

Les travailleurs du pétrole au Mexique

Pouvoir syndical, mobilisation de la force de travail et gestion de l'espace

Marie-France PRÉVÔT-SCHAPIRA

Géographe CNRS
CREDAL-IHEAL, 28, rue Saint-Guillaume, 75007 Paris

RÉSUMÉ

Le syndicat des Travailleurs du Pétrole de La République Mexicaine (STPRM), organisé sur la base de la section, constitue une force économique et politique de tout premier plan dans les régions du Golfe du Mexique, là où se sont constitués de longue date des « bastions » du pouvoir syndical. Ce pouvoir s'est considérablement renforcé pendant la période du boom pétrolier (1974-1981). L'auteur analyse le rôle du syndicat dans la mobilisation de la force de travail et dans l'organisation, la gestion et le contrôle des espaces pétroliers.

MOTS-CLÉS : Mobilisation de la force de travail — Pouvoir syndical — Système pétrolier — Mexique.

RESUMEN

Los trabajadores del petróleo en México : Poder sindical, movilización de la fuerza de trabajo y gestión de los espacios petroleros

El Sindicato de Trabajadores del Petróleo de la República Mexicana (STPRM) organizado sobre la base de secciones, constituye una fuerza económica y política de primer rango en las regiones petrolíferas del Golfo de México en las cuales se constituyeron desde principios de siglo « plazas fuertes » del poder sindical. El auge petrolero de los años 74-81 aumentó de un modo impresionante este poder. El autor analiza el papel del sindicato en la movilización de la fuerza de trabajo y en la organización, la gestión y el control de los espacios petroleros.

PALABRAS CLAVES : Movilización de la fuerza de trabajo — Poder sindical — Sistema petrolero — México.

SUMMARY

The oil workers in Mexico. Union power, mobilization of the labour force and management of the oil fields

The Union of Oil Workers of the Mexican Republic (STPRM), organised on a section basis, constitutes an economic and political force of the highest order in the regions of the Gulf

of Mexico, where for a great many years "bastions" of union power have been established. This power was considerably strengthened during the oil-boom era (1974-1981). The author analyses the role of the union in the mobilisation of the work force and in the organisation, the management and the control of the oil-fields.

KEY WORDS : Mobilization of the labour force — Union power — Oil system — Mexico.

L'étude de la mobilisation de la force de travail dans le secteur pétrolier et la gestion de l'espace est indissociable de l'histoire pétrolière mexicaine et du système politico-syndical mis en place à la fin des années trente. L'exploitation pétrolière débute avec le siècle, dans le Golfe du Mexique. Contrôlée par le capital étranger, elle place le Mexique au premier rang des pays exportateurs dans les années 20. La première originalité de l'industrie pétrolière mexicaine tient à la précocité de la nationalisation, intervenue en 1938, sous la présidence de Cardenas qui substitue aux compagnies étrangères une entreprise d'État : la PEMEX (*Petroleos Mexicanos*). La nationalisation se veut résolument exclusive : elle institue un monopole qui intègre la totalité de la filière technique des hydrocarbures, depuis l'exploration jusqu'à la fabrication des grands intermédiaires pétrochimiques. La seconde originalité tient à l'extraordinaire puissance de l'entreprise. Après une période de stagnation de la production et d'érosion de la capacité financière de PEMEX, dans les années 60, la période du « boom » pétrolier (1974-1982) lui a donné une puissance sans précédent. Véritable « État dans l'État », PEMEX est le premier employeur industriel, avec ses 200 000 travailleurs, répartis entre les permanents et les temporaires, et constitue la première source de devises avec 75 % des exportations et la première source de financement du système économique. Selon les estimations du sous-directeur des finances de PEMEX, l'entreprise a représenté, en 1984, 36 % des recettes fiscales de la Fédération, 24 % des investissements publics et 9 % du produit intérieur brut (1).

Enfin, troisième originalité, à côté de l'entreprise s'est affirmé un second acteur, le syndicat des travailleurs du pétrole de la République mexicaine (STPRM), dont le pouvoir s'est également considérablement accru pendant l'euphorie pétrolière (2). Né en 1935 de l'unification, sous l'égide de l'État, de petits syndicats existant au sein de chaque compagnie, le STPRM a été l'instrument de l'expropriation et à ce titre bénéficie d'une rente morale dont il use largement. Au lendemain de la nationalisation, il devient une pièce essentielle du syndicalisme officiel par son intégration à la Centrale des travailleurs mexicains (CTM) qui constitue, depuis 1938, le secteur ouvrier du parti dominant, le PRI (Parti Institutionnel de la Révolution) (3). Par ailleurs, il regroupe des travailleurs ayant une position stratégique dans la production, ce qui lui donne un très grand pouvoir de négociation. A ces facteurs, s'ajoute la dimension spatiale : le STPRM tire également sa force du contrôle qu'il exerce sur l'espace pétrolier, notamment dans le Golfe du Mexique, là où se sont constitués de longue date des « bastions » pétroliers.

MOBILISATION DE LA FORCE DE TRAVAIL ET FILIÈRES DE RECRUTEMENT : LE RÔLE DU SYNDICAT

Dans toutes les entreprises mexicaines, le collectif de travail se divise en deux grandes catégories : le personnel « de confiance » et les travailleurs syndiqués. Le personnel « de confiance » est embauché par la direction, en dehors des

dispositions légales du contrat collectif. Il est dit explicitement dans la loi fédérale du travail que ces travailleurs ne peuvent pas faire partie d'un syndicat, ni déclencher des grèves (art. 183). Sans garantie collective, leur contrat peut être révoqué à tout moment, « lorsqu'il y a perte de confiance ». Ceci explique qu'aux lendemains de la nationalisation, des tensions apparaissent entre l'entreprise et son syndicat pour le contrôle des postes. C'est ce qui a retardé la signature du premier contrat collectif, qui n'intervient qu'en 1942, dans lequel le syndicat se voit obliger de renoncer au contrôle des postes de direction auxquels il prétendait après en avoir assuré la relève lors de l'expropriation, ceci en échange d'un certain nombre d'avantages. Depuis, un des axes majeurs de l'action syndicale a été de repousser jusqu'à l'extrême limite les frontières du contrôle syndical. En 1974, sous la présidence d'Echeverria, il obtient l'intégration des techniciens et *profesionistas* au syndicat ; en 1981, c'est au tour des médecins. Une commission mixte paritaire est chargée de définir quels sont les postes de confiance, mais quoi qu'il en soit, la clause 7 du contrat collectif stipule que le personnel « de confiance » ne pourra pas dépasser 10 % du total des travailleurs permanents et 5 % des travailleurs temporaires, et le syndicat veille à ce que cette clause soit respectée (4). En 1982, le syndicat a dénoncé la politique d'embauche massive de personnel « de confiance » du nouveau directeur de l'entreprise qui prétendait introduire « la rénovation morale » à PEMEX. Les dirigeants ont souvent regretté publiquement, que la direction ne soit pas attribuée à un « vrai pétrolier » — ce qui signifie à un leader syndical — comme dans les chemins de fer.

