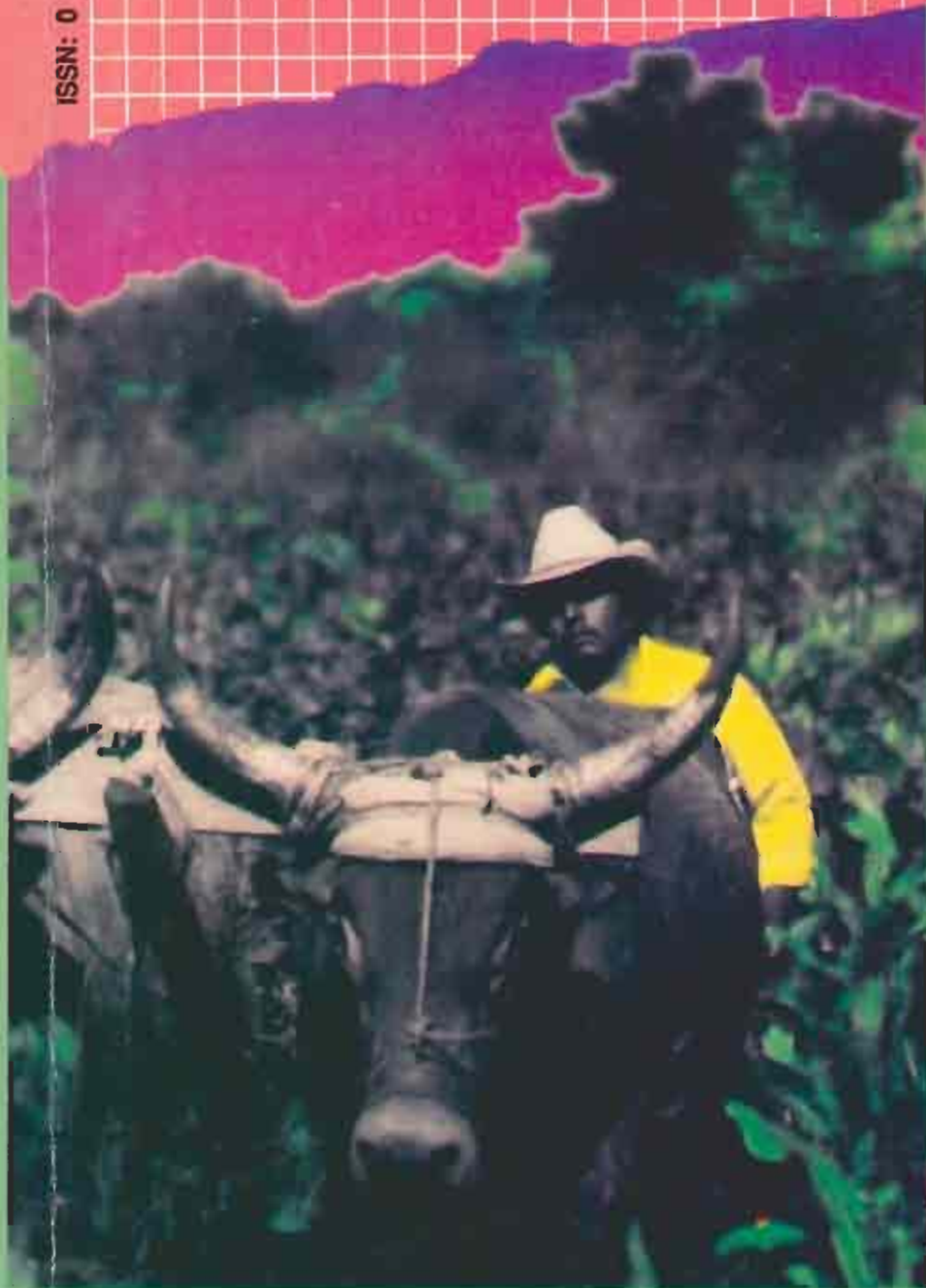


Trabajo

9

SOCIEDAD, TECNOLOGÍA
Y CULTURA 1993
Precio: 10 nuevos pesos

ISSN: 0 188-2325



EL CAMPO:

apertura
competencia mundial
mercado laboral
trabajo femenino
neocorporativismo

VW:
¿un conflicto
resuelto?

Pries

Las transgresiones
a la ley laboral

Bensusán

Galería de imágenes
Campesinos

DIRECTOR
Jordy Micheli

SUBDIRECTOR
Luis Gómez

ADMINISTRADOR
Pedro Moreno

COMITE EDITORIAL

Arturo Anguiano, Arnulfo Arteaga, Graciela Bensusán, Jorge Carrillo, Enrique de la Garza, Carlos García, Luis Gómez, Fernando Herrera, Alfredo Hualde, Javier Melgoza, Jordy Micheli, Pedro Moreno.

Comité Consultivo: Jorge Fernández, Enrique de la Garza, Sergio Pérez.

Colaboradores en México: Jaime Aboites, Arturo Alcalde, Fabio Barbosa, Andrea Becerril, Ilán Bizberg, Néstor de Buen, Víctor Manuel Durand, Guillermo Farfán, Manuel Fuentes, Rosa Albina Garavito, Adolfo Gilly, Teresa Incháustegui, Sara Lara, Asa Cristina Laurell, Sara Lovera, Eduardo Menéndez, Leonard Mertens, Luis Montaña, Yolanda Montiel, Raúl Nieto, Victoria Novelo, Sergio de la Peña, Othón Quiroz, Teresa Rendón, Javier Rodríguez, Juan Manuel Sandoval, Jussara Texeira, Francisco Zapata.

Colaboradores en el extranjero: Alemania: Ludger Pries. Argentina: Julio C. Neffa. Bélgica: Mateo Alaluf. Brasil: Lais Abramo, Roque Aparecido da Silva. Colombia: Rainer Dombos. Corea: Lee Nae Joung. Costa Rica: Ma. Eugenia Trejos. Chile: Guillermo Campero, Gozalo Falabella. Estados Unidos: John Borrego, Jeff Bortz, David Brooks. Francia: Toni Negri. Gran Bretaña: John Holloway, Ian Roxborough. Italia: Francesco Consoli, Miguel Angel García. Perú: Oscar Castillo. Puerto Rico: Carlos Alá Santiago. Venezuela: Consuelo Irazzo, Francisco Iturraspe.

Diseño:
Beatriz Mira/Ayotla Comunicación

Fotografía:
Sergio de la Peña

Secretaria:
Sara Jiménez

Toda correspondencia dirigirla a:

Revista Trabajo:
Enrique de la Garza
Apartado Postal 55536
09340 México, D.F.

Tel: 686 0322 ext. 428 FAX 686 3383/686 8976

Trabajo es una revista del Centro de Análisis del Trabajo, A.C., y está auspiciada por la SEP y la UAM-Iztapalapa, División de Ciencias y Humanidades.

Los artículos son responsabilidad del autor y no reflejan necesariamente la opinión de la revista.

Para su publicación todos los artículos son sometidos a dictamen.

SUMARIO

número 9, 1993



LOS TRABAJOS Y LOS DÍAS

3/ *Galería de Imágenes:* El trabajo campesino

TIEMPOS Y MOVIMIENTOS

7/ Volkswagen: ¿ un nudo gordiano resuelto?
Ludger Pries

24/ Transgresión y discrecionalidad en el mundo laboral
Graciela Bensusán

OVEROL

33/ Las raíces del conflicto agrícola mundial
Magda Fritscher Mundt

44/ Agricultura en el Tratado de Libre Comercio
Michael J. Twomey

49/ Efectos de la flexibilidad en el mercado de trabajo rural
Sara María Lara Flores

56/ La feminización del trabajo agrícola: un debate abierto
María da Gloria Marroni de Velázquez

65/ El neocorporativismo mexicano y el fin del agrarismo revolucionario
Hubert Carton de Grammont

EL DATO

69/ Sector agrícola: los números de una transformación

LOCKER

74/ Círculos de calidad y manufactura artesanal: dos formas contrapunteadas de trabajo participativo
María Josefa Santos

82/ Acerca del concepto de "calificación"
Daniel Villavicencio

BIBLIOGRAFÍA

87/ Bibliografía temática sobre empleo en el sector rural
Sara María Lara Flores

Trabajo, número 9 se terminó de imprimir en marzo de 1993, bajo la producción y el cuidado de la edición de **Ayotla Comunicación, s.a. de c.v.**, Calzada de las Águilas, 1079, México, D.F., tel. 680 68 14. La edición consta de 2 000 ejemplares. Registros en trámite. Hecho e impreso en México.



Abre este número de la revista *Trabajo*, los artículos de Ludger Pries y Graciela Bensusán, quienes analizan los grandes conflictos laborales del pasado reciente y cuestionan que sus resultados conduzcan hacia el sistema de relaciones laborales reclamado por una economía que se moderniza.

La producción agrícola es, para nuestro país, un tema histórico no resuelto, y un espacio del trabajo que cobra dimensiones críticas en la medida en que la nueva política económica transforma tanto la estructura comercial como el marco legal del proceso agrícola. Nuestra revista recoge en sus temáticas central, cinco puntos de vista al respecto: la reflexión sobre el significado económico de la agricultura en un marco



internacional, es presentada en los artículos de Magda Fritscher y Michael Twomey; por su parte, Sara Lara y María da Gloria Marroni realizan un corte en sentido sociológico sobre el contenido del trabajo campesino; Hubert Carton incursiona por las claves políticas del agrarismo. Además, las transformaciones estructurales en el sector agrícola mexicano son mostradas en las estadísticas elaboradas por José Luis Calva, y finalmente, una bibliografía recopilada por Sara Lara es propuesta al lector interesado en la investigación del tema.

Por último, *Trabajo* abre el espacio para la reflexión sobre aspectos de la discusión actual acerca de los círculos de calidad y la calificación, en los artículos de María Josefa Santos y Daniel Villavicencio, respectivamente.

Cabe agregar que todos estos son artículos entregados a la revista durante el año de 1992.

J. M.

Galería de Imágenes



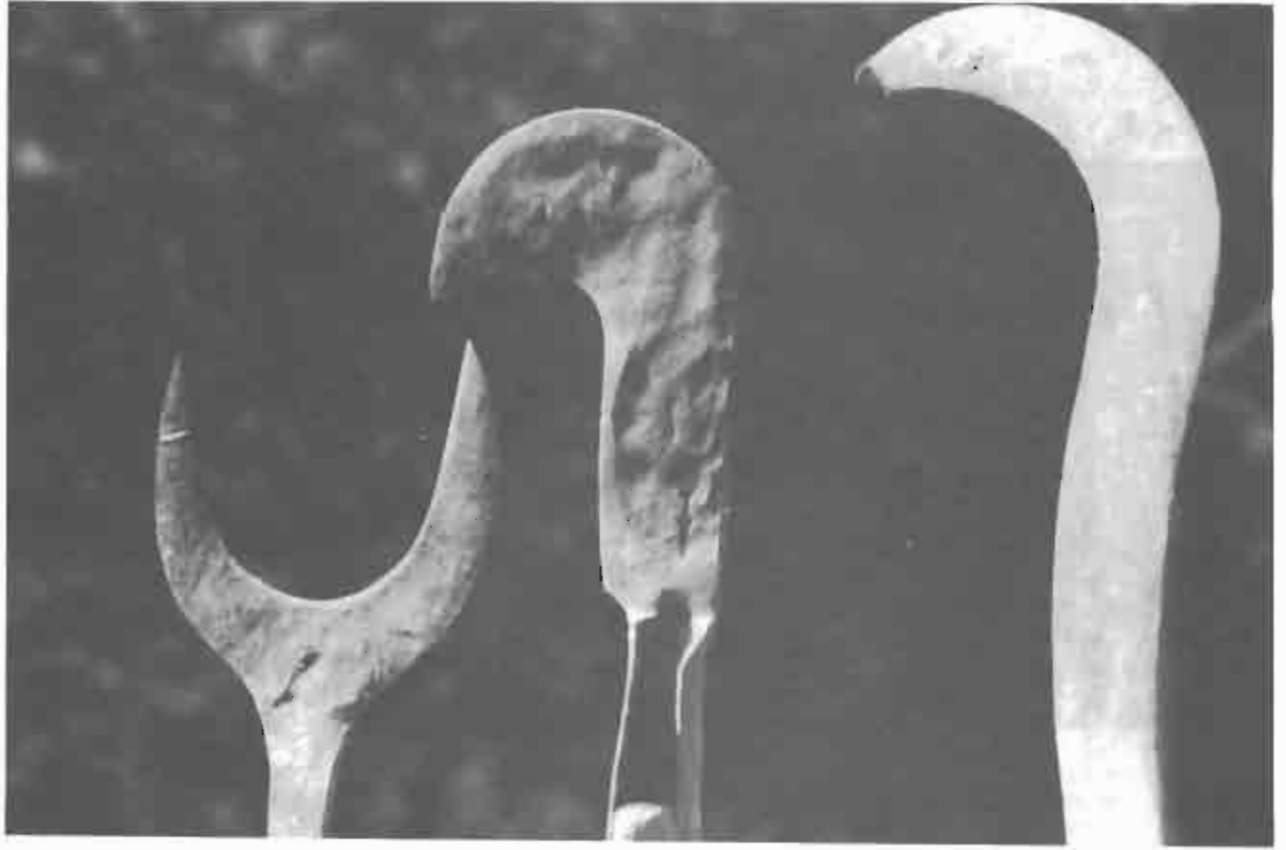
“**L**as mil familias pobres que viven en puro nivel de subsistencia o casi se dividen en propietarios y jornaleros. Una tercera parte tiene parcela a título ejidal o personal. Sus parcelas, en promedio, son de doce hectáreas, superficie generalmente apta para sembrar la yunta de sembradura y mantener cuatro o cinco bovinos. Desde un punto de vista funcional son minifundistas incapaces de trascender su pobreza. Lo que sacan del “pedazo” apenas les da para comer, mal vestir y darse alguna vez un gusto. Formalmente pueden convertirse en ricos o en personas de clase media, pero no cuentan con ningún apoyo ni recurso para acrecer la productividad de su parcela o hacerse de más terrenos. Están estancados sin capital, sin cultura, sin técnica, sin palancas: algunos aferrados a la “tilanga de tierra” y otros en trance de irse y largarlo todo.

Los pobres sin tierra son mayoría, y salvo los muchachos de corta edad que están en espera de ser llamados a México o de obtener pasaporte y visa para los “Yunaites”, los pobres que no están con un pie en el estribo, que desean continuar viviendo en su tierra y su vida tradicional, han concentrado su ambición en un deseo único: poseer una parcela y trabajarla como unidad independiente de labor y producción con lo cual, sin otra cosa, no mejorarán el nivel de vida como no lo han mejorado los dueños de parcelas ejidales a lo largo de tres décadas, pero se darán la satisfacción de que no los mande nadie.

Algunos, como Zenaido Martínez, padre de doce criaturas, a fuerza de ahorros distraídos del módico jornal, junta para comprarse una parcela; otros prefieren el camino agrarista; se la pasan solicitando tierras y mentándole la madre a los ricos. La respuesta del DAAC siempre es la misma: “No se conceden tierras por no haber fincas afectables” y los pobres no propietarios siguen como siempre entregados, como los pobres propietarios, a la milpa.

Como siempre, la productividad en la agricultura es baja. Las plantas cultivadas siguen siendo las mismas. Se cultivan más tierras, que no mucho mejor. Se mantienen los cultivos de desmonte o roza y el sistema de año y vez. Se sigue con la tradicional rotación de cultivos. Para tirar del arado las mulas reemplazan a los bueyes. La agricultura de azada, lo que se nombra hacer un ecuaro, se va convirtiendo en actividad puramente deportiva. Ha habido una notable mejoría en las herramientas de labranza. No se ha llegado al tractor dizque por lo cascajoso de la tierra y quizá también por el tamaño de la propiedad, demasiado pequeña para justificar la posesión individual de la máquina. El uso de fertilizantes tampoco está a la mano de la mayoría de los minifundistas y ejidatarios. La producción de cereales es todavía baja e irregular. Se ve bien si una hectárea de sembradura da una tonelada de maíz”.

Tomado de *Pueblo en vilo*, de Luis González y González







Volkswagen: ¿Un Nudo Gordiano Resuelto?*

Ludger Pries



El conflicto que estalló en Volkswagen de México en 1992, sólo puede comprenderse si se toman en cuenta los problemas estructurales no resueltos que enfrentaba cada uno de los tres actores centrales.

*Una versión preliminar del presente texto fue presentada en el Tercer Coloquio de Sociología del Trabajo, en Jalapa, octubre de 1992. Agradezco sus comentarios a Yolanda Montiel y a los involucrados directos en el conflicto por parte de la empresa y de los trabajadores. Jean Hennequin realizó una corrección de estilo.

Introducción

El conflicto ocurrido en la empresa Volkswagen de México en julio-agosto de 1992, reviste un interés general, no solamente a nivel nacional, sino incluso internacional. Por una parte, culminan y se manifiestan en él ciertos problemas estructurales a los cuales se enfrentan los tres interlocutores centrales del sistema de relaciones industriales, a saber: el Estado, el capital y el trabajo. Por otra, los acontecimientos no pueden comprenderse si no se procede a un análisis multidimensional detallado de algunos retos fundamentales que enfrentan estos actores. Por lo tanto, este conflicto nos ofrece la oportunidad y, al mismo tiempo, el reto de analizar algunos "cabos sueltos" de la transformación productiva industrial que vive actualmente México. Con respecto al carácter del conflicto, existen, a grandes rasgos, tres apreciaciones diferentes.

Un primer enfoque consiste en hablar de un "conflicto clasista". En tal óptica, el conflicto revelaría los esfuerzos de una multinacional por incrementar sus ganancias y, por ende, la explotación de sus trabajadores. De acuerdo con esta posición, el conflicto estaría marcado fundamentalmente por la "lucha de clases y la resistencia obrera en contra de esta embestida empresarial". Tal posición hace énfasis en el aspecto interorganizativo, es decir, en el conflicto entre la empresa y el sindicato.

Una segunda posición considera que el conflicto es de naturaleza "intrasindical": el Comité Ejecutivo del sindicato independiente de Volkswagen habría perdido su legitimidad, por lo cual surgieron conflictos internos en la organización sindical. Los acontecimientos demostrarían, de acuerdo con este enfoque, que la base de los trabajadores estaba, en su mayoría, descontenta con la dirección sindical y buscaba la manera más adecuada de cambiarla.

Una tercera posición, finalmente, hace énfasis en la política general del Estado, interpretando el conflicto de Volkswagen como el resultado de un tipo específico de modernización, que algunos calificarían quizás de "modernización salvaje" (De la Garza, 1992), llevada a cabo por un Estado neoliberal autoritario. Quienes sostienen esta posición, argumentan que la apertura de la economía mexicana a través del Tratado de Libre Comercio, obliga al Estado y a las empresas, en su afán de competitividad, a cuestionar y reducir significativamente el actual nivel de las condiciones de trabajo y empleo en México.

Como puede verse, si bien cada uno de estos tres distintos enfoques posee ciertos elementos de verdad, ninguno nos permite comprender realmente el contexto estructural ni la dinámica

de acción que estuvo en juego en este conflicto. Numerosos analistas del conflicto parten de una perspectiva determinista, pretendiendo explicar lo ocurrido como algo "lógico", "funcional", "necesario" y condicionado, hasta determinado grado, por lógicas o "leyes" generales. Lo que pretendemos nosotros es demostrar precisamente lo contrario: a saber, que el desarrollo del conflicto es fruto de la dinámica de acciones individuales y colectivas, así como de las opciones de actuación que tenía cada uno de los actores en determinado contexto estructural. Sólo a partir de estas dos perspectivas -la perspectiva de la acción y la perspectiva estructural- podremos preguntarnos si el desenlace del conflicto consistió en "cortar un nudo gordiano", o si se trata de una "victoria pírrica".

El escenario de la acción

El conflicto que estalló en Volkswagen de México en 1992, sólo puede comprenderse si se toman en cuenta los problemas estructurales no resueltos que enfrentaba cada uno de los tres actores centrales. Por un lado, explicar los acontecimientos pintando un cuadro en el cual la empresa tenía planes y estrategias perfectamente claras y desarrolladas, y su intento desde un principio de concretarlos en contra de "la resistencia obrera", sería tan ingenuo como -por el otro- suponer que los conflictos internos del sindicato no tenían nada que ver con la política de la empresa con respecto a los cambios en la organización del trabajo y las relaciones industriales laborales. De ahí la necesidad de analizar las contradicciones y preguntas clave que enfrentaron los tres actores centrales.

El Estado: la contradicción entre una política económica liberal y una política laboral autoritaria y corporativa

Aunque no pretendemos ser especialistas plenamente autorizados para juzgar las políticas generales del Estado mexicano en materia económica, industrial y laboral, lo que revela el conflicto es, a nuestro juicio, la contradicción mayor que existe entre la política económica del Estado y su política industrial y laboral. Mientras que la apertura económica ha sido bastante exitosa y ha propiciado el surgimiento de un sector financiero dinámico, no existe en este país una clara política cualitativa de modernización industrial productiva. Numerosos analistas coinciden en que la transformación industrial productiva, es decir, el incremento de la productividad, calidad y flexibilidad de las empresas, aún está, en amplia medida, por hacerse.

Surgen así una serie de interrogantes: ¿Cuáles



ramas industriales, cuáles regiones del país, son objeto de una política activa de fomento, y de qué manera? ¿Cómo puede el Estado promover la introducción de nuevas tecnologías, así como su adecuada adaptación a las condiciones particulares del país, sin incurrir en los viejos vicios del Estado que lo rige todo y al cual los empresarios solicitan una importante participación financiera? ¿En qué consiste la política estatal con respecto a la reestructuración del sistema de relaciones industriales? ¿Debe modificarse la Ley Federal del Trabajo, y en qué sentido?

Si no nos equivocamos, existe en la política gubernamental mexicana una contradicción estructural entre una orientación económica claramente liberal, y una orientación netamente intervencionista a nivel político-laboral y a nivel de las relaciones industriales. Con respecto a la regulación de las relaciones de trabajo y empleo, la situación en México sigue caracterizándose por la lógica del *political bargaining* (es decir, por la intervención permanente y concretista del Estado en las negociaciones y los conflictos entre capital y trabajo), y no por la lógica del *collective bargaining* (donde el centro de la regulación entre capital y trabajo se sitúa en los distintos niveles de la empresa, rama y/o nación, lo cual es más acorde con un modelo liberal).¹

De cierta forma, todas estas interrogantes y tareas pendientes de la política estatal se manifiestan en el conflicto de Volkswagen, debido a que se trata de una rama industrial que se ve profundamente afectada por los cambios de la internacionalización de la economía, es decir, en donde se sienten fuertemente las consecuencias de la política económica. A esto se suma el hecho de que la empresa Volkswagen de México tiene

un sistema de relaciones obrero-patronales particular, que refleja numerosos problemas no resueltos del sistema nacional de relaciones industriales laborales.

La empresa: los retos de productividad, calidad y flexibilidad

Para la empresa Volkswagen de México se plantean en forma particularmente aguda los problemas estructurales relacionados con el incremento de los niveles de productividad, calidad y flexibilidad. Aunque hoy en día está muy de moda relacionarlo todo con el Tratado de Libre Comercio, debe recalcarse que estos retos no son recientes: empezaron a plantearse desde mediados de los años ochenta, cuando el consorcio Volkswagen decidió cerrar sus plantas en Estados Unidos para trasladar su producción hacia la planta de Puebla, México.

El aumento de la productividad no es un reto solamente para la empresa Volkswagen de México, sino para el consorcio Volkswagen en general. La comparación con otras importantes compañías automotrices europeas, revela que numerosas empresas, como FIAT (Italia) o Peugeot y Renault (Francia) incrementaron sus niveles de productividad a un ritmo mayor que Volkswagen; esto ocurrió, tanto en términos de ganancia (ganancia bruta o *cashflow*), como de productividad del trabajo (horas por hombre trabajadas por unidad producida). La empresa Volkswagen de México no está al margen de esta problemática general del consorcio. Los precios de los automóviles en el mercado mexicano son relativa y comparativamente elevados. Actualmente, cada coche producido por Volkswagen de México y destinado al mercado estadounidense debe recibir

El aumento de la productividad no es un reto solamente para la empresa Volkswagen de México, sino para el consorcio Volkswagen en general.

un importante subsidio para que pueda competir con las otras transnacionales y no se vea obligado a abandonar este mercado.²

A este respecto debe comentarse la opinión que sostienen ciertos analistas, según la cual la empresa Volkswagen de Puebla, gracias a los bajos salarios y la "sobreexplotación" de sus trabajadores, siempre habría sacado "superganancias", que se trasladan hacia Alemania; en opinión de estos mismos autores, el "discurso de la productividad" no sería, por lo tanto, sino un simple disfraz destinado a perpetuar tal estado de cosas. En su afán por demostrar que las multinacionales son la causa de todos los males, estos autores se limitan a citar ciertas cifras parciales que apoyan sus prejuicios, en vez de analizar a fondo la situación financiera de las empresas y consorcios.

Algunos de ellos creen, por ejemplo, que es posible analizar el estado financiero de una compañía como Volkswagen de México con base en sus declaraciones fiscales ante la Secretaría de Hacienda, y a partir de los informes que el consorcio Volkswagen tiene la obligación jurídica de publicar en Alemania. Aunque estas cifras sí nos dicen algo (por ejemplo, sobre la composición de los costos), analizar las ganancias o pérdidas a corto, mediano y largo plazo sobre la base de estas fuentes, es tan ingenuo como querer investigar la cultura obrera o la cultura empresarial a partir de un sondeo de opinión. Existen en estas cifras tantas inseguridades, tantos imponderables, e incluso manipulaciones, que ni siquiera los expertos están de acuerdo sobre su validez y exacto significado.³ A pesar de estas dificultades concretas para determinar exactamente el nivel de las ganancias, es

indudable que a finales de los años ochenta, por ejemplo, la empresa Volkswagen de México registró números rojos y que actualmente se ve obligada a aumentar su nivel de productividad, tanto en Europa como en México, si a mediano plazo pretende seguir en el mercado.

Lo mismo puede afirmarse respecto a la exigencia de aumentar la calidad de su producción. El mercado estadounidense es muy sensible y es considerado como el más exigente del mundo. De ahí la filosofía del consorcio Volkswagen: "Quien pierda el mercado de los Estados Unidos, a mediano plazo pierde mucho más". De cierto modo, la empresa Volkswagen de México tiene que demostrar que el consorcio es capaz de producir un coche que responda a las altas exigencias de la clientela norteamericana. Durante estos últimos cinco o siete años, la participación de Volkswagen en este mercado se ha venido reduciendo, de un 5 a menos del 1%. De acuerdo con varios análisis, esto se debería fundamentalmente a que la calidad de su producción es insuficiente para este mercado. De ahí que el incremento de la calidad de sus productos sea, para la empresa Volkswagen de México, una auténtica cuestión de supervivencia y constituya un problema de tipo estructural.

Asimismo, por lo que se refiere a la flexibilidad de su producción, la planta se enfrenta a cierto número de retos fundamentales. Basta ver los trailers que salen de la planta con un remolque cargado de "escarabajos" rojos, o un remolque con "escarabajos" verdes, para comprender inmediatamente que se trata de una "producción en masa para un mercado anónimo". En otros países y para mercados más complejos, numerosas compañías están produciendo ya "en masa y a pedido"; por ejemplo, entre más de un millón de automóviles del tipo "Golf" que salen anualmente de la planta Volkswagen de Wolfsburgo (Alemania), difícilmente pueden encontrarse dos coches iguales: todos los coches se producen ya a pedido, para determinados clientes. Aunque tales exigencias no se presentan actualmente en el mercado mexicano y no es fácil realizar una estrategia de producción flexible para un mercado tan lejano como el de los Estados Unidos, no cabe duda de que la exigencia de una mayor flexibilidad se planteará en forma cada vez más aguda.

En resumidas cuentas, no solamente el Estado se enfrenta con problemas estructurales, sino que también la empresa Volkswagen debe resolver ciertos retos fundamentales. Ante la necesidad de aumentar la productividad, calidad y flexibilidad de sus productos, esta empresa se ve obligada a introducir profundas modificaciones en todos los niveles de la producción. Si no logra



resolver estos problemas en el transcurso de los próximos años, es probable que no pueda seguir compitiendo a mediano plazo en el mercado de los Estados Unidos, y ni siquiera (con los cambios del Tratado de Libre Comercio) en el propio mercado mexicano. No sería esta la primera vez que una multinacional se retira de un mercado: Renault y Peugeot, sin olvidar la empresa japonesa Daihatsu, se retiraron del mercado de Estados Unidos (Renault también se retiró del mercado mexicano). De ahí que la empresa se vea obligada a modificar su sistema técnico productivo, su organización del trabajo, así como su sistema de relaciones laborales.

El sindicato: los círculos viciosos de la vida interna

Estos problemas estructurales no resueltos constituyen un reto, no solamente para el Estado y la empresa, sino también para el sindicato de Volkswagen de México. Fueron precisamente estas deficiencias en la estructura intra-organizativa del sindicato, las que dieron inicio al conflicto de julio-agosto de 1992. Tales insuficiencias afectan la relación entre los tres niveles de la organización sindical: el Comité Ejecutivo, los delegados seccionales, y el nivel intermedio así como la base de los trabajadores sindicalizados.

Cuando, hace 20 años (en 1972), el sindicato de Volkswagen de México se retiró de la Confederación de Trabajadores de México (CTM), se estableció en los nuevos estatutos el principio de la no reelección, y se fijó para el Comité Ejecutivo un periodo de tres años. Esta cláusula, junto con otras particularidades estatutarias, tenía como consecuencia que los integrantes de cada Comité Ejecutivo debían retirarse después de tres años, no solamente de su cargo, sino también de la empresa. A propuesta del sindicato o de la empresa, o en concertación entre el nuevo Comité Ejecutivo y la empresa, los miembros del Comité Ejecutivo anterior eran indemnizados y, junto con ellos, se perdía toda la experiencia sindical que habían acumulado.

Esto significa que no existe ninguna continuidad ni previsibilidad en la cúpula del sindicato de una de las más importantes empresas de México. Podemos imaginarnos que quienes se presentan como candidatos al Comité Ejecutivo del sindicato tienen expectativas particulares, pues saben de antemano que después de un periodo de tres años en la dirección tendrán que retirarse de la planta con su indemnización. Lo contradictorio de esta situación es que quienes se lanzan como candidatos para representar a los trabajadores de Volkswagen, están dispuestos a no seguir trabajando en esta empresa.

Aunque esta cláusula de no reelección fue fruto de la voluntad de acabar con algunos vicios muy arraigados en los sindicatos oficiales, se fue convirtiendo con el tiempo en una especie de "trampa estatutaria", dando lugar a un círculo vicioso del cual no era fácil salirse. En efecto, quien intentaba modificar los estatutos y terminar con la no reelección, era acusado de querer mantenerse para siempre en el cargo. Debe recalarse que el sindicato mismo no era capaz de romper este círculo vicioso. A pesar de que numerosos trabajadores y representantes sindicales estaban conscientes de la necesidad de modificar los estatutos, ni los Comités Ejecutivos ni los delegados seccionales o de la base del sindicato estaban en condiciones de definir un proyecto democrático en este sentido.

