecido.

"El dirigente no pertenece a la élite de dinero, ni a la del prestigio; pero forma parte de la élite del poder. El dirigente sindical es un miembro poderoso; acumula poder y lo ejerce sobre los miembros del sindicato y sobre la patronal".<sup>13</sup>

<sup>13</sup> Mill, C. W. op cit. p 16.

#### 4. PODER

El poder es la facultad/voluntad de hacer que otros (situados fuera de la estructura de poder) hagan una cosa determinada o sea influir sobre la actividad (comportamiento, opiniones, proceso de decisión, etcetera) de otros en cualquier orden, ámbito, esfera o campo. "Significa la probabilidad de imponer la propia voluntad dentro de una relación social, aún contra toda resistencia y cualquiera que sea el fundamento de esa probabilidad"<sup>14</sup> y no es una cosa que alguien posea, se basa en la habilidad para influir sobre las acciones de otras personas. Entre mayor sea el poder mayor es el porcentaje de éxito en sus intentos para influir en los demás. El poder determina el status de un miembro, su fuerza estimada y su prestigio.

La palabra poder puede tener un doble sentido: el primero de ellos se refiere a la posición del poder sobre alguien, a la capacidad de dominarlo; el otro significado se refiere al poder de hacer algo, de ser potente.<sup>15</sup>

Poder es la capacidad de una clase social para realizar sus intereses objetivos específicos.<sup>16</sup>

"El poder consiste en la capacidad de movilizar los recursos de la organización para el cumplimiento de sus fines individuales".<sup>17</sup>

La persecución del poder se justifica en términos de que los que buscan el poder están descontentos de algún aspecto dentro de la organización y en muchos casos el descontento no refleja otra cosa que el hecho de que una persona desea el poder que otra posee.

El poder varía según el prestigio del dirigente, según el grado en que los demás consideren que sus actos son significativos, pertinentes o importantes. El prestigio puede estar relacionado con la posición; incluso las posiciones de status medio tienen un mayor o menor gra-

<sup>15</sup> Tomada de Fromm, E. EL MIEDO A LA LIBERTAD, Paidós, Buenos Aires 1968 pp. 198-216.

<sup>16</sup> Tomada de Paulantzas, N. PODER, POLITICA Y CLASES SOCIALES EN EL ESTADO CAPITALISTA, Siglo XXI, México 1972.

<sup>17</sup> Mauzalis, Nicos P. ORGANIZACION Y BUROCRACIA, Península, p. 167.

do de prestigio inherente con objeto de que todo el que las ocupe, sea quien fuese, pueda ejercer determinada influencia.

El prestigio se relaciona también con el status del individuo que se basa en la posición que tiene en otros contextos o en la clase social a la que pertenece. Las percepciones, las actitudes, los valores y los modos de pensar que estos individuos aprendieron en distintos grupos, llegan a formar parte de su patrón general; en un nuevo grupo empiezan a desempeñar los roles que les son familiares. Unos con otros establecen un tipo de interacción que es propio del líder y esta conducta, a su vez, -- despierta generalmente en los demás miembros del grupo una conducta que es propia de los seguidores. De este modo se establecen una serie de conductas en la que el hecho de considerarse como líderes contribuye a que los demás los consideren como tales.

Según French y Raven, la cantidad de poder que una persona tiene en una organización, se mide por la cantidad de influencia o de control que podría ejercer sobre otros, si quisiera. Dicen que hay cinco bases de poder:

- Poder de Gratificación, o la habilidad para controlar la administración de los incentivos.
- Poder Coercitivo, o la habilidad para controlar la administración de los castigos.
- Poder Legislativo, o la autoridad que se concede a un puesto, por parte de la política organizacional o por un acuerdo social.
- Poder de Referencia, o el grado en que los subordinados desean identificarse con el dirigente.
- Poder de Pericia, o el grado en que los subordinados perciben al dirigente como muy conocedor en su campo.

Se puede decir que estos tipos de poder tomados en conjunto son los que determinan la estima o el respeto que tienen al dirigente.

## 5. ACTITUDES

Las actitudes constituyen valiosos elementos para la predicción de conductas. Tener una actitud es como estar listo a responder de un modo dado a un objeto social. Una actitud implica que hay una motivación despierta y una acción movilizada para acercarse o para evitar el objeto.

"El término actitud denota la organización de los sentimientos, de las creencias y de las predicciones de un individuo para comportarse de un modo dado".<sup>18</sup>

Son por lo tanto las actitudes internas; eventos privados cuya existencia inferimos de nuestra propia introspección o de alguna forma de evidencia conductual, cuando se expresan abiertamente en palabras o en obras.

Las actitudes sociales desempeñan funciones específicas para cada uno de nosotros, ayudándonos a formar una idea más estable de la realidad en que vivimos, y que nos sirven al mismo tiempo, para proteger nuestro "yo" desconocimientos indeseables.

"Las actitudes sociales tienen un significado adaptativo, puesto que representan un eslabón psicológico fundamental entre las capacidades de percibir, de sentir y de emprender de una persona, al mismo tiempo que ordenan y dan significado a su experiencia continua en un medio social complejo".<sup>19</sup>

Los empleados formulan actitudes respecto a sus puestos, sus jefes, los sistemas de evaluación, planes de retiro y de más factores organizacionalmente permanentes.

Las actitudes proporcionan la base emocional de las relaciones y la identificación de uno con los demás. Ciertas actitudes son persistentes y duraderas. Y sin embargo, como cada una de las variables psicológicas, las actitudes están sujetas al cambio.

<sup>18</sup> Mann, Leon, ELEMENTOS DE PSICOLOGIA SOCIAL, Limusa, México 1975. tomado de Robinson (1967) p. XVI.

<sup>19</sup> Ibid. p. 137. tomado de French, Crutchfiek y Ballachey (1963)

El estudio de los cambios de actitud ayudan a conceptualizar las actitudes como compuestas de tres elementos: afectivo, cognoscitivo y conductual. Si las actitudes son conceptualizadas de esta manera, es posible ver cómo las técnicas diseñadas para cambiar únicamente las reacciones emocionales de uno, hacia un objeto o persona, atacarían sólo a un componente de la actitud en cuestión.

El componente conductual involucra la conducta observable de la persona dirigida hacia un objeto o persona.

El componente afectivo se podría medir por medio de respuestas fisiológicas o expresiones verbales de gusto y disgusto. Se refiere a los sentimientos de la persona con respecto al objeto. El aspecto emocional de la actitud es a menudo el componente más profundamente enraizado y el más resistente al cambio.

El componente cognoscitivo se puede medir por medio de la autoevaluación de creencias o por la cantidad de conocimiento que una persona tiene acerca del tema, es decir, sus ideas sobre el objeto.

En lo que respecta a la naturaleza de las actitudes, el punto de interés no es tanto su definición, sino la relación entre una actitud hacia un tema y otra actividad hacia otra.

"El mantenimiento y/o la modificación de las actitudes sociales cumplen cuatro funciones diferentes en la personalidad: adaptación, expresión de valores, conocimiento y defensa del "yo".<sup>20</sup>

En la formación de las actitudes intervienen especialmente tres factores: a) la información que recibimos; b) el grupo con el cual nos identificamos; c) nuestras propias necesidades personales.

La función de conocimiento se basa en la necesidad de comprender, de dar sentido y de dotar de una estructura adecuada al universo. Se mantienen las actitudes que cuadran adecuadamente con las situaciones y que estructuran de un modo significativo la experiencia.

<sup>20</sup> Mann, Leon. op cit. 143. tomado de escritos de Katz (1960).

En resumen, se puede decir que hay tres rasgos de una acti  
tud:

- a) Si bien no deben ser confundidas con imágenes o ideas - verbalizadas (palabras), las actitudes están generalmen- te asociadas a imágenes, ideas u objetos externos de la atención.
- b) Las actitudes expresan una dirección. Se caracterizan - por implicar acercamiento o alejamiento, gusto o disgus- to, reacciones favorables o desfavorables, amores u -- odios, y cómo éstos están dirigidos a situaciones espe- cificas o generalizadas.
- c) Las actitudes -al menos las más significativas- están - vinculadas con sentimientos y emociones.

## 6. MUNICIPALIZACION

La Municipalización (en especial del transporte) debe ser un acto de justicia de las autoridades para beneficio de las clases traba- jadoras y del pueblo.

Pero ¿qué fue la Municipalización? una expropiación o una - nacionalización. Jorge Rouvalis hace una diferenciación entre dos formas de instituciones jurídicas:

La expropiación se parece mucho a la nacionalización, pero: Es una institución más antigua; la nacionalización tiene vida de 60-70 -- años apenas. Otra gran diferencia, la cionalización es general e imperso- nal. La expropiación tiene, en cambio, como meta un bien individualizado y designado con precisión. La naturaleza jurídica del procedimiento segui- do para realizar la transferencia de la propiedad difiere igualmente: en la expropiación la transferencia se da a través de un acto administrativo (derecho derivado), mientras que la nacionalización depende de un texto - constitucional (acto supremo de gobierno, de naturaleza originaria). La - base de la soberanía del Estado.

Por su parte la nacionalización alcanza ramas económicas - completas o universos de bienes y servicios (bienes muebles e inmuebles). En cambio la expropiación se realiza sobre bienes inmuebles principalmente, y excepcionalmente sobre bienes muebles. Por último por su finalidad: la nacionalización se propone transferir la propiedad de los medios de producción a la colectividad, transformándolos de interés privado a interés público. La expropiación se propone en cambio transferir la propiedad de acuerdo con el criterio de utilidad pública solamente.

Ahondando en las características de la expropiación, podemos decir que ésta implica la transferencia de un bien del patrimonio expropiado al del expropiante. Ha de fundarse en razones de utilidad pública, interés social, etc. Exige indemnización para el expropiado. Debe acudirse al procedimiento legal establecido al efecto. En palabras de De la Pradelle, ella es "un incidente aislado de la administración local" y "puede sorprender lo mismo al pobre en su choza que al agricultor", mientras que la nacionalización solamente afecta a industrias o empresas de importancia.

Para terminar, es conveniente mencionar una confusión consagrada en América Latina y México entre expropiación y nacionalización. Esta confusión, después de las aclaraciones citadas, ya no tiene razón de ser y debería ser combatida. La "ley de expropiación" por ejemplo en el México cardenista (1936), es una ley de nacionalización y no expropiación.

Con lo antes mencionado aun no se puede especificar si la municipalización del transporte fue una expropiación o una nacionalización ya que tuvo las características de ambas. Lo cierto es que se le llama Municipalización, porque el Distrito Federal está considerado y dividido en 16 Delegaciones Políticas las cuales están consideradas (dentro de la Cámara de Diputados) como municipios, ya que cada Delegación trabaja con Mesupuestos independientes.

## 7. ANTECEDENTES HISTORICOS

En el año de 1923 surge la Alianza de Camioneros de México A.C. a la cual se integraron todos los sindicatos de permisionarios que -- prestaban servicio urbano en el D.F. y, más tarde se les adhirieron las líneas foráneas y los grupos de transportistas organizados de las ciudades más importantes de la República.

Posteriormente, el 28 de diciembre de 1959 se logró un paso de suma importancia en el servicio del transporte, al publicarse la ley en la cual se anunciaba la creación de la Unión de Permisionarios y de Transporte de Pasajeros en Camiones y Autobuses en el D.F., institución pública de capital privado y patrimonio que agrupó, a todos los dueños de autobuses al servicio del público, quedando bajo el control del Departamento del Distrito Federal. Era la única institución a partir de 1959 representante de los permisionarios ante el Gobierno y viceversa. Desde hacía varios lustros se le conocía como una unidad monopólica denominada popularmente "EL PULPO".

La situación para los ochentas era ya de dominio público: -- la falta de atención al servicio por parte de los permisionarios, el pésimo estado de los vehículos, el mal trazo de las rutas, lo inconstante del intervalo del paso de autobuses y el comportamiento arbitrario de algunos conductores (la inmensa mayoría no eran propietarios) atacados de neurosis crónica por el mal trato de los patrones, las duras condiciones de trabajo y las congestiones de tránsito.

En el otoño de 1980, la impopularidad de la Alianza era patente, actuó arbitrariamente, planteó exigencias desmesuradas y no se cuidaban en lo mínimo de crear antagonismos parlamentarios y partidistas en su propio ámbito político. Su actitud se evidenció como de provocación abierta. Incumplía promesas de mejoras al servicio, exigía aumentos tarifarios irracionales (no obstante que en sólo 5 años, de 1970 a 1975, duplicó con creces sus ganancias anuales) y llegó a realizar paros ilegales manipulando a los operadores. Pero no sólo eso, llegó a enfrentarse con los usuarios que no estaban dispuestos a pagar por el transporte lo que "EL PULPO" tuviera a bien exigir, y el conflicto hizo crisis en Netzahualcoyotl, por la articulación del servicio metropolitano, con la quema de 23 autobuses durante las fiestas patrias.