Les autres travailleurs, c'est-à-dire les 90 % restants, sont recrutés par le syndicat qui dispose, comme tout syndicat majoritaire dans une entreprise, du monopole de l'embauche (*closed-shop*), assorti d'une clause d'exclusion. C'est ce qui constitue sans aucun doute, dans un pays où plus de 40 % de la population est sous-employée, le fondement du pouvoir syndical. Rappelons que la revendication du monopole de l'embauche avait été au cœur des luttes du début du siècle, lorsque les compagnies étrangères faisaient appel à de la main-d'œuvre « libre » pour briser les syndicats. Bien que reconnu en 1931 par la loi fédérale du travail, il ne s'exerce véritablement qu'avec la nationalisation en 1938, alors que les conditions de répression qui avait fait surgir cette revendication disparaissent.

Dès lors, le monopole signifie adhésion obligatoire au syndicat pour l'embauche à un poste dont le syndicat est titulaire. La cotisation syndicale est prélevée à la source par l'entreprise. Ainsi, bien que la loi fédérale du travail indique que l'affiliation à un syndicat n'est pas obligatoire, dans les faits elle l'est car par ailleurs il est stipulé que le patron n'embauchera que des travailleurs présentés par le syndicat titulaire et qu'il licenciera un travailleur exclu du syndicat. De même, bien que la possibilité du pluralisme syndical soit également reconnue, les clauses d'exclusion — mises en place à l'origine pour préserver l'unité syndicale — ont été utilisées par les bureaucraties syndicales pour organiser un contrôle rigoureux sur les travailleurs. Ainsi, une fois établi dans un syndicat qui bénéficie de la clause d'exclusion, il sera juridiquement impossible aux travailleurs de l'entreprise de constituer une nouvelle organisation (5).

Ces dispositions sont à l'origine des effets « pervers » (corruption, cooptation...) d'un syndicalisme qui ne recrute pas sur la base de la conviction, ni de la pratique militante, comme le montre l'analyse des filières de recrutement.

Quelles sont les modalités d'intégration à PEMEX ? La voie est étroite, balisée par le syndicat. Il faut ici évoquer un autre clivage fondamental qui se superpose au premier sans le recouper et qui oppose les travailleurs permanents (*de planta*), aux travailleurs temporaires (*transitorios*).

Les premiers — les travailleurs permanents — dont le poste est transmissible statutairement au parent le plus proche (*derechoso*) forment le noyau fixe de l'entreprise (6). C'est au sein de « la grande famille des pétroliers », profondément enracinée dans les régions du Golfe, que s'est mis en place un système d'autorecrutement et de cooptation — chaque travailleur propose trois noms au

syndicat — fondé sur les acquis et renforcé par les pratiques, d'autant plus fermé que le corporatisme du STPRM s'est révélé d'une très grande efficacité.

Les seconds — les *transitorios* — « ceux qui entrent au service de PEMEX pour occuper provisoirement un poste permanent ou pour exécuter des travaux temporaires » ont vu leur nombre augmenter à partir des années soixante, alors que s'érodait la capacité financière de l'entreprise et que se consolidaient les acquis des premiers. Cependant, cette politique se poursuit lors de la relance pétrolière, dans les zones en expansion, où leur recrutement a été massif. Ils représentent actuellement un peu plus de la moitié des effectifs de PEMEX.

Pour PEMEX, les avantages d'un important volant de travailleurs contractuels sont nombreux : plus grande mobilité et plus grande adaptabilité dans les situations de crise, comme le montre, aujourd'hui, les licenciements massifs des travailleurs temporaires dans les zones pétrolières du sud. Ce double statut permet, sans attaquer de front les acquis des travailleurs pétroliers, de les limiter à un groupe restreint, ceux de *planta*. De plus, il constitue un facteur de cohésion du noyau fixe. L'intégration à « la grande famille » est d'autant mieux réalisée qu'une fraction importante en est exclue.

Les travailleurs temporaires apparaissent comme les principales victimes de ce système fermé. Dans l'attente d'une intégration à PEMEX, les *transitorios* — dont certains renouvellent leur contrat pendant plus de 10 ans — constituent une vaste clientèle permettant aux leaders syndicaux de s'affirmer sur le plan politique et une importante source de revenus (7). Outre la cotisation syndicale, ils doivent payer un droit d'entrée pour la signature d'un contrat (entre 3 et 90 jours), pratique mise en place par le leader du STPRM sous le nom d'aide sociale (*ayuda social*) ou travailler gratuitement dans les entreprises du syndicat (*obras sociales revolucionarias del STPRM*) pour accomplir leur devoir syndical (*militancia sindical*). En 1975, après des années de lutte, les travailleurs temporaires ont obtenu que 50 % des postes permanents créés leur soient attribués en priorité, en fonction de leur ancienneté. Cependant, cela suppose qu'ils aient été auparavant enregistrés sur les listes des sections, comme *supernumerarios*, inscription soumise au militantisme (8). Enfin, dans un pays où règne le sous-emploi, dans des régions qui attirent de fortes migrations, l'hérédité du poste a entraîné la vénalité du poste, ce qui fausse encore les règles d'ancienneté. Une place à PEMEX s'achète et se vend, sous les auspices du syndicat, comme les charges d'officiers sous l'Ancien Régime (9). Il convient de noter que la qualification est loin d'être le critère décisif. L'enquête réalisée dans la zone de Coatzacoalcos-Minatitlán montre que les travailleurs n'ont le plus souvent aucune formation professionnelle, lors de leur embauche. Elle leur est dispensée par l'entreprise, sous contrôle syndical, d'où l'idée répandue qu'il faut commencer jeune à « avoir des contrats » et à accomplir son devoir militant si on veut obtenir un poste permanent.