Sin lugar a duda, tal situación estaba directamente relacionada con cierto clima de "desconfianza mutua" entre los tres niveles del sindicato. A este respecto, no puede dejarse de señalar que la empresa aprovechaba, de cierta manera, tales deficiencias en la organización interna del sindicato. Sin embargo, quienes opinan que todos los conflictos en el interior del sindicato de Volkswagen son producto de la intromisión de la empresa que se esfuerza por dividir al sindicato, desconocen ampliamente la dinámica interna de esta organización sindical, así como los intereses ambiguos y contradictorios de la empresa.⁴

Los problemas comunes del sindicato y de la empresa: la herencia de una "cultura salvaje" en materia de relaciones laborales

Además de los problemas estructurales a los cuales se enfrenta cada uno de los tres interlocutores, existe también, a nivel de la empresa, todo un conjunto de tradiciones, normas y prácticas en materia de relaciones laborales entre la empresa y el sindicato; éstas poseen ya un significado e inercia propios, es decir, una existencia real e independiente de la propia voluntad y estructura organizativa de los dos interlocutores. Un aspecto que sólo queremos mencionar aquí, es la herencia de una cultura de las relaciones laborales, cuya lógica consiste en imponer su propia voluntad en vez de concertar, aprovechar y explotar al máximo todos los puntos débiles del "enemigo". Esta "cultura salvaje", fruto de una larga historia de conflictos, acciones colectivas, etc., sigue todavía ejerciendo una fuerte influencia en los actores, en la empresa y el sindicato.

Un ejemplo concreto nos permitirá hacernos una idea de esta cultura tradicional. En 1988, en una situación que presentaba ciertas similitudes con el conflicto intrasindical de 1992, se constituyó un grupo opositor dentro del sindicato, que luchó (exitosamente) con vistas a la destitución

El mercado estadounidense es muy sensible y es considerado como el más exigente del mundo. De ahí la filosofía del consorcio Volkswagen: "Quien pierda el mercado de los Estados Unidos, a mediano plazo pierde mucho más".

del anterior Comité Ejecutivo del secretario general Contreras Durán. Según relatan ciertos representantes sindicales involucrados en el conflicto, cuando el grupo opositor se entrevistó con el responsable de Relaciones Industriales de la empresa, este mismo gerente intervino en el conflicto intrasindical, ofreciendo una liquidación al grupo opositor en caso de que aceptara retirarse de la empresa; pero no conforme con ofrecerles tal liquidación, agregó: "O toman su liquidación o los desaparecemos".

Este episodio revela claramente el estilo de las relaciones laborales que, hasta hace poco, solían prevalecer en situaciones de conflicto. Sin embargo, para quienes consideren esto como un simple ejemplo de "dictadura empresarial", conviene citar la respuesta de un líder del grupo opositor a uno de sus compañeros sindicales que se había manifestado a favor de la liquidación: "Si aceptas la liquidación, yo te doy la bala". Quizás ilustre este ejemplo un caso extremo, surgido en una situación particularmente aguda de conflicto existencial; pero revela, simultáneamente, una cultura y una mentalidad que, lejos de buscar soluciones a través del diálogo, la concertación o el convencimiento con la parte contraria, recurre a medios tales como las amenazas de violencia, la agresión y la brutalidad, para no hablar de salvajismo directo.

Esta cultura no sólo formó parte, por lo menos durante un lapso de tiempo bastante considerable, de las relaciones laborales entre la empresa y el sindicato, sino que se difundió también en el interior de estas organizaciones. El objetivo de tal ambiente organizativo, que podríamos designar como "cultura del látigo", no es vencer al otro, negociar y llegar a una conciliación, sino subordinar, dominar y explotar los puntos débiles del "enemigo". No se trata aquí de un problema privativo de la organización interna del sindicato, sino también de la propia empresa, como demuestra el ejemplo - obviamente extremo - de un alto funcionario de la empresa (despedido en octubre de 1992), en opinión del cual la composición más adecuada de la plantilla de Volkswagen de México se obtendría con un 20% de trabajadores de planta, y un 80% de trabajadores eventuales. Según expresó este alto funcionario, los obreros sólo se movilizarían bajo la amenaza y la presión, en particular cuando sienten el temor de que no sea renovado su contrato de trabajo.

En resumidas cuentas, podemos afirmar que los tres interlocutores centrales del conflicto ocurrido en julio-agosto de 1992 en la empresa Volkswagen de México, se enfrentaban a problemas estructurales no resueltos que, de una forma u otra, se manifestaron en este conflicto, el cual,

a su vez, sólo puede (re)construirse sobre el telón de fondo de estas contradicciones y dificultades. Por consiguiente, si se pretende comprender el conflicto, resulta a todas luces insuficiente enfocarlo desde la exclusiva perspectiva de los problemas intrasindicales, o de las contradicciones en que se encuentra inmerso el Estado, o referirse únicamente a los problemas de la empresa. Pero la dinámica del conflicto tampoco puede comprenderse al margen de una perspectiva de acción.

La perspectiva de los actores colectivos

Después de haber esbozado el contexto estructural en medio del cual se desarrolló el conflicto, es preciso ahora dirigir la mirada hacia los actores colectivos estratégicos. En contra de un enfoque determinista, de acuerdo con el cual las partes involucradas en el conflicto no tenían, en el contexto de estos problemas estructurales, ninguna otra posibilidad más que someterse y adaptarse pasivamente a las necesidades de la situación, queremos desarrollar aquí una perspectiva distinta. En nuestra opinión, la actuación, tanto de los individuos como de los grupos involucrados, no puede comprenderse si éstos se conciben como simples "túteres" que, empeñados en ejecutar papeles estereotipados, actualizan ciertas "leyes objetivas" o "lógicas abstractas" (de la eficiencia, de la lucha de clases, de la conciliación, de la explotación y dominación, de la modernización, etc., según el punto de vista que se quiera adoptar); antes bien, es necesario considerar que actúan en forma estratégica. Afirmación ésta que ilustraremos detenidamente con los acontecimientos ocurridos en la empresa Volkswagen; pero antes de esto, conviene explicar a grandes rasgos en qué consiste este enfoque conceptual de los actores colectivos estratégicos.

El enfoque de los actores colectivos estratégicos

Cuando se trata de explicar y comprender la forma de actuación en el seno de organizaciones tales como las empresas o los sindicatos, con frecuencia se aplican conceptos deterministas o voluntaristas poco adecuados. Así, en un extremo, el determinismo pretende explicar el actuar laboral -es decir, el comportamiento y las acciones en el trabajo- en términos de orden organizativo de la empresa. El trabajo se considera, por lo tanto, como el ejecutar normas, reglas y órdenes. En tal caso, la empresa aparece como un gran "Estado de hormigas", donde el actuar se reduce prácticamente a un comportamiento mecánico. En el otro extremo está la visión voluntarista, según la cual el actuar dentro de una organización consistiría en la prosecución

"O toman su liquidación o los desaparecemos".
"Si aceptas la liquidación, yo te doy la bala".

individual de motivos, objetivos e intereses subjetivos, única base a partir de la cual cada actor estaría contribuyendo al funcionamiento de la organización como tal.

Tratándose de las organizaciones de intereses, como los sindicatos, con frecuencia se aplica una concepción de la organización como "embudo", que canalizaría los intereses particulares e individuales para representarlos hacia el exterior. Un enfoque opuesto parte del supuesto de que la política y el actuar de los líderes sindicales (calificados frecuentemente de "charros", corruptos, etc.) no tiene nada que ver con los intereses de la base obrera. De acuerdo con esta concepción, mediaría entre los líderes y la base una relación de dominación, de imposición, de engaño, de manipulación, de movilización forzada para otros fines, etc. Al tener una visión unidireccional de la relación entre los líderes y la base, este marco conceptual niega la existencia de toda interacción activa entre las partes involucradas. La discusión amplia de estos conceptos y de otras corrientes alternativas, excedería los límites del presente trabajo,³ por lo cual nos limitaremos aquí a la presentación de algunas contribuciones teóricas que nos parecen particularmente importantes.

El actuar colectivo dentro de una organización (empresa, hospital, administración pública, etc.) es el tema central del estudio de Michel Crozier y Eberhard Friedberg (1979). Estos autores parten de la idea de que "cada actor dispone para la realización de sus actividades dentro de cada organización, de cierto espacio libre que no se le puede quitar" (p. 28). Esto los conduce a determinar cinco características del actuar estratégico (pp. 33-34). En primer lugar, un actor no tiene, generalmente, objetivos muy claros ni mucho menos planes coherentes y consistentes. Sus orientaciones, metas, planes, etc., con frecuencia se contradicen unos con otros, y por regla general no son explícitos; en la mayoría de los casos, sólo llegan a formularse explícitamente después de la acción. En segundo lugar, lejos de ser una simple reacción pasiva a determinados estímulos, el actuar constituye siempre un proceso activo y creativo; si bien está estructurado por las normas y prácticas de la organización en el marco de la cual se inscribe, el actuar nunca está determinado totalmente. En tercer lugar, aunque no tiene generalmente jerarquías claramente definidas en cuanto a objetivos y metas, el actuar es una actividad significativa y razonada, no solamente con respecto a las posibilidades dadas, sino también al comportamiento de los demás actores. En cuarto lugar, el actuar estratégico posee siempre un aspecto ofensivo, en el



sentido en que explota determinadas situaciones con vistas a mejorar su propia situación y, al mismo tiempo, un aspecto defensivo, en el sentido en que se esfuerza por mantener (y extender) su espacio de maniobra y de acción. En quinto lugar, finalmente, el elemento estratégico de la acción y del comportamiento empíricamente observable, sólo se revela *a posteriori* como un conjunto coherente de regularidades y significados.

Por lo que se refiere al "actuar laboral", hemos desarrollado en trabajos anteriores cierto número de elementos, que podemos retomar útilmente para aplicarlos al contexto del actuar colectivo estratégico.

Primero, el actuar laboral implica siempre, como mínimo, los siguientes elementos:

- a) la percepción e interpretación de las condiciones contextuales (normas y prácticas, tareas concretas, interés propio y de los demás, etc.);
- b) la puesta en práctica de ciertos recursos de actuación (conocimientos teóricos y prácticos, experiencias biográficas, habilidades, destrezas, etc.); y
- c) la reflexión y reconstrucción *a posteriori* de los fines y metas de los involucrados (incluyendo los propios).

En segundo lugar, estos elementos fundamentales del actuar no se actualizan explícitamente en cada acción, sino que gran parte de ellos están estructurados (técnica, organizativa o simbólicamente) por rutinas -"vías sedimentadas" del actuar que se transforman en "acciones de innovación" (Pries, 1991).

Mientras que los enfoques arriba presentados se refieren al actuar estratégico en general, con-

sideraremos ahora algunas aportaciones importantes y fructíferas para el estudio de los actores colectivos, como es el caso de los sindicatos y las relaciones obrero-patronales. Un primer enfoque es la diferenciación entre la negociación intraorganizativa y la negociación interorganizativa (*intra and interorganisational bargaining*), desarrollada esencialmente por R. McKersie, C. Perry y R.E. Walton (1965) para el campo de las relaciones laborales industriales. Como segunda contribución teórica particularmente valiosa, debe señalarse aquí la interpretación de las organizaciones sindicales como "organizaciones mediadoras", en el sentido en que están mediando, tanto entre los propios trabajadores afiliados, como entre el sindicato y la gerencia de la empresa (Müller-Jentsch, 1986). La idea central que debe rescatarse para explicar y comprender el conflicto en la empresa Volkswagen de México, es que no es posible acercarse a la dinámica de las negociaciones, acciones, conflictos y comportamientos en las relaciones obrero-patronales, es decir, en las relaciones interorganizativas, sin tomar en cuenta la vida y la "fluidez" interna de las organizaciones (empresa y sindicato).

Un acercamiento al comportamiento de los actores colectivos estratégicos

Con base en estas consideraciones teóricas, podemos hacer un intento por (re)construir el comportamiento de los distintos actores antes y durante el conflicto de julio-agosto de 1992. Veamos, primero, cuáles fueron los "puntos de partida" de los acontecimientos ocurridos en el verano de 1992. Como reflejo de los problemas intrasindicales arriba expuestos, en las elecciones del nuevo Comité Ejecutivo de noviembre de 1991 se habían presentado 17 planillas. En una segunda vuelta, había ganado con una mayoría muy reducida (menos de 100 votos) la planilla de Gaspar Bueno, en contra de la planilla presentada por Jesús Valencia. Mientras que en elecciones anteriores una parte por lo menos de los integrantes de las planillas perdedoras se habían retirado de la empresa con su debida indemnización y de acuerdo con los mecanismos ya mencionados, en esta ocasión la totalidad de los trabajadores (¡más de 300!) que habían participado activamente como candidatos a ocupar el Comité Ejecutivo o una comisión en las elecciones de 1991, permanecieron en la empresa.⁶

En tales condiciones, el Comité Ejecutivo de Gaspar Bueno se enfrentó, a inicios del año de 1992, a una difícil situación, tanto dentro del propio sindicato como frente a la empresa. En términos intrasindicales, la posición del nuevo Comité Ejecutivo era bastante débil, debido a su

escasa mayoría de votos y a su poca preparación y experiencia sindical. Frente a la gerencia de la empresa, el Comité Ejecutivo se encontraba en una situación particularmente delicada, porque la empresa ejercía, desde principios de 1992, fuertes presiones sobre el nuevo Comité Ejecutivo para que éste le concediera importantes cambios a nivel de la organización del trabajo y de las "reglas del juego" en las relaciones obrero-patronales en general. Ya desde principios de marzo, por ejemplo, la empresa había planteado la necesidad de incrementar la producción -sin ningún cambio a nivel técnico, organizativo o del personal.⁷

Simultáneamente, a iniciativa del Estado, las organizaciones empresariales y sindicales más elevadas a nivel federal habían firmado, en el mes de mayo, el "Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y Calidad", que preveía convenios más concretos en el nivel de las empresas. Como se aproximaban las negociaciones colectivas (el contrato colectivo vencía el 30 de junio de 1992), el Comité Ejecutivo realizó grandes esfuerzos para prepararse en el tema de la productividad y otros posibles aspectos cualitativos de las negociaciones colectivas. Cabe señalar que el Comité Ejecutivo se encontraba en una situación sumamente difícil: internamente, no contaba con la legitimidad y hegemonía necesarias; frente a la empresa, se veía sometido a fuertes presiones; y en vista de las negociaciones colectivas, se presentaron temas y objetos cualitativos muy difíciles, cuyo tratamiento había exigido largos años de preparación a los sindicatos de otros países.

Como ya se mencionó, la empresa ejerció desde un principio fuertes presiones sobre la nueva dirección sindical para obtener importantes cambios cualitativos en varios aspectos regulados por el contrato colectivo. Apenas en el mes de marzo había iniciado la producción de las primeras unidades del nuevo modelo "Golf". Para la gerencia de Volkswagen de México, esto era -y sigue siendo- la "prueba del fuego" de su capacidad para aumentar la productividad, la calidad y la flexibilidad. La introducción de este nuevo modelo en el mercado de los Estados Unidos estaba prevista para finales del año de 1992. A mediados del año, mientras apenas estaban saliendo las primeras unidades del nuevo tipo, la gerencia se enfrentó a numerosos problemas productivos, organizativos, logísticos y de personal.

En los distintos niveles de la gerencia, no todos tenían la misma concepción de las tareas y retos pendientes, ni de la jerarquía de las necesidades. Por culpa tanto de ciertos proveedores mexicanos como de otros países, la planta de

En los distintos niveles de la gerencia, no todos tenían la misma concepción de las tareas y retos pendientes, ni de la jerarquía de las necesidades.

Puebla tuvo que enfrentarse a la falta de partes importantes que, además, no siempre llegaron con la calidad requerida. Con respecto al Estado y a nivel nacional, la empresa tenía que enfrentarse a una negociación muy delicada e importante de la reglamentación del sector automotriz en el Tratado de Libre Comercio.⁸ En tales circunstancias, la empresa se vio confrontada con una dirección sindical que, desde su punto de vista, estaba muy insuficientemente preparada. De ahí que el sindicato y el sistema de relaciones laborales en general constituyera, para la mayoría de los miembros de la gerencia, más bien un obstáculo que una ayuda en este necesario proceso de transformación productiva industrial.

En este escenario, el Estado no desempeñó ningún papel relevante, de suerte que esta dinámica se desarrolló casi exclusivamente en el nivel de la empresa. La negociación colectiva concluyó en la noche del primero de julio, después de una pequeña huelga (más bien simbólica) de un día y medio, con un convenio entre la empresa y el sindicato que, por primera vez, acabó con la lógica del escalafón y abrió amplios espacios para diseñar una nueva organización del trabajo basada en el modelo del trabajo en grupo.⁹ En términos salariales, la empresa concedió un aumento general del 20%, superior al promedio de las demás empresas. Este convenio, firmado el primero de julio, refleja la disposición de la empresa para conceder aumentos salariales relativamente respetables, a cambio del aval del sindicato para poner en marcha una nueva organización del trabajo. Asimismo, la firma de este acuerdo revela la poca preparación, tanto de la empresa como del sindicato, con respecto al diseño y la elaboración concreta de este nuevo modelo de trabajo en grupos. La nueva calidad de esta revisión contractual radica en que, en vez de negociar las cláusulas concretas del contrato colectivo hasta entonces vigente, se convino abrir espacios al margen de este contrato colectivo, con el objeto de experimentar y desarrollar la nueva lógica del trabajo en grupos. Por otra parte, una vez firmado el convenio, el sindicato y la empresa tenían una interpretación diferente del aumento salarial: mientras que el sindicato sostenía que se trataba de un aumento general al tabulador, la empresa afirmaba que lo que se había negociado era un aumento del 15% directo al salario, más un 5% de aumento por productividad o rendimiento.¹⁰

Importa recalcar que el resultado de estas negociaciones satisfacía la casi totalidad de las exigencias y necesidades de la empresa. Por tal motivo, ésta no sentía, a principios de julio, la necesidad de mayores cambios en las normas, sino más bien a nivel de las prácticas. Por consi-

guiente, el conflicto que estalló el 20 de julio surgió a partir de una discrepancia en el interior mismo del sindicato, acerca de la interpretación y valoración de los resultados de estas negociaciones colectivas. Lo que en un principio empezó siendo un conflicto intraorganizativo, se convirtió luego en un conflicto interorganizativo.

Este desarrollo de los acontecimientos tenía que ver con las deficiencias de las negociaciones y con la insuficiente preparación de los interlocutores. Como el convenio celebrado había dejado sin respuesta a la mayoría de las interrogantes sobre ciertos "puntos sensibles" concernientes al desarrollo del trabajo en grupos, surgieron innumerables interpretaciones, preguntas y rumores. A pesar de la información proporcionada por el sindicato desde los primeros días de julio acerca del contenido de este convenio, los numerosos problemas que subsistían dieron lugar a inquietudes y provocaron finalmente, en la base de los trabajadores, el rechazo a los resultados del convenio.

Esta relativa debilidad del Comité Ejecutivo (devida, en última instancia, a las fuertes presiones ejercidas por la empresa), aunada a un clima de importantes cambios, de inseguridad y desinformación, constituía un marco propicio para que pudiera conformarse, de nueva cuenta, un núcleo de oposición dentro del sindicato. Este grupo de oposición, encabezado por Jesús Valencia, se basaba en amplia medida en las estructuras grupales de las elecciones sindicales de 1991, a la vez que incorporaba a otros trabajadores y delegados seccionales; en términos generales, no tenía una clara plataforma político-sindical. Este grupo opositor realizó una asamblea de delegados seccionales, con vistas a destituir al Comité Ejecutivo de Gaspar Bueno e instalar una comisión interina, que se encargaría de organizar nuevas elecciones para el Comité Ejecutivo.

Aunque fueron invitadas, las autoridades laborales federales no participaron en esta asamblea ni reconocieron a la comisión interina, motivo por el cual el conflicto se alargó. En un principio, la empresa adoptó un comportamiento indeciso; no reaccionó con mucha energía en contra de la oposición que, en los primeros días, estaba actuando en el interior mismo de la planta. La alta dirección de la empresa -Martín Josephi y Francisco Bada- afirmó que se trataba de un conflicto intrasindical, en el cual la empresa no intervendría.

Después de estos primeros días, resultó obvio para todos los involucrados que las cosas no serían tan fáciles como se lo habían imaginado. Las autoridades laborales federales no tenían todavía una clara visión de lo que había ocurrido, ni de las correlaciones de intereses y fuerzas; así,

Una vez firmado el convenio, el sindicato y la empresa tenían una interpretación diferente del aumento salarial.

se notaban incongruencias entre las declaraciones del Secretario de Trabajo, Arsenio Farell, y de su subdirector de Comunicación Social. La oposición ganaba fuerza, pero no encontraba la táctica concreta para seguir adelante. El Comité Ejecutivo de Gaspar Bueno no estaba en condiciones de responder adecuadamente, ya que había perdido mucho apoyo dentro del sindicato y existían tensiones y divergencias de intereses en el interior mismo de la dirección del sindicato.¹¹

La empresa, por su parte, tras haber observado y ponderado las correlaciones de fuerzas y considerado su propia táctica, dio un claro viraje hacia una política que puede resumirse como sigue: "Si el sindicato nos ofrece este blanco, vamos a explotar la situación hasta obtener una solución radical del problema de las relaciones laborales". Por lo tanto, fue la empresa la que decidió no seguir las pautas que, en dos ocasiones anteriores, habían concluido en la destitución del Comité Ejecutivo, la instalación de una comisión interina, la realización de nuevas elecciones y la instalación de un nuevo Comité Ejecutivo. Fue la empresa la que decidió intervenir ante la Secretaría de Trabajo, en el sentido de no ceder ante la oposición de Jesús Valencia. El secretario de Trabajo, Arsenio Farell, se adhirió a esta "línea dura". El Comité Ejecutivo de Gaspar Bueno buscaba la forma adecuada para justificar su rechazo a la realización de nuevas elecciones, como lo había propuesto el grupo opositor. Al mismo tiempo, el Comité Ejecutivo no quiso comprometerse directamente con la empresa. El grupo opositor, por su parte, se encontraba en una difícil situación: ciertos grupos políticos a nivel nacional le habían ofrecido su apoyo para celebrar reuniones con la empresa y el Comité Ejecutivo ante las autoridades laborales; sin embargo, no encontraba la manera de modificar el rumbo de este tren que ya estaba en marcha.

El laudo de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje cayó a favor de la empresa, y dio por terminadas las relaciones individuales y colectivas de trabajo. No obstante ello, el día 18 de

agosto la empresa y el Comité Ejecutivo del sindicato (que teóricamente había dejado de existir con el laudo de la JFCA) celebraron, en presencia de la autoridad laboral federal, un nuevo convenio; éste no solamente concretaba ciertos aspectos concernientes a la introducción del trabajo en grupos, sino que implicaba, sobre todo, cierto número de cambios fundamentales en la estructura de las relaciones obrero-patronales y, por consiguiente, en la organización intrasindical. Así, mientras que el gran cambio en la organización del trabajo había ocurrido y se había cimentado con el convenio del primero de julio, el gran cambio en la estructura sindical y en la estructura de las relaciones laborales se realizó al término del conflicto, a través del convenio del 18 de agosto.

A partir de este acercamiento a los acontecimientos de julio-agosto de 1992, estamos ahora en condiciones de discutir algunas tesis al respecto. Antes que nada, debe rechazarse la hipótesis según la cual el conflicto hubiera surgido directamente por parte de la empresa. A través del convenio del primero de julio, ésta había logrado ya lo esencial de sus propósitos, a raíz de lo cual se puso a reflexionar sobre la manera más adecuada de concretar el concepto de trabajo en grupos (el que no había planeado concretamente antes). A partir de las fuertes presiones ejercidas por la empresa, y de los arreglos poco claros y explícitos contenidos en las negociaciones contractuales, el conflicto estalló en forma de pugna intraorganizativa, en torno al problema de determinar cuál era la respuesta sindical más adecuada; pero una vez surgido este conflicto intrasindical, se le presentó a la empresa un "magnífico punto débil", que decidió explotar al máximo.

Asimismo, debe rechazarse la hipótesis según la cual se trataría de un simple conflicto intrasindical. El grupo opositor dentro del sindicato sólo pudo cobrar tanta fuerza debido a que ni el Comité Ejecutivo de Gaspar Bueno, ni la empresa misma, habían negociado en forma



concreta y adecuada las modificaciones que se realizarían. El conflicto intrasindical se nutrió de los conflictos surgidos a raíz de los cambios propuestos por la empresa, y de la inseguridad y preocupación de la mayoría de los trabajadores.

Por último, tampoco resulta pertinente la hipótesis según la cual el conflicto sería la consecuencia directa de la política económica o laboral del Estado federal. En efecto, como hemos señalado, la empresa y el sindicato se enfrentaban ya, mucho antes del actual gobierno y de las negociaciones del Tratado de Libre Comercio, a cierto número de problemas estructurales. Además, las autoridades federales laborales no tenían, en un primer momento, una posición o estrategia claramente definida.

Si bien es cierto que lo anterior nos permite tener un primer acercamiento a los hechos ocurridos, debe precisarse, sin embargo, que cada uno de los actores colectivos involucrados posee una visión e interpretación particular y, de cierta manera, distinta de aquella que nosotros mismos hemos expuesto en las páginas anteriores; además, cada uno de ellos tenía alternativas de acción a la opción efectivamente realizada.

Alternativas y opciones de los actores colectivos

De acuerdo con el enfoque de los actores colectivos estratégicos arriba esbozado, el elemento estratégico de las acciones no se da *a priori*, sino más bien *a posteriori*, como resultado de una (re)interpretación de lo ocurrido. Asimismo, los actores no tienen planes ni objetivos perfectamente claros y elaborados, sino que actúan dentro de un campo dinámico, donde sus acciones dependen a la vez de sus percepciones e interpretaciones de la situación, del actuar de los demás y de la realización de sus propias alternativas y opciones de acción. Nos limitaremos aquí a examinar detalladamente el último aspecto, a saber, el hecho de que los actores tenían distintas opciones de acción y que, por consiguiente, lo ocurrido no puede concebirse como un engranaje de reloj, que debía funcionar según un mecanismo rígidamente preestablecido. Concretémonos a mencionar algunas alternativas de acción en el caso del conflicto de Volkswagen de México.

La empresa tenía la opción de no presionar tanto al Comité Ejecutivo de Gaspar Bueno, frente a la alternativa de explotar al máximo la inexperiencia de este mismo comité sindical, y correr así el riesgo de precipitar su fracaso. En 1988, la empresa había tenido experiencias amargas con el Comité Ejecutivo del secretario general Contreras Durán, quien se había mostrado poco preparado en numerosos aspectos. Todos

los acontecimientos del año de 1992 revelan que la gerencia de la empresa estaba consciente, por lo menos en parte, de los riesgos que implicaba el exigir o imponer mucho al Comité Ejecutivo de Gaspar Bueno. El hecho de que la empresa se arriesgara conscientemente a que éste perdiera su legitimidad frente a la base de los trabajadores y fuera destituido por otro grupo del sindicato, revela su "táctica de acción" que puede resumirse como sigue: "Vamos a acelerar los ritmos de cambio, y si fallamos saldremos mejor después".

Una vez estallado el conflicto intrasindical, la empresa tenía la opción de apoyar en forma más decidida al grupo opositor de Valencia, frente a la opción de la "línea dura" que adoptó posteriormente. En dos ocasiones anteriores, en 1981 y en 1988, la empresa, después de un periodo de indiferencia y de tensión, se había mostrado más flexible para aceptar un cambio dentro del sindicato. El hecho de que no lo hiciera en 1992, tiene que ver con una decisión estratégica del tipo: "Si nos dan el blanco, explotamos la situación y disparamos".

El Comité Ejecutivo del sindicato tenía, ya desde las negociaciones colectivas, la opción de ofrecer una resistencia más enérgica frente a las presiones de la empresa, con lo cual corría el riesgo de desatar un conflicto no preparado e incontrolable desde el punto de vista inter e intraorganizativo; por otra parte, tenía la opción de conceder cambios importantes y esperar que la base de los afiliados los aceptara, de una forma u otra. A este respecto, cabe mencionar el mecanismo muy particular de las negociaciones contractuales de 1992, en las cuales la comisión revisora del sindicato se componía de más de 100 integrantes.¹² El elevado número de integrantes de esta comisión que participó directamente en las negociaciones, frente a los tres o cuatro representantes de la empresa, no sirve tanto para aumentar la capacidad y preparación negociadora del sindicato, sino que funge más bien como una especie de sismógrafo de las inquietudes de la base y, al mismo tiempo, como mecanismo destinado a crear compromisos con el resultado de las negociaciones: los miembros de la comisión revisora no pueden criticar fuertemente estos resultados, por estar ellos mismos directamente involucrados y por ser, de cierta forma, responsables de los mismos. Por lo tanto, es un constante sopesar para el Comité Ejecutivo el sentir, juzgar e intuir hasta qué grado la empresa acepta peticiones, presiones y demandas, y hasta qué grado la base o, por lo menos, una fracción importante de los trabajadores sindicalizados, aceptan un endurecimiento del conflicto o, al contrario, un resultado modesto en las negociaciones.

Aquello que aparece como un logro para el futuro -los cambios en la organización del trabajo y de las relaciones laborales-, puede desviar la atención de las tareas pendientes del propio management.

Otra alternativa que tenía el Comité Ejecutivo consistía en buscar, desde el principio, mayores apoyos en el exterior (por ejemplo, por parte de expertos, científicos, otras organizaciones sindicales, etc.), frente a la opción de no permitir la intromisión de intereses y fuerzas ajenas al sindicato. La segunda posibilidad puede reflejar tanto la fuerza como la debilidad del sindicato y de su Comité Ejecutivo. Si tomamos en cuenta la diversidad de posiciones y niveles de preparación existentes en el Comité Ejecutivo y entre sus asesores, y si consideramos el desenlace del conflicto con la fuerte intromisión de la FESEBES, podemos suponer que, en este caso y durante el primer periodo, la actitud cerrada del Comité Ejecutivo era reflejo de su inseguridad y debilidad.

En cuanto al grupo opositor, éste tenía la opción de negociar directamente con la empresa y de conceder o prometer cláusulas, normas, prácticas, etc., con el objeto de llegar al poder, frente a la posibilidad de desarrollar una lucha independiente y buscar apoyos en el exterior del sindicato. Podemos suponer que su decisión a favor de la segunda opción no fue el simple resultado de algún "heroísmo", o de una integridad e intransigencia excepcionales, sino que en esta decisión también influyó todo el contexto de la actitud y las señales de la empresa, de los grupos que apoyaban a Valencia, etc.

Asimismo, existía para el grupo opositor la alternativa de buscar a toda costa alianzas y apoyos políticos en el exterior, incluso a nivel nacional, frente a la opción de limitarse a un movimiento intrasindical local. Así, en 1988, el movimiento de Salvador Cano en contra del Comité Ejecutivo de Contreras Durán, había buscado una solución rápida tomando el edificio del sindicato, con lo cual concentró y, de cierta manera, circunscribió el conflicto a un nivel local y sindical. Aunque no existe una explicación clara ni única del comportamiento del grupo opositor de Valencia en 1992, es obvio que este "actor colectivo estratégico" optó por buscar alianzas políticas a nivel local y nacional.

Para el Estado, el gobierno estatal y federal, y todas sus distintas dependencias e instituciones involucradas en el conflicto, también existían diferentes opciones, estrategias y tácticas. Una alternativa, por ejemplo, era la de escoger entre una "línea blanda" y una "línea dura": la Secretaría de Trabajo hubiera podido imponer una "solución blanda" al conflicto intrasindical, en el sentido de exigir una votación en torno a la destitución del Comité Ejecutivo de Gaspar Bueno. La (posterior) puesta en práctica de una "línea dura", apegada casi incondicionalmente a la postura de la empresa y ampliamente indife-

rente a las exigencias del Comité Ejecutivo y, menos aún, del grupo opositor, se relaciona, por ejemplo, con la política y práctica general del secretario de Trabajo, y con la correspondiente visión del futuro del sistema de relaciones industriales en México.¹³

Otra encrucijada para el Estado era la búsqueda de una "solución mayor" o de una "solución menor". Mientras que en el segundo caso las autoridades laborales se hubieran limitado a buscar una solución parcial al conflicto concreto surgido en Volkswagen, la "solución mayor", que se dio posteriormente, pretendió resolver de un solo golpe algunos conflictos y preguntas pendientes ya desde hace mucho tiempo (¿Qué hacer con el registro de la FESEBES? ¿Cómo modificar el sindicalismo tradicional de la CTM, etc., sin perder el correspondiente apoyo social y político? ¿Qué hacer con el Congreso del Trabajo?). Podemos imaginar que esta "solución mayor" no se realizó sino con la intervención directa de la Presidencia de la República.