La situación antes descrita se empieza a manifestar en los conflictos con el Estado, permisionarios, usuarios, operadores y las diferentes agrupaciones con sus declaraciones hechas a la prensa, las movilizaciones realizadas por los trabajadores, etc.

En el mes de agosto de 1981, el Director de Autotransporte de la D.G.P.T., Armando López Santibañez declaraba que el pulpo camionero boicoteaba el servicio de autobuses y pedía la autorización del DDF para retirarle las concesiones a 1400 camiones de distintas líneas. Afirmó también que los propietarios, como medida de presión para que el Gobierno autorizara el alza en los pasajes, desde hace tiempo, las instalaciones y autobuses, las habían convertido en basureros y chatarras, respectivamente.

Por su parte, Rubén Figueroa de la Alianza de Camioneros de México, solicitó a Carlos Hank González, el alza de tarifas (\$3.00) en autobuses, para mejorar el servicio, además pidió el aval del DDF para que BANOBRAS les concediera un crédito para la compra de 4800 unidades. Aseguró que por las necesidades del transporte urbano para su mejor funcionamiento iba a tener que llegar a menos del Estado, pero a su debido tiempo, ya que hacerlo en estos momentos, sin la existencia de talleres de reparación, de unidades de servicio técnico, etc. esto sería un desastre. En esos mismos días la dirección de Autotransportes y Estacionamientos de Policía y Tránsito sancionó a 2500 autobuses de pasajeros por alterar tarifas.

El titular de la dependencia puntualizó que si esto volvía a suceder se cancelaría definitivamente las concesiones.<sup>21</sup>

La situación en esos días se agrababa cada vez más ya que el presidente del Consejo Consultivo de la Ciudad de México, Arturo Díaz Alonso afirmó que el DDF debería ejercer su autoridad para que se resolviera el problema del transporte.

<sup>21</sup> Periódico UNO MAS UNO, 7 de agosto de 1981, p. 27.

En el Diario Oficial del 18 de agosto de 1981 se edita un decreto por el que se crea un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio que se denominará AUTOTRANSPORTES URBANOS DF PASAJEROS RUTA 100 (el primer Módulo que integró este organismo fue el 51 de la ruta que corría del Zocalo-Auditorio, de allí el nombre de Ruta-100).

Rubén Figueroa, motivó el rompimiento que se dio, porque la Alianza, al no mejorar las condiciones laborales de los operadores, -- agudizó la inconformidad de éstos, y comenzaron a desarrollar luchas sindicales por diversas índoles, también se ganó el descontento por parte de los usuarios y del Gobierno en General, ya que le ocasionaba más problemas al exigirle el alza de tarifas.

Continuando con las relaciones laborales entre los permisionarios y los trabajadores declaraba el SOL: Alfredo Pantoja denunció el despido de más de 8000 operarios de mantenimiento con la disminución del más de 50% de unidades en circulación, además los trabajadores de las líneas estaban sujetos a una constante exploración, y que con la tarifa de \$3.00 en lugar de incrementar los ingresos, los disminuiría de 22% por el boletaje; además afirmó que los permisionarios no pagaban a los choferes los días en que las unidades estaban en mantenimiento o sujetos a reparaciones.

Todas éstas eran maniobras para lograr aumento de tarifas, agregándolas a las malas condiciones de trabajo de los operarios, que estaban cotizados en los tabuladores más bajos del IMSS y del INFONAVIT.

Rubén Figueroa, diputado transportista, declaraba que su gremio estaba cumpliendo con todos los compromisos con el DDF, "las futuras demandas para elevar las tarifas dependerían, de la inflación y el Gobierno tendría que demostrar con hechos su eficacia para encargarse del transporte".

El sindicato de petroleros y el de ferrocarrileros, coincidieron con la Municipalización del Transporte y en contra del alza en los pasajes.

La CROC afirmó que la Municipalización del transporte debería ser un acto de justicia de las autoridades para beneficio de la clase trabajadora y del pueblo, de esta manera los precios no subirían a cada rato. Indicó a su vez la Srta. de Comunicaciones: se deben cancelar las

concesiones a los dueños de autobuses que utilicen el servicio como medio de presión política o económica. Los diputados del PST, y del PRT pidieron la intervención y el control del Estado en todos los sistemas colectivos del transporte. Lo anterior es también aprobado por la coalición de izquierda agregando que las concesiones al transporte de pasajeros ha propiciado monopolios de este servicio, argumento la no indemnización por el mucho tiempo que han sido favorecidos por la política del subsidio a través de la gasolina.

El 24 de septiembre de 1981 la comisión legislativa demanda ante el DDF la cancelación de concesión y la Municipalización del transporte como solución definitiva.

El 25 de septiembre de 1981 a las 17.30 horas el Gobierno de la Ciudad de México se hizo cargo del control y la dirección del servicio urbano de autobuses en el DF.<sup>22</sup>

Carlos Hank González exortó a choferes y personal del servicio a que prestaran su colaboración y experiencia a la empresagubernamental R-100.

Legalmente, indicó, el DDF asume la calidad de patrón sustituto. Garantizó a los operadores y empleados de las líneas camioneras urbanas la seguridad de sus empleos, derechos y prestaciones.

Así mismo, argumento que el Gobierno capitalino resolvió hacerse cargo del transporte urbano de pasajeros por autobús, pues es función del Gobierno capitalino que se brinde un servicio digno del público, aunque no se obtengán utilidades.

Añadió que la decisión tomada por el DDF se fundamentó en el art. 22 de la Lye Orgánica de esa dependencia. Luego dijo que la fracción IX del art. 27 de la misma ley faculta al DDF, para que en los casos que lo juzgue conveniente para el interes público, revoque unilateralmente y anticipadamente las concesiones.

<sup>22</sup> Periódico UNO MAS UNO, 26 de septiembre de 1981. p. 33

En virtud de ello, afirmó el regente, con fundamento en -- los artículos 10, 30, 10, 22, 23, 24, 25, 27, la dependencia juzgo conveniente para el interés público revocar unilateralmente y anticipadamente las concesiones otorgadas, y asumir en forma directa la prestación del -- servicio público de transporte de pasajeros en autobuses en el DF.

Las unidades, bienes inmuebles y otros relacionados con la prestación de ese servicio público pasarán a ser propiedad del DDF.

Para iniciar la tarea de la organización, el Gobierno invertiría 8500 millones de pesos para recuperar en 5 años, suscribiéndose un acuerdo con DINA para la entrega de 200 vehículos mensuales, que se sumarían a los 6000 ya existentes, hasta alcanzar la cifra de 10000 unidades.

Respecto a la izquierda de México (PRT, PSUM, PST, etc.), esta no se quedó en la "mera contemplación de los hechos, sino que participó para transformar la realidad" expresando a la opinión pública en general, que apoyaban la Municipalización del Transporte porque esto representaba acabar con el yugo del "PULPO CAMIONERO". Pero pensaban que ahora el servicio del transporte debería ser administrado por los trabajadores.

En opinión de algunos choferes consultados, dijeron que la disposición del DDF, fue favorable, pero, dijeron que debería considerarse que los permisionarios "los habían explotado durante 60 años" y declararon que confiaban que tendrían las prestaciones laborales como lo marca la ley.<sup>23</sup>

Por su parte Hernández Casanova repudió en nombre de los transportistas el método que utilizó el Gobierno del DDF para cancelar las concesiones y hacerse cargo del transporte.

La Cámara de Diputados elogió la determinación tomada por el Gobierno.

El Gobierno desde el momento de formar AUTOTRANSPORTES URBANOS DE PASAJEROS R-100 intervino en el movimiento independiente de los operadores. El plan al parecer fue el de lograr que los trabajadores del volante fueran burocratizados, es decir, que dejarían de ser trabajadores regidos por el apartado "A" de art. 123 de la Ley Federal del Trabajo.

<sup>23</sup> Periódico UNO MAS UNO, 27 de septiembre de 1981. pp. 1 y 27

Estableciendo que tanto los obreros como los empresarios tendrían derecho para ampararse en defensa de sus respectivos intereses formando sindicatos, asociaciones profesionales, etc. Las leyes reconocerían como el derecho de los obreros y de los patronos, las huelgas y los paros, y pasarían los trabajadores a estar regidos por el apartado "B" del art. 123 de la Ley Federal del Trabajo, que establece las relaciones ente los poderes de la unión, el Gobierno del DF y sus trabajadores en donde se asienta que los trabajadores tendrán el derecho de asociarse para la defensa de sus intereses comunes. Podrán, así mismo, hacer uso del derecho de huelga previo el cumplimiento de los requerimientos que determine la ley, respecto de una o varias dependencias de los poderes públicos, cuando se violen de manera general y sistemática los derechos que este art. les consagra.

"La importancia del cambio de apartado "A" o "B" para un sindicato radica en que el sindicalismo establecido por el apartado "B" es un sindicalismo impuesto y donde se distingue el derecho a huelga ya que los sindicatos regidos por este apartado no tienen derecho a presionar para modificar las condiciones de trabajo, solamente se toma en cuenta su opinión, en la revisión que las autoridades deben efectuar cada tres años y tampoco puede afiliarse a otra central que no sea la FSTSE" 24 24

La forma de lograr la burocratización de los trabajadores transportistas se había iniciado y casi ganado con la Municipalización del Transporte, ya que las relaciones laborales comenzaron a ser entre el Gobierno del DDF y trabajadores. Para afianzar esta situación se haría con la afiliación de la CTM y erradicar de raíz el sindicalismo independiente.

Sin embargo el director de Obras y Servicios del DDF, Cuahutemoc Santana aseguró que los choferes de los camiones no eran burocratas y que se haría lo posible por agruparlos en un solo sindicato. Además declaró que sería respetuoso de las relaciones ya existentes pactadas entre trabajadores y patronos antes de la Municipalización.

El Gobierno aprovechó que se aproximaba la revisión del -- contrato colectivo, siendo el titular la UOMAS desde febrero del 80 ya -- que agrupaba a un mayor número de afiliados, y se le hizo fácil al Gobier no firmar con la CTM el nuevo contrato colectivo sin realizar el recuento que certificara la representatividad del Sindicato y sin previo aviso a la UOMAS. Fue una medida que se tomó sin tomar en cuenta el auge de las -- movilizaciones y de la fuerza que tenían en esos momentos el sindicato de la UOMAS.

La UOI supo tomar la situación en sus manos y respaldada -- por las demandas levantadas por los operarios de la UOMAS, quienes desde el principio tenían mejores condiciones de trabajo que otros sindicatos y -- por lo que pedían superaban en mucho a las demandas solicitadas por el -- SUACTM, apenas se demuestra en el momento en que trabajadores del metro y -- de los trolebuses, luchaban por que se igualaran sus demandas laborales -- con los trabajadores de R-100. Esto les permitió ganarse a gran número de operadores, quienes preferían sindicalizarse a el UOMAS y por tanto afi--liarse a la UOI, logrando un descontento generalizado a la dilación de -- la CTM. Otro factor que les permitió dar la lucha que desarrollaron es -- que, en general, hubo trabajadores que dirigieron él, como fue el caso de -- algunos dirigentes, aparte de los del comité ejecutivo siendo firmes en -- las demandas de sus compañeros; situación que evitó que fueran mangonea--dos por la propia UOI, o por voceros del gobierno o la CTM.

Representantes de 83 de los 93 sindicatos de choferes mani--festaron su oposición a afiliarse a la CTM y exigieron respeto a la liber--tad sindical.

Mientras tanto Alfredo Pantoja, Secretario General de los SOL y Francisco Toscano de la ATA, indicaron que el Gobierno Capitalino -- había prometido a los choferes del servicio urbano de pasajeros de la ciu--dad que ingresarían al IMSS e INFONAVIT, y pagarles 70 y 80 pesos por hora -- laborada, ya que todavía para el 1o. de noviembre estaban cobrando el 18 y -- 22% sobre la entrada bruta total. T además prometieron que serían desecha--dos los expedientes de los choferes con antecedentes penales a causa de -- acusaciones de permisionarios por falta de boletos y por faltantes de di--nero [promesas que fueron cumplidas].

El 4 de noviembre 2000 operadores de Autobuses Urbanos del DF realizaron una manifestación en el Zocalo y dijeron estar de acuerdo - con la Estatificación "porque con ella se acabaría la corrupción".<sup>25</sup>

Este cambio permitiría erradicar de sus filas a la nefasta costra de "líderes venales" de sindicatos y centrales. Declararon estar - decididos a llevar hasta sus últimas consecuencias su lucha por la morali- zación de sus organizaciones sindicales independientes.

Así mismo, pidieron que los operadores de camiones que per- tenecieron a la ACM fueran incorporados a la UOMAS de la República Mexica- na, gremio al que pertenecen los choferes de AUPR-100.