Ces pratiques ne peuvent se comprendre que si l'on considère la position privilégiée qu'occupent parmi les salariés, les travailleurs du pétrole, perçus par beaucoup comme une véritable « aristocratie ouvrière ». En effet, le corporatisme du STPRM a fait preuve d'une très grande efficacité. A de hauts salaires — presque deux fois supérieurs à ceux des autres secteurs industriels — il faut ajouter les nombreux avantages et prestations inscrits dans le contrat collectif : écoles pour les enfants de pétroliers, système de protection médicale propre à l'entreprise, indemnité de logement, prêts à la construction, bourses d'étude... Ce qui fait apparaître que le contrôle ne s'exerce pas seulement par la contrainte et la violence : les directions en place ont su utiliser leur très grande capacité de négociation pour satisfaire les revendications des travailleurs. En pleine période d'austérité, de crise et de blocage des salaires, le STPRM a obtenu lors de la renégociation de son contrat collectif en 1983 une augmentation supérieure aux autres branches, de l'ordre de 40 % et la reconduction de prébendes obtenues pendant le « boom » (10). Toute la politique mise en œuvre dans les années 50,

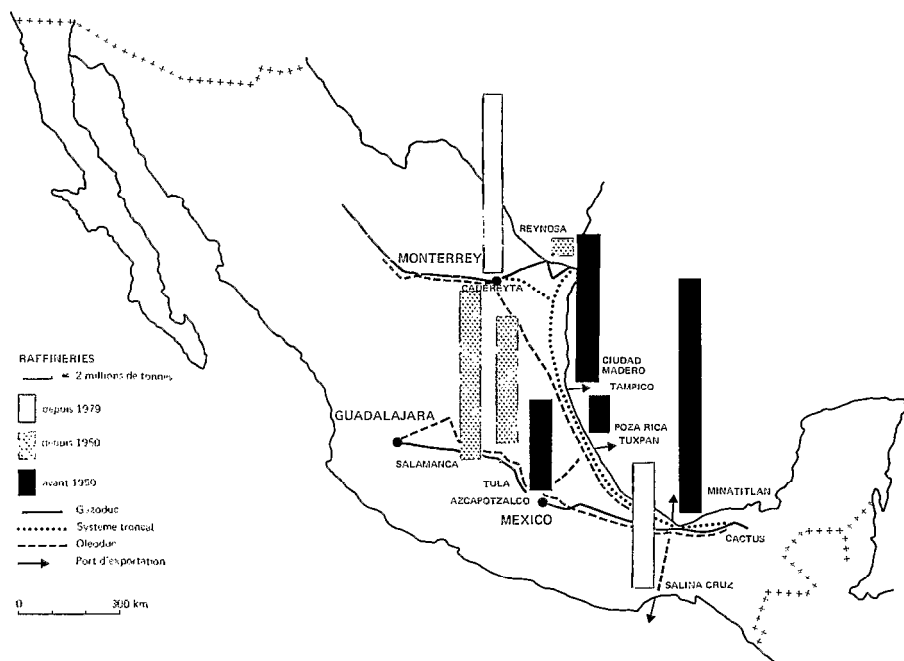
pour ramener les grands syndicats d'industrie (stratégiques pour l'économie mexicaine) dans le giron du syndicalisme officiel, a donné un rôle de tout premier plan à la médiation étatique, lors des négociations de la convention collective, en procurant des prestations plus avantageuses que celles réservées à l'ensemble des salariés. Avec la politique de blocage des salaires (*topes salariales*) mise en place, à partir de 1976, on voit s'accroître dans ces secteurs « stratégiques » la part des prestations complémentaires du salaire (magasins syndicaux, fournitures gratuites...), alors que les travailleurs des secteurs moins protégés n'ont pu recourir à de tels mécanismes pour compenser la baisse effective des salaires.

Ajoutons enfin que le syndicat contrôle également l'embauche des travailleurs de la construction, sur les chantiers de PEMEX, en vertu de la clause 36, selon laquelle les entrepreneurs doivent préférer, à égalité de qualification, le personnel fourni par le STPRM. Cependant, les travailleurs de la construction, bien que payant une cotisation syndicale, ne sont pas membres du syndicat pour autant, le syndicat fournit (*proporciona*) mais n'embauche pas (*no contrata*). Ainsi sur un même site, le syndicat se trouve à la fois dans la position de représentant des travailleurs de PEMEX et de patron pour ceux travaillant dans ses propres entreprises de construction. De plus, il constitue une sorte de bureau d'embauche qui assure pour le compte des entreprises de la construction la gestion de la force de travail et une force d'encadrement et de contrôle empêchant tout autre syndicat d'organiser les travailleurs des chantiers pétroliers dont les conditions de travail sont extrêmement précaires (11).

Enfin, ces filières de recrutement s'inscrivent dans un espace structuré par le syndicat. Après une période de stagnation des effectifs, la création de milliers d'emplois durant le « boom », dans un laps de temps très court, a mis à nu la mobilité du travail entre les sections syndicales. La section constitue le point d'ancrage du pouvoir syndical. C'est dans ce cadre — celui du territoire sur lequel s'étend sa juridiction — que s'exerce le monopole de l'embauche. Au nombre de 29 aujourd'hui, de poids très inégal au niveau de la juridiction et des effectifs contrôlés, les sections forment un territoire organisé en « archipel », commandé à partir des bastions les plus puissants, entre lesquels s'organise la mobilité du travail.

Pour comprendre le poids respectif de chaque pôle, il convient d'évoquer rapidement la genèse et l'évolution du territoire pétrolier, car toute modification de la carte pétrolière provoque un remaniement du maillage syndical (12). Depuis la création du STPRM, en 1935, des sections ont disparu à la suite de la fermeture de centres obsolètes, certaines ont été transplantées avec leurs travailleurs vers de nouveaux centres, d'autres ont vu leur juridiction s'étendre sur les zones en expansion, enfin des sections ont été créées. Cependant, jusque dans le début des années 70, les changements n'ont pas remis en cause le partage du pouvoir entre les trois grandes sections du Golfe, là où se situaient, depuis l'unification syndicale, les points stratégiques de l'exploitation pétrolière et donc les plus fortes concentrations ouvrières. Ce partage du pouvoir a d'ailleurs été institutionnalisé, au début des années 50, par la signature d'un pacte d'alliance entre Ciudad Madero (section 1), Poza Rica (section 30) et Minatitlán (section 10) qui formèrent pendant plus de 30 ans le « Triangle politique » du STPRM, assurant à chacune d'elles, par rotation, tous les trois ans, la direction du syndicat.

La relance pétrolière en ouvrant de nouveaux fronts pétroliers et industriels dans des zones hors de la juridiction des sections, ou contrôlées par des sections mineures, modifie les rapports de force au sein du syndicat. Il n'y a pas eu cependant création de nouvelles sections. Les retombées de la relance ont été monopolisées par quelques sections, soit directement en étendant leur juridiction sur de nouveaux territoires, soit indirectement en « investissant » les sections émergentes par le biais des migrations de travail, ou les deux à la fois. C'est le cas de la section 1. Sa juridiction s'est étendue sur le nouveau centre de Cadereyta,



Mexique : raffinage et distribution (1980)

proche de Monterrey, à quelque trois cents kilomètres de la base de départ. Ici, tous les travailleurs permanents sont venus de Ciudad Madero. Par ailleurs, dans les sections du Golfe, les anciens bastions pétroliers ont pratiqué une politique d'infiltration aux dépens des populations locales (13). C'est ainsi qu'une grande partie des milliers d'emplois attribués à la petite section de Nanchital — où se situent les trois nouveaux complexes pétrochimiques de Pajaritos, Cangrejera et Morelos — ont été pourvus par le nord. Il en a été de même dans le nouveau centre pétrolier de Salina Cruz. Toutefois, l'arrivée massive des travailleurs du Golfe a suscité au sein même de la section locale des remous; ce qui a obligé les *leaders* de la section de Salina Cruz à renégocier avec Ciudad Madero — où s'élabore de fait la politique — une limitation du contingent extérieur dans une région traditionnellement jalouse de son intégrité locale (14).