Por último, también se presentaron varias opciones para la FESEBES como federación sindical nacional, la cual estuvo posteriormente directamente involucrada en el conflicto. La decisión central era, precisamente, la de intervenir o no directamente en el conflicto. Antes de dirigirse a la FESEBES y a su secretario general, Hernández Juárez, el Comité Ejecutivo de Gaspar Bueno y su asesor Héctor Barba habían solicitado el apoyo directo de otras centrales sindicales independientes, por ejemplo del Frente Auténtico del Trabajo (FAT). El FAT se había negado a intervenir directamente, sobre todo por no poder juzgar exactamente las correlaciones de razones y poderes intrasindicales, y obedeciendo también al principio de no intromisión en asuntos internos de otras organizaciones sindicales.¹⁴

La opción tomada por la FESEBES y su secretario general, Hernández Juárez, de involucrarse directamente en el conflicto, e incluso de intervenir detalladamente en la elaboración de la nueva estructura sindical, fue una decisión de mucho peso y de consecuencias mayores para el futuro de la misma confederación, del sindicalismo y del sistema de relaciones industriales mexicanas en general. La importancia de esta decisión no radicaba tanto en el hecho de intervenir o no en los asuntos inter e intraorganizacionales del sindicato y de la empresa, sino en que este camino implicaba para la FESEBES un reforzamiento directo de su alianza e integración con el gobierno federal.¹⁵

Para resumir nuestras consideraciones anteriores sobre algunas posibles alternativas y sobre las opciones estratégicas y tácticas de acción, podemos afirmar que todos los actores colectivos

involucrados tenían la posibilidad y la necesidad de decisión y selección. Aunque dentro de una marcada jerarquía y asimetría de las correlaciones de fuerzas y poderes, todos tenían espacios de maniobra. El comportamiento concreto efectivamente adoptado por los actores, es fruto de una multitud de variables. Todos los involucrados actuaron y actúan sobre el telón de fondo de determinada historia, hecha de sus propias experiencias, mitos, reinterpretaciones -a veces muy particulares-, y de las enseñanzas que sacaron de la misma. Los acontecimientos de 1981 y 1988, por ejemplo (cuando en circunstancias similares se cambió la dirección sindical) estaban presentes en todos los actores colectivos, aunque cada uno de ellos percibió y (re)interpretó quizás de manera distinta el conflicto anterior.

Los acontecimientos ocurridos en julio-agosto de 1992 no pueden concebirse, por lo tanto, como hechos mecánicamente determinados por leyes eternas, ni tenían necesariamente que ocurrir de esta forma. En tales condiciones, resulta importante realizar un balance de la situación en la cual se encuentran los actores colectivos a raíz del conflicto. De ahí la pregunta: ¿Qué ventajas y desventajas encierra, a corto y largo plazo, la solución adoptada para cada uno de los participantes mayores?

¿Se logró una victoria pírrica o se cortó un nudo gordiano?

Sería muy prematuro sacar conclusiones definitivas de este conflicto porque, entre otros motivos, el futuro dependerá también del significado y la interpretación que los actores colectivos involucrados den a lo ocurrido. Y esta reinterpretación del pasado, la atribución a *posteriori* de un significado estratégico a los acontecimientos, depende en amplia medida de lo que ocurra en el futuro. Por lo tanto, la (re)construcción del pasado y la construcción del futuro, se encuentran íntimamente entremezclados e interrelacionados en la dinámica de los actores. Del mismo modo que, por ejemplo, cada generación de historiadores escribe su propia versión de la historia, con base en sus interrogantes y preocupaciones actuales, el conflicto ocurrido en Volkswagen de México en junio-agosto de 1992 sigue siendo una especie de cantera, de la cual los actores individuales y colectivos extraerán experiencias y conclusiones diferentes, de acuerdo con sus interrogantes, inquietudes e intereses propios, para diseñar y orientar su actuar futuro.

Pongamos un ejemplo: si en los dos próximos años Volkswagen de México logra incrementar la productividad, calidad y flexibilidad de su

producción, de modo que pueda aumentar considerablemente su participación en el mercado estadounidense y consolidar así su situación financiera, el conflicto de 1992 será, probablemente, objeto de una interpretación muy distinta de aquella que pueda recibir en caso contrario, es decir, si por una multiplicidad de motivos ajenos a lo ocurrido, la planta de Puebla no consigue una mejoría considerable de sus principales indicadores.¹⁶

Tomando en cuenta estas distintas reinterpretaciones del pasado que se darán en el futuro a partir del curso de los acontecimientos, podemos considerar dos apreciaciones opuestas. Una primera posición consistiría en afirmar que el conflicto, aunque fue violento y doloroso, resolvió problemas estructurales que se estaban planteando desde hacía mucho tiempo, y que se cortó así el "nudo gordiano" que impedía el avance de la empresa, del sindicato y/o de la política laboral estatal. Una segunda posición, más escéptica, consistiría en afirmar que se trató de una "victoria pírrica": aunque la empresa, el Comité Ejecutivo de Gaspar Bueno, la FESEBES y el Estado ganaron una "batalla", perderán la "guerra" si no cambian su forma de actuar. Frente a estas dos posiciones, numerosos indicios hablan en favor de la segunda. Mencionemos tan sólo algunos de ellos.

La empresa puede imaginarse que de ahora en adelante todo irá cuesta arriba. Sin embargo, puede revelarse a mediano plazo que la empresa "arregló la casa ajena, pero no la propia". El conflicto sindical intraorganizativo, y posteriormente laboral interorganizativo, convino de cierta manera a algunos gerentes de la empresa, en la medida en que ocultó sus propias deficiencias. En efecto, independientemente de los problemas laborales y sindicales, existían problemas de calidad, de gerencia, etc. De ahí que podamos preguntarnos legítimamente si, por ejemplo, hubiera sido posible introducir a tiempo el nuevo modelo del "Golf" en el mercado estadounidense, aun sin el conflicto sindical-laboral.

Por lo tanto, aquello que aparece como un logro para el futuro -los cambios en la organización del trabajo y de las relaciones laborales-,



puede desviar la atención de las tareas pendientes del propio *management*. Además, la mayoría de los trabajadores no reanudaron sus labores por convicción, sino por hambre y por falta de recursos para sobrevivir. ¿Cómo puede realizarse un tipo de producción y un modelo de organización del trabajo al "estilo japonés", si entre los propios trabajadores de la empresa faltan las necesarias bases de motivación e integración? Aunque no todos los trabajadores estaban a favor del grupo opositor de Valencia, los papeles que la empresa los obligó a firmar cuando se presentaron de nuevo a sus labores, así como la experiencia de una solución impuesta por el Estado y la empresa, dejan cicatrices que tardan años en sanar.

Otro elemento capital, es el hecho de que numerosos trabajadores calificados abandonaron la empresa a raíz del conflicto, cuando ésta ofreció pagar una indemnización completa a todos los trabajadores que presentaran su renuncia voluntaria. Está ampliamente comprobado que en tales casos no se retiran de la empresa aquellos trabajadores de los cuales la empresa quisiera deshacerse, sino los trabajadores más calificados y preparados, porque encuentran oportunidades de empleo en otras partes. Por ejemplo, de los 21 electricistas que trabajaban en las líneas de montaje, 13 se retiraron a raíz del conflicto; hasta el mes de octubre de 1992, se produjeron paros en las líneas, por falta de personal preparado y capacitado -por ejemplo, en la sección de prensas, de pintura, etc.

Todo esto nos indica que sería muy prematuro hablar de una victoria completa de la empresa. Numerosos indicios revelan que los problemas fundamentales siguen esperando una solución.

Para el Comité Ejecutivo de Gaspar Bueno, el conflicto tuvo también, a primera vista, un desenlace muy positivo. Además, se produjo un cambio fundamental en la estructura interna del sindicato, quedándose el Comité Ejecutivo como la verdadera cabeza de la organización, con lo cual se redujo considerablemente la importancia del nivel intermedio de los delegados seccionales. Por lo tanto, se eliminó una de las principales fuentes de inestabilidad e inquietud dentro de la misma organización sindical. Con todo, si examinamos la situación más de cerca, no dejan de surgir algunas dudas, en particular la de saber si se dio realmente una solución muy seria a los problemas estructurales del sindicato.

En primer lugar, la nueva estructura del sindicato se asemeja a una "cabeza sin cuerpo". Aunque la práctica de ciertos delegados seccionales (que ascendían anteriormente a más de 200) de cierto modo causaba problemas y molestias tanto a la empresa como al Comité Ejecutivo, lo cierto es que los representantes

¿Cómo puede realizarse un tipo de producción y un modelo de organización del trabajo al "estilo japonés", si entre los propios trabajadores de la empresa faltan las necesarias bases de motivación e integración?

sindicales de este nivel intermedio desempeñaron por largo tiempo un importante papel de articuladores, tanto entre la base y el Comité Ejecutivo, como entre la empresa y la organización sindical. Si tomamos en cuenta el número extraordinariamente elevado de trabajadores que se concentran en la planta Volkswagen de Puebla (más de 12 mil trabajadores sindicalizados), la posibilidad de una vida interna propia del sindicato, así como de unas verdaderas relaciones laborales cotidianas, aparece muy cuestionable sin una institución sólidamente arraigada como la de los delegados seccionales. En efecto, los pocos delegados seccionales y sus "auxiliares" que permanecieron en la planta después de la reforma a los estatutos, no están en condiciones de desempeñar un verdadero papel de intermedarios.¹⁷

Un segundo problema sin resolver, es el de la falta de legitimidad del actual Comité Ejecutivo frente a la base de los trabajadores, y el de su correspondiente debilidad, tanto hacia el interior como hacia el exterior. Puede resultar muy erróneo esperar que las cosas se tranquilicen por sí mismas y que, después de estos acontecimientos tan agudos y de tan fuertes controversias dentro del propio sindicato, sea posible recuperar una autoridad real, y no solamente formal.

Un tercer problema se avecina en la relación entre la federación nacional -es decir, la FESEBES- y el sindicato de empresa de Volkswagen. Aunque en la delicada situación de conflicto la FESEBES hizo las veces de "comodín" e intervino como una fuerza que apoyó al sindicato, no dejarán de surgir, a mediano plazo, tensiones y contradicciones entre, por una parte, una central nacional que desempeña un papel cada vez más activo en un nuevo arreglo neocorporativo y, por otra, un sindicato con una larga tradición de independencia y lucha contra cualquier intromisión importante desde el exterior. No es gratuito que el Sindicato de Volkswagen se haya retirado, en 1981, de la Unidad Obrera Independiente (UOI), bajo la presidencia de Juan Ortega Arenas. Los conflictos que surgieron en aquel entonces, se originaron precisamente en la relación que mediaba entre un sindicato de empresa, con todas sus limitaciones de visión y de fuerza, y una central nacional, que poseía una dinámica propia, muy alejada de los problemas cotidianos del sindicato mismo.

En comparación con la UOI, la situación actual resulta aún más grave, debido a que la FESEBES agrupa a distintos sindicatos del sector de servicios; por lo tanto, ni ellos mismos ni su líder nacional, Hernández Juárez, están familiarizados con las particularidades de la rama automotriz. En tales condiciones, el desenlace del

conflicto de julio-agosto de 1992 puede convertirse, no solamente para el sindicato de Volkswagen, sino también para la propia FESEBES, en una "victoria pírrica".

Finalmente, el Estado (federal) parece haber resuelto el nudo gordiano de la modernización del sistema de relaciones laborales industriales, sin haber perdido sus bases de legitimación e integración sociopolítica. El hecho de que, una vez resuelto el conflicto de Volkswagen, la FESEBES haya obtenido rápidamente su registro oficial (después de dos años de negociaciones y retardos), parece señalar un nuevo camino, una nueva opción para el sistema de las relaciones industriales que está abriendo el gobierno federal. Sin embargo, importa subrayar que el problema estructural arriba mencionando, esto es, el dilema entre una política económica liberal y una política laboral corporativa, dista mucho de estar resuelto. Si el "neocorporativismo" de la FESEBES gana fuerza, esto no abrirá necesariamente nuevos espacios para una nueva cultura de las relaciones industriales no dominadas por el Estado; seguirá imperando, probablemente, la antigua línea del "Estado rector".

Asimismo, queda en pie el problema de los sindicatos oficiales. El Estado aún no encuentra un modelo susceptible de combinar la nueva política económica de apertura y liberalismo, con un modelo de relaciones industriales que, aunque no abandone totalmente la lógica del *political bargaining*, abra nuevos espacios para la lógica del *collective bargaining*. Finalmente, no está resuelto para el Estado el problema de la pérdida de legitimidad. No pocas personas afirman: "Si la famosa modernización del país trae consigo consecuencias como las que observamos en el conflicto de Volkswagen, no quiero saber nada de este tipo de modernización".

Asimismo, queda en pie el problema de los sindicatos oficiales. El Estado aún no encuentra un modelo susceptible de combinar la nueva política económica de apertura y liberalismo, con un modelo de relaciones industriales que, aunque no abandone totalmente la lógica del *political bargaining*, abra nuevos espacios para la lógica del *collective bargaining*. Finalmente, no está resuelto para el Estado el problema de la pérdida de legitimidad. No pocas personas afirman: "Si la famosa modernización del país trae consigo consecuencias como las que observamos en el conflicto de Volkswagen, no quiero saber nada de este tipo de modernización".

Consideraciones finales

Resumamos nuestras principales conclusiones. En primer lugar, el doble carácter del conflicto ocurrido en Volkswagen de México en julio-agosto de 1992, consistió en que la gerencia de la empresa aprovechó un fuerte conflicto intrasindical para imponer un nuevo modelo de relaciones laborales, una vez que ya había conse-



guido cambios fundamentales en la organización de trabajo. En segundo lugar, el conflicto tenía y sigue teniendo una importancia nacional, porque después de numerosas vicisitudes, surgió la FESEBES como "comodín", definiéndose el núcleo de un posible ajuste neo-corporativo del sistema nacional de relaciones industriales. En tercer lugar, no existe una, sino varias realidades y verdades del

conflicto, el cual no puede comprenderse en términos de intereses y estrategias estáticas y únicas, sino en la perspectiva dinámica de los actores colectivos estratégicos, en un juego de negociación y conflicto inter e intraorganizativos. En cuarto lugar, lo ocurrido muestra que los conflictos laborales no son necesariamente un "juego de suma cero", sino que existe la posibilidad de que muchos o todos ganen, o que muchos o todos pierdan.

De cierto modo, una ironía de los acontecimientos del año de 1992 en Puebla, es que un conflicto surgido en el contexto de una forma muy particular de modernización de la empresa, que algunos autores llamarían "modernización salvaje" o "modernización en frío" (Montiel 1992), tiene como consecuencia el renacimiento de la pauta general del corporativismo en un neocorporativismo. Otra ironía de la historia, puede ser que la aparente solución del nudo gordiano se convierta en una victoria pírrica.

A primera vista y a corto plazo, parece que quienes salieron victoriosos del conflicto fueron la empresa, el anterior (y actual) Comité Ejecutivo del sindicato, el Estado, así como un nuevo tipo de sindicalismo neocorporativo; en cambio, los derrotados parecen haber sido una gran parte de los trabajadores, así como el grupo de oposición. Sin embargo, es probable que este éxito a corto plazo no haga sino posponer y agravar, a largo plazo, los problemas estructurales no resueltos que siguen enfrentando los distintos actores involucrados. En este sentido, el futuro depende, en gran medida, de las interpretaciones y

(re)construcciones del pasado. Los actores colectivos definen sus orientaciones estratégicas hacia el futuro, basándose en las conclusiones y experiencias que extraen de los acontecimientos pasados.

En definitiva, el análisis de los acontecimientos ocurridos en Volkswagen de México sigue revistiendo gran importancia para el futuro, no solamente por lo que se refiere a los involucrados, sino también desde el punto de vista de las ciencias sociales. Con respecto a estas últimas, el conflicto reveló la gran seducción que ejerce sobre numerosos investigadores e intelectuales, el sentirse autorizado para tomar rápidamente posición, e incluso para intervenir directamente en el conflicto. Como es sabido, esta actitud con frecuencia no presenta utilidad alguna -ni para la reputación de las ciencias o de los propios científicos, ni para la parte involucrada en el conflicto, a la que éstos supuestamente prestan ayuda. Asimismo, se puso de manifiesto que aún falta mucho para tener los instrumentos teóricos y conceptuales capaces de analizar y explicar el fondo estructural, así como la dinámica de acción de los conflictos intra e interorganizativos,

tal como el que ocurrió en Volkswagen de México. Tanto para los científicos interesados en el tema, como para los actores directamente involucrados en el conflicto de Volkswagen de México en julio-agosto de 1992, sólo el futuro evidenciará los significados que éstos atribuyeron y atribuyen a los acontecimientos pasados.

NOTAS

¹ En 1987 se cerró la planta de prensas en South Charleston, y a finales de 1988 la planta armadora de Westmoreland/Pennsylvania. Un amplio estudio antropológico de la empresa Volkswagen de México en Puebla se halla en Montiel, 1991.

² Debido a la crisis que sufre actualmente la economía en general, y el mercado de los automóviles en particular, raras son las grandes compañías automotrices que obtienen fuertes ganancias. La alternativa de abandonar el mercado estadounidense tendría consecuencias desastrosas para Volkswagen de México, así como para la economía y el empleo en Puebla.

³ Véanse, por ejemplo, los comentarios críticos de Jürgens *et. al.*, 1989, así como la polémica entre Krafcik, 1989, y Williams *et. al.*, 1992. Sobre la composición de los costos, y en particular sobre el papel de los salarios a este respecto en el caso de la industria automotriz mexicana, véase Dombois, 1985.

⁴ Si, por una parte, a la empresa le conviene una organización sindical débil y quizás manipulable, por otra, necesita poder

El conflicto reveló la gran seducción que ejerce sobre numerosos investigadores e intelectuales, el sentirse autorizado para tomar rápidamente posición, e incluso para intervenir directamente en el conflicto.



contar con un interlocutor más o menos estable, es decir, con un mediador capaz de expresar las inquietudes de los trabajadores y de negociar, tanto con la empresa como con sus afiliados.

³ Cabría mencionar, por ejemplo, las nuevas perspectivas dinámicas de la teoría de la organización (Türk, 1989; Jones *et al.*, 1988), el famoso "labour process debate" (para un primer acercamiento, véase Castillo Mendoza, 1990), e incluso ciertos enfoques más generales, como los de la etnometodología (Heritage, 1991) y de la teoría del juego (Shubik, 1992).

⁴ En un intento por modificar su política, la empresa se negó a indemnizar a los integrantes de las planillas perdedoras.

⁵ Se trataba de incrementar de 360 a 400 el número de unidades del modelo "Jetta" producidas diariamente en las líneas de montaje (+ 11%), y de 400 a 480 en el caso del modelo "Sedán" (+ 20%).

⁶ Basta señalar las cuestiones muy debatidas del contenido local, de la definición de los costos de producción, de la consideración de las actividades de Investigación y Desarrollo, etc., para darse cuenta de los importantes cambios que, a mediano plazo, son susceptibles de provocar estos reglamentos en las condiciones de operación y por ende, a corto plazo, en las estrategias de las empresas afectadas.

⁷ El sistema de escalafón es un régimen que define y estructura los puestos de trabajo, de acuerdo con líneas de ascenso claramente establecidas; por lo tanto, define minuciosamente la movilidad horizontal y vertical en el trabajo, así como las vías del ascenso salarial. En México, este sistema, que posee una larga tradición, forma parte explícita de la Constitución y de la legislación laboral (cfr. Capítulo IV de la Ley Federal del Trabajo). Aparte de la industria maquiladora y otros casos excepcionales (como es ahora Volkswagen de México), difícilmente puede encontrarse un Contrato Colectivo de alguna rama industrial o empresa que no contenga este sistema para la estructuración de los puestos de trabajo y los salarios, de acuerdo con el criterio de la antigüedad.

⁸ El 6 de julio de 1992, el Comité Ejecutivo había dado a conocer su interpretación por medio de un volante informativo.

⁹ Por ejemplo, ya se había retirado uno de los dos secretarios de trabajo del Comité Ejecutivo.

¹⁰ En años anteriores, los integrantes de estas comisiones habían sido menos de la mitad.

¹¹ Aquí también se puso de manifiesto la dificultad para poner en práctica los principios que había formulado el presidente Salinas de Gortari en su discurso del primero de mayo de 1990; véase, por ejemplo, Méndez/Quiroz, 1990.

¹² Esto explica también la no intervención del sindicato IG Metall y del comité de empresa del consorcio Volkswagen (Gesamt-Betriebsrat) desde Alemania. Aunque el Sindicato de la Volkswagen y el FAT juntos ya habían participado antes en seminarios, no se dio el acercamiento.

¹³ La FESEBES estuvo esperando por más de dos años su registro oficial ante las autoridades laborales federales; lo obtuvo inmediatamente a raíz de su intervención en el conflicto de Volkswagen. En el caso de la FESEBES, obviamente habría que diferenciar más entre los sindicatos agremiados y la dirección del Sindicato de los Telefonistas; solamente la última (la cual, al mismo tiempo, tiene una influencia sobresaliente en la FESEBES como tal) intervino directamente en el conflicto de la Volkswagen.

¹⁴ Por ejemplo: la situación económica de los Estados Unidos y la política de su nueva administración elegida en noviembre de 1992; la política de las otras multinacionales automotrices europeas, japonesas y norteamericanas; la dinámica de la situación económica, política y social mexicana; la situación del consorcio Volkswagen en Europa del Este, etc.

¹⁵ El número de estas secciones se redujo de 27 a ocho; el Comité Ejecutivo se amplió de 10 a 15 miembros, más 11

"secretarios auxiliares divisionales"; los nuevos delegados seccionales no son en total más de 28.

BIBLIOGRAFIA

Castillo Mendoza, Carlos A., "Control y organización capitalista del trabajo. El estado de la cuestión", en *Sociología del Trabajo*, No. 9, 1990, p. 117-139.

Crozier, Michel/Friedberg, Eberhard, *Macht und Organisation*, Sigma, Berlín, 1979. (En español: *El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva*, Alianza Editorial, México, 1990.

De la Garza, Enrique, "Contratación colectiva y flexibilidad en México", en Dombois, Rainer/Pries, Ludger (comps.), *Hacia dónde va la modernización empresarial. Trabajo y relaciones industriales en América Latina y Europa*, Nueva Sociedad (en prensa), Caracas, 1993.

Dombois, Rainer, *La producción automotriz y el mercado del trabajo en un país en desarrollo. Un estudio sobre la industria automotriz mexicana* (discussion papers IVG/dp85-206), Wissenschaftszentrum, Berlín, 1985.

Dombois Rainer/Pries, Ludger, "Modernización empresarial y cambios en las relaciones industriales en América Latina y Europa -Reflexiones e hipótesis preliminares", en Dombois, Rainer/Pries, Ludger (comps.), *Hacia dónde va la modernización empresarial. Trabajo y relaciones industriales en América Latina y Europa*, Nueva Sociedad (en prensa), Caracas, 1993a.

Dombois, Rainer/Pries, Ludger (comps.), *Hacia dónde va la modernización empresarial. Trabajo y relaciones industriales en América Latina y Europa*, Nueva Sociedad (en prensa), Caracas, 1993b.

Dombois, Rainer/Pries, Ludger, (comps.), *Trabajo industrial en la Transición. Experiencias de América Latina y Europa*, Nueva Sociedad (en prensa), Caracas, 1993c.

Heritage, John C., "Etnometodología", en Giddens, Anthony/Turner, Jonathan *et al.*, *La teoría social, hoy*, Alianza, México, 1991.

Jones, Michael O./Moore, Michael D./Snyder, Richard C., *Inside Organizations. Understanding the Human Dimension*, SAGE, Newbury Park/London/New Delhi, 1989.

Jürgens, Ulrich/Malsch, Thomas/Dohse, Knut, *Moderne Zeiten in der Automobilfabrik*, Springer, Berlin/Heidelberg/New York/London/Paris/Tokyo, 1989.

Krafcik, J., *A Methodology for Assembly Plant Performance Determination*, IMVPR Research Affiliates, MIT, octubre 1990.

McKersie, R./Perry, C./Walton, R.E., "Intraorganizational Bargaining in Labour Negotiations", en *Journal of Conflict Resolution*, Vol. 9, 1965, pp. 463-481.

Méndez, Luis/Quiroz, Othón, "Organización obrera: nuevos rumbos ¿nuevas perspectivas?", en *El Cotidiano*, No. 36, 1990.

Montiel, Yolanda, *Proceso de trabajo, acción sindical y nuevas tecnologías en Volkswagen de México*, CIESAS/SEP, México, 1991.

Montiel, Yolanda, "Volkswagen: una modernización en frío", en *La Jornada laboral*, 30 de septiembre de 1992.

Müller-Jentsch, Walther, *Soziologie der industriellen Beziehungen*, Campus, Frankfurt/New York, 1986.

Pries, Ludger, *Betrieblicher Wandel in der Risikogesellschaft*, Westdeutscher Verlag, Opladen, 1991.

Shubik, Martin, *Teoría de juegos en las ciencias sociales*, Fondo de Cultura Económica, México, 1992.

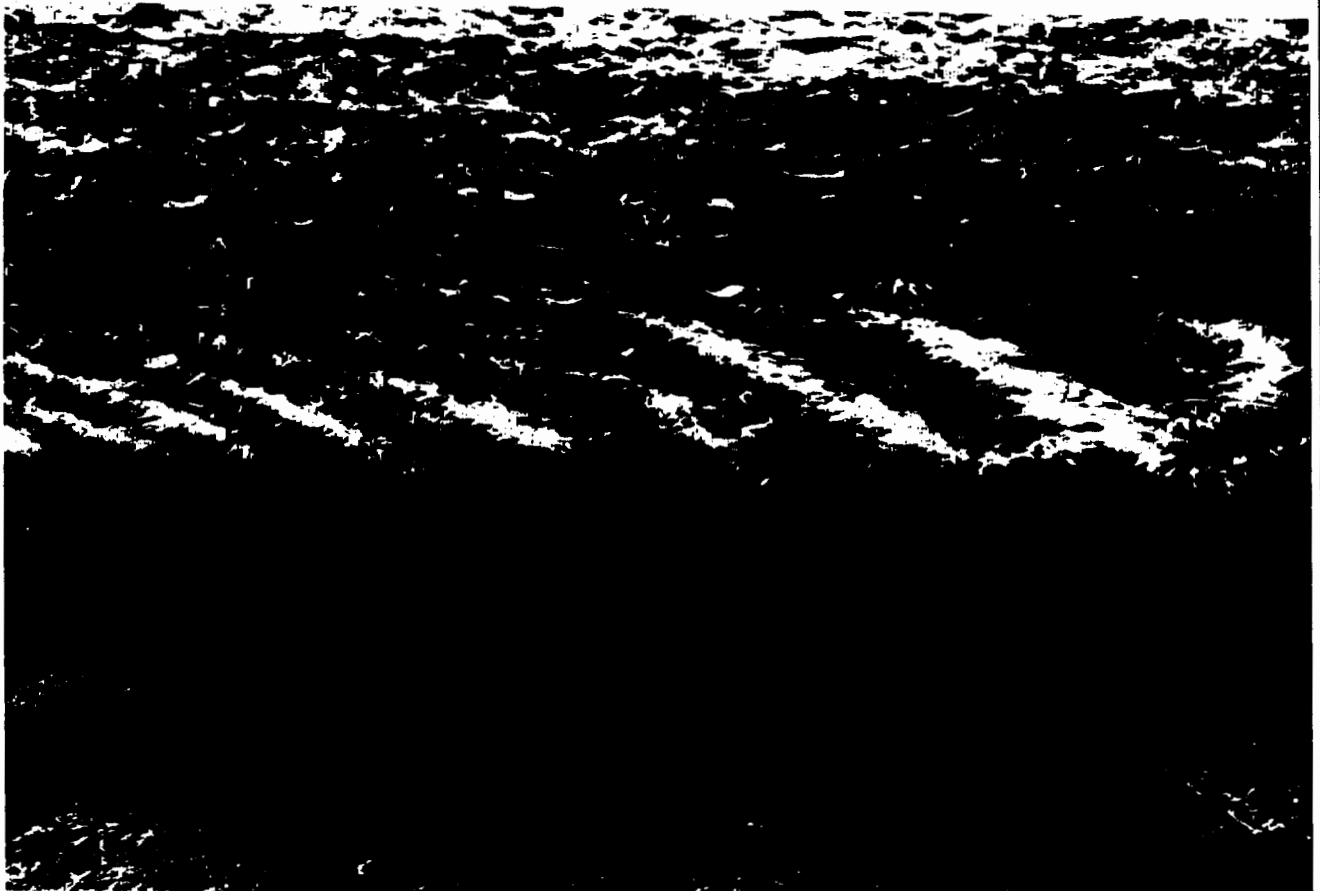
Türk, Klaus, *Neuere Entwicklungen in der Organisationsforschung*, Enke, Stuttgart, 1989.

Williams, Karel/Haslam, Colin/Williams, John/Cutler, Tony/Adcroft, Andy/Johal, Sukhdev, "Against Lean Production", mimeo, 1992.

Transgresión y Discrecionalidad en el Mundo Laboral

Algunos Ejemplos

Graciela Bensusán



El estallido de conflictos laborales y el curso que siguen hasta resolverse, suelen ser una oportunidad propicia para comprobar la eficacia de las instituciones concebidas con el propósito de preservar o restablecer el orden en el mundo del trabajo. Se trata de situaciones críticas que no muestran la rutina en la que transcurre ordinariamente el intercambio entre el capital y el trabajo. En cambio, los escenarios en donde las diversas expectativas sociales se manifiestan como antagónicas, permiten identificar la forma en que el aparato estatal procesa esas contradicciones y de qué manera se satisfacen o sacrifican los intereses en contienda. En épocas de cambios fundamentales, cuando todo parece estar en juego al mismo tiempo, el comportamiento de los actores y el Estado en tales circunstancias ayuda a despejar la confusión reinante y, por tanto, a delinear las perspectivas de una transición cuyo destino no termina de configurarse.

Una de las lecciones que pueden extraerse de los conflictos laborales ocurridos durante la presente administración es que a diferencia de lo anunciado por los planes y programas gubernamentales, las nuevas realidades generadas por la profundización de la modernización económica siguen afrontándose con los viejos métodos autoritarios. Se revela de esta manera una de las limitaciones más importantes del proyecto modernizador: la imposibilidad de encontrar respuestas verdaderamente concertadas a los retos que trae la búsqueda de la eficiencia y la competitividad. Es el precio que se paga por haber mantenido los controles corporativos y fortalecido el poder presidencial para garantizar la disciplina, a través de acuerdos cupulares, en una etapa de ajustes y sacrificios desiguales. La consecuencia es que sin interlocutores legítimos y representativos, actores dispuestos a compartir tanto las ganancias como las pérdidas así como transparencia y delimitación en la función del Estado, resulta inviable cualquier expectativa de instaurar un modelo de relaciones laborales cuyo eje sea la concertación.