Además se quejaron de que la vocalía y los coordinadores - los condicionaran para que aceptaran su ingreso a la CTM, a fin de que -- "sigan respaldando a estos parásitos repugnantes del sindicalismo nacio- nal".

Ya para el 10 de noviembre empezaron a existir amenazas de de- paros por parte de choferes.

Pantoja, negó que la CTM haya logrado beneficios que el -- DDF ofreció a los trabajadores del nuevo sistema de transporte municipali- zado.<sup>26</sup>

Mientras tanto el 14 de noviembre en el cortijo (plaza de toros) en una asamblea se eligió a Gabino Camacho Barrera como secretario general del nuevo sindicato SUTTUDDF, pero Pantoja calificó a este grupo como "gente que se dedicaba a atacar a las empresas municipalizadas desde las trincheras sindicales".<sup>27</sup>

A los cuatro días de haber tomado posesión de su cargo, Ga- bino Camacho Barrera anunció un mitin de operadores y mecánicos del trans- porte, el cual se realizaría en el Zocalo, ese mismo día, demandaron el - respeto al derecho de asociación sindical y la integración de la represen- tación obrera a las discusiones sobre la aplicación del contrato colecti- vo de trabajo de la Ruta 100.

Por su parte Ricardo Barco, asesor jurídico del SUTTUDDF, afirmó que la actitud del Gobierno de la ciudad de apoyar a los líderes - de la CTM se debió a que existían "muchos intereses de por medio".<sup>27</sup>

<sup>25</sup> Periódico UNO MAS UNO, 5 de noviembre de 1981. p. 29.

<sup>26</sup> Ibid. 14 de noviembre de 1981. p. 31

<sup>27</sup> Ibid. 18 de noviembre de 1981. p. 35

28 Periódico UNO MAS UNO, 19 de noviembre de 1981. p. 33.  
 29 Ibid. 26 de noviembre de 1981. p. 34.

El 22 de ese mismo mes, 15000 choferes de la R-100, agrupa-  
 dos en Sindicato Independiente de Operadores, Ayudantes y Similares exi-  
 gieron a la vocaía del transporte de GOVITUR que reconocieran el contra-  
 to colectivo firmado en febrero pasado, donde establecía que la revisión  
 de salarios se realizaría el 15 de enero de 1982. Gabino Camacho manifestó  
 que "no querían crear problemas a los usuarios, pero que sí no se cumplía  
 con el pacto, los trabajadores pondrían en práctica su derecho de huelga".

Regado a cobrar los 530 pesos diarios que prometió el DDF.  
 íntegramente. Se les da un salario de garantía de 210 pesos, pero no han  
 la República Mexicana, dijo que los sueldos de los choferes no son pagados  
 nización de la Comisión de Operadores, Mecánicos, Ayudantes y Similares des-  
 por la afiliación a la CTM. Así mismo, Ernesto Avila, Secretario del Organiza-  
 tención de salarios, el tortuguismo en la reparación de las unidades y -  
 banos realizaron una manifestación frente al DDF para protestar por la ne-

Nuevamente el 9 de diciembre, conductores de autobuses ur-  
 berían determinar su pertenencia a la CTM o a cualquier otra central.  
 nes, y al respecto considero que eran los propios trabajadores los que de-  
 Dijo que en ese gremio existen a la fecha tres organizaciones

sindical de los choferes de los camiones urbanos.  
 29  
 expresó que el Gobierno citadino no podía intervenir en la organización  
 Por su parte, Carlos Hank González, el 25 de noviembre  
 es la que más necesita del servicio urbano".  
 28

nos "porque esto sería tanto como estar en contra de la clase pobre, que  
 saber que mientras se obtiene el registro, los choferes no realizarían pa-  
 asociación. Además, a pesar de las amenazas de paros ya existentes, hizo  
 sindicato independiente y el reconocimiento del derecho a la libertad de  
 narios corruptos del DDF. En el mitin, Ortega Arenas pidió el registro del  
 representantes Camacho, Ortega y Barco, pidieron la destitución de funcio-  
 nización independiente fuese manejada por los propios trabajadores. Sus -  
 En el mencionado mitin, los choferes exigieron que su orga-

El 6 de enero de 1982 el Secretario General del SUDAUCTM, hacía declaraciones acerca del paro que proyectaban para el 15 del mismo mes los choferes disidentes, afirmando que no permitirían ese paro.

En tanto, el Secretario General de la UOMAS de la República Mexicana, Gabino Camacho manifestó que no se trataría de un paro, sino de una huelga la cual se había venido emplazando desde diciembre del 81. Pero a pesar de ello Refugio Gutiérrez insistió en que el paro sería ilegal y agregó que pondrían a trabajar a su gente.<sup>30</sup>

La decisión de la huelga fue tomada en una asamblea celebrada el 2 de enero. Sin embargo en una asamblea realizada el día 13 la UOMAS, decidió prorrogar la huelga hasta el día 16 a las cero horas "como una muestra de buena voluntad de los choferes con los usuarios del transporte de la ciudad de México. Camacho informó que esta prórroga se dio en espera de que las autoridades del DDF accedieran a la solicitud de pláticas tendientes a la revisión salarial con los legítimos representantes. Pero a pesar de todo estalló la huelga, al grito de "muera la CTM, viva Ruta-100".<sup>31</sup>

La coalición de los trabajadores de AUPR-100 decidió reanudar labores, en el horario acostumbrado, luego de suscribir un convenio con el DDF, mientras que en la STPS se iniciaban las gestiones para realizar un referendum con el fin de determinar qué organización gremial contaría con la mayoría de los 18000 trabajadores, lo cual le daría derecho a la titularidad del contrato colectivo.

Las cuatro cláusulas del convenio que dio fin al conflicto son:

1. Ambas partes se comprometen de inmediato a reanudar en su totalidad el servicio del transporte urbano en el DDF y Zonas conurbadas.
2. AUPR-100 se obliga a otorgar y conservar las garantías necesarias para todos sus trabajadores en el desempeño de sus labores.
3. AUPR-100 se obliga a sujetarse a los procedimientos

<sup>30</sup> Periódico UNO MAS UNO, 6 de enero de 1982, p. 25

<sup>31</sup> Ibid. 16 de enero de 1982, pp. 1 y 33.

que establezca la STPS para la determinación de la representatividad de los trabajadores de la fuente de trabajo, con cuya representación tratara todas las cuestiones inherentes a la relación obrero-patronal entre la mencionada empresa y todos sus trabajadores. Las partes convienen que en caso de conflictos laborales se vertirán estos en la Junta de Conciliación y Arbitraje.

4. Ambas partes se obligan también de inmediato a ratificar ese convenio ante la STPS.<sup>32</sup>

El convenio fue firmado por Armando Loizaga Barquin y Sergio Roel Ruiz, y por parte de la empresa los señores Gabino Camacho, Rafael Sarabia, Roberto Leal Ponce, Aurelio Lozano Sanchez y Pedro Pizarro en representación de una coalición de trabajadores de AUPR-100.

En tanto, el diputado Jose Ma. Téllez Rincon, consideró que el paro de labores de los operadores fue consecuencia inmediata de la "falta de protección" de la STPS hacia los obreros. "El trabajador al no recibir el respaldo de las autoridades cae en el descontento". Añadió que si los trabajadores no estaban de acuerdo en afiliarse a la CTM, las autoridades deberían respetar su voluntad, y que constitucionalmente poseen el derecho de afiliarse al gremio que quieran.

Por su parte Gabino Camacho señaló que la huelga que efectuaron los trabajadores evidencio que los inconformes eran la mayoría y no claudicarían en su lucha. Sin embargo, Refugio Gutiérrez, dirigente del SUACTM, aseguró que los disidentes eran una minoría.

A partir de esta fecha y durante el resto del mes de enero de 1982, tanto la CTM como los disidentes, continuaron haciendo declaraciones tales como que la CTM demandaría que se respetara el contrato colectivo ya existente, además que ellos tenían la mayoría y por lo tanto no aceptarían el recuento que pedían los representantes de la UOI. Sin embargo el 21 de enero la CTM acepto el recuento para obtener titularidad del contrato colectivo.

<sup>32</sup> Periódico UNO MAS UNO, 17 de enero de 1982, pp. 1 y 27.

Pero por su parte, Gabino Camacho declaraba que si no se realizaba el recuento realizarían otro paro, esta decisión la tomarían en una asamblea el día 23 de enero en el Auditorio Nacional. Y como ya lo había declarado Camacho el paro de camioneros de la UOMAS estallo el 18 de enero.

Según información dada por Ricardo Barco, el Presidente -- López Portillo intervino directamente en el problema, y que se había comprometido a hacer vigilar el cumplimiento de la ley. A estas fechas ya se denunciaba que había muerto un chofer atropellado y otro había sido baleado por gente de la CTM.<sup>33</sup>

A la STPS se declaró incompetente para llevar a cabo el recuento, Ricardo acusó a esta dependencia de utilizar esto como una medida política. Más tarde la STPS aceptó la responsabilidad y agradecieron la confianza depositada en ellos para solucionar este conflicto.

El Secretario de la SPTS, Sergio Garcia Ramirez, manifestó que la resolución de esta dependencia acerca del conflicto de los choferes de Autotransportes Urbanos del DDF, "no fue decisión política, sino jurídica", y con ella se evitaría la invasión de jurisdicciones que competen a otras autoridades.

El paro del 28 de enero sólo duró 4.30 horas y la UOMAS decidió reanudar labores después que el DDF les concedió tres puntos de sus peticiones:

Los puntos concedidos fueron: reinstalación de los choferes despedidos desde el 25 de septiembre a la fecha; respeto al trato directo con los trabajadores en lo individual o acompañados por quien deseen, a fin de resolver sus problemas; no pedir la intervención de la policía en tanto que se susciten hechos delictuosos.

Nuevamente para el 29 de enero, la CTM señaló que esa central no aceptaría el recuento ya que la titularidad del contrato colectivo era de ellos.

<sup>33</sup> Periódico UNO MAS UNO, 28 de enero de 1982, pp. 1 y 27

A raíz de todos los problemas suscitados después de la Municipalización del Transporte, la Comisión del Congreso de la Unión aceptó el día 29 de enero la propuesta de Eugenio Ruiz, diputado panista, de integrar una comisión reducida de diputados y senadores para recabar información e investigar a fondo el problema de los choferes... el líder camaral, Luis M. Farias, comentó al respecto que no había que caer en la exageración y el estridentismo.

Mientras se daba la lucha por la obtención de la titularidad del sindicato de operadores, a pesar de que Loizaga había declarado que no lo haría, el día 4 de febrero Loizaga renunció a la dirección de la R-100 y lo sustituyó el Lic. Fructuoso López Cardenas.

El 17 de febrero fue detenido Juan Ortega Arenas, líder de la UOI. Una denuncia presentada por sus hermanos y Joaquín enviada en una carta al Presidente José López Portillo, indicaba que la detención había sido sin ninguna orden judicial y sin que hubiese cometido ningún delito.<sup>34</sup>

El Gobierno logró la supeditación del movimiento de los transportistas bajo el lineamiento jurídico, teniendo un alto poder de intervención sobre los próximos movimientos que realizarán los operarios; pero no pudo romper con la independencia sindical, más bien le costo fortalecerla. Ahora el SUTAU-100 cuenta con la mayoría de los 20000 operarios, la cual adquirió una fuerza potencial.

Los trabajadores del Autotransporte aunque quedaron regidos por el apartado "B" lograron uno de los motivos más importantes de su lucha: fortalecer y mantener la independencia sindical; obtuvieron una amplia politización de la base; se reafirmó la democratización de su sindicato desde abajo (los trabajadores) hasta arriba (los comités seccionales y el comité ejecutivo); se constituyó un nuevo comité ejecutivo elegido en asamblea constitutiva y quedando éste comprometido con los trabajadores. Además de las mejoras laborales, cuentan con el seguir siendo el titular del contrato colectivo.

<sup>34</sup> Periódico UNO MAS UNO, 18 de febrero de 1982, p. 27.

Se puede concluir que el sindicato SUTAU-100 de la UOI tiene una independencia real y no formal frente al Gobierno, la CTM y la iniciativa privada. Claro está que no es una independencia absoluta porque ahora depende laboralmente del Gobierno y los trabajadores no son los que administran el servicio del transporte.

Ante el hecho consumado de la Municipalización se abre a los trabajadores de autobuses urbanos una nueva perspectiva, el tener ingerencia respecto a la manera en que iban a actuar como organización. Se encuentran ante un nuevo sistema, por una parte siguen teniendo un patron y por otro tienen la necesidad urgente de agremiarse a un sindicato. Este suceso, que en la historia del transporte en México no se había vislumbrado, motivó a las mayorías una inquietud constante para la creación de un sindicato, el cual sólo enflebaría a los trabajadores de R-100.