Ainsi, ces migrations de travail ont permis de consolider le pouvoir de la section 1. Ce mouvement s'est d'ailleurs accompagné d'un renforcement du Comité exécutif général (CEG) dont le pouvoir se confond de plus en plus avec celui de Ciudad Madero. C'est au niveau du CEG, et non pas des sections, que sont perçus les 2 % versés au STPRM par PEMEX sur tous les travaux exécutés par l'entreprise, en vertu de l'accord de 1977. Ces fonds sont destinés à alimenter les caisses des « Œuvres Sociales Révolutionnaires » du STPRM, dont le directeur n'est autre que J. Hernandez Galicia, leader de la section 1. Le redéploiement du pouvoir du nord vers les nouvelles zones pétrolières marque ainsi la fin du « triangle politique » et l'hégémonie de la section 1 et de son leader sur l'ensemble de « l'archipel » syndical.

Dès lors, plus rien ne s'oppose à la mise en place dans toutes les sections du « système pétrolier », modèle d'organisation des territoires syndicaux conçu dans les années 60 par J. Hernandez Galicia, et en partie réalisé dans son fief de Ciudad Madero.

« LE SYSTÈME PÉTROLIER » :
CONTRÔLE ET GESTION DES TERRITOIRES SYNDICAUX

Le système imaginé par le leader pétrolier de la section 1 peut être résumé ainsi : il s'agit pour le syndicat d'organiser, d'encadrer, et ceci à tous les niveaux, la vie des travailleurs de l'entreprise mais aussi des populations des régions pétrolières.

Dans les enclaves pétrolières du Golfe, au lendemain de la nationalisation, l'entreprise publique PEMEX prend le relais des compagnies étrangères pour gérer le patrimoine foncier et immobilier dont elle hérite. Son intervention s'inscrit dans le droit fil de la politique paternaliste des compagnies et reproduit les mêmes effets. Dans les villes pétrolières, PEMEX bien qu'étant l'acteur disposant de la plus grande capacité financière, refuse depuis toujours de jouer le rôle attendu d'elle par les populations locales, celui de « l'entreprise-providence ». Si PEMEX accepte de prendre en charge une partie des infrastructures urbaines, c'est en fonction de ses besoins et de ceux de ses travailleurs, à sa discrétion. Ses seules obligations sont celles inscrites dans la convention collective en matière de logement, d'éducation et de santé.

Ainsi, s'est perpétuée, au lendemain de la nationalisation, la ségrégation apparue durant la première phase de l'exploitation pétrolière. Dans leurs « enclaves » urbaines, les travailleurs du pétrole logés par PEMEX font figure de privilégiés avec leurs hôpitaux, leurs écoles, leurs terrains de sport, leurs centres de loisir. A cet égard, Poza Rica est exemplaire de l'évolution des villes pétrolières (15). A la fin des années 50, à la chute du superintendant de PEMEX, J. Merino (*El cacique bueno*) qui avait exercé un contrôle absolu sur la ville pendant presque vingt ans, Poza Rica garde la physionomie de la phase pionnière : au centre des baraques en bois, des routes défoncées, des services déficients ; sur les hauteurs, les quartiers résidentiels de PEMEX dotés par elle de services et de bonnes infrastructures. Jusqu'à la rénovation urbaine du centre, au début des années 70, PEMEX possédait d'ailleurs l'essentiel du sol urbain.

Cependant, au fil des années, le rôle du syndicat a déplacé celui de l'entreprise. A travers les accords signés lors des négociations collectives, PEMEX tend à abandonner au STPRM ce qui constituait son champ traditionnel d'action, notamment en matière de logement. Jusqu'à la relance pétrolière, PEMEX se contentait de loger dans ses « colonies pétrolières » — dont beaucoup dataient de la période des compagnies étrangères — son personnel « de confiance » et les travailleurs de *planta* syndiqués en fonction des logements disponibles, contre un loyer symbolique de 90 pesos. Les autres, de plus en plus nombreux, ne recevaient qu'une indemnité de logement. De fait, pendant cette période, il n'y a pas eu de politique clairement définie, les programmes de logement étant réalisés, au gré des pressions locales et syndicales, sans que le rythme des constructions suive l'augmentation de la demande.

A partir de 1976 deux facteurs convergent qui obligent l'entreprise à définir une véritable politique du logement. C'est d'une part la création de l'INFONAVIT (Institut National pour le Développement de l'Habitat) qui rappelle les obligations patronales en matière de logement, et de l'autre, le déficit croissant d'habitations dans les zones pétrolières en expansion. En 1977, est créée à PEMEX « la Commission de coordination des programmes de logement » qui finance des programmes de construction permettant aux travailleurs permanents l'accession à la propriété. Cette politique est définie conjointement par l'entreprise et le syndicat — à travers le *Patronato nacional pro-construcción de casas del Comité ejecutivo general del STPRM*, comme le stipule la clause 166 du contrat collectif. L'entreprise garantit des prêts à faible taux d'intérêt pour

l'achat, la construction ou l'agrandissement d'un logement. Ces crédits peuvent être attribués soit par PEMEX, soit par les « caisses d'épargne » du syndicat lorsqu'il s'agit d'un programme de logement dont le STPRM est maître d'œuvre comme dans le cas du lotissement Guadalupe Tepeyac à Nanchital ou du programme de 3 000 logements réalisés à Villahermosa.

A cette politique, s'adressant uniquement aux travailleurs permanents, s'ajoutent les interventions du syndicat au niveau urbain qui sont fonction de la capacité financière des sections. Cependant, à l'exception de Ciudad Madero, véritable « vitrine » de l'action syndicale, les villes pétrolières, qui ont toutes connu une croissance brutale et mal contrôlée, sont plus que les autres en proie à une crise urbaine aiguë. Les actions ostentatoires et ponctuelles du STPRM (renovation de la place comme à Salina Cruz, dons en matériaux de construction aux habitants des colonies populaires, construction de routes) sont plus destinées à se créer des clientèles qu'à régler les problèmes urbains existants. Elles marquent l'espace du sceau du syndicat. Des panneaux signalent l'intervention du STPRM (*por cortesía de la sección 1*), tandis que des slogans inscrits sur les édifices du STPRM inculquent le « civisme pétrolier » (17). Ces interventions font partie de l'intense mobilisation sociale à laquelle sont soumises les populations — défilés, commémorations des grandes dates de l'histoire pétrolière, anniversaire des leaders, travaux collectifs (18).