Las vías del autoritarismo

La convergencia de las estrategias definidas por las autoridades laborales, las administraciones de las empresas -estatales o privadas- y los liderazgos sindicales aliados que se dio en el país bajo una forma embrionaria durante el gobierno de Calles y se consolidó en el régimen alemanista, sigue siendo hoy el motor principal de resolución de los conflictos. Ello ocurre cada vez que los trabajadores intentan oponerse a políticas y decisiones que vulneran sus intereses. La manera en

que el marco jurídico laboral y el contexto político en el que opera impiden el desarrollo de una contienda relativamente equitativa entre las posiciones divergentes -se trate de conflictos obrero-patronales o intersindicales- es una cuestión a esclarecer, sobre todo cuando hay indicios de una próxima reforma a la Ley Federal del Trabajo (LFT). Al respecto puede ser útil distinguir entre las numerosas transgresiones a la legalidad en las que se sustenta el autoritarismo y el amplio margen de discrecionalidad que aquella permite al regular la intervención de la autoridad en el escenario laboral. Aunque ambos factores se combinan en el tratamiento estatal de un mismo conflicto, responden a problemáticas diversas y, si se buscara modificarlos, exigirían correctivos distintos.

Un ejemplo tomado al azar pero que sirve para ilustrar cómo una sola transgresión es capaz de romper el equilibrio que busca instaurar el orden jurídico, es la declaración de inexistencia de la huelga estallada en la Cervecería Modelo el 15 de febrero de 1990. En esa ocasión la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, a menos de 24 horas de suspendidas las labores, resolvió aceptar como válida una causal de inexistencia invocada por la empresa, que no se encuentra expresamente incluida en la LFT. Es importante observar que en este procedimiento la reglamentación es taxativa, sin autorizar discrecionalidad alguna, al punto que se establece que "no podrá declararse la inexistencia de una huelga por causas distintas a las señaladas".¹

La consecuencia inmediata de declaración de inexistencia es que se obliga a los trabajadores a reanudar las labores sin resolver las diferencias que dieron origen al conflicto, anulando por tanto los efectos de la huelga. Como es obvio, esta medida de fuerza es un mecanismo destinado a obligar a la empresa a entablar una negociación seria con los representantes de los trabajadores. Es, además, el único recurso que el actual ordenamiento jurídico prevé con tal fin. Por ello, la transgresión de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje en esa ocasión respaldó la nula disposición de una empresa, altamente exitosa en el plano productivo y comercial, a negociar una cláusula contractual de bajo monto reclamada por los trabajadores.

Dejando de lado las anomalías jurídicas de ese conflicto, que como pocos puso de manifiesto las deficiencias del viejo marco institucional de las relaciones laborales, habría que llamar la atención acerca de la irracionalidad de la estrategia utilizada por parte de la empresa y las autoridades, inducida por las expectativas cetemistas de restablecer de inmediato el control en el sindicato cervecero. La suspensión de labores se prolon-

Las nuevas realidades generadas por la profundización de la modernización económica siguen afrontándose con los viejos métodos autoritarios.

gó por casi tres meses, para terminar reconociéndose parcialmente la prestación en disputa. Al lado de las costosas pérdidas ocasionadas a la empresa, los trabajadores vieron desaparecer su sindicato y un liderazgo que se atrevió a discrepar de las conservadoras posiciones cetemistas y a procurar un mejoramiento del régimen jubilatorio.²

El reciente conflicto de la Volkswagen de México ofrece otros ejemplos de violación a la legalidad vigente. La Junta Federal de Conciliación y Arbitraje redujo el tiempo establecido en la ley para que las partes prepararan su presentación al realizarse la audiencia relativa al procedimiento entablado por la empresa, sin estar facultada para ello. Tampoco se cumplió la disposición legal que ordena la tramitación del incidente de nulidad en una nueva audiencia (art. 763).³ Por otra parte, el laudo dictado por aquel órgano, al dar su aprobación respecto a la terminación colectiva de las relaciones laborales en la empresa automotriz, fue resultado de una eficaz combinación de transgresión y discrecionalidad. Ilustra por ello de qué manera la autoridad laboral puede manipular la legalidad para ponerla al servicio de los intereses que considere prioritarios.

Aunque no existe definición alguna en la LFT respecto al término "fuerza mayor", la discrecionalidad de la Junta en este punto está limitada, al exigirse que esta circunstancia debe provocar como consecuencia "inmediata, necesaria y directa" la terminación de los trabajos. Al aceptar los cuestionables argumentos de la empresa en torno al cumplimiento de esas condiciones, contra todas las evidencias que indicaban que no se trataba de un cierre auténtico sino de una medida de presión en contra de los trabajadores, ese tribunal laboral amplió el margen de discrecionalidad autorizado por el ordenamiento jurídico.

Sin embargo, hay que advertir que la propia LFT deja abierta las puertas para que el procedimiento en cuestión encubra las maniobras patronales y se dé lugar a un "fraude" a la Ley. El artículo 438 admite el supuesto de la reanudación de los trabajos, sin exigir al respecto que transcurra un plazo prudencial para corroborar la veracidad de la causa que orilló a una terminación colectiva de las relaciones laborales. Más grave aún es que la única responsabilidad patronal al reanudar los trabajos se reduce a respetar, en las nuevas contrataciones, los derechos de preferencia consignados en el artículo 154 de la LFT.

En el caso que nos ocupa, fuimos testigos de un uso distorsionado del poder de intervención estatal en los conflictos laborales: la sola correlación de fuerzas favorable al capital, caracterís-

Despedir a los más destacados promotores de la resistencia obrera no era una sanción capaz de restablecer en plenitud el poder patronal. Era necesaria una derrota contundente de los trabajadores.

tica de nuestros tiempos, resultaba insuficiente para imponer a los trabajadores la estrategia de reestructuración contractual y sindical decidida por la empresa. Despedir a los más destacados promotores de la resistencia obrera no era una sanción capaz de restablecer en plenitud el poder patronal. Era necesaria una derrota contundente de los trabajadores y, para ello, el laudo de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje dio "mayor fuerza" a la empresa en lugar de limitarse a verificar si existía realmente el supuesto de "fuerza mayor".

Como consecuencia de este doloroso aprendizaje, habría que dirigir la atención a la vasta zona de discrecionalidad que instaura la Ley en los capítulos relativos a la suspensión y terminación de las relaciones laborales, así como a la modificación colectiva de las condiciones de trabajo.⁴ Considerando este último aspecto, conviene recordar que la Junta puede resolver a solicitud de cualquiera de las partes una transformación completa, hacia arriba o hacia abajo, de los derechos contractuales adquiridos por los trabajadores, de los niveles salariales y hasta el número de empleos, sin transgredir los mínimos legales.

Es cierto que la tramitación de un procedimiento semejante puede suspenderse por la vía de la huelga, pero dadas las restricciones legales para su ejercicio y ante las reiteradas declaraciones de inexistencia, habría que dudar de las garantías que el actual esquema de regulación ofrece para proteger los intereses obreros cuando los patronos consideran "necesario" redefinir los términos del intercambio con sus trabajadores. Lo que ocurre es que en este terreno nada está definitivamente ganado ni perdido, ni siquiera cuando se incluye en un contrato colectivo o forma parte de un ordenamiento legal, como lo prueba la historia y evolución reciente del derecho del trabajo en numerosos países. Pero los procedimientos y la dimensión de los avances o retrocesos pueden ser muy distintos en atención al contexto democrático o autoritario en el que se manifiestan las necesidades de la reestructuración capitalista.

La democracia supone límites, compromisos y moderación de los actores en relación a los poderes reconocidos y a la correlación de fuerzas. Por el contrario, el actual sistema jurídico tiende a dejar discrecionalmente en la autoridad laboral decisiones que los propios actores no puede convenir por sí mismos por la ausencia de aquellas condiciones.

El origen de estas atribuciones de las Juntas de Conciliación y Arbitraje, legitimados por la necesidad de avanzar más rápido en la consecución de la justicia social, se encuentran en las críticas circunstancias, tanto económicas como políti-

cas, que precedieron a la promulgación de la LFT en 1931. Para el poder Ejecutivo resultaba entonces fundamental disponer de los mecanismos capaces de legalizar los reajustes y cierres de las empresas para sortear la crisis. Aunado al poder de intervención estatal en el proceso organizativo y reivindicativo de los asalariados, derivado a su vez de una reglamentación restrictiva del ejercicio de los derechos colectivos, aquel capítulo de la Ley permitía flexibilizar los niveles de protección consignados en los contratos colectivos e imponer una moderación a los trabajadores en el uso de los instrumentos de defensa consignados en el artículo 123 de la Constitución. Rotas las alianzas callistas con las organizaciones obreras, fue esa la alternativa para hacer compatible aquel precepto con las garantías reclamadas por los inversores.⁵

El uso que se dio a las numerosas facultades reconocidas a las autoridades laborales (tanto administrativas como jurisdiccionales) fue muy distinto y dependió de múltiples factores. Sin embargo, la discrecionalidad de la autoridad en el apego a los criterios establecidos por la Ley para guiar su actuación ha sido una constante. Basta mencionar, en el terreno de su intervención en el reconocimiento de los sindicatos, la rigurosidad o liberalidad con la que siempre ha juzgado, dependiendo de los intereses en juego, acerca de la acreditación de los requisitos legales relativos al trámite de registro. Al lado de los numerosos obstáculos que, sin base jurídica alguna, se interponen para dilatar o negar la personalidad jurídica de las organizaciones nacientes, no son pocos los casos en que en 24 horas se

resuelve favorablemente una petición plagada de irregularidades, como ocurrió en el caso de la Cervecería Modelo.⁶

La impunidad

Es evidente que ninguna ley puede ser tan perfecta como para impedir las transgresiones o cerrar toda posibilidad en el ejercicio discrecional de los poderes que establece. Sin embargo, el margen que se deja puede ser muy distinto según se valore la importancia del principio de legalidad frente a la racionalidad material (criterios económicos, políticos y sociales, como el compromiso de promover la "justicia social" y el "equilibrio" entre las partes) que puede inspirar la actuación del poder público en la resolución de los conflictos obrero-patronales. Esta última opción fue dominante en la construcción de las instituciones laborales mexicanas, resultantes de un proceso revolucionario, pero no llegó a suprimirse aquel principio. El problema es que la evolución seguida por el sistema político no generó las condiciones propicias para su vigencia plena y, por el contrario, creó los medios para ejercer con escasos límites la discrecionalidad. Las transgresiones reiteradas a la legalidad, incluyendo la extralimitación en el uso de las atribuciones reconocidas a la autoridad, son posibles porque en la mayor parte de los casos permanecen impunes. Si no existen o resultan ineficaces los mecanismos destinados a impedir y, en su caso, corregir el ejercicio arbitrario del poder y para restablecer la legalidad cuando es violada, las transgresiones pueden convertirse en el patrón de



La discrecionalidad de la autoridad en el apego a los criterios establecidos por la Ley para guiar su actuación ha sido una constante.



comportamiento de los sujetos y autoridades sometidos a la ley, dando lugar a una permanente incertidumbre respecto del alcance de los derechos consignados en ella. En cambio, la vigencia plena del Estado de Derecho y los contrapesos propios de un régimen político democrático son la alternativa para garantizar que las vías institucionales sean el medio natural para resolver las disputas.

En un sistema tripartito de justicia laboral como el mexicano, donde el poder Ejecutivo tiene la capacidad de decidir el sentido de los laudos, un requisito indispensable sería la independencia real del poder Judicial, órgano encargado de revisarlos. Sin embargo, cuando por diversas razones un conflicto resulta decisivo en el marco de la política laboral, las posibilidades de que ese poder revierta los criterios del Ejecutivo son reducidas. Tampoco el poder Legislativo ejerce en esos casos sus facultades para actuar como contrapeso del poder presidencial.

El escenario laboral muestra peligrosamente los síntomas de una creciente desconfianza respecto a los correctivos previstos en el sistema jurídico para restablecer la legalidad cuando ésta es violada, como es el caso del Juicio de Amparo. No es un hecho nuevo pero cuando como hoy tampoco se puede esperar razonablemente que la discrecionalidad estatal sea puesta al servicio de los más desprotegidos o se oriente a garantizar un mínimo equilibrio entre las partes, una situación semejante puede erosionar la paz social que acompañó al país en los tiempos de crisis y reconversión.

Se ha generalizado la costumbre de incluir en

la negociación encaminada a poner fin a un conflicto, la renuncia al derecho de impugnar por la vía del amparo las resoluciones de las Juntas, como condición para recuperar el empleo. En el caso de la Volkswagen, el secretario general del SITIAVW fijó su posición al respecto cuando se esperaba todavía el laudo de la Junta: "...los tribunales y otras autoridades del trabajo no deben, bajo ningún concepto, patrocinar acciones empresariales sin fundamento y consolidar acciones de salvajismo social y político si es que quieren que todos creamos en la vigencia de un régimen de derecho".⁷ Su asesor prometió interponer un Juicio de Amparo en el caso de que la Junta aprobara la artificial terminación de las relaciones laborales. Sin embargo, al conocerse el laudo no sólo se negoció ese derecho sino que en el texto mismo del nuevo contrato colectivo se incluyó una cláusula resolutoria que le pondría fin en el supuesto de que llegara a anularse el laudo de la Junta de Conciliación y Arbitraje que aprobó la terminación de las relaciones laborales.

Es obvio que la negociación entre las partes es la forma conveniente para terminar un conflicto. El problema es que en este como en otros casos, los trabajadores deben aceptar esta vía porque no tienen la certeza de que acudiendo a los órganos competentes, se establecerá el orden jurídico y se sancionará a la autoridad que lo hubiere violado. El cálculo de las dirigencias puede ser otro pero, en cualquier caso, la incertidumbre jurídica favorece todo tipo de maniobras.

Una dosis mínima de pragmatismo obliga a "pactar" la vigencia de derechos fundamentales reconocidos desde 75 años atrás. Como parte de

las reglas del juego corporativas en el mundo del trabajo, el ejercicio del derecho de asociación queda sujeto a un arreglo o a la espera de un cambio en el criterio gubernamental, en relación a las ventajas o desventajas del nacimiento de una agrupación sindical. El caso más reciente, el registro de la FESEBES, es indicador del escaso prestigio que la impugnación jurídica ante los órganos competentes tiene para restablecer la vigencia de un derecho constitucional. Esa Federación, representante hoy en día del "nuevo sindicalismo" optó por esperar con paciencia su registro durante dos años, admitiendo que el problema no estaba en el cumplimiento de los requisitos legales. Francisco Hernández Juárez, líder del STRM y de la FESEBES lo explicó así: "Ese registro lo ganamos no sólo porque hemos sido capaces de cubrir todos los requisitos legales, sino también... porque el gobierno no nos ve con malos ojos..."⁸

Los trabajadores de la Cervecería Modelo fueron orillados a buscar una salida política a sus diferencias con la empresa y con la CTM, después de transitar por un tortuoso camino jurídico que, sin resolver el conflicto, terminó con una sentencia adversa en el Juicio de Amparo, al ratificarse la arbitraria declaración de inexistencia de la huelga. Tuvieron que sacrificar en consecuencia todos sus derechos y libertades sindicales, además de renunciar a continuar con el recurso de revisión interpuesto en contra de esa sentencia, a cambio de la devolución de los mil millones de pesos que el sindicato tuvo que depositar como fianza dos meses antes.

En el mejor de los casos, la reparación de las violaciones a la legalidad llega tarde, cuando la situación original fue drásticamente modificada por las medidas tomadas por la empresa, con el aval de las autoridades laborales y de las dirigencias sindicales impugnadas por los trabajadores. En el caso de la Ford Motors Company, para sólo mencionar uno de los episodios jurídicos de conflicto, los disidentes de la CTM tuvieron que esperar 18 meses para que la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, después de archivar en dos oportunidades el expediente del cambio de titularidad del contrato colectivo, acatara finalmente el requerimiento del Tribunal Colegiado que ordenaba la realización del recuento sindical. Cuando este trámite tuvo lugar, no contaron con las garantías necesarias para expresar libremente su voluntad de agremiación debido al sistema abierto de votación que se utilizó y a las numerosas irregularidades, como lo denunció el Comité de Observadores Independientes.⁹

Ejemplos como estos, que ponen en entredicho la vigencia de la libertad sindical en el país,

muestran que el grado de impunidad de quienes la transgreden y la falta de imparcialidad de los órganos encargados de resolver los conflictos, están en el origen de las decisiones tomadas por los trabajadores al margen de los canales institucionales.

El resultado -entre otros igualmente negativos- es el aumento de la inestabilidad laboral en el país, se traduzca o no en conflictos registrados por las estadísticas oficiales.

Perspectivas inmediatas

La pretensión de detener la reforma laboral cerrando el paso a todo debate acerca de las ventajas y desventajas del modelo jurídico vigente y de sus alternativas no parece otra cosa que una vana ilusión corporativa. El proceso de redefinición institucional en este ámbito ya se ha iniciado con la acción reivindicativa de los patrones, aunque no pueda precisarse cuándo o cómo culminará su ciclo vital para dar vida a una nueva reglamentación.

Es importante por ello insistir en la necesidad de incluir en la soterrada tramitación de ese proceso, dos cuestiones claves:

1) Los espacios, la función y el margen de discrecionalidad de la intervención estatal en las relaciones obrero-patronales y sindicales, aspectos que determinaron los rasgos distintivos del modelo actual y que deberían estar en el centro de su reestructuración. Volver a discutir cuál es hoy la combinación más adecuada entre el principio de legalidad y los criterios materiales que inspiran las decisiones gubernamentales en este espacio (productividad, gobernabilidad y justicia social) es un punto de partida, antes de tomar cualquier decisión respecto a las modalidades de regulación de las instituciones particulares. Un eje de esa discusión debería ser la necesidad de garantizar que ninguno de los intereses en juego en la reestructuración capitalista resulte sacrificado, en razón de las profundas transformaciones ocurridas en la última década a nivel de las relaciones entre el Estado y la sociedad que convirtieron a los empresarios en el interlocutor privilegiado por las políticas gubernamentales.

2) Los mecanismos destinados a aumentar la efectividad de las nuevas reglas, reducir la posibilidad de las transgresiones y restablecer, en su caso, la vigencia del orden jurídico. Este objetivo obligará a establecer la conexión entre el cambio de la ley laboral y la reforma política capaz de acelerar el tránsito de la democracia y a la consolidación del Estado de Derecho. Ello supone instaurar la independencia real entre los tres poderes, límites precisos al poder presidencial y, por tanto, a las atribuciones de las autoridades

El escenario laboral muestra peligrosamente los síntomas de una creciente desconfianza respecto a los correctivos previstos en el sistema jurídico para restablecer la legalidad cuando ésta es violada, como es el caso del Juicio de Amparo.



laborales con funciones administrativas, eficacia en los procedimientos de amparo y un sistema de justicia laboral en el ámbito de un poder Judicial previamente reformado.

Si la reforma laboral se decidiera en las actuales circunstancias esta problemática quedaría parcialmente sin respuesta, por lo menos por dos razones:

1) Por los procedimientos de institucionalización utilizados durante la actual administración, sustentados en las tradiciones del sistema político. Una iniciativa del poder Ejecutivo, en el mejor de los casos concertada selectivamente con algunos partidos de oposición, después de las correspondientes negociaciones cupulares con los actores corporativos y finalmente sancionada por una aprobación vertiginosa en el Congreso de la Unión, no es un método capaz de dar lugar a una reforma equilibrada aunque resulte eficaz para vencer las resistencias al cambio.

2) El sistema de representación corporativa, sumido en una profunda crisis que afecta tanto a los trabajadores como al medio empresarial (en particular a los pequeños y medianos empresarios) impide que todos los intereses en juego sean considerados, a la vez que ya no sirve para legitimar las decisiones que se adopten. Ninguna ley laboral es un pasaporte al paraíso, ni para los trabajadores ni para los patrones, tanto si se inscribe en un régimen político laboral, en otro intervencionista o si se apoya a través de formas corporativas o plurales de representación. No existe tampoco un punto "óptimo" de equilibrio

**Ninguna ley
laboral es un
pasaporte al
paraíso,
ni para los
trabajadores
ni para los
patrones, tanto
si se inscribe
en un régimen
político laboral,
en otro
intervencionista
o si se apoya
a través de
formas
corporativas o
plurales de
representación.**

que permita la protección obrera sin generar obstáculos o límites al poder del capital. Es por ello necesario asumir que ninguno de los actores puede obtener la satisfacción de todas sus aspiraciones y que el propósito del cambio institucional no puede más que orientarse a "armonizar" diversos cálculos sociales que hoy pueden ser muy distintos a los que dieron origen al actual modelo jurídico laboral. Sin embargo, la posibilidad de que un nuevo orden esté dotado del consenso y tenga algún grado de eficacia en la atención de las necesidades de obreros y patrones es mayor si resulta de la concertación entre actores verdaderamente representativos y se reduce el margen de imposición de los diagnósticos estatales. En parte, por la ausencia de estas condiciones, la reforma laboral se encuentra aparentemente en un callejón sin salida.

Más allá del escenario interno, habría que considerar en qué medida el Tratado de Libre Comercio (TLC) fortalecerá el tránsito hacia la democracia y al Estado de Derecho, en razón del mayor intercambio con países dotados de esos atributos, y qué consecuencias se derivarán de ello en el mundo del trabajo. Una primera respuesta a las presiones sindicales estadounidenses y canadienses, centradas en la situación de indefensión de los asalariados mexicanos, ha sido la firma de las correspondientes Bases de Entendimiento en materia laboral entre los gobiernos y la reciente creación, el 17 de septiembre de 1992, de la Comisión Consultiva Binacional, integrada por México y Estados Unidos (EU). Esta medida se fundamenta en la necesidad de promover una mayor vigilancia y efectividad en el cumplimiento de la legalidad. Sin embargo, en tanto ese órgano esté controlado por los poderes Ejecutivos de México y EU, los resultados a favor de la democratización seguirán dependiendo de criterios de oportunidad decididos al margen de quienes son perjudicados por las transgresiones.

Pueden mencionarse aquí tres argumentos en contra de las expectativas relativas a las consecuencias democratizadoras inevitables del TLC en el sistema mexicano de relaciones laborales:

1) El más obvio es que entre los factores de relocalización de las empresas están los bajos salarios, los sindicatos dóciles o "inexistentes" y la paz social mexicana. Si ello exige en el corto plazo acentuar el autoritarismo y desalentar las manifestaciones de inconformidad, los gobiernos de EU y Canadá parecen hasta ahora dispuestos a legitimarlo a cambio de la continuidad en la política laboral y, más en general, en la económica. Aun si en el próximo proceso electoral estadounidense triunfa el Partido Demócrata, el nuevo presidente tendrá que atender sus com-

promisos con los sindicatos sin poner en peligro las ventajas que ofrece México a los inversores. Por tanto la opción más lógica será compensar internamente a los trabajadores de ese país por la pérdida de empleos que ocasione el TLC, a través de un mayor presupuesto para la calificación o readaptación de mano de obra y subsidios, tal como ya lo ha anunciado el presidente Bush.

2) La incorporación de un capítulo laboral en el texto del TLC o la firma de otro acuerdo paralelo, más sustancial que las bases de entendimiento firmadas por EU y Canadá,¹⁰ no podrá tocar aspectos que atañen centralmente a la cuestión de la impunidad, como lo es la subordinación del poder Judicial al Ejecutivo o el carácter tripartito de la justicia laboral. México tiene en las formas un régimen de derechos colectivos sustentado en garantías constitucionales que no existen en el país vecino. De manera que si el tema laboral se trata trilateralmente tendría que limitarse a la inclusión de una serie de principios y libertades esenciales cuya vigencia real dependerá, como ahora, de la reglamentación y de la situación existente en cada país.

3) Tanto el orden jurídico como los precedentes jurisprudenciales de los años ochenta han hecho posible en los EU el reinado de la discrecionalidad patronal, a partir de las conocidas concepciones que identifican la libertad de acción de las empresas con la eficacia económica y el bien público. El papel de las cortes estadounidenses ha resultado fundamental para legitimar las estrategias unilaterales de las compañías, destinadas a aumentar las ganancias. Ello afectó las condiciones de trabajo y los empleos, sin que los sindicatos pudieran evitarlo ni tuvieran reconocidos los derechos básicos para intentarlo.¹¹ Para que el TLC no imponga la lógica implacable de las empresas transnacionales será necesario contar con un movimiento obrero fuerte en México y en los EU, así como con la articulación internacional de sus luchas -algo más importante que los acuerdos entre sus cúpulas- lo que no existe hoy y será un reto difícil de alcanzar.¹²

Puede por tanto concluirse que si no se modifican significativamente las condiciones sociopolíticas en México, la presión internacional por un mayor respeto a la legalidad podría, en el mejor de los casos, acelerar el reemplazo de un modelo de regulación caracterizado por la discrecionalidad estatal (originalmente asociado a la idea de justicia social) por otro de amplia discrecionalidad patronal, legitimado por las metas productivistas. La mayor flexibilidad y el menor nivel de "protección" de los derechos colectivos -en particular, de la huelga- jugarían a favor de una mayor efectividad de las nuevas



normas. Con base en este modelo el poder patronal podrá tener en los hechos una injerencia mayor en el proceso organizativo de los asalariados, desplazando al Estado en su función de control. Esta intervención estaría, por el contrario, circunscrita en mayor medida a la vigilancia del cumplimiento del nuevo marco institucional mientras éste resulte menos amenazador de los intereses y libertades patronales. Para hacer posible una redefinición semejante cuentan a favor las transformaciones experimentadas a lo largo de la década precedente en las relaciones laborales: caída salarial, mutilación de contratos colectivos y debilitamiento del poder sindical.

Una perspectiva como la que aquí esbozamos no es alentadora para el futuro de los intereses de los asalariados, pero ello se debe menos a sus determinantes "liberales" que a las condiciones específicas por las que atraviesa en México el movimiento obrero y el sistema político. Las consecuencias negativas de una reforma parcial que postergue indefinidamente la democratización del sistema de representación sindical, al no brindar garantías para una real autonomía frente al poder patronal y estatal, no serán sólo para los trabajadores.

Aun las predicciones más optimistas respecto al TLC asumen que éste provocará cambios significativos en el mercado de trabajo, en la estructura productiva y en las estrategias empresariales para aumentar la competitividad o cumplir con las reglas de origen. Todo ello supone tensiones en las relaciones laborales que se sumarán a las existentes después de más de diez

Tanto el orden jurídico como los precedentes jurisprudenciales de los años ochenta han hecho posible en los EU el reinado de la discrecionalidad patronal.



años de retrocesos para los trabajadores.

Si no se admite en el orden jurídico la legitimidad de los distintos intereses en juego en el ámbito de la empresa, se crean los canales adecuados para tramitarlos y se encuentran vías para la moderación social distintas del autoritarismo, se habrá puesto en peligro no sólo la estabilidad laboral del país sino también una meta prioritaria para alcanzar resultados positivos con el TLC.

La productividad requiere del consenso de los trabajadores respecto a los objetivos fundamentales de la empresa y entra en contradicción con las gestiones autoritarias en las que desemboca la libertad empresarial absoluta. Ni siquiera un sistema de democracia industrial sustentado en las viejas concepciones paternalistas que aspiran a establecer una comunidad de intereses en la empresa, puede disminuir la confrontación y reemplazarla mecánicamente por la colaboración. Ello exige por una parte límites precisos y una actuación transparente del poder empresarial. Por otra, reconocer a los trabajadores derechos básicos a la representación, información, consulta y proposición respecto a cuestiones que afectan a la organización, gestión, operación de la empresa y distribución de sus resultados.¹³

La vigencia plena de la libertad sindical y la creación de nuevos espacios de debate real, tanto a nivel de la empresa como en el ámbito sectorial, regional y nacional, en torno a las decisiones económicas y laborales fundamentales de la reestructuración capitalista y a los puntos de vista encontrados que éstas suscitan, es una condición necesaria -no suficiente- para evitar la confrontación. Por el contrario, las soluciones autoritarias o las formas de concertación simuladas -como es el caso del Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad- no conducen a otra parte que al conflicto, a la desconfianza y hostilidad de los sindicatos y de los trabajadores en lo individual. La democracia

industrial, postulado que en la cultura jurídica europea se asocia con la consecución de la "ciudadanía en la empresa", exige como base irremplazable la democracia política. Aun con este requisito es un propósito de difícil instrumentación y de beneficios azarosos para los trabajadores -ciertamente probados para las empresas interesadas en legitimar su gestión- pero sin él, no tiene perspectiva alguna.

NOTAS

¹ Artículo 459, *Ley Federal del Trabajo*.

² En relación a este conflicto véase Graciela Bensusán y Samuel León, *Negociación y Conflicto Laboral en México*, FES, FLACSO-México, 1990, pp. 257-278.

³ Véanse al respecto los oportunos comentarios de Nestor de Buen Lozano, en *La Jornada*, 9 y 18 de agosto de 1992.

⁴ Título Séptimo, "Relaciones colectivas de trabajo", capítulos VI, VII y VIII en la *Ley Federal del Trabajo*. En conjunto, los capítulos de este título y del siguiente, relativo a la huelga, constituyen el espacio privilegiado de la intervención estatal en el mundo laboral.

⁵ Véase al respecto, Graciela Bensusán, *La institucionalización laboral en México: los años de la definición*, Tesis de doctorado, FCPyS, UNAM, México, 1992.

⁶ En relación a las trabas más frecuentes en el ejercicio del derecho de asociación véase Arturo Alcalde, "Los obstáculos a la libertad sindical", en Graciela Bensusán y Carlos García, *Modernidad y Legislación Laboral*, UAM-FES, México, 1989.

⁷ *La Jornada*, 7 de agosto de 1992.

⁸ "Página Uno", *Uno más Uno*, 5 de octubre de 1992.

⁹ *Entorno Laboral*, No. 634, del 21 al 27 de septiembre de 1991.

¹⁰ Mayo de 1991 y mayo de 1992, respectivamente.

¹¹ Véase al respecto el estado actual de las libertades sindicales en ese país en CIOSL, *Derechos Sindicales, Examen de las Violaciones en 1991*, Bélgica, 1991, p. 18.

¹² En relación a la problemática de orden laboral estadounidense, véase Elizabeth Iglesias, "La transformación económica y el movimiento obrero estadounidense", en *El otro derecho*, ILSA, Colombia, Vol. 4, No. 2, 1992, pp. 5-30.

¹³ En relación a las diversas dimensiones de la democracia industrial y al debate europeo sobre la cuestión véase Joaquín Aparicio y Antonio Baylos, *Autoridad y Democracia en la Empresa*, Ed. Trotta, Madrid, 1992, pp. 191 y sigs.

Las Raíces del Conflicto Agrícola Mundial

Magda Fritscher Mundt



Durante los años ochenta, el comercio mundial de productos agrícolas fue afectado severamente por circunstancias desfavorables como la recesión internacional, el afianzamiento de políticas proteccionistas de parte de los países desarrollados y la insolvencia de países importadores agobiados por el peso de la deuda. En contraste con el dinamismo de la década anterior, los mercados alimentarios se estrecharon y muchos países se vieron obligados a reorganizar sus agriculturas con el fin de autoabastecerse.

Sin embargo, pese a que las señales negativas de la demanda se hacían cada vez más evidentes, la producción de alimentos siguió incrementándose, alentada en gran medida por las políticas de subsidio a los precios puestas en marcha por los gobiernos de los países desarrollados. Resultado de ello fue la formación de gigantescos acopios alimentarios, la violenta caída de los precios internacionales y la crisis social en los medios rurales no protegidos por las políticas gubernamentales.