Al interior de sus encierros, y con base en los empleados -- que los conformaban, surgió la posibilidad de que se vieran ante la necesidad grupal o individual de buscar un lugar en la nueva organización además de la aceptación de su sindicato, dando lugar al surgimiento de líderes; estos, por diversos medios tales como designación o méritos propios, consiguen el manejo de un poder recién adquirido. Este estado de cosas, trae como consecuencia un cambio de mentalidad respecto a su trabajo; es decir, adquieren o adoptan una nueva actitud hacia la labor que desarrollan.

## C A P I T U L O III

### METODOLOGIA

#### 1. Investigación

Nuestro estudio es de tipo exploratorio ya que nuestra problemática no está suficientemente desarrollada, de manera que nuestro propósito es adentrarnos en la problemática concreta de los fenómenos ocurridos a raíz de la Municipalización del Transporte en el DF. DF.

#### 2. Muestra

La muestra es aleatoria, y la cantidad de esta es de 60 sujetos.

La población considerada es de operadores, ya que estos son la mayoría dentro del organismo y en los que más repercutió el movimiento de Municipalización. Sin embargo, también se entrevistó a algunos administrativos y mecánicos para poder lograr mayor información.

#### 3. Instrumento

##### 3.1. Cuestionario

El cuestionario fue elaborado en base a 60 preguntas, las cuales al momento de pilotear el instrumento (en cinco ocasiones) éstas se redujeron a 50 preguntas solamente, ya que verificamos que podían ser útiles y entendibles para recabar los datos requeridos.

Este cuestionario fue dividido en: datos generales, condiciones laborales (sindicato y empresa), diversiones, relaciones interpersonales, prestaciones, opinión personal y salud.

### 3.2. Entrevista Abierta

Se realizaron 20 entrevistas tomando como base 10 preguntas abiertas, que en su mayoría estaban encaminadas a conocer la opinión acerca del sindicato, ya que consideramos que por ser un tema difícil de tratar abiertamente no las podíamos incluir en el cuestionario.

Por otro lado, entrevistamos a mecánicos y administrativos de la misma empresa, pero sin preguntas específicas, más bien en forma de relato para la compilación de los antecedentes históricos requeridos para nuestro estudio (no están incluidos en la muestra).

### 3.3. Observación Estructurada

En las visitas consecutivas a las oficinas de SUTAIR-100 nos dedicamos a observar detenidamente (en el tiempo que esperábamos ser atendidas) las situaciones y manejos que se daban entre representantes del sindicato y trabajadores que acudían al mismo para resolver diversos problemas. Así mismo, cuando tuvimos oportunidad de estar presentes en las asambleas (para solicitar el permiso requerido) nos pudimos dar cuenta propia del comportamiento de los diferentes líderes sindicales.

## 4. Procedimiento

### 4.1. Visitas a Módulos de R-100

Acudimos en tres ocasiones al Módulo 27 para solicitar autorización de aplicar algunos cuestionarios a los operadores dentro del Módulo y, así mismo, que se nos proporcionara alguna información con respecto a la empresa. De ahí nos dijeron que teníamos que acudir a las oficinas del sindicato y a las oficinas centrales de R-100 para que se nos diera el permiso y la información requerida respectivamente.

#### 4.2. Visitas a Oficinas Centrales de R-100

Estando en las oficinas centrales nos dirigimos al Departamento de Relaciones Públicas para solicitar alguna información sobre la empresa, pero de ahí nos mandaron al Centro de Acopio y Documentación de R-100, en otra dirección, donde nos proporcionaron lo que solicitamos.

#### 4.3. Visitas a Oficinas de SUTAU-100

Durante 10 semanas estuvimos acudiendo a las oficinas del sindicato para exponer nuestro asunto en asamblea y para que se nos diera la respuesta, ya que cada vez que se nos citaba, por una razón o por otra no eramos atendidas. finalmente nos dijeron que no nos autorizaban la aplicación de los cuestionarios dentro del Módulo.

#### 4.4. Visitas a Terminales de rutas de autobuses de R-100

Ante la situación antes mencionada nos vimos precisadas a acudir a diferentes terminales de autobuses para poder aplicarles los cuestionarios a operadores. Cabe mencionar que estas visitas no estaban previstas, ya que los cuestionarios los pensabamos aplicar dentro de los Módulos para mayor comodidad y veracidad, esto es, que dentro del Módulo los operadores no estan en horas de trabajo y por lo tanto tienen más tiempo y tranquilidad para contestar un cuestionario.

## CAPITULO IV

### ANALISIS DE RESULTADOS

#### 1. Datos Generales

Las edades de los operadores, encontradas más frecuentemente, fluctúan entre los 31 y 40 años con un 30%, siguiéndole el intervalo de 41 a 50 años con un 28%.

El 70% de los operadores son casados siendo que nosotras habíamos especulado respecto a que los operadores tenían muy diversas situaciones maritales.

El 80% de los encuestados son del D.F. El otro 20% que llegaron del interior del país lo hicieron principalmente por problemas de tipo económicos, buscando en la capital un mejor nivel de vida. Estos además, han pasado la mayor parte de su vida en el D.F.

Los operadores que son casados tienen en un 44% de 1 a 3 hijos y en un 40% de 4 a 6 hijos. Todos estos viven con su familia y los solteros con sus padres. En este aspecto también habíamos especulado que no todos vivieran con su familia ya que el medio en el que se desentruen vuelven da pie a que vivan con amigos.

Respecto a la escolaridad de los operadores encontramos que en un 38% tienen la primaria completa y en un 30% la secundaria incompleta (puede decirse que el promedio de escolaridad es bajo). Sólo nos encontramos con un caso el cual tenía la educación superior incompleta.

#### 2. Cuestiones Laborales

En cuanto a antigüedad se refiere, el 41% de los operadores tienen de 5 a 10 años. Es de pocos años relativamente, en comparación con la antigüedad de la Alianza. Un 23% tienen de 16 a 20 años y el 20% tienen de 11 a 15 años. Esto se debe a que algunos operadores fieles a sus antiguos patrones, renunciaron al momento de la Municipalidad.

zación y, por otra parte, en la pugna que sostuvieron los disidentes con la CTM para la consolidación del sindicato, contrataron gente joven por ambas partes para tener más votantes.

La forma más frecuente para ingresar a la línea era en un 53% por medio de un pariente. Esta situación se sigue dando actualmente ya que el sindicato, que es el que se encarga de las contrataciones de base, toma en cuenta, primeramente, a los parientes de sus trabajadores. Esta forma para ingresar se hacía, en un 53%, sin existir ningún tipo de derecho para los trabajadores ya que no existía un contrato por escrito. El 45% de los operadores trabajaba de 21 a 24 horas cada tercer día y un 30% trabajaba de 10 a 13 horas diarias. Actualmente dentro del Organismo, el 96% trabaja de 8 a 10 horas diarias.

El sueldo que percibían anteriormente (1981-1982) en un 53%, era de 300 a 1000 pesos por semana, siendo en ese entonces, el sueldo mínimo de 1470 pesos a la semana. Actualmente el 43% de los operadores ganan por semana 20000 pesos en promedio. El 33% gana de 20500 a 25000 -- por semana siendo 15000 pesos el salario mínimo por semana actualmente. -- Antes de la Municipalización, a pesar de trabajar más de 8 horas diarias no les pagaban horas extras al 80% de los choferes. Actualmente al 98% de los operadores les pagan horas extras (dobles) después de sus 8 horas de jornada.

El 71% de los accidentes que les ocurren a los operadores los resuelve el sindicato, siendo que antes, el 51% resolvían los accidentes por medio de gestores patronales, pero los gastos corrían por cuenta del mismo chofer. El resto de los choferes los resolvían de diferentes maneras, pero nunca con ayuda de los patronos.

### 3. Cuestiones Sindicales

De nuestros encuestados el 30% a pertenecido a la Mesa Sindical Modular. El porcentaje, a nuestro parecer, es elevado relativamente; esto se debe a que en forma continua realizan asambleas para determinar si los que están dentro de la Mesa Sindical son aptos para continuar en ella o son sustituidos. Estas decisiones se toman por mayoría de

votos. De los operadores que no han pertenecido al sindicato, al 55% si le gustaría tener un cargo dentro de la Mesa Sindical. Respecto a esto habíamos especulado que a la gran mayoría si le gustaría pertenecer ya que eleva su status ante los demás trabajadores.

Las sanciones y premios que pueden existir para los operadores las impone el sindicato. En cuanto a sanciones por faltar al -- trabajo se refiere, no han cambiado ya que existe una suspensión de tres días laborales, y esta suspensión la llevaban a cabo anteriormente en un 56%, y en un 20% suspensión definitiva.

En cuanto a premio se refiere, actualmente les dan premios económicos, mensuales y anuales, si no faltan a trabajar ningún día. Anteriormente no se les premiaba con nada.

#### 4. Prestaciones

Anteriormente el 78% de los choferes no gozaban de vacaciones. el 21% sólo las tenía una vez por año. Actualmente los trabajadores de R-100 gozan de 12 días hábiles cada 6 meses. Más aparte, por cada 5 años de antigüedad les dan dinero extra por mes. Esa antigüedad también la toman en cuenta para los prestamos del ISSSTE y el aguinaldo.

#### 5. Ocupación de Tiempo Libre

El 85% de los operadores no tienen otro empleo aparte del de R-100. El 6% trabajan como taxistas y otro 6% trabajan de comerciantes. Se nos hace un dato curioso que haya operadores que aparte -- sean taxistas ya que esto implica seguir manejando durante todo el día. En cuanto a actividades recreativas se refiere el 18% de operadores -- tiene como unica distracción y en igual porcentaje la Televisión y ninguno. respectivamente. El 13% acuden al cine frecuentemente y un 6% -- son fanaticos de la lucha libre.

Dentro del Organismo, a pesar de que les ofrecen algunas actividades recreativas, el 83% no participa en ninguna y el 10% sólo juega foot boal. Igualmente, antes no había participación en ninguna actividad de esparcimiento.

#### 6. Compañerismo

El 61% de los operadores dijeron llevarse muy bien con sus compañeros, y bien en un 28%. Puede verse que los afectos entre compañeros de trabajo no han cambiado ya que en un alto porcentaje de 96% y 81% respectivamente manifestaron que antes y ahora se ayudan cuando tienen algún problema.

#### 7. Afecciones de Salud

Respecto a las enfermedades que puedan padecer los operadores por manejar durante tantas horas encontramos afecciones muy variadas; en un 20% dijeron tener dolor muscular y fatiga, un 15% padece del riñon y la vista. Puede pensarse que el porcentaje es bajo, pero de las diferentes afecciones, la mayoría van acompañadas de enfermedades del riñon.

#### 8. Opinión Personal de Operadores

El cambio en la manera de nombrar a los trabajadores del volante, es decir, que ahora los llamen operadores y no choferes les agrada al 76% de los mismos, así mismo les agrada usar el uniforme al 79% porque les da personalidad y se distinguen de los demás. El 91% dice que le agrada la imagen que da al usuario.

Al preuntarles si se consideraban burocratas, el 61% dijo que sí porque trabaja para el Gobierno y porque pertenecen al ISSSTE.

Respecto a la pregunta sobre el trabajo que le hubiera gustado desempeñar en caso de no haber sido operador el 25% contestó que habría querido ser profesionalista, y en un 23% mecánicos.

En general, el 30% de los operadores consideran que antes era mejor el servicio porque había un mayor mantenimiento para los autobuses, es decir, que los reparaban con mayor rapidez. Así mismo, el 21% considera que las rutas de antes eran mejores. Hablando globalmente el 71% piensa que el servicio era mejor cuando el transporte estaba en manos de los permisionarios.

Respecto a la opinión de su sindicato el 30% lo ve como la resolución de sus problemas de tipo laboral, un 20% lo ve como una seguridad, y otro 20% lo ve como un intermediario entre empresa y trabajador. Sin embargo al preguntarles que si realmente los ayuda a resolver sus problemas, hubo igualdad de porcentaje en tres respuestas: Sí, A veces, Condicionada. El 45% ha manifestado contar con un sindicato, un 30% tiene indecisión ante la pregunta, y un 20% dice que ha habido logros.

El 45% dice que acata las ordenes del sindicato porque es el que tiene el poder. El 55% manifiesta que el poder que se ejerce, por parte de los líderes, es coercitivo.

El 35% de los operadores considera que la justicia debe ser la característica primordial de un buen líder y un 20%, la responsabilidad.

De los operadores que quieren pertenecer a la Mesa Sindical consideran que su único fin es en un 25% tener logros y en otro 25% adquirir nuevos conocimientos.

Finalmente el 95% manifiesta que mejoró su caracter ahora que trabajan menos horas y que, por consecuencia, mejoraron sus relaciones familiares.