Il en résulte que les centres pétroliers apparaissent de moins en moins comme les villes de l'entreprise (*company town*), et de plus en plus comme celles du syndicat et de ses bienfaiteurs. J. Hernandez Galicia à Ciudad Madero, les frères Balderas à Nanchital, Lopez Diaz à Salamanca, et depuis peu Lopez Ramos à Salina Cruz, partout le phénomène se répète. Là où s'est établie une section syndicale puissante s'est développé autour de son leader un réseau de clientèle qui a donné naissance à une forme de caciquisme syndical et urbain, fondé sur le contrôle de l'embauche, sur une politique de dons et l'établissement de relations personnelles entre le leader et les populations (19).

Ainsi, J. Hernandez Galicia reçoit publiquement, tous les soirs, dans son patio, les requêtes des populations (demande d'aide, de travail...). Le pouvoir de « l'homme fort » du syndicat et de la région sud de l'État du Tamaulipas n'est pas lié à un poste officiel, ce qui assure une permanence du contrôle. Il a toujours refusé un poste politique officiel qui serait bien évidemment en deçà du pouvoir réel dont il dispose. En 1962, il refuse le poste de sénateur que lui offre le président Lopez Mateos, mais la même année il impose au poste de gouverneur de l'État de Tamaulipas son « compère », Pradexis Balboa, contre le candidat du PRI, Martinez Manatou. C'est lui qui nomme les présidents municipaux de Ciudad Madero, et depuis peu ceux de Tampico, longtemps hostile au pouvoir pétrolier. De fait depuis plus de 20 ans il contrôle le jeu politique de la région, à partir de son fief de Madero (20). Et ce contrôle politique passe ici, comme dans les autres régions pétrolières, par la conquête du pouvoir municipal. C'est pourquoi dans les « bastions » pétroliers, l'élection de dirigeants syndicaux aux postes d'élection populaire s'est imposée comme une règle de la vie politique locale mais aussi nationale car, ne l'oublions pas, le candidat reçoit l'investiture du PRI. Ceci montre la volonté du gouvernement d'ancrer le pouvoir politique du STPRM. Dans les nouvelles zones pétrolières, lorsque les pouvoirs locaux étaient faibles, comme à Salina Cruz, ils ont été déplacés par le pouvoir pétrolier imposé « d'en haut », en dépit des oppositions exprimées au sein même du PRI local, qui tenta en vain de présenter son candidat lors des dernières élections municipales (1983).

Le municipio constitue véritablement la base territoriale dans laquelle s'enracine le pouvoir politique d'une section. L'activité pétrolière a d'ailleurs souvent été à l'origine de la création de nouveaux municipios, comme à Ciudad Madero, à Poza Rica ou à Las Choapas. Elle est aujourd'hui revendiquée par la section 22 d'Agua Dulce, enclavée dans le municipio de Coatzacoalcos où la

bourgeoisie locale s'est toujours opposée à la mainmise des pétroliers sur la vie municipale. Au départ, il y a généralement eu adéquation entre un centre de PEMEX, une section et un municipio. Et même, si en raison de l'extension de leur juridiction l'intervention des grandes sections s'étend au-delà du territoire initial, le municipio demeure le support fondamental du pouvoir syndical. Il en résulte que dans les zones pétrolières, pouvoir syndical et pouvoir municipal sont entièrement confondus, l'un dominant l'autre. Ne trouve-t-on pas généralement le local de la section accolé à la mairie? Cette dépendance est d'autant plus grande que la capacité financière des sections est sans commune mesure avec celle des municipios. En 1982, le budget de la section 30 était de 600 millions de pesos, alors que celui de la municipalité de Poza Rica n'atteignait pas 150 millions de pesos, à peine de quoi payer les employés municipaux. Un ex-président municipal de la ville résumait la situation ainsi : « Toute autorité municipale qui n'est pas soumise aux dirigeants syndicaux est simplement une figure décorative » (21).

La capacité financière du syndicat ne date pas du « boom pétrolier », même si pendant cette période le syndicat a largement bénéficié de la manne pétrolière. C'est avec l'introduction de la clause 36, donnant la priorité au syndicat de sous-traiter les travaux de PEMEX (*contratismo*), sous Aleman en 1947, que le STPRM est devenu un syndicat riche, et discipliné, dans lequel le maniement des fonds a toujours eu des aspects obscurs. Cependant, le gouvernement a toujours fermé les yeux sur la corruption qui règne au STPRM (22). Les actions engagées contre certains leaders ont été avant tout politiques; lorsque Lopez Mateos provoque la chute de J. Merino et de son homme-lige, le leader de la section 30, où se situait alors le pouvoir du syndicat, il ne remet pas en cause les pratiques du *merinato*, qui se développent dans d'autres sections. De même les actions de « rénovation morale » entreprises au début de la présidence de M. de la Madrid ont très vite tourné court. En revanche, les réalisations du syndicat des pétroliers sont toujours présentées dans les discours présidentiels comme exemplaires, notamment celles liées au développement du secteur social du STPRM (23).

Créer un circuit économique, échappant aux « intermédiaires voraces », afin de juguler la forte inflation qui règne dans les zones pétrolières, tel est l'objectif que se fixe le projet connu sous le nom de Plan Lázaro Cárdenas, élaboré au début des années 60, par J. Hernandez Galicia et ses proches (24). A cet effet, la section 1 crée en 1963 une caisse d'épargne alimentée au départ par les dons des sous-traitants et l'*ayuda social* est alors instituée (25). C'est ainsi que démarrent et se concentrent dans la section-pilote, « les Œuvres Sociales Révolutionnaires du STPRM » : un cinéma, un centre de loisir (piscine, restaurant), une imprimerie, un service de pompes funèbres, un palais des congrès, des magasins, des fabriques de matériaux de construction, des entreprises de travaux publics sous-traitant pour PEMEX, etc. Les bâtiments des entreprises syndicales sont construits en style néo-aztèque (pyramide). Autre volet de ce projet corporatiste, le plan de production alimentaire lancé en 1979, sous le nom de *Revolución Obrero*, pour participer au SAM (Système Alimentaire Mexicain), programme d'autosuffisance alimentaire mis en place sous la présidence de J. Lopez Portillo, en 1978. La production est destinée à approvisionner les magasins du syndicat (cf. annexe). A l'heure actuelle toute l'emphase porte sur la réalisation de cette tâche exemplaire. Toutes les sections ont été invitées à l'instar de Ciudad Madero, à développer les activités agricoles, sous deux formes, soit en acquérant des fermes, où travaillent bénévolement des travailleurs ou des aspirants (*meritorios*), soit en passant des contrats avec des *ejidos* (26). C'est d'ailleurs Ciudad Madero qui répartit les fonds entre les différentes sections, en forte augmentation pendant l'euphorie pétrolière. Lors du 48^e anniversaire de l'expropriation pétrolière (18 mars 1986), le principal dirigeant rappela que le STPRM était le syndicat le plus riche et qu'il se trouvait à la tête d'un capital de 18 000 millions de pesos dans les caisses d'épargne du syndicat et de 25 000 millions de pesos investis dans les magasins (27).