Se puede afirmar que Estados Unidos (EU) fue el país más afectado por la nueva situación. Gran productor y exportador de granos ya en el siglo pasado, poseía desde la posguerra una posición claramente monopólica en la oferta de estos bienes. Durante los años setenta se vio beneficiado por una apertura de mercados sin precedentes, alcanzando esta situación su momento cumbre al despuntar la nueva década, cuando el valor exportado en alimentos se sextuplicó. Hoy día, la nación norteaña conserva aún su hegemonía en la oferta mundial de granos, pero ha perdido cuotas sustantivas de poder. La inesperada conversión de la Comunidad Europea en región excedentaria en los años ochenta amenaza el porvenir norteamericano en el renglón alimentario, sobre todo en momentos en que las reglas clásicas de la competitividad se ven cada vez más vulneradas por las políticas de protección y subsidio. Conocido es el hecho de que el éxito norteamericano se funda en la excelencia de sus recursos naturales y de su tecnología, aspectos que hoy día se ven relativizados por las prácticas europeas de protección a sus agricultores. Conocidas también son las dificultades norteamericanas por dar respuesta al desafío europeo en el terreno de los subsidios: el enorme peso de su déficit presupuestal impide pensar que el país pueda sostener por mucho tiempo las políticas de subvención que hoy despliega para mantener su competitividad en los mercados agrícolas.

EU busca en el presente alternativas a esta encrucijada. Junto con las iniciativas en materia de liberalización comercial que se debaten en el

seno del GATT desde 1986, emprende una verdadera batalla comercial contra Europa con el fin de recuperar mercados perdidos. Por otra parte, intenta viabilizar estrategias alternativas, con miras a ampliar mercados o potenciar los ya existentes. Las políticas de integración comercial con los países vecinos, México y Canadá, se inscriben dentro de estas expectativas.

Intentaremos en este trabajo hacer el seguimiento del auge y la crisis norteamericana en el campo del comercio agroalimentario, vislumbrando los caminos alternativos que se propone seguir. Esto se hará con el fin de apuntar brevemente el papel que ocupa México dentro de las nuevas estrategias agrocomerciales norteamericanas.

Las redes del poder alimentario

En el transcurso de los años setenta, el mercado mundial de productos agrícolas creció en forma ininterrumpida, contrastando con la inercia de los años de la posguerra. Entre 1972 y 1981, el volumen de granos puesto en los circuitos internacionales se incrementó en más del 100%, en tanto que el valor comprometido en estas transacciones creció 4.5 veces.¹ Este importante ascenso de la capacidad productiva de los países exportadores y el aún mayor avance en el valor de los alimentos exportados nos habla de un inusitado crecimiento en la demanda mundial de estos bienes, así como de una adhesión generalizada a políticas que inducían al abandono de patrones de autosuficiencia alimentaria, cultivados desde la posguerra.

Esta nueva situación se originaba en factores externos al mundo rural, respondiendo en gran medida a una serie de acontecimientos que a principios de los años setenta impactaron a la comunidad económica internacional. El alza en los precios del petróleo en 1972-73 había creado una liquidez monetaria de extraordinario alcance, ampliando el poder de compra de los países productores de este energético, de los países desarrollados que captaron los excedentes monetarios por la vía financiera y finalmente de aquellas naciones a las cuales el dinero sobrante llegó a través de créditos abundantes y baratos.

Todo ello confluía en un extraordinario crecimiento de las importaciones agroalimentarias, ampliando notablemente el ámbito de la dependencia en este rubro. Alentados por el incremento en la capacidad de compra de sus respectivos países, los gobiernos buscaron impulsar una mejoría en las dietas de las poblaciones, inclinandolas al consumo de proteína animal. Por dondequiera se observó el crecimiento de los hatos ganaderos, que requerían para su desarro-

En el transcurso de los años setenta, el mercado mundial de productos agrícolas creció en forma ininterrumpida, contrastando con la inercia de los años de la posguerra.



llo de cantidades siempre crecientes de forrajes. El sorgo y la soya, granos prácticamente ausentes en las transacciones internacionales hasta entonces, se unieron al maíz, conformándose en los años setenta una oferta cada vez más abundante en el comercio mundial, que no pocas veces suplantó a la de los "bienes tradicionales" destinados al consumo humano, como el trigo y el arroz. Ello determinó una formidable expansión en las transacciones de EU, productor monopólico de forrajes, que hacia fines de la octava década detentaba una participación equivalente al 80% en la oferta mundial del maíz, la soya y el sorgo.²

A principios de la década, la URSS, pulsada por políticas que buscaban una mejoría en las condiciones de vida de su población y por la valorización de sus recursos petroleros, se insertaba en el mercado mundial como compradora de granos. De 1972 a 1985, este país constituyó el principal mercado para los bienes agrícolas occidentales, en especial para los forrajes. Pocos años después, los países del Este Europeo socialista constituyeron un formidable factor de impulso al mercado mundial de granos: en un periodo de sólo diez años, este bloque de países se transformaba en un importador neto de casi 50 millones de toneladas.³

Otras partes del orbe enfrentarían una situación similar, si bien no tan drástica. Japón, que en 1960 poseía un alto grado de autosuficiencia

alimentaria (90%), llegaba a 1980 con un índice de autoabasto reducido al 72%. En granos, sin embargo, las pérdidas eran mucho más intensas, al descender la capacidad de autosuficiencia de 82% a tan sólo 33%.⁴ En un intento similar al soviético, buscaba occidentalizar su dieta, a través de un mayor consumo cárnico, razón por la cual intensificó sus compras externas de maíz y soya. China, a su vez, en la segunda mitad de la década irrumpía como un expresivo importador de trigo de los mercados occidentales. Los países petroleros de Asia, Africa y América Latina, sufrirían de igual forma el impacto de nuevas dietas convirtiendo rápidamente sus divisas en alimentos importados. Los demás países en desarrollo, favorecidos por una valorización en el precio de las materias primas, duplicarían en la década sus importaciones alimentarias. Europa, si bien ya inauguraba su trayectoria excedentaria en trigo, consumía enormes cantidades de forraje importado. Al término de la década, requería de compras de maíz por más de 30 millones de toneladas, a la vez que en soya, era el principal cliente de EU.⁵

Así, conforme lo indica el cuadro siguiente, al término de la década la red de importadores netos de granos involucraba a Europa, Asia, Africa, América Latina y al conjunto de países del Este europeo.

Comercio Mundial de Granos: 1950-1980
(millones de toneladas)

	1950	1960	1970	1980
América del Norte	23	39	56	131
América Latina	1	0	4	- 10
Europa Occidental	- 22	- 25	- 30	- 16
Europa del Este/URSS	0	0	0	- 46
Africa	0	2	- 5	- 15
Asia	- 6	- 17	- 37	- 63
Australia/NZ	3	6	12	19

Fuente: Datos extraídos del Cuadro No. 2 de Lester Brown, *The Changing World Food Prospect: the Nineties and Beyond*, World Watch Institute, Washington, 1988.

EU, como se dijo, seguido de lejos por Australia, Canadá y exportadores menores, fue el país que pudo capitalizar con rapidez estas nuevas necesidades, poniendo en operación su enorme potencial productivo. Veinte millones de hectáreas de tierras ociosas fueron incorporadas al cultivo, a la vez que se dinamizaba el aparato industrial vinculado a la producción de insumos. Por otro lado, las abundantes reservas de granos, resultado del acopio de varios años, fueron lanzadas al mercado. Hacia 1981, el valor agrícola exportado por EU se había sextuplicado, alcanzando 43.3 millones de dólares. Sus excedentes exportables equivalían a 164 millones de toneladas, aproximadamente el 40% de su producción interna.⁶

Esta situación significaba para EU no sólo una solución a su crónica crisis de excedentes y un alivio a las finanzas gubernamentales, dado el matiz protector de las políticas rurales, sino una súbita elevación de divisas en un contexto en que su balanza comercial empezaba a registrar saldos negativos en las demás ramas. Asimismo, ello era indicativo también de un formidable avance en sus cuotas de poder sobre el entorno mundial, en la medida en que disponía de bienes considerados estratégicos para la seguridad de los países. A partir de entonces, EU decretaría numerosos embargos alimentarios a países importadores, cuyas acciones políticas divergían de sus directrices, culminando esta política con el embargo de casi 15 millones de toneladas de granos a la URSS en 1980 como respuesta a la invasión de Afganistán.

Mercados en retroceso: la crisis agrícola mundial

La bonanza de los años setenta concluiría abruptamente en los albores de la siguiente década.

Uno de los móviles fundamentales del notable desempeño anterior, la abundancia de recursos financieros, caía por tierra, dando lugar a políticas contraccionistas que desestimulaban la demanda y los flujos comerciales. Todo ello impactó desfavorablemente el universo agrícola, que no pudo percibir a tiempo los signos negativos de la nueva coyuntura. Al iniciarse la crisis, todavía era común escuchar en los discursos oficiales alusiones y advertencias sobre la escasez alimentaria que sobrevendría en años futuros, herencia de la atmósfera neo-malthusiana que había privado en la pasada década.

En la medida en que mercados importantes se desactivaban, como los de los países agobiados por la deuda externa y los países petroleros afectados por la baja en el valor de los energéticos, la oferta crecía, alimentada ahora por productores estimulados por el subsidio o por el espejismo de los altos precios del pasado reciente.

La Comunidad Económica Europea, como resultado de sus políticas de protección y subsidio, alcanzaba hacia 1985 niveles de producción extraordinarios, cambiando su estatuto de importadora a exportadora neta de cereales.⁷ Este notable avance productivo era la consecuencia de una férrea política emprendida dos décadas atrás, con base en la cual la remuneración de los productores estaba avalada por precios de garantía, y como tal, era independiente de los vaivenes del comercio internacional.

Por otro parte, países en desarrollo con vocación exportadora, como Brasil y Argentina, bajo el aliento de fuertes devaluaciones, lograron incrementar su participación en el mercado mundial, aun cuando fueran severamente afectados por las políticas de austeridad. China e India también despuntaban a principios de los años ochenta como países exportadores de trigo. Este conjunto de circunstancias llevó a la más severa

crisis de sobreproducción agrícola de la historia.

Las reservas internacionales alcanzaron en 1986 la cifra de 460 millones de toneladas, equivalente al 27.2% de la producción y suficientes para alimentar al mundo por un lapso de 101 días.⁸ A consecuencia de esta situación, los precios alimentarios cayeron violentamente; entre 1984 y 1987 se acercaron a su mayor desvalorización: el trigo y la soya perderían el 50% de su valor, el maíz el 70% y el azúcar casi el 80%.⁹ Todo ello obligó a los gobiernos a redoblar las inyecciones de recursos al campo para salvarlo del caos económico y social. Los subsidios en los países desarrollados alcanzaron cifras gigantescas, calculadas por la OCDE en centenas de billones de dólares.

Fueron las severas sequías de los años 1987-88, que asolaron el hemisferio norte, el fenómeno que logró revertir temporalmente la crisis de la sobreproducción, haciendo disminuir las reservas y elevar los precios. De esta forma, el final de la década fue más propicio para productores, exportadores y gobiernos.

Sin embargo, de perpetuarse las políticas proteccionistas, las distorsiones entre producción y comercio seguirán rigiendo el destino de la agricultura mundial. De ahí que la discusión al respecto en el seno del GATT se haya convertido en un tema crucial para el desempeño económico mundial en el presente y el futuro mediano.

Estados Unidos: el imperio amenazado

Los efectos más drásticos del nuevo escenario agrícola mundial se harían sentir en los EU. Una vez más el espectro de la sobreproducción se

De perpetuarse las políticas proteccionistas, las distorsiones entre producción y comercio seguirán rigiendo el destino de la agricultura mundial.

ceñía sobre los sectores rurales del vecino país, dando lugar a la peor crisis desde los tiempos de la Gran Depresión. A la insolencia de los antiguos países importadores se añadía la irrupción de nuevos competidores, de los cuales el continente europeo era el más amenazante. Así también, problemas adicionales vulneraban la competitividad norteamericana en los mercados mundiales.

Un primer problema en este sentido fue la valorización del dólar a partir de principios de los años ochenta. La implementación de una rígida política monetaria destinada a frenar la inflación de años previos elevó el costo del dinero, obstaculizó los créditos e hizo crecer los costos internos, impactando negativamente el comercio exterior del vecino país. Entre 1980 y 1986 el valor de la moneda norteamericana creció en un 40%.¹⁰

Por otra parte, los embargos alimentarios a distintas regiones en los años setenta habían perjudicado seriamente la imagen de los norteamericanos como proveedores confiables. Ante esta situación, Japón, alarmado por los efectos del embargo a sus compras de soya en 1973, buscó estimular la capacidad productiva de Brasil, que luego se convertiría en el principal contendiente de EU en este renglón.¹¹ Años más tarde, a principios de 1980, el embargo cerealero impuesto a los soviéticos tuvo fuertes repercusiones sobre la economía agrícola norteamericana. La URSS era en aquel entonces el mayor mercado del mundo para productos agrícolas, con compras de productos norteamericanos por un valor de 4 mil millones de dólares. El embargo obligó a los soviéticos a allegarse de mercados alternativos (Argentina, Canadá y Francia) con lo cual fomentó la participación de otros países en la oferta de granos. Así EU no sólo perdió a su comprador más importante, sino que involuntariamente impulsó la competitividad de otros países, en momentos en que los mercados tendían a estrecharse.

Sin embargo, el mayor golpe a la economía agrícola norteamericana sería el notable incremento en la capacidad productiva de Europa, situación que la convertía en una región excedentaria. Por décadas los países europeos habían constituido el mercado principal para la producción norteamericana, con compras superiores a los 30 millones de toneladas. Hacia la segunda mitad de los años ochenta, la región había avanzado exitosamente hacia la autosuficiencia en maíz y disponía de un elevado excedente en trigo, mismo que se colocaría con éxito en los tradicionales mercados de EU. Su capacidad productiva se había incrementado en 36 millones de toneladas aproximadamente entre 1980 y 1988.¹²



Los programas gubernamentales puestos en práctica a partir de 1983 no lograron frenar las consecuencias de la pérdida de mercados por E.U. Las políticas internas de retiro de tierras no surtieron efecto, ya que la producción seguía creciendo en otras latitudes.

Hacia 1986, la participación norteamericana en los mercados cerealeros mundiales daba signos de notorio retroceso. Entre 1980 y 1986 su contribución en trigo había descendido del 48% al 24%; en maíz, del 78.5% al 63.1%, y en soya del 81 al 66.3%.¹³

Los efectos sobre el valor exportado fueron también impactantes: entre 1981 y 1986, éste descendió en 60%, de 43.8 a 26.2 mil millones de dólares. El saldo positivo de las transacciones en este último año se redujo a tan solo 7 mil millones de dólares.¹⁴

Las consecuencias internas fueron devastadoras: la tierra perdió valor, la deuda agraria superó los 200 mil millones de dólares, los bancos agrícolas quebraron, arrastrando a la crisis también a las industrias ligadas al agro. Distintos autores apuntan que la crisis que se abatió sobre el campo norteamericano a principios de los años ochenta fue semejante en sus efectos a la acaecida en los treinta, con la Gran Depresión.

Los programas gubernamentales puestos en práctica a partir de 1983 no lograron frenar las consecuencias de la pérdida de mercados por EU. Las políticas internas de retiro de tierras no surtieron efecto, ya que la producción seguía creciendo en otras latitudes. Los subsidios a los productores fueron insuficientes para salvarlos del caos y la bacarota: en estas condiciones, una tercera parte de los agricultores perdió sus propiedades.¹⁵

El repunte agrícola y sus razones

Fue sólo con el *Food Security Act* impulsado por la administración Reagan, en 1985, cuando se enfrentó con mayor realismo la problemática de las exportaciones agrícolas. El descenso en el valor del dólar a partir de 1986, la reducción de tasas de interés, las fuertes subvenciones a los exportadores y una agresiva política de reconquista de mercados, que incluía el otorgamiento de préstamos favorables a países importadores, fueron las principales medidas con las que se buscó dar una solución a las dificultades de los productores norteamericanos.

A partir de entonces, distintos países ubicados en la zona de influencia europea como Egipto, Argelia, Marruecos, Portugal, Yugoslavia, Yemen y Paquistán se transformarían en beneficiarios de las nuevas políticas de expansión norteamericana. Ello marcaba los inicios de una cruda guerra comercial entre ambas regiones.

Los elevados subsidios a la exportación de trigo a estas naciones llevarían a un fortalecimiento en las posiciones de EU frente a la Comunidad Europea. Así, por ejemplo, el primero

elevaría su participación en el mercado norteafricano del trigo del 35 al 65% entre 1985-86 y 1986-87, haciendo bajar la participación europea a un 10% en el mismo lapso.¹⁶

Las nuevas estrategias del gobierno norteamericano, junto con el alza en los precios internacionales, derivada de la pérdida de cosechas en los años 1987-88, contribuyeron a mejorar el desempeño de la agricultura norteamericana en el exterior.

Entre 1989 y 1990, el valor exportado por EU se elevó a una cifra de 40 mil millones de dólares, monto muy cercano al de los tiempos de prosperidad una década atrás.¹⁷ Parecían recuperarse los días exitosos del auge agrícola.

Un análisis acucioso de los elementos responsables del desempeño agrícola de los últimos años obliga, sin embargo, a una apreciación más cautelosa del fenómeno de recuperación:

-En primer lugar, el comportamiento reciente obedece fundamentalmente a políticas fincadas en el subsidio. Las bajas tasas de interés, las subvenciones a los exportadores, y los créditos blandos a los países importadores suponen una economía sólida y no deficitaria como la norteamericana. Es poco probable que el país pueda sostener por un plazo indefinido los elevados apoyos que requiere el campo. De ahí el gran énfasis colocado por EU en la batalla por una reforma agrícola mundial, que al eliminar las políticas de subsidio, posibilite la vigencia de patrones de competitividad fundados exclusivamente sobre las ventajas comparativas. El fracaso de la Ronda Uruguay indica, sin embargo, la inviabilidad de esta meta, por lo menos en el corto o mediano plazo.

-En segundo lugar, la desvalorización del dólar como política destinada a apuntalar el comercio exterior es un recurso cuya vigencia depende de una serie de variables macroeconómicas y como tal posee una duración indeterminada.

-Por último, un análisis estadístico del destino de las exportaciones agropecuarias del vecino país en los últimos años nos indica que gran parte de su éxito se debió a compras masivas de trigo y maíz realizadas entre 1989-90 por países como la Unión Soviética y China. En el primer caso, el valor total importado ascendió de 1.8 mil millones de dólares en 1988 a 3.19 y a 2.9 mil millones en los años siguientes; en el caso chino, éste creció en 150% durante 1989.¹⁸ En ambos casos, sin embargo, la recuperación de mercados tuvo un carácter fortuito, habiéndose perdido en 1991 el énfasis importador. Hoy día parece cada vez más claro que pese a sus inmensas necesidades insatisfechas en el campo de los alimentos, la ex-URSS, asolada por la crisis económica y por la

insolvencia, posee escasas posibilidades de convertirse una vez más en el gran comprador de granos de EU. Más bien, la región tiende a transformarse en un beneficiario de programas de ayuda alimenticia por un lapso indeterminado. Con respecto a China, su comportamiento es errático y poco indicativo de una reconversión a un estatuto importador.

Los países industrializados del sudeste asiático son hoy los más sólidos clientes de las exportaciones alimentarias norteamericanas. El bloque regional constituido por Japón, Corea, Taiwan, Hong Kong y Singapur absorbe desde 1988 aproximadamente el 40% de las exportaciones de EU¹⁹ contribuyendo a reemplazar los mercados perdidos en otras latitudes. Ello no es suficiente, sin embargo, para dar cauce al enorme flujo exportador procedente de aquel país.

De los elementos expuestos, observamos que la disputa por los mercados agrícolas es todavía un móvil prioritario dentro de la estrategia económica norteamericana, ya que los éxitos obtenidos en este final de década poseen un carácter fortuito y de corto plazo.

Desafíos y perspectivas

a) La disputa con la CE

Hoy día EU busca desesperadamente respuestas ante el dilema agrícola que lo aqueja. La batalla comercial que libra en contra de la CE, en el intento por reconquistar los mercados perdidos en el primer quinquenio de los ochenta, es una expresión de ello. En este sentido se entienden las políticas de subsidios a la exportación lanzados por la administración Reagan y más recientemente la ampliación de los mismos en mil millones de dólares, con el fin de expandir las ventas de trigo a 28 países.²⁰ La propuesta de llevar los europeos a un caos económico frente a la necesidad de elevar cada vez más el monto de subsidios inspira estas políticas. Esta situación, sin embargo, puede revertirse en contra de sus mismos artifices, dada las extremas dificultades presupuestarias por las que atraviesan los EU.

En fechas recientes, la pugna comercial asume nuevas facetas y se agudiza. Lo que empezó como una lucha por la reconquista de mercados amenaza con convertirse en un enfrentamiento directo entre ambos contendientes al involucrar el ámbito de sus transacciones bilaterales. En diciembre pasado, EU amenazó a los países de la CE con imponer aranceles por el valor de 300 millones de dólares a la importación de productos de procedencia europea, en especial los vitivinícolas, en caso de que aquella región no redujera los subsidios a la exportación de oleaginosas.²¹

Esta inesperada embestida busca empujar a Europa a aceptar los pactos de liberalización comercial propuestos por EU y el grupo CAIRNS al interior del GATT.

Desde 1986 se discute en el seno de este organismo la propuesta de implementación de una reforma agrícola mundial, que permita que el comercio de alimentos se rijan por las mismas reglas comerciales de las demás ramas. Ello implicaría suprimir las políticas de subsidio y protección hoy vigentes, en aras de que fueran las ventajas comparativas los elementos definitorios de la competitividad en cada país. De aprobarse esta reforma, podría EU reconquistar su supremacía en los mercados agrícolas mundiales y quizás reaproximarse a la bonanza de la octava década, pues es de lejos el país que dispone de mejores condiciones naturales y tecnológicas para enfrentar la competencia en una situación de mercados abiertos. Ello no sólo significaría la posibilidad de cooptar a los mercados que en los ochenta habían pasado a la órbita europea, sino que trae aparejada la meta de reconquistar parcelas del mismo territorio europeo, hoy alimentadas por la oferta de países excedentarios al interior de la CE, en especial de Francia.

Los países de la Comunidad en distintas ocasiones han expresado su rechazo a las posturas liberacionistas, ya que éstas conllevan el riesgo de retroceso a una condición de dependencia ya superada. La autosuficiencia alimentaria ha sido reconocida desde la posguerra como una meta de primera importancia para el continente, y como tal ha quedado inscrita en los proyectos comunitarios, en especial en la Política Agrícola Común (PAC) instituida en los años sesenta. La reiterada negativa europea ha llevado las negociaciones del GATT a un verdadero *impasse*, sin avances substantivos en los últimos seis años desde que se configuró la Ronda Uruguay.

La reciente agresividad norteamericana tuvo logros, ya que obligó a los negociadores europeos a avanzar en el sentido de enunciar planteamientos favorables a EU. Otro efecto importante fue el de romper la unidad europea, al trasladar el conflicto al seno de la CE. Hoy día Francia se ha convertido en el paladín de la resistencia frente a las posiciones norteamericanas, en tanto países como Alemania e Inglaterra se manifiestan favorables a la liberalización agrícola. Todo ello indudablemente debilita el frente europeo y lleva a algunos observadores a pensar en un triunfo cercano de EU en la disputa agrícola mundial.

Sin embargo, otros elementos están en juego y hay que tomarlos en cuenta. Los países de la CE avanzan hoy día a pasos acelerados hacia su unificación de cara al Tratado de Maastricht.

Hoy día Francia se ha convertido en el paladín de la resistencia frente a las posiciones norteamericanas, en tanto países como Alemania e Inglaterra se manifiestan favorables a la liberalización agrícola.

Este proceso es de lejos el más importante, pues define estratégicamente el futuro europeo. Con este telón de fondo, es poco probable que se acepten fisuras en el bloque y que se avance hacia posiciones que fomenten la división entre los países miembros.

Por otro lado, el intenso protagonismo de los agricultores europeos en contra del nuevo pacto agrícola fortalece la posición francesa y produce nuevas adhesiones a la misma: a la fecha sectores oficiales de Dinamarca, España, Portugal e Italia han manifestado su repudio a la propuesta de recorte de subsidios. Esto significa que además de las dificultades causadas por un conflicto en el seno del bloque europeo, el costo político interno en cada país sería de gran trascendencia. El sector agrícola de la CE se compone hoy por más de 10 millones de productores y sus respectivas familias, mismos que serían severamente afectados por una política contraria a los subsidios.

Este conjunto de razones nos lleva a pensar que no obstante se sellen algunos acuerdos restrictivos en relación a subsidios y proteccionismo, el pacto estadounidense-europeo difícilmente se concretará en un corto plazo.

b) Las políticas alternativas

Hoy día, junto a la batalla comercial que emprenden en contra de la CE, EU parece explorar otras alternativas para resolver su difícil situación agrícola. Inviabilizada, por lo menos temporalmente, la posibilidad de instaurar la liberaliza-

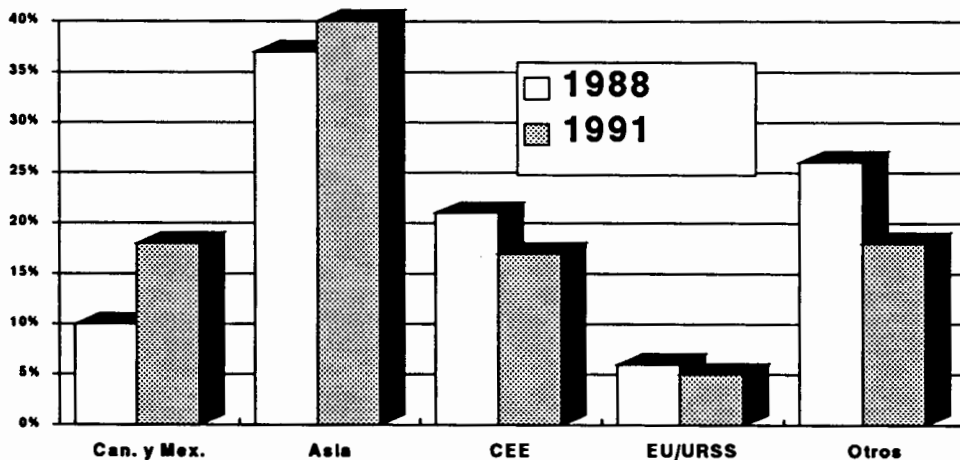
ción comercial a nivel mundial, los pactos regionales de integración parecen representar una opción para que ello ocurra. En este sentido es notable la expansión norteamericana sobre Canadá y más recientemente sobre México.

Con respecto al primer país, se observa una fuerte alza en el valor importado en alimentos, al elevarse de 1.9 a 4.4 mil millones de dólares entre 1988 y 1991, colocándose como segundo importador, abajo tan sólo de Japón. Con respecto a México, a partir de 1989 sus importaciones agropecuarias crecieron abruptamente a consecuencia de la apertura comercial. Desde 1990 el valor importado supera los 3 mil millones de dólares, convirtiéndose este país en el tercer importador agrícola de EU. Las gráficas 1, 2a y 2b indican el avance protagónico de México y Canadá como importadores de alimentos norteamericanos. Se observa que la región en los años ochenta participaba con un 10% en el valor total exportado; en los últimos años pasa a ocupar casi el 20%, superando a la CE y transformándose en la segunda región importadora, sólo abajo del bloque asiático. La rapidez con que se producen los cambios es verdaderamente sorprendente y refleja el acelerado proceso de integración comercial de ambos países con EU.

De otra parte, también parece perfilarse una transformación en la composición de las exportaciones norteamericanas, en la medida en que disminuye el valor exportado en granos y se incrementa el de productos cármicos y hortícolas. Así, si en 1980 los granos (trigo, maíz y soya)

Con respecto a México, a partir de 1989 sus importaciones agropecuarias crecieron abruptamente a consecuencia de la apertura comercial.

Exportaciones agropecuarias de EUA (porcentaje sobre el total de export.)



Fuente: Elaborada a partir de los datos de *Statistical Abstract of the United States*, 1990; y *AgExporter*, febrero de 1992.

Gráfica 1

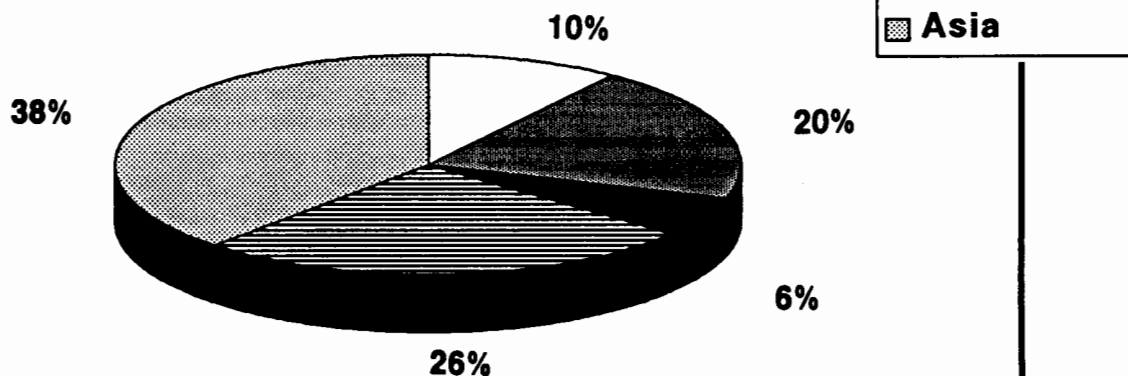
correspondían al 54.2% del valor agrícola exportado, en 1990 bajaron al 40.2% y en 1991 cayeron al 32.6%.

En cambio, la carne, que en 1990 ocupaba el cuarto lugar, hoy asciende al segundo, con un valor exportado de 5.5 mil millones de dólares en 1991. En cuanto a productos hortícolas, el ascenso es extraordinario. Si en 1980 correspondían a tan solo al 7.7% del valor exportado, hoy cons-

tituyen el rubro más importante, con un 16% del mismo. Las gráficas 3a y 3b dan cuenta de estos cambios en la composición de las exportaciones agropecuarias norteamericanas.

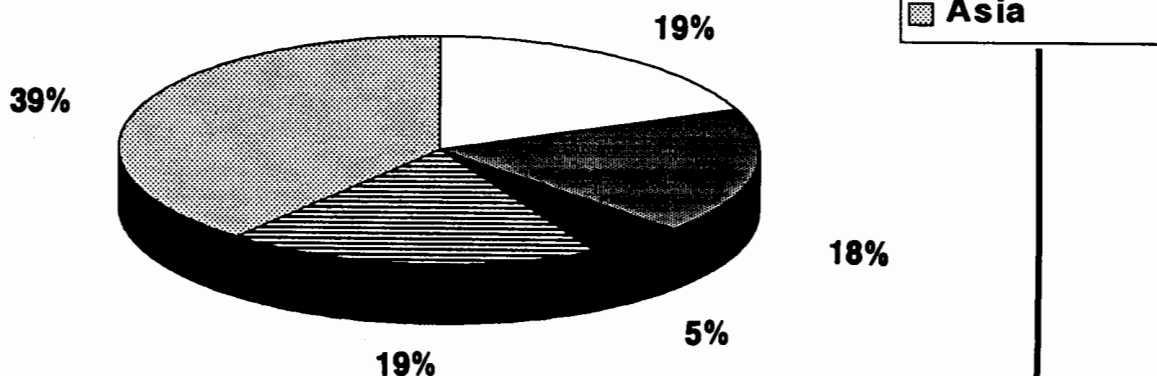
Ello indica que EU está buscando, aparentemente con éxito, reconvertir su cuadro exportador, al disminuir la importancia de productos en los cuales la competencia internacional es fuerte, como los granos, y alentar otros más novedosos,

Importaciones agropecuarias de EUA (principales regiones importadoras) 1988



Gráfica 2 a

Importaciones agropecuarias de EUA (principales regiones importadoras) 1991



Gráfica 2 b

La enorme brecha productiva entre nuestro país y EU excluye al maíz mexicano de una posible competencia internacional y, en condiciones de integración comercial y mercados abiertos, llevará a su probable desaparición en gran parte del territorio nacional.

como carne y vegetales. El enorme ascenso en la venta externa de comidas preparadas o congeladas se inscribe dentro de este fenómeno.