## C O N C L U S I O N E S

De acuerdo a los resultados de nuestra investigación se puede decir que nuestra primera hipótesis respecto a que cuantos más son los recursos económicos percibidos por los operadores, menor es el interés de superación personal es rechazada, ya que los operadores sí hubieran querido tener una profesión, pero que, por diversos factores que no son posibles de cuantificar en este estudio, no tuvieron la posibilidad de seguir estudiando. Cabe aclarar que actualmente les están ofreciendo la educación abierta para adultos dentro de los Módulos y ha tenido mucha aceptación por parte de los trabajadores.

El movimiento a que dió lugar la Municipalización puede comprobarse porque inmediatamente se vió una mayor participación por parte de operadores, lo que a través de este tiempo se ha corroborado con un mayor grado de participación mucho más abierta ante actos o fenómenos masivos. Además de que han logrado que sean considerados y aumentados sus derechos.

Es necesario señalar que antes de la Municipalización del Transporte no hubo intentos de gran repercusión respecto a buscar la formación de una organización sindical. Es hasta que tienen enfrente la posibilidad de ser anexados al Gobierno lo que les da la pauta para adquirir ese impulso de organización y lucha laboral para lograr mejoras a sus condiciones de trabajo. Al momento de pertenecer al Gobierno tuvieron una base, es decir, sabían que no podían perder su empleo tan fácilmente.

Esto trae, por consecuencia, el sentir una seguridad económica que antes no tenían con los permisionarios; por lo tanto la hipótesis respecto a que el cambio de organización de los trabajadores depende de una seguridad económica queda confirmada.

Los trabajadores de R-100 están convencidos de que, bien que mal, el sindicato que han logrado consolidar es el que les va a resolver sus problemas y esto permite que, en cierto modo, no tengan ningún tipo de preocupaciones al interior de su trabajo; estableciéndose que cumplir con las reglas fijadas dentro del Organismo, es el requisito mínimo necesario. Esto a veces, o casi siempre, trae consigo un conformismo a no tratar de desarrollar su trabajo lo mejor posible; aunado esto a que los

trabajadores se vuelven temerosos de su sindicato y tratan de tener buenas relaciones con el mismo, pero no a nivel laboral sino de "cuates", ya que éste se encarga de hacer notar su superioridad y su poder ante los demás trabajadores actuando coercitivamente con sus agremiados. Por lo anterior se comprueba la hipótesis de que ante la seguridad de tener un sindicato aumenta el conformismo hacia el trabajo.

A través de esta investigación se pudo comprobar que al tener un apoyo sindical aumenta el interés de participar en los movimientos de organización, ya que al tener un sindicato reconocido y consolidado y que además es independiente, se interesan por intervenir en movimientos masivos ajenos, o que pudieran parecer ajenos a sus propios intereses como trabajadores de R-100, esto es, que han apoyado a trabajadores de otras empresas en sus luchas laborales internas.

Partiendo de la base de que el trabajador en general busca llegar al sindicato como medio de lograr ostentar algo del poder que se ejerce mediante el sindicato, encontramos en nuestros resultados que no es posible acelerar esto, ya que ellos advierten que su único interés es el tener nuevas experiencias a nivel personal y la adquisición de más conocimientos, así como lograr mejoras y satisfacciones comunes a todo el grupo de trabajadores. Lo antes mencionado rechaza la hipótesis de que el interés de los trabajadores por participar en el sindicato se basa en la simple obtención del poder ante los demás. Al menos no como primer fin.

Un punto importante en el cambio de actitud hacia el trabajo por parte de los operadores, fue la disminución de horas de jornada. Pudimos comprobar que hasta los problemas cotidianos, en el momento de estar manejando, fueron minimizados por ellos mismos al manifestar tener ahora más paciencia, es decir, que ahora les dan su justa proporción a las cosas. Esto, también, tuvo una repercusión a nivel familiar, ya que ahora el trabajador tiene una mayor convivencia con su familia y mejoraron sus relaciones interpersonales.

En general, puede afirmarse que fue benéfico para los trabajadores el cambio de empresa privada a estatal porque estuvieron en condiciones de tener acceso a prestaciones que antes no tenían y que hubiera

sido imposible o muy difícil conseguir por otro medio. Por otro lado, - este cambio despertó en ellos nuevos intereses y dió paso a giros diametralmente opuestos a sus expectativas hasta ese momento consideradas.

En nuestra cotejación con el marco teórico, resultó que se cumplían las expectativas respecto a la ingerencia del sindicato las decisiones que competen a todo el Organismo de R-100, haciendo patente su poder implícito mediante la decisión de la conveniencia de contratación de nuevos empleados y haciendo depender de ellos la posibilidad de permanencia.

Como lo marca Maximino Ortega, efectivamente, los trabajadores inician su educación política dentro de su sindicato. Esto lo pudimos observar en las oficinas de SUTAU-100, donde tuvimos la oportunidad de ver el desenvolvimiento del líder sindical de un Módulo, dentro de las asambleas. Comparamos ese desenvolvimiento con su manera de actuar de dos años atrás cuando apenas se iniciaba dentro del sindicato.

Por otro lado, encontramos que respecto a una disminución de su fuerza, por ser un sindicato independiente, para relacionarse o directamente apoyar a movimientos ajenos, esto no se ha dado ya -- que esta la fuerza de SUTAU-100 como organización que hay una real y estrecha relación con otras organizaciones sindicales.

Retrocediendo a las causas que fueron determinantes para el surgimiento del sindicato independiente se dieron, entre otros, la de contar con mayoría de gente de reciente contratación (gente joven -- principalmente) y dispuesta a respaldarlos. Otro punto importante fue el tener como experiencia reciente los años de impotencia frente a la fuerza que representaban los dueños de autobuses y las condiciones impuestas por ellos tales como contratación verbal, firma en una hoja en blanco como condición para darles trabajo, no tener ningún tipo de derecho y hacer válida mínimamente su antigüedad; y que habiéndose establecido este antecedente fuera tan uniforme el impulso inicial de un cambio.

En cuanto a organización se refiere, puede decirse que en el momento de lucha por parte de los trabajadores de R-100, al querer consolidar un sindicato independiente, se cumplen las características básicas de una organización, ya que lo primero que buscaban era el principio de crecimiento y expansión, así como la supervivencia como grupo.

De acuerdo a las experiencia que tuvimos al momento de entrar a las asambleas pudimos constatar que se da un liderazgo paternalista. Esto es, que la mesa central en su condición de líder de una conferencia, cree que debe mostrarse solícito con todos y pedir a cada uno -- que exprese su opinión. En realidad poco le interesan las opiniones de los demás, pero cree que es bueno reunirlos para mantener elevada la moral. Por otro lado se ejerce, también, el liderazgo deseoso de popularidad.

Según respuestas dadas por operadores, estos justifican -- conveniencia de apoyo al sindicato, como una forma de defensa y pertenencia a su grupo de pertenencia al solidarisarse a la opinión de la mayoría, además de que el sindicato de R-100 se ha convertido en una organización de grandes magnitudes y alcances. En consecuencia al gran prestigio de su sindicato los líderes de éste consideran que es determinante -- el ejercicio del poder para la elevación de su status.

## B I B L I O G R A F I A

### LIBROS

- Basil, Douglas C. CONDUCCION Y LIDERAZGO, El Ateneo, Buenos Aires.
- Barrington, Moore Junior. PODER, POLITICA Y TEORIA SOCIAL, Anagrama, Barcelona.
- Bendix, Reinhard. MAX WEBER, Amorrortu, Buenos Aires.
- Briwne, C. G. EL ESTUDIO DEL LIDERAZGO, Paidos (Psicología y Sociología) Buenos Aires.
- Chay, Henry. INTRODUCCION A LA PSICOLOGIA SOCIAL, 2a. ed., Trillas, México 1978.
- Gibson/Ivancevich/Donnelly. ORGANIZACION, CONDUCTA, ESTRUCTURA, PROCESOS, Interamericana, México 1983.
- Gomezjara/Pérez Ramírez. EL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL, 5a. ed., Nueva Sociología, México 1984.
- Hawel, William Carl. PSICOLOGIA INDUSTRIAL Y ORGANIZACIONAL, El Manual Moderno, México 1979.
- Katz, Daniel. PSICOLOGIA DE LAS ORGANIZACIONES, Trillas.
- Mallet, Serge (et al). ECONOMIA Y POLITICA EN LA ACCION SINDICAL, Siglo XXI, México 1978.
- Mann, Leon. ELEMENTOS DE PSICOLOGIA SOCIAL, Limusa (temas básicos de Psicología) México 1975.
- Mill, C. Wright. EL PODER DE LOS SINDICATOS, Siglo XXI, Buenos Aires 1965.
- Munné, Frederic. PSICOLOGIA SOCIAL, 2a. ed. ceac (biblioteca básica de Psicología), México 1982.
- Onofre, Fabricio. PODER Y ESTRUCTURAS SOCIALES, Tiempo Libre, Venezuela 1971.
- Ortega Aguirre, Maximino. "La izquierda sindical mexicana" en CUADERNOS UNIVERSITARIOS, División de C.S.H. UAM-I.
- Padua, Jorge. TECNICAS DE INVESTIGACION APLICADAS A LAS CIENCIAS SOCIALES, Fondo de Cultura Económica.
- Rodriguez, Aroldo. PSICOLOGIA SOCIAL, Trillas, México 1981.

Ruvualis, Jorge. ¿QUE ES Y PARA QUE SIRVE UNA NACIONALIZACION? Revista  
Revista de C.S.H. AÑO 4 No. 9, junio-diciembre 1983. Iztapalapa,  
Zeus.

Torres, Mejía, David. PODER, Edicol (Sociología, conceptos), No. 9,  
México 1980.

Young, J.C. (et al). PSICOLOGIA DE LAS ACTITUDES, Paidós (biblioteca  
del hombre contemporáneo), Vol. 180, Buenos Aires.

Zimbardo/Ebbesen/Maslach. INTRODUCCION AL METODO, LA TEORIA Y EL PODER  
PERSONAL, Interamericana.

PERIODICO

UNO MAS UNO, México, D.F., agosto de 1981 a marzo de 1982.

ANEXO A

DIRECCION GENERAL

CONTRALORIA INTERNA

DIRECCION GENERAL

SUBDIRECCION GENERAL

CONTRALORIA INTERNA

C I D A P

SUBDIRECCION GENERAL

SUBDIRECCION GENERAL

UNIDAD JURIDICA

UNIDAD JURIDICA

UNIDAD DE INFOR., ORIENTACION, RELACIONES PUBLICAS Y EVALUACION.

UNIDAD DE INFOR., ORIENTACION, RELACIONES PUBLICAS Y EVALUACION.

DIRECCION DE ADMINISTRACION

DIRECCION DE ADMINISTRACION

DIRECCION DE FINANZAS

DIRECCION DE FINANZAS

DIRECCION DE TECNICAS

DIRECCION DE TECNICAS

DIRECCION DE OPERACION

DIRECCION DE OPERACION

OBJETIVOS. Planear, dirigir, controlar y evaluar los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros del Organismo, para proporcionar suficiente y eficientemente la transportación colectiva de pasajeros en autobuses en el D.F. y zonas conurbadas.

El presente documento tiene como finalidad describir la estructura organizacional del organismo, así como el flujo de información y el control de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros.

DIRECCION DE ADMINISTRACION

DIRECCION  
DE  
ADMINISTRACION

GERENCIA  
DE RECURSOS  
HUMANOS  
DEPTO. DE  
RECLUTAMIENTO Y  
SELECCION  
DEPTO. DE  
CAPACITACION Y  
ADIASTRAMIENTO  
DEPTO. DE  
PRESTACIONES Y  
SERVICIOS  
DEPTO. DE  
MOVIMIENTOS  
DE PERSONAL  
DEPTO. DE  
HIGIENE Y  
SEGURIDAD  
LABORAL

GERENCIA  
DE RECURSOS  
MATERIALES  
DEPTO. DE  
SERVICIOS  
ADM.  
DEPTO. DE  
ALMACEN  
EXISTENCIAS  
DEPTO.  
DE  
COMPRAS  
DEPTO. DE  
INVENTARIOS  
DE BIENES  
MUEBLES

GERENCIA  
DE  
SISTEMAS  
DEPTO. DE  
ORG. Y  
DIVULGACION  
DEPTO. DE  
SISTEMAS  
ADM.  
DEPTO. DE  
ESTUDIOS  
ESPECIALES

GERENCIA  
DE  
RELAC. SIND.  
DEPTO. DE  
RELACIONES  
LABORALES.  
DEPTO. DE  
ANALISIS Y  
ESTRATEGIAS,  
LABORALES.

GERENCIA  
DE  
INFORMATICA  
DEPTO. DE  
MANTENIMIENTO  
Y SOPORTE  
DEPTO. DE  
PROCEDIMIENTO  
DE DATOS.