Dans cette dynamique qui s'est créée entre l'entreprise et le syndicat, PEMEX passe directement par le STPRM pour remplir ses obligations sociales. L'efficacité du paternalisme syndical, la gestion de la main-d'œuvre et son encadrement par le STPRM permettent de renforcer le processus de segmentation de la force de travail au sein de l'entreprise, qui se continue dans les entreprises du syndicat puisqu'elles fonctionnent en partie sur le travail gratuit appelé dans le jargon syndical *militancia sindical* des travailleurs précaires (*transitorios meritorios*). C'est pourquoi il ne faut pas analyser les entreprises uniquement en termes de rentabilité, même si cette dimension ne doit pas être négligée. Au-delà de la rationalité économique, les réalisations « exemplaires » du STPRM s'inscrivent dans un projet corporatiste, à finalité autarcique et permettent au syndicat de renforcer son pouvoir au niveau national et dans les territoires pétroliers, de mieux encadrer les populations, d'en emporter l'adhésion, enfin de structurer tout en l'excluant une partie de la force de travail en attente.

Aujourd'hui, avec la crise, une nouvelle phase s'ouvre dans les relations entre l'entreprise et le syndicat. Aux bonnes relations des années d'euphorie, lorsque la manne à redistribuer était importante, succède une période de tensions. La baisse du prix du pétrole conjuguée à celle des exportations, fait planer des menaces de licenciements. Des régions pétrolières sont presque paralysées. C'est dans ce contexte de crise qu'il faut analyser la partie de « bras de fer » qui s'est engagée, depuis le début de l'année entre le directeur de PEMEX et la direction syndicale, dont l'enjeu est précisément la renégociation des avantages acquis et des intérêts créés (28).

Manuscrit accepté par le Comité de Rédaction le 14 octobre 1986

BIBLIOGRAPHIE

- BESUSAN AREOUS (G.), 1982. — Législation du travail et système politique au Mexique, *Procès, cahier d'analyse politique et juridique*, n° 10.
- BRISEÑO (J.), 1975. — « La Quina », la lucha de un lider, Privately Edition.
- CAMACHO (M.), 1980. — El futuro inmediato, in *La clase obrera en México*, UNAM-Siglo XXI.
- CANALES UCHOA (C.), 1979. — Sin salida, el caso de los trabajadores transitorios de PEMEX. Thèse de maîtrise, México, UNAM.
- GRAYSON (G.), 1980. — The politics of mexican oil, University of Pittsburg Press, 263 p.
- Memoria de gira, prioridades nacionales, desarrollo regional en zonas petroleras, 8-11 dic. 1981, IEPES-PRI-MMH, 1982-1988.
- OROZCO (L.), 1978. — Exploitación de la fuerza de trabajo en México : los trabajadores transitorios, *Cuadernos Politicos*, avril-juin 1978.
- PRÉVÔT-SCHAPIRA (M.-F.), 1979. — Travailleurs du pétrole et pouvoir syndical au Mexique, *Cahiers des Amériques Latines*, n° 20.
- PRÉVÔT-SCHAPIRA (M.-F.), 1983. — L'évolution de l'organisation syndicale mexicaine. *Problèmes d'Amérique Latine*, n° 69, 3^e trimestre.
- PRÉVÔT-SCHAPIRA (M.-F.), 1984. — Espace pétrolier et espace syndical dans le Golfe du Mexique. *Travaux et Mémoires de l'Institut des Hautes Études de l'Amérique Latine*, n° 35.
- RAMIREZ HEREDIA (R.), 1979. — La otra cara del petroleo : Reportaje : la « Quina » y un sindicato de controversia, Ediciones Diana.

URTEGA CASTRO (A.), 1977. — Los esclavos de lujo : trabajadores de confianza y conflicto sindical, *Cuadernos Politicos*, n° 11, fév.-mars.

ZAPATA (F.), 1976. — Afiliación y organización en el sindicalismo mexicano, in *Tres estudios sobre el sindicalismo mexicano*, El Colegio de México.

ANNEXE

DISCOURS PRONONCÉ PAR DEUX RESPONSABLES DES ŒUVRES SOCIALES RÉVOLUTIONNAIRES DE LA SECTION I DU STPRM LORS DE LA VISITE DE MIGUEL DE LA MADRID ALORS CANDIDAT À LA PRÉSIDENTE DE LA RÉPUBLIQUE

Cuidad Madero, décembre 1981

Mon nom est Enrique Caracona Torres. Je suis chargé de la supervision des entreprises, magasins, ateliers et autres réalisations du plan « Révolution Ouvrière » mis en œuvre dans la ville de Madero, Tamaulipas. C'est un honneur pour moi de vous informer que la Section I et notre groupe pour l'Unification Révolutionnaire Nationaliste dirigent douze magasins installés à Tampico et à Madero dans les quartiers populaires; ces magasins, avec un chiffre d'affaires de 48 millions de pesos par mois, vendent toute sorte de marchandises offrant une réduction de 15 % sur les produits alimentaires et 25 % sur les autres articles. Une fois par mois, en outre, nous organisons des ventes au rabais de tous les articles comestibles en diminuant les prix de 20 %, ceci pour le grand bénéfice de tout le peuple car nos magasins ont pour but de servir et aider le peuple. Les installations et les marchandises représentent une valeur de plus de 300 millions de pesos mais là n'est pas le plus important car l'ambition de notre groupe pour l'Unification Révolutionnaire Nationaliste, c'est d'aider nos gouvernements, non pas avec des discours ou de simples projets mais bien avec des actions humanitaires, créatrices et nationalistes.