Este conjunto de variables sobre la coyuntura agroexportadora de EU nos conduce a un serie de reflexiones sobre el lugar que puede ocupar México en el contexto descrito.

1. Como país importador neto de granos, México puede jugar un papel de primer orden en tanto dinamizador de una demanda mundial en retroceso para los productos norteamericanos, y aún más frente a las perspectivas integracionistas selladas con el TLC. Ello es particularmente significativo en el caso del maíz, teniendo en cuenta que para EU este grano fue el que hasta años atrás más divisas aportó, y que una vez perdidos los mercados europeos y soviético, fue el más afectado por la caída en los precios. Hoy día se enfrenta a un futuro difícil, sin compradores alternativos y sujeto a mayores desvalorizaciones.

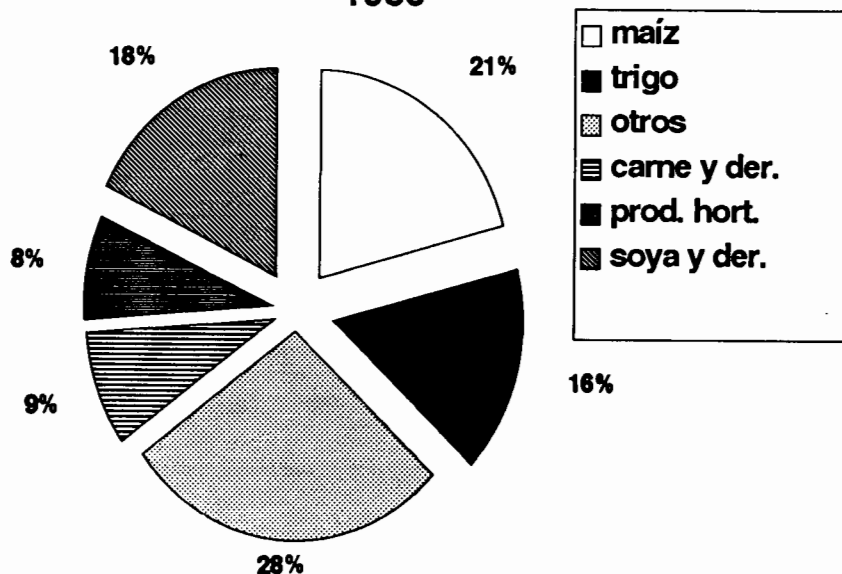
Ante estas circunstancias, México se presenta como un mercado sumamente atractivo por distintas razones. En primer lugar, a diferencia de otros países, en el nuestro el maíz constituye el pilar de la dieta de su población, situación que lo convierte en un cliente cualitativamente distinto, pues intensifica su situación de necesidad y dependencia. Por otro lado, la enorme brecha productiva entre nuestro país y EU excluye al maíz mexicano de una posible competencia in-

ternacional y, en condiciones de integración comercial y mercados abiertos, llevará a su probable desaparición en gran parte del territorio nacional. Ello significa para EU que en un futuro mediano, cuando se anulen los aranceles para el maíz, podrá triplicar sus exportaciones a México.

Con respecto a los demás granos (trigo, soya y sorgo), la situación es similar, ya que México no cuenta con ventajas comparativas en estos rubros. La apertura comercial implementada desde 1989 puso al descubierto la inviabilidad de una producción autóctona de estos bienes sin el aval proteccionista. El fuerte incremento en las importaciones alimentarias de EU a últimas fechas se deben en gran medida a la crisis que se abatió sobre los productores de estos granos en consecuencia de la supresión de permisos de importación y aranceles para los mismos.

2. Con respecto a la reciente reconversión exportadora de EU y el mencionado auge hortícola y cárnico, cabe reflexionar cuál es el papel que juega México en las estrategias futuras de expansión de aquel país. En tanto exportador de ambos productos, y con incuestionables ventajas comparativas en el primer caso, podría pensarse que nuestro país puede ocupar un papel importante en la potenciación de la base productivo-exportadora norteamericana, ya sea como exportador de insumos agrícolas al vecino país (hortalizas y frutas para la industria de alimentos

**Exportaciones agropecuarias de EUA
(según principales productos exportados)
1980**



Gráfica 3 a

o congelados) o incluso como espacio para la inversión directa norteamericana, situación que parece incrementarse en últimas fechas en ciertas regiones nortefías del país. Esta hipótesis cuestiona el planteamiento hecho frecuentemente por distintos analistas en el sentido de que la producción mexicana de hortalizas difícilmente puede crecer, dado que su destino final es el mercado norteamericano, un mercado de difícil expansión.

Cabe agregar que en ambos productos, México ha venido incrementando sus compras desde el vecino país. Si bien exporta ganado en pie, importa carnes y subproductos, de forma tal que la balanza comercial en este rubro es hoy negativa para México. En hortalizas, la situación es diferente, pues los saldos comerciales benefician ampliamente a nuestro país, dadas las ventajas estacionales de que disfruta. Es significativo, sin embargo, el incremento en las compras mexicanas de estos bienes durante el periodo en que EU acumula excedentes: las estaciones de primavera y verano. En conclusión, también en productos en que México ha sido tradicionalmente competitivo, se destaca su potencial importador.

NOTAS

¹ Langley, S. Baumes H., "Evolution of US Agricultural Policy in the 1980's", in *Agricultural Food Policy Review: US Agricultural Policies in a Changing World*, Department

of Agriculture, Washington DC, 1989.

² FAO, *Anuario de Comercio*, Roma, 1980.

³ Butler, N., *The International Grain Trade: Problems and Prospects*, Cap. IV, St. Martin's Press, New York, 1986.

⁴ Balaam, D., "Self-Sufficiency in Japanese Agriculture: Telescoping and Reconciling the Food Security-Efficiency Dilemma", in *World Food Policies: Toward Agriculture Interdependence*, Lynne Rienner Publishers, Boulder, 1986.

⁵ FAO, *Anuario de Comercio*, Roma, 1981.

⁶ *Statistical Abstract of the United States, 1990*, Department of Commerce, Bureau of the Census, Washington DC, 1990.

⁷ FAO, *Anuario de Comercio*, Roma, 1986.

⁸ Brown, Lester., *The Changing World Food Prospect: The Nineties and Beyond*, Worldwatch Paper 85, 1988.

⁹ FAO, *Potencialidades del Desarrollo Agrícola y Rural en América Latina y el Caribe*, Roma, 1988.

¹⁰ Langley, S. Baumes, H., *op. cit.*

¹¹ *Trade, US Policy since 1945*, Congressional Quarterly Inc., Washington, 1984.

¹² FAO, *Anuario de Producción*, Roma, 1987.

¹³ FAO, *Anuario de Comercio*, Roma, 1987.

¹⁴ *Statistical Abstract...*, *op. cit.*

¹⁵ Ritchie, M., *Mercados Agrícolas Internacionales: A Solucao dos Conflictos Mundiais no Comercio Agrícola*, ed. FASE, Rio, 1986.

¹⁶ Smith, M., Ballenger, N., "Agriculture Export Programas and Food Aid", in *Agricultural Food Policy Review, US Agricultural Policies in a Changing World*, Department of Agriculture, Washington DC, 1989.

¹⁷ *AgExporter*, Department of Agriculture, Washington DC, marzo de 1990 y febrero de 1992.

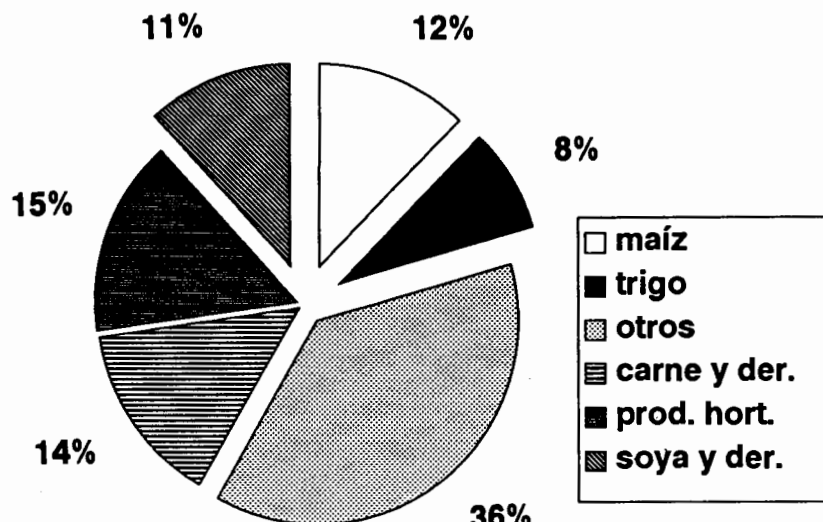
¹⁸ *AgExporter*, *op. cit.*

¹⁹ *Statistical Abstract*, *op. cit.*

²⁰ *La Jornada*, 3 de septiembre de 1992.

²¹ Rosalba Carrasco y Francisco Hernández P., "EU-CE: Cronología de un Conflicto Interminable", *La Jornada*, 30 de noviembre de 1992.

Exportaciones agropecuarias de EUA (según principales productos exportados) 1991



Fuente: Elaboradas a partir de los datos de *Statistical Abstract of the United States, 1990*; y *AgExporter*, febrero de 1992.

Gráfica 3 b

Agricultura en el Tratado de Libre Comercio

Michael J. Twomey

El llamado "milagro mexicano" -especialmente en lo que se refiere a la agricultura- tuvo su mejor momento a mediados de los años sesenta; después, las tasas de crecimiento de la producción disminuyeron y el país comenzó a importar cantidades crecientes de productos, especialmente granos. Ultimamente, México se ha convertido en importador neto de bienes agropecuarios, distanciándose cada vez más de la autosuficiencia agropecuaria. Esto define en gran medida la problemática actual, en la que el país se enfrenta a las negociaciones del Tratado de Libre Comercio (TLC) con Canadá y Estados Unidos (EU).

En esta presentación voy a referirme, primero, al contexto actual tanto agrícola como macroeconómico de los tres países, y después comentaré un poco las políticas proteccionistas y de subsidio. Esto nos llevará a considerar los componentes más importantes del TLC, y, finalmente, algunas predicciones en cuanto a su impacto sobre la economía mexicana.

Muy brevemente describo aquí algunas de las tendencias que han

enfaticado los estudios del agro mexicano:

1) El llamado proceso de ganaderización, representado por el aumento en el peso relativo del producto pecuario en el PIB agropecuario, junto con una mayor importación y producción de forrajes, ha desplazado el cultivo de granos básicos como el maíz y el frijol;

2) como efecto del éxodo del campo, la presencia del campesino en la vida sociopolítica del país se ha ido reduciendo; a esto se le ha llamado proceso de descampesinización;

3) la migración hacia las áreas urbanas ha producido una redistribución de la pobreza, la cual ahora también es más aguda en las ciudades. En cuanto a la producción, se nota que:

4) varios cultivos tradicionales de exportación están estancados o en pleno retroceso, tal es el caso del algodón y especialmente del azúcar;

5) algunas productos de exportación agropecuarios no tradicionales han crecido enormemente, destacándose entre ellos el jitomate, frutas, verduras y becerros;

6) el desigual desarrollo regio-

nal ha aumentado, favoreciéndose la agricultura de riego de la zona norte y nortecentral del país;

7) en parte, el crecimiento de la producción altamente tecnificada se debe a la presencia de empresas multinacionales, quienes tienen acceso privilegiado al mercado norteamericano;

8) la creciente intensidad del intercambio comercial en la frontera norte ha demandado mayor cooperación entre funcionarios públicos de ambos lados, que no siempre se ha producido sin fricciones.¹

Los cambios son más notables considerando la economía en su conjunto. La decisión de México de entrar al GATT implicó una apertura comercial bastante brusca. Particularmente en el sector agricultura, la decisión incluyó la eliminación de casi todos los permisos previos de importación, y la reducción de varias tarifas. Asimismo, la privatización emprendida por el gobierno del presidente Salinas de Gortari se ha traducido, en ese sector, en la venta de numerosas dependencias como Fertimex y Conasupo. Con la política fiscal se han reducido muchos subsidios, afectando varios productos agrícolas.



Pero quizás los cambios más profundos se darán a raíz de las reformas al artículo 27 constitucional. Arriesgo la opinión de que estas medidas tendrán mayor impacto sobre la agricultura a corto, mediano y largo plazo, que cualquier TLC que se negocie; no obstante, se reconoce que los beneficios que podría generar un TLC requerirán de una agricultura dinámica y moderna. Finalmente, quisiera sugerir que en el agro mexicano la política macroeconómica tiene cada vez más influencia. De particular importancia para este sector más vinculado con comercio exterior, es el tipo de cambio, y por lo tanto, es importante hacernos notar que el "tipo de cambio real" (precio externo multiplicado por tipo de cambio, dividido por precios internos), que había subido constantemente durante los años ochenta, de un nivel de 108 en 1980 a 140 en 1988, ha caído rápidamente al nivel actual de menos de 110. Esta depreciación del peso de casi 30%

va directamente en detrimento de los intereses de la gran mayoría de los agricultores.

Aunque los sectores agropecuarios de Canadá y EU han seguido evolucionando durante los últimos tiempos, su característica más importante, considerando nuestros intereses, es una so-breoferta, generada por el crecimiento tecnológico de varios años. Ambos países han logrado colocar estos excedentes recurriendo a las exportaciones subsidiadas, saturando el mercado internacional a tal grado que los precios mundiales han sufrido reducciones muy importantes -en los casos de maíz y trigo, el precio "real" (precio nominal de dólares de exportación dividido por el deflactor del PIB de EU) han caído 45% en el período 1961-1990.²

Casi ningún país industrializado practica el libre comercio de productos agropecuarios. En nuestro caso, las exportaciones mexicanas se enfrentan a tarifas y a barreras no tarifarias, espe-

cialmente en productos hortícolas. Las primeras tienden a ser estacionales, de tal forma que las medidas promedio disfrazan su impacto. Las segundas son quizás más dañinas porque suelen ser aplicadas tomando la forma de medidas fitosanitarias, o como un requerimiento administrativo de las aduanas fronterizas.

Sin embargo, haré hincapié en los subsidios que se aplican en EU y Canadá a la producción agropecuaria. En EU los subsidios suman casi 40 mil millones de dólares, cantidad que se puede comparar con el valor bruto de la producción agropecuaria en México, que fluctúa alrededor de los 17 mil millones de dólares.³ Considerando que en cada país existen muchos mecanismos para proveer subsidios, cualquier comparación necesita una metodología que los estime y evalúe de la misma manera. Una estimación se presenta en el cuadro siguiente:

	Total 1987 %	Subsidio por producto en 1987 (%)				Leche	Carne bovina
		Maíz	Trigo	Cebada	Sorgo		
México	37 ¹	64	-11	n.a.	40	n.a.	n.a.
EU	33	46	63	72	43	58	10
Canadá	39	37	51	55	n.a.	67	10

USDA *Estimates of Producer and Consumer Subsidy Equivalents*. No se incluyó el ajuste por el tipo de cambio para México; con ello, los datos son 56, 75, 20 y 59, respectivamente.

¹ La cobertura de cultivos en México es menor que la de los otros países, por no incluir el sector pecuario, especialmente. El subsidio promedio estimado para México en 1987 es 8% (R. Salinas, 1990, p. 820).

Matus y Puente presentan cálculos muy parecidos para los casos específicos de maíz y trigo en México, al tiempo que comentan que estos subsidios son relativamente recientes en México. Es de esperarse que las negociaciones puedan tomar en cuenta esta competencia tan desigual. Lo que parece ser es que dada la magnitud de los programas, EU y Canadá solamente estarían dispuestos a considerar la reducción de sus subsidios en el contexto de una liberalización global, tal como se ha planteado en la Ronda Uruguay del GATT.

A fines de la década pasada, Canadá y EU firmaron un Acuerdo de Libre Comercio (ALC), el cual inevitablemente ha servido como punto de partida para las negociaciones entre los tres países. También nos puede dar algunas lecciones. Primero, el sector agropecuario quedó completamente marginado del ALC. Esto se explica por la falta de complementariedad entre sus sectores, pero también por la tradición seguida dentro del GATT de no incorporar el agro. El otro aspecto del ALC que mencionaré es el llamado mecanismo para la resolución de controversias, que es una comisión binacional encargada de vigilar el cumplimiento de los acuerdos. Muchos canadienses elogiaron este mecanismo calificándolo como el logro más importante en el ALC, puesto que eliminaría la aplicación discrecional de medidas no arancelarias por parte de EU. Es obvio que algún mecanismo similar sería muy útil para las necesidades mexicanas.

Algunas magnitudes estadísticas

En términos cuantitativos, el sector agropecuario se ubica en un nivel de importancia secundario en la producción y el comercio exterior de los tres países. En México, el valor de la exportación de productos tradicionales

Puesto que no se puede evaluar *a priori* el impacto del TLC, hasta saberse los detalles del arreglo, sería más útil indicar los factores del acuerdo que tendrán mayor

como azúcar, algodón e incluso café han sido rebasados por otros tales como jitomate, frutas y verduras, tanto frescos como procesados. México es el tercer o cuarto mercado de importancia para EU, mientras que ese país domina completamente el comercio exterior agropecuario de México. Sin embargo, México es el mayor proveedor de frutas y verduras para EU, en tanto que México es el comprador más importante de productos lácteos de EU.

La economía estadounidense es 20 veces más grande que la mexicana; el ingreso *per capita* es siete veces mayor, y la población es tres veces más grande. Los niveles de ingreso *per capita* en Canadá y EU son similares, mientras la diferencia en población es del orden de magnitud de diez. México tiene más agricultores que sus dos socios juntos. En cuanto a rendimientos por hectárea, los de México alcanzan apenas la cuarta parte de los de EU y Canadá, aunque son iguales o mayores que los de EU en trigo y sorgo, por las condiciones de producción bajo riego. Asimismo, los rendimientos de varios productos hortícolas son mayores en México que los del otro lado.

Teoría de integración

La teoría tradicional habla de dos efectos de integración, creación y desviación de comercio. Esta última no será importante en el TLC, puesto que no habrá una tarifa externa común. Aun así, es de notar que los modelos casi siempre predicen que la creación de comercio no tendrá un impacto significativo en los niveles de bienestar, y esto ha sido el resultado del análisis más complejo de la agricultura mexicana.⁴ Aunque últimamente se ha prestado mucha atención a la economía de escala, es de suponer que no tendrá tanta importancia en el sector agrícola en el TLC. En la medida en que esto sea cierto, se hacen más importantes los costos de reasignación de recursos como capital y trabajo, a causa del TLC.

En principio, la expansión del comercio traerá un aumento en los salarios reales en México, y una reducción en el retorno al capital. El apoyo del sector empresarial al TLC pone en duda este planteamiento.

Componentes importantes de un acuerdo para el TLC

Puesto que no se puede evaluar *a priori* el impacto del TLC, hasta saberse los detalles del arreglo, sería más útil indicar los factores del acuerdo que tendrán mayor importancia. En primer lugar, obviamente, es la cobertura de productos. ¿Estará México dispuesto a liberalizar granos básicos y leche?, ¿EU incluirá solamente tarifas para proteger hortalizas, o también reducirá subsidios a sus granos y/o eliminará barreras a productos procesados? El segundo factor central son los tiempos de desgravación; se ha hablado de periodos tan cortos como tres o cinco años y/o plazos mayores de hasta 15 o 20 años. En tercer lugar pondría la existencia de un mecanismo para la resolución de controversias, y la autoridad y fuerza que se le dé a dicho mecanismo.



Finalmente, deben mencionarse los compromisos de los dos gobiernos de mejorar la infraestructura en la zona fronteriza, la que claramente ha impedido el crecimiento del comercio en ambas direcciones.

Posibles impactos del TLC

Aunque no se pueden analizar en detalle los probables efectos del TLC, hasta que se conozcan los pormenores del acuerdo, se vislumbran ciertos impactos que merecen atención. México exportará más verduras e importará más granos, cuántos, no se sabe, y por supuesto no se pueden comparar los dos efectos; sin embargo, surgen algunas preguntas y comentarios en torno a esos efectos. Considerando que las exportaciones vendrán del norte del país, ¿en qué medida será el agua un factor limitante?, ¿cuán grande será el nuevo mercado? Se ha estimado que la nueva infraestructura para el estado de Sonora costará 325 mil millones de pesos. ¿La expansión de verduras y frutas tendrá como costo una menor producción de trigo? En

caso afirmativo, el impacto neto sobre la balanza de pagos será mucho más reducido; además, se verá una traslación del grano hacia el sur, revirtiendo el proceso que comenzó hace medio siglo con la llamada Revolución Verde. Finalmente, hay que mencionar que una posible liberalización de hortalizas atraerá más exportaciones de estos productos provenientes de Florida y California, en sus épocas de mayor volumen, posiblemente perjudicando la producción local.

El impacto de la importación de granos como el maíz es el que ha causado más debate dentro del país. José Luis Calva estima que ello ha propiciado la reducción de fuentes de empleo del orden de 2 o 3 millones de productores.³ Creo que esto sobrestima el impacto. Como ya se indicó, se ha dado un proceso de separación del campesino de su producción de maíz, a tal grado que hoy en día muchos son compradores netos del grano.⁶ Además, todavía hay grupos indígenas que están tan alejados del mercado, que incluso el cambio en el precio de un producto como el maíz no les afecta. Final-

mente, recuérdese que la cuarta parte de la producción nacional de maíz se cultiva bajo riego; ciertamente esta tierra puede destinarse a otros cultivos. Los campesinos que se verán más perjudicados serán los productores de temporal, para quienes la venta es una parte significativa de sus ingresos totales. ¿Cuántos temporales hay? Nadie sabe. Algunos estudios detallados, como el de Montañez y Warman (1985), y CEPA (1982), por ejemplo, me sugieren un total de 500 mil familias, pero esta estimación es muy cruda.⁷ Aun así, estos números indican que un impacto inesperado del TLC podría traducirse en una reducción del salario rural, pues la expansión del empleo en el norte del país no podrá absorber a tanta gente.

Resumen

1) A menos que se firme el TLC en el corto plazo (a mediados de 1992), reduciendo drásticamente los controles en ambos lados, otros factores serán determinantes para el desarrollo de la agricultura. A nivel internacional éstos se loca-



lizan en la Ronda Uruguay; y dentro del país, la privatización, la apertura comercial y las políticas macroeconómicas tendrán más impacto.

2) Por lo modo como se está negociando, no se sabe cuáles serán los detalles del TLC, y por lo tanto, no se le puede evaluar de antemano.

3) Se supone que el TLC aumentará las exportaciones de hortalizas y las importaciones de granos. En términos netos, se reducirá el empleo agrícola. La posibilidad de alcanzar la autosuficiencia alimentaria se reducirá, aun cuando la balanza comercial del sector se mejore.

NOTAS

¹ Un caso muy positivo es la zona de cuarentena contra la mosca de la fruta en Sonora; véase EU (1991).

² *Estadísticas Financieras Internacionales*, Fondo Monetario Internacional.

³ Además, los subsidios agropecuarios en Japón y la Comunidad Europea son aún más grandes.

⁴ Véase Yúnez (1991).

⁵ Yúnez estima cambio de empleo de los maiceros en un rango de +2% a -10%; esto último equivaldría a unas 200 mil familias. Hinojosa y Robinson (1991) dan un rango mayor. Véase también la discusión en Cornelius y Martin.

⁶ Aunque utilizando otros términos, este factor de la reducida importancia de la producción agrícola para los campesinos en el estado de Puebla ha sido enfatizado tanto por Villa Issa y Schuh (1978), y en menor grado por Swinton (1983).

⁷ Una discusión más detallada se encuentra en Appendini (1990).

BIBLIOGRAFIA

Appendini, Kirsten, "Los campesinos maiceros frente a la política de abasto: una contradicción permanente", en *Comercio Exterior*, octubre de 1990.

Calva, José Luis, *Probables Efectos de un Tratado de Libre Comercio en el Campo Mexicano*, Fontamara, 1991.

CEPAL, *Economía campesina y agricultura empresarial*, Siglo XXI, 1982.

Cornelius, Wayne and Philip Martin, "Effects of a Free Trade Agreement on Mexican Rural Migration to the United States: Alternative Scenarios", mimeo, UCSD, 1991.

Estados Unidos, Departamento de Agricultura, *Estimates of Producer and Consumer Subsidy Equivalents*, 1990.

—, "Agriculture in a North American Free Trade Agreement", mimeo, april, 1991.

Hinojosa Ojeda, Raúl y Sherman Robinson, "Alternative Scenarios of U.S. Mexico Integration: A Computable General Equilibrium Approach", Universidad de California, Berkeley, Documento de Trabajo, No. 609, 1991.

Matus Gradea, Jaime y Arturo Puento González, "Las políticas comercial y tecnológica en la producción de maíz en México", en *Comercio Exterior*, diciembre de 1990.

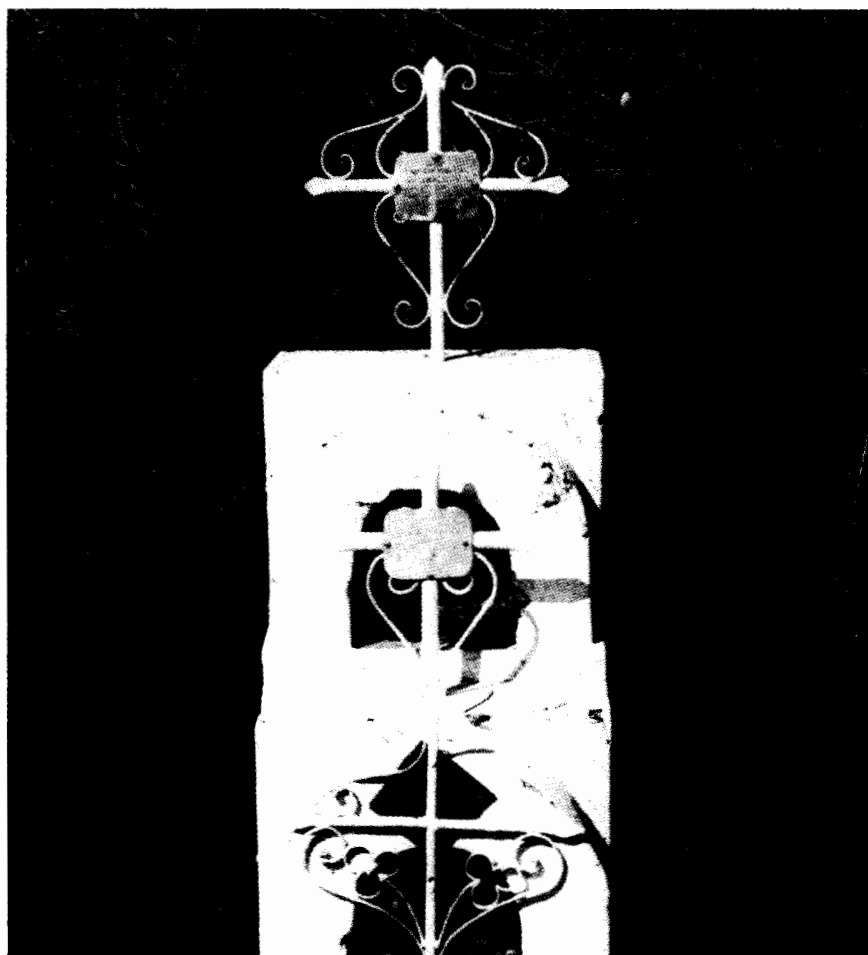
Montañez, Carlos y Arturo Warman, *Los productores de maíz en México: restricciones y alternativas*, Centro de Ecodesarrollo, 1985.

Salinas de Gortari, Raúl, "El campo mexicano ante el reto de la modernización", en *Comercio Exterior*, Vol. 40, septiembre de 1990.

Swinton, "Peasant Farming Practices and Off-farm Employment in Puebla, México", Cornell University, working paper, 1983.

Villa Issa, Mamel y G. Schuh, "El costo de oportunidad de la mano de obra", en *Agrociencia*, Vol. 33, 1978.

Yúnez-Naude, Antonio, "Hacia un tratado de libre comercio norteamericano; efectos en los sectores agropecuarios y alimenticios de México", Documento de Trabajo No. 4-91, El Colegio de México.



Efectos de la Flexibilidad en el Mercado de Trabajo Rural

Sara María Lara Flores



Para el conjunto de los 12 países miembros de la CEE, el empleo agrícola se ha reducido en unos 15 millones de trabajadores y es actualmente poco significativo en relación al empleo total.

La flexibilidad de la fuerza de trabajo, una estrategia frente a la crisis

Al principio de la década de los ochenta, el tema de la flexibilidad del mercado de trabajo llama la atención de economistas y políticos, porque se hace evidente que los mecanismos para combatir la crisis no habían permitido generar un crecimiento económico capaz de solucionar el grave problema del desempleo. En ese momento, las medidas de flexibilidad que se pusieron en práctica fueron consideradas como una solución temporal, esperando que las mutaciones industriales lograrían incrementar de nuevo el empleo (BIT, 1987).

Es hasta 1984, cuando se reconoce que lo que está en crisis es el modelo de desarrollo seguido desde la posguerra, y que es necesario recurrir a programas de acción mucho más amplios para relanzar la economía. Este modelo suponía una demanda en constante crecimiento, que sustentaba los sistemas de producción en masa (taylorismo y fordismo). Sin embargo, al invertirse esta tendencia en los mercados, los sistemas de producción masificada se vuelven inoperantes porque la capacidad instalada en numerosos sectores se enfrenta a la saturación de

los mercados. Así, al objetivo de cantidad y volumen que prevaleció durante décadas, se opone uno nuevo que consiste en ganar los mercados gracias a la calidad de los productos y a la capacidad de las empresas para adaptarse rápidamente a un tipo de consumo particular, produciendo series limitadas y diversificadas de mercancías.

En este contexto, la flexibilidad y la reorientación progresiva de la producción hacia el mercado internacional, se convierten en piezas clave de la reestructuración económica.

En la industria, sobre todo en aquellas ramas intensivas en trabajo (vestido, calzado, cerámica, productos *software*), se desarrollan empresas de pequeña y mediana talla, más o menos especializadas, dirigidas hacia una demanda final sumamente flexible.¹ En tanto que en las industrias intensivas en capital (automotriz, siderurgia, etc.) va a prevalecer la concentración de capital, con nuevas formas de producción y de organización flexibles que suponen una mayor implicación de los trabajadores en los procesos productivos (Lipietz, 1992, 24).

Aunque las estrategias de flexibilidad para enfrentar la crisis pueden ser diferentes,² han generado un cambio radical en el modelo de

empleo seguido desde la posguerra, sobre el cual se movilizaron los sindicatos durante más de cuatro décadas.

Ahora, bajo el argumento de que la seguridad y la protección del empleo producen rigideces y frenan la flexibilidad de los diferentes elementos de la producción, las empresas empiezan a limitar la contratación de trabajadores regulares de tiempo completo. Ofrecen contratos con duración indeterminada sólo al personal altamente calificado, en tanto que desarrollan nuevas formas de contratación y trabajo, cuyo límite con el desempleo es apenas observable. Por ejemplo, en varios países de Europa, se extienden los contratos de "empleo-formación" para los jóvenes y los de "reciclaje" para adultos, la "pausa de carrera" para las mujeres, el trabajo en "alternancia de equipos", el trabajo a domicilio, el "teletrabajo" y las agencias de empleo. Surgen también nuevas estructuras laborales, como resultado de la descentralización de los procesos productivos, desarrollándose la maquila, el trabajo por cuenta propia o en el sector informal, y el trabajo negro o clandestino.