DEPTO. DE  
SERVICIOS  
GENERALES

## FUNCIONES DE LAS GERENCIAS.

### Recursos Humanos.

Es la responsable de proporcionar oportunamente el personal adecuado a las necesidades de las diferentes áreas del Organismo.

Coordinar a las diversas actividades del Plan Integral de Capacitación, las comisiones mixtas de capacitación de higiene y seguridad industrial. Elaborar y/o autorizar las nóminas y los procedimientos de selección y control de personal, transferencia, ascensos, promociones, prestaciones y servicios.

### Recursos Materiales.

Dirigir y coordinar, controlar el aprovisionamiento de los recursos materiales, necesarios en las diferentes áreas del Organismo, para el desempeño eficiente de sus funciones.

### Sistemas.

Desarrollar y dirigir la totalidad de los sistemas de información del Organismo.

Ordenar, dirigir y aprobar los estudios de viabilidad, necesarios para incorporar a los sistemas de procedimiento de datos, las actividades administrativas de control e información, como: contabilidad, inventarios, control de activo fijo, nómina, etc.

### Relaciones Sindicales.

Conducir en armonía las relaciones entre los trabajadores y el Organismo.

Atender y solucionar los conflictos de grupo del personal y las reclamaciones. Realizar las gestiones ante dependencias oficiales y las relaciones con otras empresas. Analizar y contestar las demandas de reinstalaciones, firmas de contratos colectivos y/o individual de trabajo, rescisiones, así como las providencias cautelares, finanzas, arraigos y en general los conflictos de carácter individual de los trabajadores. Coordinar las negociaciones del contrato colectivo de trabajo en su vigencia, aplicación y distribución.

DIRECCION DE FINANZAS

FINANZAS

DIRECCION DE FINANZAS

DE  
FINANZAS

GERENCIA DE TESORERIA

DEPTO. DE CONTROL DE INGRESOS

DEPTO. DE CONTROL BANCARIO

DEPTO. DE PAGOS

GERENCIA DE PLANEACION FINANCIERA

DEPTO. DE PRESUPUESTOS

DEPTO. DE EJERCICIO PRESUPUESTOS

DEPTO. DE FINANCIAMIENTO

GERENCIA DE CONTABILIDAD

DEPTO. DE CONTABILIDAD OF. CENTRALES

DEPTO. DE CONSOLIDACION E INFORMACION

DEPTO. DE COSTOS

GERENCIA DE COORDINACION FINANCIERA

DEPTO. FISCAL

DEPTO. DE IMPLEMENT. DE CONTROL INTERNO

GERENCIA DE INVENTARIOS

DEPTO. DE SUPERVISION Y ASESORIA

DEPTO. DE CONCILIACION Y ANALISIS DE INFORMACION

## FUNCIONES DE LAS GERENCIAS.

### *Planeación financiera.*

*Promover y detectar las necesidades que se tienen que satisfacer para alcanzar los objetivos establecidos. Optimizar los recursos financieros conjuntando los esfuerzos de áreas complementarias.*

### *Contabilidad.*

*Registrar las operaciones contables efectuadas por Oficinas Centrales, supervisar la de los Módulos operativos y Almacén Centeno y consolidar dicha información para elaborar los informes y estados que muestran la situación financiera del Organismo.*

### *Tesorería.*

*Optimizar los controles, tanto en el proceso de recaudación, control de boletaje, movimientos de fondos en Bancos y control de movimientos de efectivo.*

### *Inventarios.*

*Controlar los consumos de refacciones, controlar las existencias en sus almacenes, cuantificar y medir los Stocks de máximos a mínimos y proporciones a la Gerencia de Contabilidad todos y cada unos de los movimientos de almacén.*

DIRECCION DE OPERACION

DIRECCION DE OPERACION

DIRECCION  
DE  
OPERACION  
II  
OPERACION

GERENCIA  
DE  
TRAFICO  
DE  
DEPTO. DE  
SERVICIOS  
ESPECIALES  
DEPTO. DES  
AUXILIO  
MECANICO VIAL  
DEPTO. DE  
COORDINACION DE  
DESPACHO DE CAMPO  
DEPTO. DE  
OPERACIONES DE CAMPO

GERENCIA  
DE  
SUPERVISION  
DEPTO. DE  
SUPERVISION  
DE BOLETAJE  
DEPTO. DE  
SUPERVISION  
OPERATIVA  
DEPTO. DE  
VIGILANCIA  
GRAL. R-100  
DEPTO. DE  
OPERACIONES

GERENCIA  
DE ANALISIS Y  
REUBICACION  
DEPTO. DE  
ESTUDIOS DE  
GABINETES  
DEPTO. DE  
ESTUDIOS DE  
CAMPO  
DEPTO. DE  
OPERACIONES

CENTRO GENERAL  
DE CONTROL DE  
COMUNICACION  
DEPTO. DE  
OPERACIONES

## FUNCIONES DE LAS GERENCIAS.

### Tráfico.

Elaborar y mantener un programa de rutas y frecuencias con carácter flexible, que permita la satisfacción de las necesidades de los usuarios.

### Centro Gneral de Comunicación.

Recibir reportes diarios por vía telefónica, de las unidades en servicio, y de su recaudación.

### Servicios Especiales.

Coordinar las actividades correspondientes a las solicitudes que efectúa en dependencias, instituciones, organizaciones y sindicatos.

DIRECCION TECNICA

DIRECCION TECNICA

DIRECCION  
TECNICA

SECRETARIA

GERENCIA DE  
PROGRAMAS  
ESPECIALES

GERENCIA DE  
MANTENIMIENTO

GERENCIA DE  
RECONSTRUCCION  
DE UNIDADES

GERENCIA DE  
PROYECTOS  
CONSTRUCCION  
Y SUPERVISION

GERENCIA DE  
ESTADISTICA  
Y EVALUACION

GERENCIA DE  
CONST. EXTER.  
Y SUPERVISION

GERENCIA DE  
RECUPERACION  
DE PARTES

DEPTO. DE  
PROGRAMAS  
ESPECIALES

DEPTO. DE  
MANTENIMIENTO  
PREVENTIVO

DEPTO. DE  
RECONSTRUCCION  
DE PARTES

DEPTO. DE  
DISEÑO

DEPTO. DE  
CONTROL  
TECNICO  
ESTADISTICO

DEPTO. DE  
VERIFICACION  
OPERATIVA

DEPTO. DE  
DIAGNOSTICO Y  
RECONSTRUCCION  
DE MOTORES

DEPTO. DE  
AFINACIONES

DEPTO. DE  
MANTENIMIENTO  
CORRECTIVO

DEPTO. DE  
RECONSTRUCCION  
BTEGRAL

DEPTO. DE  
PROYECTOS

DEPTO. DE  
EVALUACION  
TECNICA

DEPTO. DE  
VERIFICACION  
ADMINISTRATIVA

DEPTO. DE  
MOTORES  
Y CAJAS

DEPTO. DE  
PREENTREGA  
DE UNIDADES  
NUEVAS

DEPTO. DE  
SUPERVISION  
A TALLERES

DEPTO. DE  
PREENTREGA DE  
RECONSTRUCCION

DEPTO. DE  
SUPERVISION  
DE OBRAS

DEPTO. DE  
CONTROL DE  
COMPONENTES  
MENORES

DEPTO. DE  
CONTRATOS DE  
RECONST. Y  
PRESTACION  
DE SERV.

DEPTO. DE  
REGISTRO  
Y CONTROL DE  
PARTES

## *FUNCIONES DE LAS GERENCIAS.*

### *Mantenimiento.*

*Mantener permanentemente en condiciones óptimas los autobuses y unidades móviles del Organismo para el servicio del autotransporte.*

### *Reconstrucción de partes: los.*

*Elaborar reglamentos y normas para la adecuada reconstrucción de partes automotrices de las unidades del organismo.*

### *Centro de Capacitación Técnica: los.*

*Que los mecánicos de mantenimiento de R-100 estén conscientes de la importancia que tiene su trabajo.*

UNIDAD JURIDICA

UNIDAD  
JURIDICA

N DA  
R DI

DEPTO. DE  
INDEMNIZACIONES  
DE Y DE  
CONTROL TO HR

X G

DEPTO.  
CONTENCIOSO  
Y DE  
AMPAROS

Y  
E

DEPTO. DE  
ASUNTOS  
PENALES Y  
GESTORIA

Y  
Y MEDI II

DEPTO.  
DE  
ASUNTOS  
ADMINISTRATIVOS

Y  
Y MI Y INDI

FUNCION. Proporcionar asesoramiento y ayuda legal a cualquier área que lo requiera.

de asesoramiento y ayuda legal a cualquier área que lo requiera.

UNIDAD DE INFORMACION, ORIENTACION, RELACIONES PUBLICAS Y EVALUACION

UNIDAD DE INF.  
ORIENTACION, RE  
LACIONES PUBLI-  
CAS Y EVALUACION

DEPTO. DE  
PRENSA, ORIEN-  
TACION Y QUEJAS

DEPTO.  
DE  
EVALUACION

DEPTO. DE  
RELACIONES  
PUBLICAS

FUNCION. Mantener una buena imagen del Organismo ante la opinion pública, por lo que se dió a la tarea de analizar y evaluar los medios de comunicacion masiva.

C O N T R A L O R I A I N T E R N A

I N T E R N A

GERENCIA  
DE  
CONTROLA  
DE  
DEPTO. DE  
SERVICIOS  
DEPTO. DE  
SERVICIOS  
DEPTO. DE  
BIENES, COMPRAS  
Y OBRAS  
DEPTO. DE  
CONTROL  
PRESUPUESTAL  
PRESUPUESTAL

GERENCIA  
DE  
AUDITORIA  
JE  
DEPTO. DE  
AUDITORIA  
ZONA 1  
DEPTO. DE  
AUDITORIA  
ZONA 2  
DEPTO. DE  
AUDITORIA  
ZONA 3  
DEPTO. DE  
AUDITORIA  
ZONA 4  
DEPTO. DE  
AUDITORIA  
ZONA 5

UNIDAD DE  
DENUNCIAS

**OBJETIVO.** Vigilar el manejo de los ingresos y egresos del Organismo, así como el cumplimiento de sus funciones y atribuciones mediante la práctica de visitas, inspecciones y auditorías en los términos de las disposiciones gubernamentales aplicables.

GERENCIA MODULAR.

GERENCIA MODULAR

DIRECCION  
GENERAL

SUBDIRECCION  
GENERAL

SUBDIRECCION

DIRECCIONN

DE  
FINANZAS

DE  
GERENCIA  
MODULAR

DEPTO. DE  
FINANZAS

DEPTO.  
FINAN

DIRECCION  
DE  
DTECNICA

DE  
TECNICO

DEPTO.  
TECNICO  
TECNICO

DIRECCION  
DE  
OPERACION

DE  
OPERACION

DEPTO. DE  
OPERACION  
OPERACION

DIRECCION  
DE  
ADMINISTRACION  
DE  
ADMINISTRACION

DEPTO. DE  
ADMINISTRACION  
DEPTO. DE  
ADMINISTRACION

ANEXO B

P R E S E N T A C I O N D E C U A D R O S

PREGUNTA	CODIGO	CATEGORIA	FRECUENCIA	O/A
Edad	1	21 - 30 años	16	26.66
	2	31 - 40	18	30.00
	3	41 - 50	17	28.33
	4	51 - 60	19	15.00
Estado Civil	1	Soltero	8	13.33
	2	Casado	42	70.00
	3	Viudo	4	6.66
	4	Divorciado	3	5.00
	5	Unión Libre	3	5.00
Lugar de Nacimiento	1	Distrito Federal	48	80.00
	2	Baja California Norte	1	1.66
	3	Guanajuato	3	5.00
	4	Veracruz	1	1.66
	5	Guerrero	2	3.33
	6	Jalisco	2	3.33
	7	Oaxaca	1	1.66
	8	Hidalgo	2	3.33
¿Porqué se vino a vivir a la ciudad de México?	1	A estudiar	2	16.66
	2	Con su familia	3	25.00
	3	Necesidad económica	6	50.00
	0	N/R	1	8.33
¿Hace cuánto tiempo radica en la ciudad de México?	1	11 - 20 años	4	33.33
	2	21 - 30	7	58.33
	3	31 - 40	1	8.33