Vous qui êtes le candidat du PRI, vous savez que l'indépendance économique ne peut se consolider si nous ne créons pas des industries qui soient propriété du peuple et dirigées par le peuple. C'est avec cet objectif prioritaire et dans le but de combattre les monopoles et aider nos gouvernements révolutionnaires que le plan Lázaro Cárdenas et le Groupe pour l'Unification Révolutionnaire Nationaliste possèdent en toute propriété une fabrique de meubles, une fabrique de poutrelles, une fabrique de matériaux de construction, une fabrique de vêtements, une fabrique de dissolvants, une fabrique de savon, une fabrique d'aliments pour animaux, poulets, porcs, bovins, ovins, également une fabrique de produits alimentaires comestibles, une entreprise de structures métalliques, une coopérative de construction qui réalise des travaux pour Petróleos Mexicanos pour une valeur de plus d'un milliard de pesos en passant des contrats avec des entrepreneurs agréés. Au lieu que ce soit eux qui s'adressent à nous, les ouvriers, ce qui serait déjà un honneur, c'est nous les ouvriers qui nous adressons à eux; ce n'est pas pour nous enorgueillir mais on peut dire que c'est une marque de progrès pour un peuple d'ouvriers. Et nous vous le disons, conscients de notre dignité.

Nos services de distribution de matériaux qui se trouvent aussi dans les quartiers populaires, les centres de loisirs, les stations d'essence, les terrains de sport, une entreprise de pompe funèbres, une imprimerie, tout cela vaut plus de trois cents millions de pesos et donne du travail, en comptant les entreprises dont j'ai déjà parlé, à plus de 2000 travailleurs mais le mieux, je vous le redis à vous, homme valeureux, dont

l'intelligence et les convictions nationalistes sont connues de tous, le mieux c'est que tous les investissements de cette section révolutionnaire sont du peuple et pour le peuple, c'est l'argent des travailleurs et non des multinationales. c'est du capital national au service des mexicains, géré dans des banques mexicaines; nous, nous n'envoyons pas notre argent à l'étranger, nous défendons jusqu'au bout notre monnaie nationale qui nous verra nous perdre ou nous sauver avec elle et comme nous, les ouvriers, nous avons confiance dans le présent avec López Portillo et confiance dans l'avenir avec Miguel de la Madrid, nous sommes sûrs de nous sauver.

Mon nom est Pablo Chavez Vidaurri. Je suis administrateur de cette ferme qu'on appelle Germinal et où on cultive des produits maraîchers et d'autres produits de petite agriculture comme le haricot, le maïs, la tomate et les piments, différents arbres fruitiers aussi. Cette ferme, poumon de la région comprise entre Tampico, Madero et Altamira est travaillée jour et nuit par plus de cinq cents travailleurs à la retraite, sept cents travailleurs et travailleuses, c'est-à-dire près de cinq cents *transitorios* avec des membres de leur famille et des membres surnuméraires du Syndicat qui profitent de leurs jours de repos après avoir travaillé à la Raffinerie de la ville de Madero. En plus, dans le programme d'enseignement travaillent des femmes, des hommes et des enfants qui ne sont pas des pétroliers; tous emportent des produits cultivés ici sous forme d'une coopération gratuite à des prix cent pour cent plus bas que sur le marché et le reste se vend dans nos magasins à tout le peuple sans distinction de classes et avec un rabais de 50%. Voilà la formule parfaite: les ouvriers et le peuple produisent leur propre nourriture sans financement onéreux, en évitant l'exploitation des intermédiaires et les circuits de distribution de mercenaires.

Ce paradis de la production, la Section I l'a acheté en 1972 pour un million de pesos; il vaut maintenant plus de 40 millions mais le plus important c'est qu'il donne par an des produits alimentaires pour une valeur de 4 millions de pesos dont 2 représentent une économie pour le peuple et ce qui est encore plus important, c'est qu'ici nous oublions les doctrines et les partis; une seule doctrine le travail, un seul parti: le Mexique.

Notes

- (1) Nous tenons à rappeler la spécificité du cas mexicain. L'institutionnalisation des organisations ouvrières, au lendemain de la Révolution, qui va de pair avec la consolidation de l'État a donné au syndicalisme mexicain sa physionomie actuelle.
- (2) VANNEPH (A.). — Le Mexique et son pétrole. — Documents de recherche du CREDAL, n° 39, mai 1986, 17 pages.
- (3) PRÉVÔT-SCHAPIRA (M.-F.). — Pouvoir politique et pouvoir syndical au Mexique, *in* Les frontières du pouvoir en Amérique Latine, Université Toulouse-Le Mirail, 1983.
- (4) Cf. clause 7 du Contrato colectivo de trabajo celebrado entre PEMEX y el sindicato de trabajadoras de la República mexicana, México, 1977.
- (5) BENSUSAN AREOUS (G.). — Le contrat collectif d'entreprise dans le régime mexicain de la négociation. — *Annales de l'Université Jean Moulin*, 1982-1983, vol. XIX, p. 109 et suiv.
- (6) « Nous autres nous ne sommes pas devenus des pétroliers, nous sommes nés pétroliers et nous sommes fils et petits-fils de pétroliers; et nos fils seront aussi pétroliers, et ceux qui nous écoutent peuvent comprendre la dimension que nous donnons à notre expression quand nous disons 'la grande famille pétrolière' ». Discours prononcé par O. Torres Pancardo, dirigeant de la section 30, lors de la visite à Poza Rica du candidat M. de la Madrid, 10 décembre 1981.
- (7) Cf. Consultation des fichiers du personnel et enquête réalisée dans les centres de travail de la zone de Coatzacoalcos-Minatitlán en 1977 et 1978.