Además, para cubrir las necesidades eventuales de mano de obra, es cada vez más común recurrir a sectores de la población antes considerados inactivos, particularmente a las mujeres, los jóvenes y los viejos, así como a trabajadores inmigrantes, todos ellos dispuestos a aceptar condiciones de trabajo "menos costosas".

Estas medidas están provocando una segmentación del mercado de trabajo, entre los que gozan de un empleo de tiempo completo, con garantías y protección social, y los que tienen un empleo sin ningún tipo de prestaciones sociales, lo que deja pensar que la estrategia para hacer frente a la crisis están haciendo recaer el peso de los ajustes sobre todo en los trabajadores.

En el sector agrícola, se da un proceso similar al descrito para la industria. La mecanización, la adopción de tecnologías tendientes a incrementar la productividad (semillas mejoradas, paquetes tecnológicos, etc.), así como la introducción de formas de organización científica del trabajo, encuentran en este momento sus límites dentro del mercado, de tal modo que las formas de integración vertical, que parecían conducir a la agricultura al único rol de aportar materias primas a las empresas agroindustriales, dan paso a nuevas formas organizativas capaces de producir alimentos para un consumo diversificado y sofisticado. En este sector, en donde la protección del empleo ha sido siempre más difícil de lograr, por las características mismas de los procesos de trabajo agrícolas, la precarización del empleo ha adquirido nuevas formas y se ha extendido ampliamente, aun en los países ricos.³

Los países ricos y la caída del empleo rural

En la agricultura, los métodos introducidos durante los años sesenta y setenta por la Revolución Verde, permitieron lograr un crecimiento impresionante de la productividad, pero a la larga ésta se elevó menos rápido que el capital por persona, haciendo descender la tasa de ganancia (Blanc, 1987). A esto debe agregarse la saturación de los mercados, en particular de oleaginosas, productos cárnicos y lácteos, producidos en gran escala por Estados Unidos (EU) y los países de la Comunidad Económica Europea (CEE). La guerra comercial por el control del mercado internacional así como la baja de los precios de los productos y de la tierra, obligaron a modificar profundamente las políticas agrícolas seguidas desde la posguerra,⁴ con la creación del sistema de cuotas de producción, de impuestos de corresponsabilidad y otras medidas tendientes a sostener los precios, a fin de resolver los problemas causados por la "sobreproducción agrícola".

Al igual que en el sector industrial, estos problemas ponen un límite a la producción a gran escala y conducen a la flexibilización de los sistemas productivos para adaptarlos a las nuevas características del mercado.

La búsqueda de la "calidad" y el ajuste de la producción a las demandas de la clientela se convierten, hoy en día, en un mecanismo importante para lograr competitividad. Esto implica la puesta en marcha de nuevas formas de organización del trabajo que afectan especialmente a los recursos humanos, creando nuevos puestos y suprimiendo otros.

Hoy en día prevalece la tendencia a emplear trabajadores "polivalentes" para desempeñar tareas de mantenimiento, de vigilancia y de transporte, contratándose para ello, en forma temporal, a trabajadores no-calificados, en tanto que, para ciertas tareas, se solicita un personal altamente calificado con diplomas a nivel superior. Asistimos a un proceso de "descalificación/sobrecualificación" de la fuerza de trabajo que



Si el empleo rural en los países ricos está marcado por una fuerte tendencia a la precarización, en los países de América Latina no tiene un futuro más alentador.

afecta principalmente a los trabajadores permanentes (Boisard y Letablier, 1987, 113-123).

En los últimos 20 años, para el conjunto de los 12 países miembros de la CEE, el empleo agrícola se ha reducido en unos 15 millones de trabajadores y es actualmente poco significativo en relación al empleo total. Representa del 1.5 al 2% en Bélgica y en el Reino Unido; del 2.5 al 3.5% en Luxemburgo, la ex República Federal Alemana y Dinamarca; 4% en los Países Bajos; poco menos del 5% en Francia y 7% en Italia (Vert, 1988, 139, 140).

Entre las causas más importantes de la disminución del empleo rural debe encontrarse la mecanización y la automatización de ciertos procesos productivos, desarrollados con la Revolución Verde, en particular en la agricultura cerealera, la producción de leche y de carne. El ejemplo típico de este proceso se encuentra en el Reino Unido, en donde el progreso técnico y la concentración de tierras permitieron aumentar la productividad de tal forma que, en el curso de los últimos 20 años, el volumen de la producción agrícola aumentó en un 40%, duplicándose la producción de trigo e incrementándose en un tercio la de leche.⁵ Este fenómeno implicó, durante este mismo periodo, la disminución en un 40% de la fuerza de trabajo empleada en la agricultura inglesa (Irwing, 1987). En Francia, la especialización y la mecanización de la agricultura productora de cereales se intensifica a partir de los años setenta y conduce también a una reducción importante de los trabajadores permanentes (y de los eventuales) (Rattin, 1987).

Sin embargo, el incremento del desempleo rural no sólo está asociado a la mecanización, sino al hecho de que las empresas han optado por recortar a sus trabajadores permanentes, sustituyéndolos por mano de obra temporal, contratados bajo nuevas formas de empleo que permiten lograr un equilibrio óptimo entre trabajo y capital.

En el agro francés, por ejemplo, se ha extendido en las últimas décadas el trabajo aportado por las empresas de trabajos agrícolas (ETA), las cooperativas de utilización de maquinaria agrícola (CUMA) o los servicios de reemplazo.⁶ Se trata de equipos de trabajadores y/o de maquinaria, que se ofrecen al agricultor, al estilo de Lava-Tap en México en el servicio de limpieza, para desempeñar tareas específicas. Gracias a esas formas de trabajo sumamente flexibles se consigue la disminución de los trabajadores permanentes y la reducción de los costos salariales. Otro mecanismo es la asociación de dos o más empresas para emplear un mismo equipo de trabajo.

A pesar de que el desempleo rural ronda por

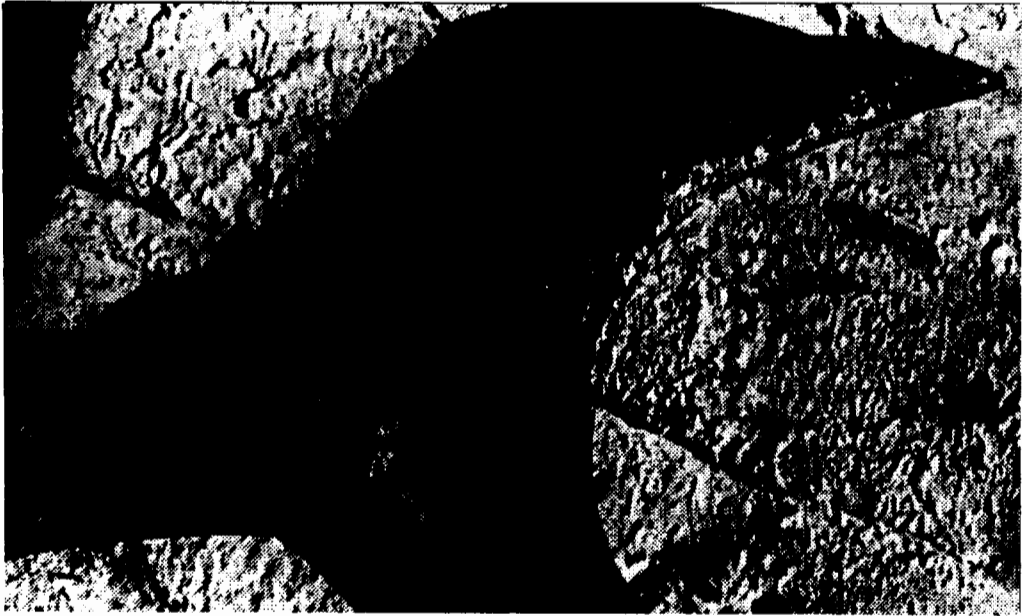
estos países, se incrementa día a día la migración de trabajadores agrícolas para trabajar en cultivos cuyos procesos demandan una gran cantidad de mano de obra en forma intensiva y temporal, y en empresas de alta tecnología.

En Francia, la mayoría de las empresas que contratan más de cinco trabajadores permanentes y una cantidad considerable de jornaleros (llamados *tacherons*) se ubican en las regiones hortícolas y vinícolas de Alsacia, Aquitania, Córcega, Provençia y en los Pirineos Orientales, en donde se ha extendido la producción de invernadero, con tecnologías y sistemas de mercadeo sumamente sofisticados. No obstante, ciertas tareas, en particular el deshierbe, el desahije, el empaque y el acondicionamiento de frutas y hortalizas han permitido el incremento relativo del empleo temporal, aportado por población migrante de origen magrebí, argelino, español o portugués.⁷

Pero, mientras los españoles llegan por miles a Francia para trabajar en la vendimia o en la cosecha de hortalizas y frutas (en 1987, 59 mil 321 de un total de 75 mil 252 extranjeros), en España, los *collidors* (jornaleros) son magrebíes, argelinos y senegaleses, que llegan a la región valenciana a trabajar en los cítricos.⁸

Esta circulación de mano de obra de un país a otro, cuando el desempleo absoluto sigue en ascenso, no puede ser explicada si no es por la gran flexibilidad que ofrece a las empresas en términos de horarios, formas de contratación y de pago, así como de polivalencia. Es una mano de obra que por su condición de extranjera, cuando no lo es por su ilegalidad, acepta contratos de corta duración, que puede ser de dos a tres meses o incluso de algunas semanas, con horarios irregulares, pagados por tarea y sin ningún tipo de seguridad social.⁹

En los países ricos, la tendencia general del mercado de trabajo rural va en el mismo sentido que en el medio urbano e industrial. Apunta hacia un incremento generalizado del desempleo, que se acompaña del desarrollo de nuevas formas de empleo temporal, más flexibles. Por otro lado, la intensificación de ciertos cultivos que demandan gran cantidad de mano de obra, aunque se realicen con técnicas muy sofisticadas, incrementa el empleo de trabajadores "polivalentes", capaces de participar en diferentes fases del proceso de trabajo. La mayoría de ellos son migrantes y jóvenes contratados por las empresas para un periodo determinado y bajo condiciones de empleo cada vez más precarias. A la vez, se mantiene a un "núcleo" reducido de trabajadores con niveles de calificación muy altos, encargados de gestionar las nuevas tecnologías agrícolas en las modernas empresas rura-



les. Son ellos quienes gozan de los empleos permanentes y prestaciones sociales.

Los países pobres: un futuro desolador para los asalariados del campo

Si el empleo rural en los países ricos está marcado por una fuerte tendencia a la precarización, en los países de América Latina no tiene un futuro más alentador.

La competencia por los mercados conduce a una nueva división internacional del trabajo en la agricultura, en la cual varios países de América Latina se convierten en el espacio idóneo para desarrollar la producción de exportación de hortalizas, flores y frutas.

Esta producción, a diferencia de la que caracterizó a las plantaciones que se extendieron en América Latina en décadas anteriores, no es extensiva ni masiva. Se trata de enclaves capitalistas que, en vez de inundar los mercados con grandes cantidades de mercancías, tratan de ser competitivos en el mercado a través de la diversificación de los productos que ofrecen, destinándose a un consumidor sofisticado que busca una gran calidad en el producto final y un cuidado minucioso en su presentación.

Bajo este modelo, se extiende en México la producción de más de 30 variedades de hortalizas en el noroeste del país, la producción de flores en los estados de México y de Morelos, la producción de uva de mesa en el estado de Sonora, la de mango, melón y aguacate en Michoacán y Guerrero, todo ello en detrimento de la producción de granos y cereales cuya importación va en aumento. De la misma manera se desarrolla la produc-

ción de kiwis, nectarines, manzanas y uva de mesa en Chile, la producción de castañas en Brasil y la de flores en Costa Rica y Colombia.

Como se trata de procesos productivos que se orientan a la exportación, mantienen una fuerte dependencia hacia los países desarrollados con respecto a la tecnología, los capitales y el sistema de distribución. La mayoría de las veces, esta dependencia es una necesidad para eliminar las barreras no arancelarias e ingresar al mercado internacional. Una parte importante de esta producción toma la forma de "agromaquila", en donde *brookers* y compañías extranjeras proporcionan capital, tecnología y mercado, y el país receptor contribuye con la tierra y la fuerza de trabajo.¹⁰

La magnitud de la extensión de este modelo, en varios países de América Latina, puede estimarse por el crecimiento registrado en la superficie destinada al cultivo de estos productos y por el incremento en el volumen exportado.¹¹ Si bien es cierto que se ha incrementado el empleo en las regiones productoras, es importante identificar su perfil, ya que se trata de procesos que requieren de una gran flexibilidad de los capitales, de la tecnología pero sobre todo de la fuerza de trabajo.

Diferentes estimaciones indican una tendencia importante a la participación de indígenas, mujeres y niños en la producción de estos cultivos. Un informe del BIT (II, 1989, 17), calcula que las mujeres representaban en 1989 entre un tercio y la mitad de la fuerza de trabajo asalariada en las plantaciones de países del Tercer Mundo, trabajando esencialmente en forma temporal, cuando a principios de la década de los sesenta,

Un informe del BIT calcula que las mujeres representaban en 1989 entre un tercio y la mitad de la fuerza de trabajo asalariada en las plantaciones de países del Tercer Mundo, trabajando esencialmente en forma temporal.

su participación en este sector era poco significativa.

En México, en aquellas etapas de los procesos de trabajo que consumen mayor cantidad de mano de obra como es el corte o la cosecha, el deshierbe y desahije, se utiliza principalmente mano de obra indígena, migrante, que incluye a mujeres y niños. Pero, en aquellas etapas de los procesos que garantizan la calidad final del producto, como la siembra en invernadero, la selección, empaque y acondicionamiento, se privilegia la contratación de fuerza de trabajo femenina local. En todos los casos se trata de contrataciones de tipo temporal, pagadas por tarea y sin gozar de algún tipo de prestación social.

En tanto que se restringen cada vez más los puestos de tiempo completo, desempeñados por personal masculino y local, al que se le da el estatuto de "trabajador calificado" para realizar tareas de vigilancia y control.¹² Diversos estudios de caso muestran esta tendencia,¹³ que se repite en países como Chile, Brasil, Colombia, Costa Rica, por mencionar los más importantes.¹⁴

Además, como se trata de una demanda de mano de obra temporal, escalonada y discontinua, intensifica los movimientos migratorios nacionales e internacionales y genera asentamientos humanos irregulares que se convierten en cinturones de miseria en las ciudades cercanas a los centros de trabajo. Es el caso de las migraciones que se dan en México, desde el sureste del país hacia el noroeste, región en donde se concentra la producción de frutas y hortalizas de exportación. La migración de un país a otro propicia la ilegalidad de los trabajadores que se ven obligados a trabajar en forma clandestina, como en el caso de México hacia EU, de Guatemala hacia México, de Haití hacia la República Dominicana, de Venezuela hacia Colombia o de Bolivia hacia Argentina (BIT-II, 1989, 16).

Algunos autores han hecho hincapié en las ventajas que ofrece esta mano de obra por su bajo costo.¹⁵ Sin embargo, me parece que no sólo es el costo de la mano de obra lo que puede explicar por qué las compañías transnacionales que controlan su comercialización, están interesadas en descentralizar hacia América Latina aquellas fases del proceso de trabajo que requieren de un uso intensivo de fuerza de trabajo. Es también porque aquí los capitales pueden encontrar condiciones favorables para gestionar el uso flexible de una mano de obra capaz de pasar por todas las fases de la cadena productiva, desempeñando tareas con características diversas, en secuencias discontinuas. Esto les permite entrar con venta-



En países como el nuestro, se expandirán las fases del proceso de trabajo intensivas en mano de obra, lo que propiciará la flexibilidad de tipo "primitivo" o "salvaje", que se sustenta sobre la feminización, la etnización o infantilización de la fuerza de trabajo.

jas a un mercado fuertemente protegido, que exige una gran calidad en el producto final.

Conclusiones

La flexibilidad del trabajo constituye una estrategia en el nuevo modelo de desarrollo, cuando se acompaña de la flexibilidad de otros elementos que intervienen en la producción. Pero en el sector agrícola, tal parece que esta estrategia se apoya fundamentalmente sobre la flexibilidad del empleo, lo que está sirviendo de base para colocar a los trabajadores en situaciones de verdadera inestabilidad laboral y crear condiciones de extrema pobreza, aun en los países desarrollados.¹⁶

En este sentido, podemos pensar que lo que se perfila como modelo de flexibilidad a desarrollarse en el sector rural latinoamericano, es en primer lugar, la expansión de una agricultura de exportación que representa una forma de descentralizar hacia nuestros países la parte de los procesos productivos que consumen más fuerza de trabajo, de la misma forma que se ha operado en ciertas ramas industriales con la extensión de las maquiladoras en el norte de México.

Este modelo supone un esquema dual de empleo dentro del mercado de trabajo a nivel mundial, en el cual las compañías transnacionales mantendrán en los países desarrollados las fases intensivas en tecnología (investigación genética, conservación de alimentos, producción de insumos y maquinaria, sistemas empresariales de distribución y comercialización, etc.). En esos países, el empleo rural se conformará por un "núcleo central" de trabajadores calificados, con puestos relativamente estables, al lado de un empleo de tipo temporal, aportado por migrantes y jóvenes. Por el contrario, en países como el nuestro, se expandirán las fases del proceso de trabajo intensivas en mano de obra, lo que propiciará la flexibilidad de tipo "primitivo" o "salvaje",¹⁷ que se sustenta sobre la feminización, la etnización o infantilización de la fuerza de trabajo.

La lógica que ha prevalecido al instaurar este tipo de flexibilidad responde a la necesidad de recuperar los niveles de competitividad de las empresas y elevar sus tasas de ganancia. Sin embargo, si la reestructuración económica no toma en cuenta los efectos sociales sobre la población trabajadora, veremos incrementarse los contingentes de niños, mujeres y ancianos, contratados temporalmente y careciendo de todo tipo de protección laboral, con los problemas que esto genera a nivel de la familia y de las comunidades rurales.

NOTAS

¹ Los talleres flexibles son un ejemplo de este tipo de organización para la producción. Estos talleres son capaces de fabricar simultáneamente productos diferentes a partir de una misma organización de equipos de base, con un grado de ajuste mínimo. Se agregan a ello, ciertas tecnologías como la microelectrónica, los equipos informatizados y nuevas formas de organización del trabajo, que permiten elaborar productos con diferente valor de uso, adecuando el volumen a las necesidades de la demanda (Coriat, 1987, 30-34).

² En algunos casos se trata de una estrategia "defensiva", como la que se ha seguido en EU, Inglaterra, Francia y Canadá, que pone énfasis en la flexibilidad salarial, pero mantiene rigideces en la organización del trabajo, de tal modo que para hacer frente a la competitividad internacional se apoya en formas de empleo menos costosas. Por el contrario, una estrategia "ofensiva", como la que se ha seguido en Alemania, Japón y Suecia, supone la implicación colectiva de los trabajadores, para implementar tecnologías flexibles que permitan mejorar la calidad y la productividad (BIT, 1987; Carrillo y Hualde, 1989).

³ Françoise Bourquelot analiza las diferentes acciones sindicales, realizadas en Francia, en el curso de los años sesenta y setenta, para mejorar las condiciones laborales de los asalariados agrícolas, acciones que giraban no sólo en relación a la equiparación de los salarios, sino al establecimiento de escalafones, pago de jubilaciones, cobertura social por accidentes de trabajo, etc. Esto, sin tomar en cuenta que una gran parte de los asalariados no gozaban de ningún tipo de prestación por ser extranjeros.

⁴ Los países de la CEE adoptan una Política Agrícola Común (PAC), que actualmente está en crisis, por los problemas planteados en la Ronda Uruguay.

⁵ Cerca de tres cuartas partes de la superficie utilizada para producir cereales está constituida por explotaciones de más de 50 hectáreas, cuando el promedio en la mayoría de los países de la CEE es de ocho has.

⁶ En 1970 sobre un conjunto de un millón 587 mil 500 explotaciones agrícolas, 189 mil 800 empleaban trabajadores permanentes y 394 mil temporales. Esta proporción se modifica en 1979, cuando aparecen las ETA y las CUMA, teniendo que de un millón 262 mil 700 explotaciones, 115 mil 400 emplean trabajadores permanentes, 362 mil 800 estacionales y 724 mil 400 de ETA-CUMA. Sin embargo, en 1985, sobre un total de un millón 56 mil 900 explotaciones, (500 mil menos que en 1970), 81 mil 400 emplean permanentes, 227 mil 100 estacionales y 563 mil 800 de ETA-CUMA (Rattin, 1987, 33).

⁷ En 1981, según los datos de la Oficina Nacional de Inmigración había un total de 112 mil trabajadores temporales inmigrados pero, es casi imposible cuantificar el trabajo clandestino que éstos aportan.

⁸ Nombre valenciano dado a los jornaleros agrícolas que realizan la recolección de naranja.

⁹ Para un tratamiento del problema de la "minorización" o de las distintas formas de discriminación de la mano de obra en el mercado de trabajo rural, véase S.M. Lara, "La flexibilidad del mercado de trabajo rural: una propuesta que involucra a las mujeres", en *Revista Mexicana de Sociología* No. 2, IIS-UNAM, México, 1992.

¹⁰ Gómez, M.A. y Caraveo, F. de J., "La agromaquila hortícola: nueva forma de penetración de las transnacionales", en *Comercio Exterior*, Vol. 40, No. 12, México, 1990.

¹¹ En los estados de Sonora y Baja California, según M.A. Gómez y F. de J. Caraveo (1990), en los últimos cuatro años se registró un crecimiento de la superficie dedicada a la producción de estos cultivos de 6 mil 85 hectáreas en 1977, a 18 mil 500 en 1985 y a 70 mil 500 en 1988-89, y mencionan más de 30 variedades destinadas en un 95% al comercio externo.

¹² En otro trabajo, nuestro que la calificación es una

noción que se construye socialmente, en donde se manifiestan las contradicciones entre patronos y trabajadores, pero también en donde se expresan las asimetrías de las relaciones sociales de sexo (S.M. Lara, "La calificación, un saber que moviliza solidaridades y conflictos", ponencia presentada en el XII Congreso Mundial de Sociología, Madrid, julio de 1990).

¹³ Véase Barrón, A., "Integración de las mujeres en el mercado de hortalizas, causas y condiciones laborales", en *Economía Informa*, No. 180, UNAM, México, 1990; y Lourdes, A., et al., "Los efectos de la crisis económica en las mujeres pobres", en *El Ajuste Invisible*, UNICEF, Colombia, 1989.

¹⁴ Véase Lara, S.M., "La flexibilidad del mercado de trabajo rural: una propuesta que involucra a las mujeres", en *Revista Mexicana de Sociología*, op. cit.

¹⁵ Gómez y Caraveo (1990) señalan que mientras los jornales en México fluctúan entre 3 y 4.5 dólares por día, en EU van de 5 a 6 ds. por hora, gracias a ello el costo de producción por cartón de tomate es de 3.98 ds., incluyendo producción, cosecha, empaque y transporte a la frontera más impuestos, en tanto que en San Diego es de 5.10 ds. Véase también Gerard Dorel, *Agriculture et grandes entreprises aux Etats-Unis*, Económica, París, 1985.

¹⁶ Una muestra de ello es el papel regulador que siguen teniendo los Estados en el mercado de productos agrícolas y en la fijación de los precios, como ha podido constatare en últimas fechas con la Ronda Uruguay.

¹⁷ Véase De la Garza, E. "Presentación" al libro de A. Covarrubias, *La flexibilidad laboral en Sonora*, (en prensa).

BIBLIOGRAFIA

BIT, *La flexibilité du marché de l'emploi: un enjeu économique et social*, Paris, 1987.

BIT-II, "Conditions d'emploi et de travail dans les plantations, y compris la satisfaction des besoins essentiels, notamment en ce qui concerne les travailleurs saisonniers, les femmes et les jeunes", *Rapport II*, Génova, 1989.

Boisard, P. y Letablier, M.T., "Formes de modernisation des entreprises et organisation du travail dans l'industrie latière", en *Emploi et conditions de travail dans l'agriculture et l'agro-alimentaire*, Actes et Communications No. 3, INRA, Paris 1987.

Bourquelot, F., "Les migrations de travailleurs agricoles étrangers, dans l'agriculture française", *13 Congrès Européen de Sociologie Rurale*, Braga, Portugal, 1986.

Brun, R., et al., *Les jardiniers du hors-sol: innovation et production de tomates dans le roussillon*, INRA, Paris, 1986.

Carrillo, J. y Hualde A., *El debate actual sobre la flexibilidad en el trabajo*, Cuadernos de discusión No. 3, COLEF, México, 1989.

Gómez, M.A. y Caraveo, F. de J., "La agromaquila hortícola: nueva forma de penetración de las transnacionales", en *Comercio Exterior*, Vol. 40, No. 12, México, 1990.

Irwin, R.W., "L'agriculture et l'emploi en Royaume Uni", en *Economie Rurale*, Paris, 1987.

Lara, S.M., "La flexibilidad del mercado de trabajo rural: una propuesta que involucra a las mujeres", en *Revista Mexicana de Sociología*, No. 2, IIS-UNAM, México, 1992.

Moreno Torregosa, P., "Argelinos y marroquíes en Valencia, la aportación argelina a la inmigración magrebí en España" (mecanoscrito).

Leborgne, D. y Lipietz, A., "Ideas falsas y cuestiones abiertas sobre el posfordismo" en *Trabajo*, No. 8, México, 1992, pp. 17-31.

Rattin, S., "L'évolution de l'emploi salarié agricole", en *Emploi et conditions de travail dans l'agriculture et l'agroalimentaire*, INRA, Paris, 1987.

Vert, E., "Emploi et activité agricole dans la CEE", en *Emploi et conditions de travail dans l'agriculture et l'agroalimentaire*, INRA, Paris, 1988.

La Feminización del Trabajo Agrícola Un Debate Abierto

María da Gloria Marroni de Velázquez

En la misma medida que el proceso de globalización aumenta, con sus secuelas y tendencias a la homogeneización, enfrenta también resistencias, progresivamente visibles. Así las minorías, las etnias, los marginados, los pauperizados, los ancianos, los campesinos, las mujeres y los innumerables segmentos considerados de cierta forma "la otredad", discriminados por la globalización -o con amenaza de ser "tragados" sin piedad por ella- defienden sus espacios. Una forma de defensa o inclusive de ampliar sus mismos espacios, reside en tornar visible su participación en los procesos sociales, y buscar el reconocimiento correspondiente.

En el caso de las mujeres, esta forma de hacer visible su participación en las diversas esferas de la sociedad, es anterior al actual proceso de globalización. Sin embargo, este proceso plantea nuevas preguntas y retos. El término "feminización" que ha caracterizado las recientes transformaciones en la división sexual del trabajo, y la labor de los dos sexos en la sociedad indican una reivindicación del reconocimiento del trabajo de las mujeres. Sugiere también una reflexión sobre un lugar relativamente diferente de la mujer en ellas.

Una diversidad de trabajos recientes, busca entender estas diferencias, contextualizarlas, predecir sus consecuencias, relacionadas al fenómeno. Son conocidos los planteamientos sobre el tema en los sectores de punta de la economía, o

con el enfoque del impacto que causarán en la situación de la mujer, las transformaciones en los procesos de trabajo, con la introducción de tecnologías avanzadas. Menos espectaculares, tal vez no tan recientes, pero con aportaciones dignas de mencionar, son los estudios sobre la mujer campesina.

Este artículo pretende retomar, de manera sucinta, algunas de estas aportaciones -sobre la participación de la mujer campesina en la actividad agrícola- a partir de una hipótesis bastante generalizada, de la existencia de un proceso de feminización del trabajo agrícola. El artículo enfocará dos cuestiones centrales vinculadas a esta temática:

1. Las propias características y conceptos del fenómeno.

2. Sus implicaciones para el caso de México. Además, se ilustra con un estudio de caso sobre una comunidad campesina del centro del país.

Respecto al primer punto, se sostiene en un trabajo anterior (Velázquez, 1991), la necesidad de avanzar más, en el mismo concepto del fenómeno, de acuerdo a las siguientes interrogantes: ¿la feminización significa un aumento de la actividad femenina en la agricultura?, ¿o se trata de un mayor reconocimiento de esta labor antes invisible? Puesto que se ha hablado de un incremento de las formas asalariadas de contratación de la mujer ¿no será la feminización de la agricultura un fenómeno de transición del trabajo de

la mujer en la parcela familiar, a un proceso de proletarianización?

En ambos casos, la evidencia de la participación femenina en la agricultura, es sólo la primera cuestión a analizar; la segunda, reside en señalar el significado de este proceso, al parecer implícito en gran parte de los estudios sobre el tema: para ellos, independientemente de la existencia de un aumento o mayor visibilidad del trabajo femenino rural, las consecuencias para la mujer campesina no han resultado favorables, en la misma medida que su participación. Incluso, algunos sostienen que la mayor participación femenina, en especial en el Tercer Mundo, se relaciona



más a la creciente pauperización de amplias capas de la población y al aumento de las familias cuya mujer es la mantenedora que a factores de menor segregación de las mujeres en el mercado laboral, o a cambios ideológicos respecto a su participación social. En última instancia se reconoce: esta mujer no se apropia del equivalente de la riqueza social que le corresponde. En síntesis, hablar de feminización de la agricultura puede devenir en hablar de la feminización de la pobreza rural y de la desigualdad en la sociedad.

La feminización de la agricultura: ¿mayor participación de la mujer campesina o mayor visibilidad de su trabajo?

Pese a que la agricultura es una de las actividades donde la mujer ha participado más, paradójicamente es considerada, en sentido estricto, una actividad masculina, y el sector, donde su labor ha sido muy opacada. El debate sobre la feminización de la agricultura se enmarca en un contexto que busca, de alguna manera, superar esta invisibilidad.

Las concepciones teóricas predominantes en América Latina -para aproximar el marco de la disertación- sobre el trabajo agrícola, se caracterizaron por la ausencia de un planteamiento específico acerca de la mujer, excepto algunas. Esta falta de especificidad puede ser percibida en dos grandes tradiciones paradigmáticas que dominaron en México, en el escenario de los estu-

dios rurales, a partir de los años sesenta: la teoría de Chayanov y la matriz marxista.

Gran parte de los estudios sobre la mujer campesina comienzan por ubicarla en el esquema conceptual que toma como referencia la teoría de Chayanov, precisamente porque la sitúa como miembro de un grupo doméstico y de una unidad productiva. En realidad, bajo esta concepción y las afines, los grupos domésticos y las unidades productivas eran una unidad; por derivación "hogar y trabajo" inseparables. En este esquema, la mujer aparecerá sólo como un miembro más de la unidad fami-

liar y de la educación trabajo/consumo (Velazquez, 1991). Pero en la coyuntura que se produjo en la obra, no se podría plantear una perspectiva de diferencias de género, porque la lógica de Chayanov es totalmente económica, en un esfuerzo por enfrentar la interlocución leninista en el mismo plan.¹

La situación de la mujer campesina en el esquema original marxista, se ubica en un conjunto de proposiciones, sobre el carácter de la penetración del capitalismo en el campo, y los mecanismos globales de explotación de la fuerza de trabajo: la acumulación originaria y la separación del productor directo de los medios de producción (Marx), descampesinización, formas específicas de proletarianización y subordinación del campo al capital industrial (Lenin y Kautsky). Los matices importantes en las concepciones marxistas no alteraron su sustrato esencial: los clásicos estaban convencidos de la superioridad técnica de la gran empresa capitalista y la inviabilidad económica de la parcela campesina. Bajo esta perspectiva, la organización del trabajo en la agricultura se modificará de acuerdo al grado de penetración de las relaciones de producción capitalistas en el campo. En este sentido, en los esquemas conceptuales analíticos, también para el sector agropecuario, la explotación del trabajo se mostrará indiferenciada respecto a factores como sexo, raza, edad y de otra índole.