PREGUNTA	CODIGO	CATEGORIA	FRECUENCIA	0/0
¿Cuántos hijos tiene?	1	1 - 3 hijos	23	44.23
	2	4 - 6	21	40.38
	3	7 - 8	8	15.38
	4			
¿Con quién vive?	1	Familia	45	75.00
	2	Padre	5	8.33
	3	Concubina	1	1.66
	4	Hermano	1	1.66
	5	Solo	5	8.33
	6	Hijos	3	5.00
Escolaridad	1	Primaria Incompleta	8	13.33
	2	Primaria Completa	23	38.33
	3	Secundaria Incompleta	18	30.00
	4	Secundaria Completa	16	10.00
	5	Técnica Incompleta	2	3.33
	6	Técnica Completa	0	10.00
	7	Bachillerato Incompleto	2	3.33
	8	Bachillerato Completo	0	0
	9	Superior Incompleta	1	1.66
	10	Superior Completa	0	0
Antigüedad en el Trabajo	1	5 - 10	25	41.66
	2	11 - 15	12	20.00
	3	16 - 20	14	23.33
	4	21 - 30	8	13.33
	5	N/R-	1	1.66
¿Cómo ingresó a la empresa?	1	Amigo	11	18.33
	2	Pariente	31	51.66
	3	Solo	16	26.66
	4	Periódico	1	1.66
	5	Otro	1	1.66

PREGUNTA	CODIGO	CATEGORIA	FRECUENCIA	%
¿Bajo qué condiciones fue contratado?	1	Contrato	16	6.66
	2	Sin contrato	32	53.33
	3	Nómina	6	10.00
	4	Bueno comportamiento	1	6.66
	5	Trabajo honesto	1	1.66
	6	Trabajo diario	1	1.66
	0	N/R	2	3.33
¿Cuántas horas trabajaba al día con los permisionarios?	8	8 horas	1	1.66
	10 - 13		18	30.00
	14 - 16		3	5.00
	17 - 20		10	16.66
	21 - 24		27	45.00
	N/R		1	1.66
¿Cuántas horas trabaja al día actualmente?	8 - 10 horas		58	96.66
	11 - 12		2	3.33
¿Cuál era su sueldo anterior a la semana?	300 - 1000 pesos		32	53.33
	1100 - 2000		12	20.00
	2100 - 3000		2	3.33
	3100 - 5000		7	11.66
	N / R		7	11.66
¿Cuál es su sueldo actualmente a la semana?	15000 - 20000 pesos		26	43.33
	20500 - 25000		20	33.33
	25100 - 30000 pesos		10	16.66
	30000 - 33000		3	5.00
	N / R		1	1.66

PREGUNTA	CODIGO	CATEGORIA	FRECUENCIA	%
¿Tiene otro empleo aparte del de R-100?	1	No	51	85.00
	2	Técnico electricista	1	1.66
	3	Taxista	4	6.66
	4	Comercio	4	6.66
	5	Taxi		
¿Cuáles son sus diversiones?	1	Televisión	11	18.33
	2	Cine	6	10.00
	3	Foot bool	4	6.66
	4	Físico Culturismo	1	1.66
	5	Escuchar música	1	1.66
	6	Billar	1	1.66
	7	Ninguno	11	18.33
	8	Paseos	1	1.66
	9	Cine, T.V.,	8	13.33
	10	Cine, foot bool	1	1.66
	11	Cine, fiestas	3	5.00
	12	Cine, luchas	4	6.66
	13	Cine, T.V., luchas	2	3.33
	14	Cine, teatro, T.V.	3	5.00
	15	Cine, leer, hacer ejercicio	1	1.66
	16	Cine, teatro, foot bool, T.V.	1	1.66
	17	Cine, teatro, música, T.V.	1	1.66
¿Participa en actividades recreativas en R-100?	1	Si	3	5.00
	2	No	50	83.33
	3	Foot bool	6	10.00
	0	N/R	1	1.66
	4	Foot		
¿Participaba en actividades recreativas en R-100?	1	Si	3	5.00
	2	No	48	80.00
	3	foot bool	7	11.66
	4	Natación, basquet, foot bool, beibool	1	1.66
	5	beibool	1	1.66

PREGUNTA	CODIGO	CATEGORIA	FRECUENCIA	%
¿Trabaja horas extras y cómo las pagan?	1	Si dobles	1	3.33
	2	No	29	86.66
¿Trabajaba horas extras con los permisionarios?	1	No	30	50.00
	2	Sencillas	7	11.66
	3	Dobles	21	35.00
	4	Otros	2	3.33
¿Cómo se lleva con sus compañeros?	1	Muy bien	37	61.66
	2	Bien	17	28.33
	3	Regular	5	8.33
	4	Mal	1	1.66
¿Acostumbran ayudarse cuando tienen problemas?	1	Si	58	96.66
	2	No	1	1.66
	3	A veces	1	1.66
¿Acostumbraban ayudarse cuando tenían problemas antes de la municipalización?	1	Si	49	81.66
	2	No	10	16.86
	0	N/R	1	1.66
¿Cambió en algo para usted el que los dejaran de llamar choferes y ahora los llamen operadores?	1	Si	46	76.66
	2	No	12	20.00
	0	N/R	2	3.33

PREGUNTA	CODIGO	CATEGORIA	FRECUENCIA	%
¿A usted le agrada usar el uniforme y por qué?	1	Si imagen	21	35.00
	2	presentación	9	15.00
	3	personalidad	5	8.33
	4	respeto	2	3.33
	5	limpieza	4	6.66
	6	llamativo	2	3.33
	7	gusto	5	8.33
	8	distinción	3	5.00
	9	instrumento de trabajo	2	3.33
	10	No por burlas del usuario	2	3.33
	11	es molesto	5	8.33
¿Usa el uniforme?	1	Si	56	93.33
	2	No	2	3.33
	0	N/R	2	3.33
¿Cómo resuelven los accidentes cuando llegan a tenerlos?	1	Personalmente	8	13.33
	2	Sindicato	43	71.66
	3	Compañeros	5	8.33
	4	Vía jurídica	1	1.66
	5	Gestores	1	1.66
	6	Asambleas	2	3.33
¿Cómo resolvían los accidentes antes de la municipalización?	1	Gestor patronal	31	51.66
	2	Compañeros	1	1.66
	3	Sindicato	5	8.33
	4	Dueños	7	11.66
	5	Vía jurídica	4	6.66
	6	Personalemnte	11	18.33
0	N/R	1	1.66	
¿Siempre ha tenido periodo de vacaciones?	1	Si	13	21.66
	2	No	47	78.33

PREGUNTA	CODIGO	CATEGORIA	FRECUENCIA	%
¿Cómo daban las vacaciones los permisionarios?	1	No daban	48	80.00
	2	Cada año	10	16.66
	0	N/R	2	3.33
¿Cómo dan las vacaciones en R-100?	1	12 días cada 6 meses	60	100.00
¿Hay algún beneficio por la antigüedad que tienen, cuál?	1	Dinero en efectivo	60	100.00
¿Usted considera que es burocrata y por qué?	1	Si trabajo con el Gobierno sirvo al pueblo	13	21.66
	2	Si pertenece al apartado "B"	4	6.66
	3	pertenece al ISSSTE	1	1.66
	4	prestaciones	17	28.33
	5	No soy de la ESISEI	2	3.33
	6	trabajo más horas	17	11.66
	7	no me agrada F.T.E	2	3.33
	8	no soy oficinista	8	13.33
	9	Premio económico mensual y anual	6	10.00
¿Cómo se le premia si trabaja con empeño?	1	Premio económico mensual y anual	60	100.00
¿Antes de la municipalización se le premiaba?	1	No	60	100.00
¿Cómo se le sanciona si no trabaja?	1	Suspensión de tres días laborales y pérdida del premio anual.	60	100.00

PRFGUNTA	CODIGO	CATEGORIA	FRECUENCIA	%
¿Cómo se le sancionaba antes de la municipalización?	1	Baja definitiva	11	18.33
	2	Suspensión de días laborales	34	56.66
	3	No había castigos	12	20.00
	0	N/R	3	5.00
¿A pertenecido a la mesa sindical?	1	Si	18	30.00
	2	No	42	70.00
¿Le gustaría pertenecer?	1	Si	27	55.10
	2	No	22	44.89
¿Cómo eligen a sus representantes?	1	Votación	60	100.00
¿Le gusta acudir a los cursos de capacitación?	1	Si	54	90.00
	2	No	5	8.33
	0	N/R	5	1.66
¿En qué le hubiera gustado trabajar en caso de no haber sido operador de R-100?	1	Plomero	1	1.66
	2	Comerciante	1	1.66
	3	Ordeñador	1	1.66
	4	Mecánico	14	23.33
	5	Profesionista	15	25.00
	6	Administrativo	11	1.66
	7	Panadero	11	1.66
	8	Herrero	2	3.33
	9	técnico electricista	4	6.66
	10	Maestro	2	3.33
	11	Ferrocarrilero	2	3.33
	12	Empleado bancario	1	1.66
	13	Zapatero	1	1.66
	14	Carpintero	5	8.33
	15	Chofer de líneas foráneas	5	8.33

PREGUNTA	CODIGO	CATEGORIA	FRECUENCIA	0/10
¿Le agrada la imagen que da al usuario como servidor público, por qué?	1	Si nos trata mejor	3	5.00
	2	existe respeto mutuo	7	11.66
	3	mejor trato hacia el usuario	9	15.00
	4	Me agrada	8	13.33
	5	limpieza	6	10.00
	6	por el servicio	18	30.00
	7	más comunicación	4	6.66
	8	No creen que no hemos cambiado	1	1.66
	9	es tedioso	1	1.66
	10	no se consideran irresponsables	2	3.33
	0	N/Rt	1	1.66
		N/R		
¿Cuándo considera que era mejor el servicio, ahora o antes?	1	Ahora hay más responsabilidad	4	6.66
	2	consistencia de camiones	1	1.66
	3	comodidad	1	1.66
	4	mejor mantenimiento	1	1.66
	5	más atención al pasaje	3	5.00
	6	más rápido	4	6.66
	7	no hay competencia entre chof.	1	1.66
	8	más rutas y mejores	1	1.66
	9	más unidades	2	3.33
	10	Antes mejor mantenimiento	18	30.00
	11	más atención al pasaje	8	13.33
	12	más rutas y mejores	13	21.66
	13	más unidades	1	1.66
	14	servicio más rápido	2	3.33

CODIGO	CATEGORIA	FRECUENCIA	0/0
1	Estado general de salud	6	10.00
2	Presión arterial	1	1.66
3	Pulmones	1	1.66
4	Riñones	6	10.00
5	Vista	4	6.66
6	Hemorroides	1	1.66
7	Nervios	5	8.33
8	Canasanclo	12	20.00
9	Dolor de cabeza	2	3.33
10	Circulación	1	1.66
11	Riñon, vista	9	15.00
12	Riñon, espalda	1	1.66
13	Riñon, nervios	2	3.33
14	Riñon, calambres	1	1.66
15	Riñon, deabtes	1	1.66
16	Vista, fatiga	1	1.66
17	Vista, nervios	1	1.66
18	Vista, hemorroides	1	1.66
19	Hemorroides, riñon	1	1.66
20	Dolor, muscuar, espalda	1	1.66
21	N/Riñon	1	1.66

Los resultados fueron los mismos que en la anterior

¿Cómo le afectaba a su salud el manejar durante tantas horas antes de la municipalización?

En qué le afecta a su salud el manejar durante tantas horas?