- (8) Cf. art. 28, capítulo III, título tercero de l'Acta Constitutiva y estatutos generales, STPRM, 1977 : « Quant à l'admission d'affilié *supernumerarios*, elle relèvera de la compétence des sections ... Cette admission sera obtenue à condition que le sollicitant prouve qu'il a accompli correctement et respecté tous les accords de l'assemblée de section et de plus qu'il ait démontré sa loyauté, sa solidarité, sa collaboration et principalement un militantisme syndical actif dans le STPRM ».
- (9) « La vérité c'est que oui, la vente des places existe, c'est malheureusement certain, mais ce sont de 'mauvais dirigeants' qui se mettent d'accord avec des proches du titulaire (*dueno*) de la place pour qu'il la vende... Mais le fond du problème, c'est que le travailleur *transitorio* cherche à n'importe quel prix à obtenir une place, à avoir du travail et le mauvais leader profite du sous-emploi. Le problème, c'est le sous-emploi... », interview de J. Hernandez Galicia in RAMIREZ HEREDIA. — La otra cara del petroleo ; reportaje : la « Quina » y un sindicato de controversia, Ediciones Diana 1979.
- (10) « Quand nous voyons des syndicats forts comme *Mexicana de Aviación, Aeroméxico*, ceux des téléphonistes, et des travailleurs du cinéma obtenir entre 15 et 18 % et qu'à nous on nous donne 40 %, ceci signifie que notre syndicat continue d'être à la tête du mouvement ouvrier national et en dépit des attaques injustifiées de gens de l'intérieur et de l'extérieur, nous continuerons à aller de l'avant ». Discours prononcé par A. Lopez Ramos, leader de la section 38, devant les travailleurs de la raffinerie de Salina Cruz, après la signature du contrat de 1983.
- (11) Lors des mouvements de grève organisés par les ouvriers des chantiers pétroliers de Tula (1974) et de Cactus (1975), PEMEX et le syndicat se sont unis pour briser les organisations naissantes. Cf. LABASTIDA (J.). — Tula, una experiencia proletaria, *Cuadernos Políticos*, n° 5, juillet-septembre 1975.
- (12) Cf. PRÉVÔT-SCHAPIRA (M.-F.). — Espace pétrolier et espace syndical dans le Golfe du Mexique. — In l'État aménageur en Amérique Latine, *Travaux et Mémoires de l'Institut des Hautes Études de l'Amérique Latine*, n° 35, 1984.
- (13) « Les sections de la zone sud, malheureusement ne savaient pas défendre leurs droits et se laissèrent mener par Ciudad Madero, qui peu à peu incrusta des travailleurs permanents et temporaires dans les sections pour ensuite en prendre le contrôle absolu ». — Déclaration de Sergio Martínez Mendoza, ancien leader de la section 10 et donc de la zone sud, *Grafico*, 25 juillet 1981.
- (14) PRÉVÔT-SCHAPIRA (M.-F.), RIVIÈRE d'ARC (H.). — Les investissements publics et la région : l'Isthme d'Oaxaca. — In Document de recherche du CREDAL, n° 9, 1983.
- (15) ORTIZ PINCHETTI (F.). — Poza Rica, emporio de la corrupción, *Proceso*, n° 71, 13 mars 1978 : « Poza Rica, c'est aujourd'hui cette ville de 200 000 habitants dont 60 000 sont entassés dans des taudis infâmes. 87 % des rues ne sont pas goudronnées. La moitié des logements n'ont pas d'eau ... Poza Rica, c'est le fief de la *camarilla* de la section du STPRM avec ses leaders milliardaires et tout puissants et de 250 employés privilégiés de *confianza*, à l'écart de la boue, dans leurs quartiers résidentiels entourés de jardins toujours verts, avec leur club privé, leur terrain de golf, leurs écoles ... ».
- (16) Cf. contrat collectif, *op. cit.*
- (17) « Au lieu d'envier, construis et dépasse-toi ; au lieu de critiquer, travaille » — Cinéma de la section 1 du STPRM, Ciudad Madero.
- (18) *CRIC*, Tampico, mars 1980. — Barriendo calles celebraron aniversario expropiatorio los petroleros maderenses.
- (19) Cf. SALMERON CASTRO (F.). — Caciques. Una revisión teórica sobre el control político local, *Revista Mexicana de Ciencias políticas y sociales*, Año XXX, julio-dic. 1984, 117-118, p. 107-139.
- (20) *Excelsior*, 21 mars 1983. — La « Quina », artifice de la recepción a MMH, en su gran feudo petrolero.

- (21) *Proceso*, 21 mars 1983. — Poza Rica, bajo el cacigazgo de los líderes de PEMEX, podría volver a ser campamentos de aventureros.
- (22) CASTRO RIVERA (J.). — Corrupción y disidencia obrera en PEMEX, 1958-1981, *Revista Iztapalapa*, II, juillet-décembre 1981.
- (23) « Amis pétroliers, je suis fier d'un groupe de mexicains et mexicaines qui a compris notre époque, qui sait tirer de la terre les ressources énergétiques fondamentales et qui de la même terre sait tirer les aliments de base... ». — Discours du président Lopez Portillo à Ciudad Madero (nov. 1981), pour le 22^e anniversaire du GURN de la section 1 (Groupe Unificateur Révolutionnaire Nationaliste), après avoir assisté à un défilé de la *Revolución Obrera*, formé de pétroliers, instruments aratoires à l'épaule. Ce thème de l'exemplarité est repris par son successeur, M. de la Madrid. « Il est opportun de mettre en avant que les pétroliers... face à la situation mondiale, au lieu de 'semer' l'envie, la discorde, et les attaques, se sont consacrés à 'semer' l'amitié, la gentillesse, l'unité et le respect de la productivité », in *Proceso*, 11 mars 1983.
- (24) « Si nous voulons que le salaire nous profite, nous devons être nos propres producteurs de ces marchandises qu'on nous vendait très chères. Quoi, les chemises sont très chères ; alors, il faut construire une fabrique de chemises. Quoi, les haricots noirs sont très chers ; alors il faut les semer pour les donner meilleur marché... », interview de la « Quina » (leader de la section 1), in RAMIREZ HEREDIA (R.). — La otra cara del petróleo. Reportage : la « Quina » y un sindicato de controversia, Ediciones Diana, 1979, p. 101.
- (25) « C'était très peu ce qu'il restait des cotisations syndicales. J'eus alors l'idée de mettre en place l'*ayuda social*, qui consistait à ce que les fils de travailleurs, les frères, les amis recommandés par les travailleurs de *planta* donnent un pourcentage déterminé d'argent pour chaque contrat qui leur était attribué ». in BRISENO (J. A.). — La « Quina », la lucha de un lider. — Privately Printed, p. 133.
- (26) Cf. SANCHEZ DAZA (A.). — El sector social de la economía : una reivindicación de la decada pasada, *El Cotidiano*, avril-mai 1985, n° 5. L'auteur donne l'exemple d'un accord conclu entre les *ejidatarios* de la zone de production d'oranges de Martínez de la Torre (Ver.) et le STPRM. Le syndicat a fourni un prêt de 5 millions de pesos, sans intérêt. Les *ejidatarios* s'engagent à vendre directement leur production aux magasins du syndicat, à un « juste prix ». Les bénéfices sont partagés entre les *ejidatarios* (60 %) et le *Fondo Revolvente sindical de apoyo a la producción* du STPRM.
- (27) Déclaration de J. Hernandez Galicia, lors du 48^e anniversaire de l'expropriation pétrolière : « Aucun syndicat n'a les magasins que nous avons, ni les caisses d'épargne. La caisse d'épargne de la section 34 a plus de 800 millions de pesos, celle de la section 35, plus 1 000 millions de pesos. Ni la CROC, ni la CROM, ni la CTM n'ont un capital de 25 000 millions de pesos investis dans des magasins et des marchandises. Ces centrales n'ont pas investi non plus 7 000 millions de pesos en routes. Nous sommes le syndicat le plus puissant économiquement », *Proceso*, 24 mars 1986, n° 490. — « Necesito unidad para enfrentarme al gobierno » dijo la « Quina » a su gente.
- (28) CORRO (S.). — Beteta y la « Quina » se pelean ya publicamente. — *Proceso*, 26 mai 1986, n° 499.