PREGUNTA	CODIGO	CATEGORIA	FRECUENCIA	%
¿Le agrada su trabajo?	1	Si da para comer	20	33.33
	2	conosco a todo tipo de personas	4	6.66
	3	da satisfacción	11	18.33
	4	me gusta	8	13.33
	5	es remunerado y descansado	4	6.66
	6	soy útil	1	1.66
	7	es un medio lo	1	1.66
	8	crea un buen ambiente	2	3.33
	9	No no es remunerado	2	3.33
	10	es agotador	2	3.33
	11	no cumplen promesas	3	5.00
	0	N/R	2	3.33

P R E S E N T A C I O N D E C U A D R O S

PREGUNTA	CODIGO	CATEGORIA	FRECUENCIA	0/0
¿Qué representa el sindicato para usted?	1	Seguridad	4	20.00
	2	Representante ante la empresa	4	20.00
	3	Resolución de problemas	6	30.00
	4	Causa problemas	3	15.00
	5	Nada	1	5.00
	6	Estrictos	1	5.00
	7	Fuerza	1	5.00
¿Porqué acata las ordenes de su sindicato?	1	Tiene poder	9	45.00
	2	Dan ayuda	5	25.00
	3	Necesidad	2	10.00
	4	No hay opción	2	10.00
	5	Conveniencia	2	10.00
¿Considera que el sindicato realmente ayuda a los trabajadores?	1	Si	6	30.00
	2	A veces	6	30.00
	3	Al principio	1	5.00
	4	Condicionado	6	30.00
	5	Obligación	1	5.00
¿Qué tipo de poder ejerce el sindicato sobre los trabajadores?	1	Con preparación	3	15.00
	2	Coercitivo	11	55.00
	3	Legislativo	2	10.00
	4	Comprensivo	3	15.00
	5	Paternalista	1	5.00

PREGUNTA	CODIGO	CATEGORIA	FRECUENCIA	%
¿Podría usted manifestar algún sentimiento ante la palabra -- sindicato?	1	Agrado	4	20.00
	2	Indiferencia	5	25.00
	3	Molestia	4	20.00
	4	Convivencia	7	35.00
	5	Respeto	1	5.00
¿Qué elementos le definirían a un buen representante sindical?	1	Respeto	1	5.00
	2	Honradez	3	15.00
	3	Justicia	7	35.00
	4	Bondad	2	10.00
	5	Responsabilidad	4	20.00
	6	Grillo	1	5.00
	7	Don de palabra	2	10.00
¿A sido bueno contar con un sindicato independiente?	1	Si	9	45.00
	2	No	1	5.00
	3	Indecisión	6	30.00
	4	Logros	4	20.00
¿Porqué quiere pertenecer a la mesa sindical?	1	Grillo	1	5.00
	2	No trabajar	2	10.00
	3	Logros	5	25.00
	4	Gustos	2	10.00
	5	Respeto	2	10.00
	6	Adquirir conocimientos	5	25.00
	7	Adquirir poder	3	15.00

PREGUNTA	CODIGO	CATEGORIA	FRECUENCIA	%
¿A modificado su manera de pensar hacia su trabajo -- ahora que labora menos horas	1	Paciencia	11	45.00
	2	Menos enojo	1	5.00
	3	Menos aburrimiento	2	10.00
	4	Más gusto	3	15.00
	5	Es igual	4	20.00
	6	Más cansa	1	5.00
¿En qué forma cambiaron sus relaciones familiares al -- tener menos horas trabajadas	1	Mejoraron	11	55.00
	2	Más convivencia	3	15.00
	3	Iguales	5	25.00
	4	Más satisfacciones	1	5.00

ANEXO C

C U E S T I O N A R I O

FOLIO \_\_\_\_\_

FECHA \_\_\_\_\_

El presente estudio es realizado por alumnas de la UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA - IZTAPALAPA (Lic. en Psicología Social) Para el proposito del estudio es sumamente importante su colaboración y que se responda a todas las preguntas en forma verdadera y lo más exacta posible. Las preguntas que usted responda -- serán utilizadas para un Estudio de Investigación Social-Tesina por lo tanto, son de carácter confidencial y anónimas.

INSTRUCCIONES: Conteste las preguntas que tienen rayado con letra legible. En las preguntas que tienen paréntesis coloque una X dentro de éste en la respuesta que convenga (una opción).

1. Edad \_\_\_\_\_

2. Estado Civil: Soltero ( )  
Casado ( )  
Viudo ( )  
Divorciado ( )  
U. Libre ( )

3. Lugar de Nacimiento: D.F. ( )  
Provincia ( )  
De donde \_\_\_\_\_

4. En caso de ser de provincia  
¿Porqué se vino a vivir a la ciudad de México? \_\_\_\_\_

5. ¿Hace cuánto tiempo radica en D.F.? \_\_\_\_\_

6. ¿Cuántos hijos tiene? \_\_\_\_\_

7. ¿Con quién vive? \_\_\_\_\_

8. Escolaridad:                      Completa              Incompleta  
Primaria                      ( )                      ( )  
Secundaria                      ( )                      ( )  
Técnica                      ( )                      ( )  
Bachillerato                      ( )                      ( )  
Superior                      ( )                      ( )



22. ¿Trabajaba horas extras con los permisionarios? SI ( )  
NO ( )
- ¿Cómo las pagaban? Sencillas ( )  
Dobles ( )  
Triples ( )  
Otro \_\_\_\_\_
23. ¿Cómo se lleva con sus compañeros? \_\_\_\_\_
24. ¿Acostumbran ayudarse cuando tienen problemas? SI ( )  
NO ( )
25. ¿Acostumbraban ayudarse cuando tenían problemas antes de la municipalización? SI ( )  
NO ( )
26. ¿Cambio en algo para usted el que los dejaran de llamar choferes y ahora los llamen operadores? SI ( )  
NO ( )
27. ¿A usted le agrada usar el uniforme? SI ( )  
NO ( )
- ¿Porqué? \_\_\_\_\_
28. ¿Usa el uniforme? SI ( )  
NO ( )
29. ¿Cómo resuelven los accidentes cuando llegan a tenerlos?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
30. ¿Cómo resolvían los accidentes antes de la municipalización?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
31. ¿Siempre ha tenido periodo de vacaciones? SI ( )  
NO ( )
- 32. ¿Cómo daban las vacaciones los permisionarios? \_\_\_\_\_
33. ¿Cómo dan las vacaciones en R-100? \_\_\_\_\_
34. ¿Hay algún beneficio por la antigüedad que tienen? SI ( )  
NO ( )
- ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

35. ¿Usted considera que es burócrata? SI ( )  
NO ( )  
 ¿Porqué? \_\_\_\_\_
36. ¿Cómo se le premia si trabaja con empeño? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
37. ¿Antes de la municipalización se le premiaba? SI ( )  
NO ( )
38. ¿Cómo se le sanciona si no trabaja? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
39. ¿Cómo se le sancionaba antes de la municipalización? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
40. ¿Ha pertenecido a la mesa sindical? SI ( )  
NO ( )
41. En caso de no haber pertenecido  
 ¿Le gustaría pertenecer? SI ( )  
NO ( )
42. ¿Cómo eligen a sus representantes? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
43. ¿Le gusta acudir a los cursos de capacitación? SI ( )  
NO ( )
44. ¿En qué le hubiera gustado trabajar en caso de no haber sido  
 operador de R-100? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
45. ¿Le agrada la imagen que da al usuario como servidor público? SI ( )  
NO ( )  
 ¿Porqué? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
46. ¿Cuándo considera que era mejor el servicio? ANTES ( )  
AHORA ( )  
 ¿Porqué? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
47. ¿En qué le afecta a su salud el manejar durante tantas horas? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

48. ¿Cómo le afectaba a su salud antes de la municipalización?

---

49. En general ¿le agrada su trabajo? SI ( )  
NO ( )

¿Porqué? \_\_\_\_\_

50. ¿Desea mencionar algo que usted considere importante y que no se haya mencionado en el cuestionario ó ampliar lo dicho anteriormente? \_\_\_\_\_

---

---

---

---

Agradecemos la información que nos ha proporcionado, la cual nos será de gran utilidad para realizar nuestro estudio.

E N T R E V I S T A

1. ¿Qué representa el sindicato para usted?
2. ¿Porqué acata las ordenes de su sindicato?
3. ¿Considera que el sindicato realmente ayuda a los trabajadores?
4. ¿Qué tipo de poder ejerce el sindicato sobre los trabajadores?
5. ¿Podría usted manifestar algún sentimiento ante la palabra sindicato?
6. ¿Qué elementos le definirían a un buen representante sindical?
7. ¿Ha sido bueno el contar con un sindicato independiente?
8. ¿Porqué quiere pertenecer a la mesa sindical?
9. ¿A modificado su manera de pensar hacia su trabajo ahora que labora menos horas?
10. ¿En qué forma cambiaron sus relaciones familiares al tener menos horas de trabajo?

ANEXO D

## DIARIO DE CAMPO

Las visitas se hicieron de manera periódica con previa cita, donde nos presentamos como estudiantes de la UAM-I ante los representantes sindicales, representantes de la empresa y trabajadores en general.

Inicialmente se hizo una visita al Módulo 27 para que se nos permitiera aplicar los cuestionarios dentro del mismo. Pedimos hablar con el Gerente pero sólo nos lo presentaron cuando éste iba de salida, por lo tanto no pudimos hablar con él. Así mismo pedimos hablar con el dirigente del sindicato, pero él no se encontraba en ese momento en el Módulo, nos atendió su secretaria y nos pidió que regresáramos otro día.

Regresamos al Módulo dos días después. Nos atendió el Jefe de Administrativos (por parte de la empresa), le expusimos nuestro proyecto y nos dijo que él estaba dispuesto a ayudarnos y a proporcionarnos la información posible. Pudimos ver ese mismo día al Secretario General del sindicato de ese Módulo; él nos dijo que teníamos que ir a las oficinas de SYTAR-100 para exponer nuestro asunto en asamblea a los dirigentes de todos los Módulos y a la Mesa Central del sindicato.

Acudimos a las oficinas del sindicato al sábado siguiente (que es cuando se reúnen todos los dirigentes de cada Módulo para realizar las asambleas) y en ella expusimos lo que pensábamos hacer. Nos escucharon y nos pidieron nuestro proyecto y el cuestionario que íbamos a aplicar. Por nuestra parte les dijimos que regresaríamos cuando tuviéramos el cuestionario elaborado.

Regresamos a las oficinas de SYTAR-100 a los 15 días siguientes a entregar lo prometido. No pudimos estar en asamblea, pero nos recibieron el documento y nos dijeron que mandarían la respuesta con el dirigente sindical del Módulo.

Mientras esperábamos la respuesta del sindicato acudimos nuevamente al Módulo 27 para recibir la información que nos había prometido el Jefe de Administrativos pero nos encontramos con la novedad de que éste había sido destituido. Nos entrevistamos con el nuevo Jefe, pero él nos dijo que no nos podía ayudar porque eran órdenes de Oficinas Centrales; pero que si acudíamos a éstas, ahí nos darían la información requerida.

Al día siguiente fuimos a Oficinas Centrales de R-100 al Departamento de Relaciones Públicas donde nos recibió el jefe de ese departamento. Nos atendió muy amablemente diciendonos que ahí no tenía la información que necesitábamos, pero nos citó para el día siguiente en otra dirección a donde giraría la orden de que nos proporcionaran lo requerido.

Acudimos a la cita y nos proporcionaron organigramas de las diferentes áreas dentro de la empresa R-100 (Oficinas Centrales) con algunas de sus funciones desglosadas.

De nuestra última visita a las oficinas de SUTAIR-100 esperamos un mes la respuesta, donde nos dijeron que no se aceptaba nuestro estudio porque el asesor jurídico del sindicato había argumentado que podíamos ser gente mandada por Gobernación.

Al saber esto, recurrimos al sindicato de la Universidad solicitando su ayuda donde, por medio de una carta de sindicato a sindicato, se hiciera constar que éramos estudiantes de esa institución. El sindicato de la Universidad nos prestó su ayuda y con la carta acudimos nuevamente al sindicato de R-100. Pedimos entrevistarnos directamente con el asesor jurídico, pero esto no fue posible y dejamos la carta dirigida a él.

Regresamos al sábado siguiente para ver si era posible la entrevista con el asesor jurídico, pero tampoco en esta ocasión fue localizado.

Volvimos el lunes siguiente y logramos hablar con él exponiéndole nuestro problema. Después de un largo rato de plática nos dijo que nos iba a ayudar, que regresáramos el sábado siguiente para hablar en asamblea, y en presencia del dirigente del Módulo 27, ya que era ahí donde pensábamos aplicar los cuestionarios.

Acudimos el sábado, pero el dirigente del Módulo 27 no se presentó y el asesor jurídico nos informó que era necesario que estuviera presente el dirigente para que en asamblea se tomara la decisión, avisándonos así mismo, que al martes siguiente se iba a celebrar una asamblea extraordinaria a la cual podíamos asistir.

Nos presentamos el martes, pero tampoco acudió el dirigente del Módulo 27 y tuvimos que esperararnos al sábado siguiente. Pasaron dos sábados más sin que lográramos hablar en asamblea por la ausencia del dirigente mencionado.

Hasta el cuarto sábado se presentó el dirigente referido, pero antes de pudiéramos hablar en asamblea, éste nos informó que se nos negaba el permiso de aplicar los cuestionarios dentro del Módulo 27 pretextando que ya existía otro trabajo realizado por estudiantes de la UAM-X. No nos conformamos con la respuesta y solicitamos audiencia con el asesor jurídico. Logramos hablar con él, pero nos explicó que ya se había tomado la decisión y que no se podía tratar un mismo asunto dos veces en el día. Nosotras insistimos en que se nos permitiera hablar en asamblea y aceptaron.

Cuando logramos audiencia pedimos que se rebocara la decisión argumentando que nuestro estudio podría ser de utilidad para los trabajadores. Así mismo, argumentamos que habíamos esperado demasiado tiempo la autorización, pero finalmente nos dijeron que no procedía nuestro trabajo. Ante la situación antes mencionada nos vimos precisadas, como último recurso, a acudir a las terminales de rutas y aplicar ahí los cuestionarios, ocupando un tiempo de tres semanas para ello.

Cabe aclarar que de nuestras oficinas a SUTAU-100, logramos recabar información, ya que mientras esperábamos ser atendidas pudimos entrevistar a algunos operadores, así como darnos cuenta propia de algunas situaciones relacionados con el sindicato y los trabajadores que acudían al mismo, que por ningún otro medio hubiéramos podido obtener.