Según León y Deere (1986), uno de los mayores logros de la década de la mujer (1975-1985),

¿No será la feminización de la agricultura un fenómeno de transición del trabajo de la mujer en la parcela familiar, a un proceso de proletarianización?

fue el esfuerzo investigativo que permitió dar a la mujer pobre y rural, cierta presencia social. En América Latina esta presencia se dio en las mismas concepciones de Chayanov y el marxismo, entonces confrontadas en la conocida polémica entre los campesinistas y descampesinistas.

Así, los estudios basados en el esquema de Chayanov, sobre la mujer campesina, mostraron que su participación como un miembro de la ecuación trabajo-consumo, está mediada por su condición de mujer en la sociedad campesina, a su vez regida por poderes patriarcales. Por otra parte, Fiora Wilson (1983) enfatiza la influencia que las teorías del impacto del desarrollo del capitalismo en la agricultura han tenido en la investigación de la situación de la mujer campesina.

Estos estudios trajeron a la luz varios aspectos dignos de marcar: un aumento de la participación de la mujer rural en los procesos productivos; el involucrarse necesariamente en los procesos de transformaciones, entendidos como proletarianización de la fuerza de trabajo; la polarización y contradicciones crecientes que implican la participación de las mujeres en el sector tradicional o moderno; la feminización entendida como sustituto del trabajo masculino, por las nuevas formas de inserción laboral de las mujeres en el mercado de trabajo, y los cambios en la división sexual del trabajo. Finalmente, otros agregan la perspectiva genérica, al sostener que todo análisis debe incluir la situación de la mujer, en cuanto a tal en la sociedad, en su posición subordinada, a partir de su pertenencia y socialización en los grupos domésticos y la familiar. En síntesis, la premisa de ellos parece común: las mujeres se proletarianizan en forma distinta a la de los hombres.

Estos estudios no pudieron modificar adecuadamente la perspectiva estadística: la reducida presencia del trabajo de la mujer en las cifras censales es universal y para todos los sectores de la economía. Las mismas características de la actividad femenina -su mayor vinculación con los sectores atrasados o informal, los trabajos que son extensión de actividades domésticas, realizados dentro del hogar son particularmente proclives a producir una subenumeración censal.

En 1985, de una población trabajadora en el mundo de mil 955 millones, según la ONU, 676 millones eran mujeres (34.6%). Algunas estimaciones indican que las mujeres constituyen las dos quintas partes de la población trabajadora en la agricultura, aunque su distribución regional es muy variada. Para otras, la participación es mayor, "más de 40% del total de la fuerza de trabajo agrícola en 52 países y más de 50% en 24".²

En síntesis, se puede considerar la

Algunas estimaciones indican que las mujeres constituyen las dos quintas partes de la población trabajadora en la agricultura, aunque su distribución regional es muy variada.

feminización de la agricultura -sea como el reconocimiento de un trabajo antes oculto o un aumento real del mismo- una tendencia innegable. Cabe entonces señalar sus rasgos más recientes y sus implicaciones para el conjunto de la sociedad y para las mismas mujeres.

La feminización de la agricultura: ¿mayor participación de la mujer y mayor desigualdad?

La idea de que la modernización de la agricultura ha contribuido a rezagar la participación femenina, al ensanchar la brecha de la productividad entre los dos sexos, es recurrente entre los estudiosos del campo. Ya en los setenta, Boserup señalaba cómo la introducción de la maquinaria e innovaciones tecnológicas en la agricultura fueron apropiadas por el hombre; en cuanto a la mujer, se mantenía sobre todo en las actividades tradicionales y de bajo desarrollo tecnológico. A su vez, esta división se presenta desde varios ángulos: en la misma unidad productiva donde la división del trabajo familiar apunta en esta dirección, cuando la unidad incorpora, a veces en sesgo, avances tecnológicos: en las empresas agrícolas avanzadas donde las actividades mecanizadas, automatizadas e incorporadas a insumos modernos resultan atribuidas al varón y mejor pagadas; finalmente, a nivel macro sí se llega a observar una especialización regional-sectorial, a veces. En algunas zonas donde se implementa el modelo de modernización, vía Revolución Verde, las mujeres permanecieron vinculadas al cultivo de granos básicos de subsistencia, en condiciones de baja productividad, sin apoyo de tipo institucional y tecnológico. En este caso, los créditos, servicios de extensión, investigación agrícola, entre otros, resultaban canalizados a los cultivos comerciales controlados y explotados por los varones.

La colonización europea del siglo XIX ha sido una de las responsables de este modelo de agricultura: en especial, en África, según la autora antes citada. Las consecuencias de este modelo no hablan propiamente de un progreso: las grandes hambrunas azotan este continente, acompañadas de un enorme excedente de alimentos, que se pierde o controla en los grandes centros de poder mundial. Pero esta colonización no fue la única lógica responsable del asunto. Se repite en nuevos esquemas, sobre todo en América Latina cuyas condiciones son difícilmente equiparadas a las de África. Además, el rezago tecnológico no puede ser visto como una variable independiente pues es parte de una división del trabajo donde se visualiza a la mujer de manera subordinada. Varios informes de la ONU, la OIT y la FAO

señalan algunos de los factores de la modernización agrícola que no han beneficiado a las mujeres campesinas: están fuera de los apoyos y servicios institucionales, canalizados en su mayoría a cultivos comerciales y no a los básicos, a los cuales muchas de ellas están dedicadas; ha favorecido el despojo y disminución de sus derechos sobre las tierras a que tenían acceso cuando éstas aumentan su valor comercial; ha generado el abandono de actividades productivas asumidas por ellas en la unidad doméstica, debilitando su poder de negociación en la familia.

En otro orden de ideas, el proceso de asalariamiento rural femenino tampoco reportó mejoras visibles a las condiciones de la mujer. El aumento de la demanda del trabajo femenino, cuando ocurrió, vino acompañado del deterioro de las condiciones en las cuales las mujeres laboraban dentro de la familia y ha acrecentado su carga de trabajo, por la rigidez de la división sexual del trabajo, a nivel doméstico e intra familiar. En otros casos, implica la baja de empleos femeninos, por la mecanización. Finalmente, la modernización ha creado un mercado de trabajo de puestos feminizados, ejercidos con mayor precariedad y menos remunerados. Esta situación con frecuencia se vincula a la falta de capacitación de las mujeres para enfrentar el mercado de trabajo en forma competitiva. Este argumento puede ser válido todavía en algunos casos. Pero estudios más recientes apuntan hacia otro horizonte: la sociedad, a través del mismo mercado de trabajo, reproduce la inserción subordinada de la mujer: se crean puestos femeninos, descalificados antagónicamente a los ocupados por los varones; así, al mismo tiempo, en estos mercados segmentados, los estratos más bajos son destinados a las mujeres (no exclusivamente). Para ellas se fabrican miles de puestos "simples y naturales", se descalifican los saberes y las destrezas femeninas mientras detrás de cada máquina sólo se concibe un puesto masculino mejor remunerado (Sara Lara, 1991). Esto ocurre no sólo en las ramas tradicionales del sector agropecuario, donde la baja productividad podría legitimar tal argumento, sino en las ramas más dinámicas del sector. En este caso, se encuentran la incorporación masiva de las mujeres en la producción más avanzada del sector como la agroindustria o la producción de frutas, verduras y flores para exportar. La presencia de este tipo de productos cada vez mayor en el mercado mundial, ha significado no sólo un incremento de la producción sino modificaciones sustanciales en los procesos productivos y reorganización del trabajo, relacionados a la vez, al intercambio internacional a gran escala.

El proceso de asalariamiento rural femenino tampoco reportó mejoras visibles a las condiciones de la mujer.



México: feminización y proletarización del trabajo agrícola

México ha sido uno de los protagonistas de este fenómeno. La labor de las mujeres en este tipo de producción y en el trabajo asalariado actualmente es considerada por diversos investigadores como una de las tendencias fundamentales en la agricultura (Arizpe, Sara Lara Flores, Antonieta Barrón). Sin embargo, la información censal más reciente no sólo omite sino distorsiona este hecho: se observa una subenumeración censal del trabajo femenino en el sector. En primera instancia se infiere: esto ocurre porque la participación de la mujer en las unidades productivas familiares queda subsumida en el conjunto de sus quehaceres, y las fronteras entre el trabajo productivo y sus demás actividades no están delimitadas. Pero es también alto el subregistro en los casos del trabajo asalariado, donde la presencia femenina es muy marcada.

Así, de la PEA agropecuaria de 5 millones 300 mil 114 en 1990, 189 mil 150 eran mujeres y de ellas sólo 85 mil 270 estaban clasificadas como jornaleras. Si se analizan los datos censales retrospectivamente, resultaría una merma de la participación femenina en la agricultura: en 1980 ellas eran 742 mil 714, de una PEA total del sector de 5 millones 700 mil 860; en 1970, 266 mil 654 sobre un total de 5 millones 103 mil 519.

Si se omiten las incoherencias censales, el aumento y las modificaciones de la participación femenina en las tareas asalariadas agrícolas, se refieren a factores como: la tendencia a la



proletarización rural para ambos sexos y la disgregación de las parcelas campesinas; la migración masculina, sobre todo internacional; la experiencia previa y habilidades desarrolladas por las mujeres en el trabajo agrícola, que las hacen especialmente adecuadas para los requerimientos del mercado de trabajo y la preferencia patronal; los cambios en los procesos productivos, en especial en los patrones de cultivo, aunados a lo anterior que parece crear cada vez más puestos feminizados en la agricultura. En este caso, se ubica el incremento de la superficie destinada a la producción de hortalizas, frutales y flores, donde se habla de una ventaja comparativa del país, en la inserción en la globalización; y sobre todo, respecto al mercado norteamericano.

La estructura de cultivos permite una somera aproximación al problema: según datos de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH) para 1992, de una superficie sembrada total programada de 16 millones 644 mil 800 hectáreas, 10 millones 865 mil 900 están destinadas a granos básicos, de las cuales 7 millones 766 mil 700 al maíz; 866 mil a oleaginosas; un millón 568 mil 900 a otros granos (cebada y sorgo); 372 mil a hortalizas y frutales de ciclo corto; 798 mil a frutales perennes; 428 mil 974 a forrajes y un millón 377 mil a cultivos industriales. Si bien, la existencia de más de un millón de hectáreas de cultivos hortifrutícolas es de por sí un dato relevante, su importancia reside en otros indicadores como la alta participación sobre el total de la producción y su valor, un gran aporte

para generar divisas sobre la exportación agropecuaria y la demanda de empleos que genera.³ Otros elementos ratifican su importancia; su expansión creciente, la diversidad de su producción, el uso masivo del riego y la alta tecnología, en parte importante de las explotaciones, aunque de manera muy heterogénea, y no masiva como se difunde con frecuencia.

Es a partir de los sesenta, cuando se empiezan a producir cambios en la estructura productiva del sector agropecuario. La producción hortifrutícola se expande en la década de los setenta. Según Antonieta Barrón (1991), esta expansión obedece a una nueva estructura de las exportaciones agrícolas, con el crecimiento exponencial de algunos productos ya antes exportados como las hortalizas (el jitomate sobre todo), o con la diversificación de las mismas exportaciones (frutales como melón, sandía, aunados a los tradicionales piña y plátano).

La comprensión del comportamiento de la rama no se agota al considerar el papel jugado en la exportación, pues la mayor parte de la producción se destina al mercado interno, cuyo consumo también ha aumentado. En todo caso, la diversidad en la producción, su mayor consumo y comercialización pueden considerarse una tendencia general en las dos últimas décadas. Como tendencias particulares se podrían señalar la diferenciación de los productores, basadas en las varias formas de acceso a los recursos y sobre todo la distinta posición en las estructuras de intermediación, que a su vez significa desigualdad acentuada en el intercambio de los productos.

Los productos perecederos son el ejemplo más contundente de una cadena de intermediarismo y triangulación mercantil, por lo general destinada a extraer excedentes y estrangular a los productores; pero es evidente que los grandes empresarios, especialmente los vinculados a la exportación, sufren menos los efectos de esta estructura.

Bajo estas condiciones, el amplio mercado de trabajo en la producción hortifrutícola es también heterogéneo. *Grosso modo*, se puede hablar de mercados primarios y secundarios (Barrón, 1991). Los primeros, se encuentran ligados a la producción capitalista, caracterizada por grandes volúmenes de mercancías, diferentes técnicas de recolección y de empaque, según el privilegio que atribuyen a la exportación, las rigurosas normas de calidad a observar y la presentación del producto. En este caso, el proceso productivo se caracterizará por múltiples ocupaciones y puestos, adaptados a las exigencias del mercado de destino. Los segundos se distinguen por un número más reducido de ocupaciones,

están asociados a productores minifundistas, mercados internos y menos requisitos de calidad y presentación de los productos. En este caso, los procesos productivos son poco complejos y en consecuencia presentan menos diversidad de puestos laborales.

Las regiones campesinas hortaliceras del centro del país se relacionan en gran medida -no exclusivamente- con los mercados secundarios de trabajo rural. San Juan Tejaluca, en Atlixco, Puebla, es un ejemplo.

San Juan Tejaluca: un caso de feminización del trabajo agrícola

San Juan Tejaluca es una comunidad rural pequeña, de 920 habitantes, ubicada en la zona más fértil del valle de Atlixco, muy próxima y comunicada con la ciudad del mismo nombre. La zona se distingue por una agricultura de riego, desde los tiempos prehispánicos; parte de la tradición agrícola indígena fue retomada por los españoles para convertir a la región en el primer granero de la Nueva España y gran abastecedora de trigo de la ciudad de México.

En el Porfiriato, la agricultura, cuya importancia había decrecido al final de la Colonia, retoma su impulso dinámico. En el estudio de Mertens (1986) ya se encuentra referenciada la hacienda de Tejaluca. En las afirmaciones de algunas mujeres de edad muy avanzada, quienes vivieron directamente en ese tiempo, la hacienda aparece como el símbolo de la abundancia. Ahí trabajaban todos como peones, hombres y mujeres, indistintamente, en estrecho vínculo con los patrones. Tal vez por este motivo, según estas declaraciones, que deben ser tomadas con cierta reserva, los peones de la hacienda se opusieron al reparto que sin embargo, llegó en el año 1933.

La estructura agraria actual derivó de este reparto, que dotó a 32 ejidatarios con un total de 182 hectáreas de labor, 138 de riego. Las ampliaciones posteriores no fueron suficientes para mantener la homogeneización clasista, a la cual apuntaba el reparto, por no garantizar a las nuevas generaciones el acceso a la tierra. Se configuró un proceso clasista y social heterogéneo, con el recurso tierra como base más evidente.

El reparto agrario significó también modificaciones en el patrón de cultivos y del proceso productivo: el trigo, cultivo ya mecanizado durante el Porfiriato y extensivo de por sí, no era compatible con la estructura agraria campesina, derivada de la reforma en el sistema de tenencia de la tierra. Además, los experimentos anteriores con hortalizas revelaron la vocación de las tierras para este tipo de productos; asimismo, había

antecedentes de producción lechera mercantil. La cercanía de Atlixco, uno de los principales mercados agrícolas regionales, garantizaba una rápida comercialización de los productos perecederos.

Actualmente 50 ejidatarios, 50 loteros⁴ y más de 100 avecindados, constituyen sectores diferentes, no sólo en la terminología local sino social y económica. El estrato más pauperizado -el de los avecindados- puede ser visto inclusive físicamente; sus integrantes, aparte de no disponer de tierra, están ubicados fuera del núcleo central del ejido, en un lugar denominado el cerro, sin ningún tipo de organización y servicios. Constituyen parte de los peones agrícolas, empleados por los mismos ejidatarios o se transforman en población migrante, en busca de trabajo.

Pero la estructura agraria formal no agota los mecanismos de acceso a la tierra ni la composición clasista, derivada de este patrón formal de tenencia. La región tiene una gran tradición de convivencia de diversos tipos de usufructo de la tierra. Esta tradición contribuye a perfilar una tipología de productores diferenciada, en base a un mercado de tierras dinámico, donde destacan diversas formas de arrendamiento. Sin embargo, éstas se dan básicamente por el acceso a tierras aledañas disponibles, más que las ejidales de la misma comunidad de preferencia explotadas por los mismos ejidatarios.

Un factor básico de diferenciación entre los productores es el acceso al agua; el riego es insuficiente para cubrir las necesidades de todos. Otro elemento de polarización es el capital necesario para la actividad agrícola, en especial los cultivos rentables como las flores que requieren también inversiones de peso. Por último, un lugar más favorable en la estructura de intermediación garantiza ventajas adicionales en la comercialización de los productos, como ocurre en el resto del país. En este caso se incluye la disponibilidad de transporte, que en la comunidad no adquiere el carácter de control caciquil, presente en muchas comunidades rurales, pues su distribución es más equitativa.⁵

En la comunidad hay un mercado de trabajo agrícola dinámico e importante que refleja la contradicción fundamental de muchas regiones agrícolas mercantiles minifundistas como ésta: la escasez de fuerza de trabajo y el desempleo conviven en diversos grados y generan mecanismos particulares de organización del trabajo en la actividad agrícola. Precisamente, donde se mezclan la producción familiar y un significativo grado de asalariamiento de la fuerza de trabajo.

En principio, el trabajo familiar apuntaría a una economía campesina en la cual, sin embargo,

el equilibrio trabajo/consumo de Chayanov, es una lejana consideración teórica. Primero, la fuerza de trabajo familiar resulta muchas veces insuficiente para cubrir, en ciertas épocas, las etapas del proceso productivo en cultivos de flores, frutas y hortalizas (sobre todo gladiola y cebolla), generadoras de un gran número de jornadas de trabajo. Asimismo, la competencia regional por la fuerza de trabajo lleva a constante disputa a los productores de diversas comunidades, y hasta casos de "piratería" de una comunidad a otra, con una alta movilidad de los trabajadores, en las comunidades locales.

Esto habla de un mercado de trabajo como una entidad menos abstracta que la simple relación oferta-demanda, y mediado por factores histórico-culturales que devienen en prácticas de organización del trabajo, propias además de los mercados de trabajo secundarios.

En segundo lugar, lo reducido de las parcelas, algunas veces la escasez de agua y la acentuada fluctuación de los precios de hortalizas y flores, provoca también oscilaciones en la demanda de trabajo. Puede presentarse una reducción coyuntural, cuando se interfieren los dos últimos factores, pero la inelasticidad de la frontera agrícola sugiere un problema estructural de desempleo para la más nueva generación.

En todo caso, bajo la óptica de los patrones, la escasez de fuerza de trabajo es una tema recurrente: las expresiones de "ya nadie quiere trabajar en el campo" o relacionadas al encarecimiento de los costos de producción debido al precio de los jornales, son constantes. En efecto, el incremento de los salarios por día o a destajo parece una tendencia reciente, no exclusiva de esta región sino comprobado en el estudio de otras zonas agrícolas. En la comunidad, los jornales variaron de 20 mil a 25 mil pesos (en noviembre de 1991).

La mujer ha estado ancestralmente incorporada a la actividad agrícola. Por hablar sólo de un periodo reciente, ella fue peona en el tiempo de la hacienda y asalariada en la región. Mertens cita las constantes quejas de los hacendados porfirianos sobre la escasez de la fuerza de trabajo, la holgazanería de los hombres "que preferían aferrarse a su terruño y mandar a la esposa y los niños a trabajar en las haciendas".

Presumiblemente con el reparto la mujer fue campesinizada y su papel tendió a quedar subsumido en la producción familiar, pero la zona continuó demandando trabajo asalariado. Esta demanda se intensificó con la expansión de los cultivos de hortalizas y flores; el desplazamiento del trigo significó la eliminación progresiva de las explotaciones extensivas basadas en la mecanización, presente desde el Porfiriato. La

La mujer aparece -en el caso de las unidades familiares- como la esposa del productor. Bajo esta evidencia, se oculta una relación subordinada formal que contrasta sensiblemente con su aporte a la reproducción social de la unidad productiva en su conjunto.

producción de hortalizas, frutales y flores se caracteriza, en esta zona, por un gran número de tareas manuales, aun cuando la mecanización, o más bien dicho el uso del tractor, está difundido.

La feminización de la agricultura en esta comunidad puede analizarse según los planteamientos teóricos antes señalados; desde la lógica de organización de la explotación familiar, de los procesos productivos y del mercado de trabajo, en una primera instancia. También a partir de factores de la estructura social clasista se establecen diferencias significativas entre los varios estratos de mujeres en la misma comunidad. Por último, y no menos importante -bajo la perspectiva de género- el perfil de la incorporación femenina en los procesos globales, se definen en gran parte por su condición de mujer.

La mujer aparece -en el caso de las unidades familiares- como la esposa del productor. Bajo esta evidencia, se oculta una relación subordinada formal que contrasta sensiblemente con su aporte a la reproducción social de la unidad productiva en su conjunto. Ella, desde el punto de vista formal, tiene poco control de los medios de producción. Sólo 25% de los ejidatarios son mujeres; además, ellas no están en igual condición para realizar operaciones institucionales y públicas, relacionadas a la explotación de la tierra.

Su participación en los procesos productivos de las unidades familiares es determinante en casi todas las etapas; sobresale más donde la ideología convalida las habilidades femeninas y las requiere; sobre todo en la siembra, deshierbes, trasplantes, limpieza de bulbos de las plantas y cosecha; por lo general, en las actividades que implican trabajos manuales, movimientos finos y contacto directo con la tierra. En compensación, es excluida de las tareas que requieren mayor fuerza física, manejo de maquinaria o uso de agroquímicos, con argumentos discriminatorios. Pese a esto, su activo papel en el conjunto de la unidad productiva le garantiza cierta posibilidad de negociación al interior del grupo familiar, y una autonomía en áreas importantes como el contacto con el mundo público y la libertad de desplazarse en la región. Esta conquista se da a partir de su papel central en la comercialización de los productos. Aquí se manifiesta la tradición de las regiones de ascendencia indígena sobre el papel femenino: un recorrido en el mercado de Atlixco es una evidencia de esta afirmación.

La feminización del trabajo agrícola en Tejaluca es también la proletarización de la mujer. En términos del proceso técnico del trabajo, la división sexual se inserta en la misma lógica que crea puestos femeninos y masculinos dentro

de las actividades productivas; sin embargo, el carácter de las relaciones de producción asalariadas imprimirá un sello distinto en las tareas concretas.

La producción de flores y hortalizas rebasa los límites de la organización familiar del trabajo: explotación intensiva y de riego, no estacional, pues casi todo el año se desenvuelve en la actividad agrícola; un proceso productivo caracterizado por un alto requerimiento de tareas manuales finas y de contacto directo con la tierra, como ya se señaló; la existencia de un grupo de productores, netamente mercantil, que recluta trabajo femenino (no único) en la comunidad y de otras en la región, para incorporar a las mujeres no sólo en las propiedades locales sino en explotaciones de tierras cercanas, en gran parte rentadas.

De un lado, se encuentra el mercado de trabajo; del otro las condiciones socioeconómicas e ideológicas determinan un patrón de división sexual del trabajo que crea una inserción subordinada de las mujeres, a este mercado. Estas condiciones puede resumirse de la siguiente manera: alto grado de minifundismo y población sin tierra que deben asalariarse en un mercado de trabajo secundario; elevado grado de migración o preferencia de los varones por otro tipo de trabajo, de ser posible; un número importante de mujeres solas o jefes de familia, sin compañero o con compañero ausente; tradiciones ancestrales de labor femenina en la agricultura; reminiscencias de formas de trabajo anteriores basadas en la cooperación, tutelaje e intercambio de mano de obra, combinadas con formas asalariadas modernas.

El tránsito de la organización no mercantil del trabajo al asalariado, es una de las características que operan como mecanismos para explotar a la mujer, en varias direcciones. Un caso es el de las mujeres solas o abandonadas, sin movilidad geográfica (por la responsabilidad de los hijos y otros factores) o para enfrentar competitivamente el mercado de trabajo. Así se

Las mujeres han participado ancestralmente en las actividades productivas agropecuarias. Por esta razón, las premisas sobre tendencias actuales de feminización del trabajo agrícola son parte de un debate abierto.



crea la figura de la mujer "arrimada", recogida por los parientes quienes las contratan, muchas veces en condiciones desventajosas ligadas a la simultánea protección que les brindan.

Pero el ejemplo más evidente de relaciones de producción tradicionales dentro de la modernidad, es el caso del peonaje familiar (Velázquez, 1991). Se trata del contrato a destajo -muy común en la zona por el tipo de producción- de la familia, a través del jefe formal, el varón. Con él, el patrón hace los arreglos laborales y entrega el salario del trabajo familiar. La mujer -y los hijos en menor medida- se incorpora a las labores asalariadas, indirectamente, por el esposo. Su participación adquiere un estatus de complementariedad; su recompensa económica o social es casi invisible.

Finalmente, se reitera lo anterior: aun en las formas asalariadas "puras", también en Tejaluca las mujeres se proletarianizan de forma diferente a los hombres. Un ejemplo es su salario: muy frecuentemente, aunque ya se perciben cambios en este esquema,⁶ ellas reciben entre 25 y 30% menos, porque hacen tareas "sencillas" y los hombres el trabajo "pesado". Los patrones no se cansan de enfatizar las habilidades femeninas: las mujeres son "más dóciles, más pacientes y más cuidadosas con los productos, más trabajadoras y parece crear menos problemas que los hombres"; ellos son "más flojos, más reivindicadores y más difíciles en el trato". Pero, al fin, en el caso de las mujeres se tratan de habilidades "naturales" que no ameritan mayor capacitación o siquiera un trato igualitario... Ellas mismas parecen "acceptar" la innegable lógica de la desigual división sexual del trabajo...

Conclusiones

La mujeres han participado ancestralmente en las actividades productivas agropecuarias. Por esta razón, las premisas sobre tendencias actuales de feminización del trabajo agrícola son parte de un debate abierto, con innumerables vetas de análisis.

La primera, reside en desmitificar a la ideología de que la agricultura es una actividad masculina, y demostrar la innegable participación femenina en las labores del campo.

La segunda, no aislada de la perspectiva anterior, significa analizar el comportamiento del fenómeno en términos de las transformaciones recientes y su perfil actual: ¿estas transformaciones han significado un aumento de la participación femenina en la agricultura o una mayor visibilidad de su labor en el campo?, ¿o se trata aún de modificaciones cualitativas que permitiría hablar de nuevas modalidades de feminización del trabajo agrícola?

Al peso de una división sexual del trabajo de corte tradicional se unen las nuevas discriminaciones de la modernidad, reservadas a las mujeres campesinas actuales.

Por último, una tercera vía a incursionar, y no menos importante, son las implicaciones de estos fenómenos en los modelos de inserción laboral de las mujeres campesinas. ¿Es cierto, como parece ser consenso de los investigadores del tema, que estos nuevos modelos refuerzan antiguos papeles de subordinación laboral?

El intento de responder a estas cuestiones es una amplia tarea que necesita cobertura de referentes empíricos y distintas estrategias investigativas. Y más en países como México, donde la diversidad regional y desigualdades de todo tipo sugieren necesariamente análisis diferenciados.

Las regiones campesinas del centro del país, con sus mercados de trabajo secundarios, su estructura agraria minifundista y una simbiosis de procesos modernizadores y formas tradicionales de cultura laborales, son un laboratorio importante para estos análisis específicos.

Al peso de una división sexual del trabajo de corte tradicional se unen las nuevas discriminaciones de la modernidad, reservadas a las mujeres campesinas actuales. Aun cuando este proceso no puede ser visto linealmente en todos los casos, las mujeres campesinas de ayer y de hoy necesitan luchas para obtener mejores condiciones laborales y disminuir la segmentación de los mercados de trabajo, basados en ideologías sexistas.

NOTAS

¹ En el mismo título de la obra principal de Chayanov, *La Organización de la Unidad Económica Campesina*, se constata la preocupación de construir un armazón teórico, sostenido en explicaciones de tipo económico, para poder enfrentar en el mismo contexto los planteamientos de Lenin sobre el campo, entonces hegemónicos en la Unión Soviética. El propio concepto de diferenciación demográfica, utilizado como un recurso teórico, a partir de la existencia misma del concepto de diferenciación social, parece demostrar que Chayanov no pretendió oponerse a la concepción marxista predominante. El buscaba defender un espacio para sus ideas, finalmente aniquiladas por la política stalinista de colectivización del campo.

² Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, *Seguimiento de la Conferencia Mundial sobre la Reforma Agraria y el Desarrollo Rural: el Papel de la Mujer en la Producción Agraria*, Roma, 1982, p. 244.

³ Los productos hortofrutícolas -considerados cultivos intensivos en mano de obra- junto con los de plantación e industriales son los que mayor número de jornadas por hectárea generan. Una estimación sobre esto proporciona las siguientes cifras: fresa 750, tabaco 172, jitomate 121.69, chile verde 105.99, plátano 97.61, uva 127.22. Según esta misma fuente, sobresalen en términos de la combinación jornadas/hectárea superficie total, los siguientes productos: algodón, café, alfalfa verde, jitomate y naranja. Por otra parte, si se toma este último indicador, el empleo global en la agricultura, no necesariamente asalariado, se debe incluir las cifras de los cultivos semintensivos. De esos, el maíz en 1984, con una demanda promedio de 27.40 jornadas por hectárea, generó 198 mil 591 millones de jornadas directas, de un total nacional de 498 mil

602 millones. Véase Centro de Estudios en Planeación Agropecuaria, SARH, *El Empleo de Mano de Obra en las Actividades Productivas Agropecuarias: 1946-48/1983-84*, Tomo IV, Informe 1987. El Desarrollo Agropecuario de México. Pasado y Perspectivas, México, 1988.

⁴ De acuerdo con información de campo, los loteros son familiares directos de un ejidatario (casi siempre un hijo), a quien se les dio en posesión un lote -una parte de la parcela ejidal en el núcleo urbano y casi siempre junto al solar- donde pueden ejercer la agricultura, en muy pequeñas dimensiones.

⁵ Un campesino calculó la existencia de cerca de 35 camionetas en la comunidad; aunque puede haber cierta concentración, un número importante de productores disponen de transporte propio.

⁶ Se percibió una tendencia a igualar los salarios en la comunidad, sin que implique un reconocimiento explícito del derecho de las mujeres a ello; al contrario, se justifica debido a la escasez de peones. Esta tendencia no es homogénea y no se refiere en exclusiva al caso de las mujeres: depende también de la segmentación interregional del mercado de trabajo. Existen comunidades rurales muy pauperizadas en la región, las cuales ofertan tradicionalmente fuerza de trabajo menor pagada, que la procedente de la misma comunidad u otras cercanas, más prósperas. Estos elementos sugieren una reflexión sobre los factores de tipo histórico y cultural, aunados a los económicos, que influyen en la formación de segmentos en los mercados de trabajo.

BIBLIOGRAFIA

Barrón, Antonieta, "Los mercados de trabajo de las hortalizas. Determinantes para la incorporación de mujeres, condiciones de trabajo y de vida", El Colegio de México, México, 1991, (documento interno).

Boserup, Ester, *Woman's Role in Economic Development*, ST. Martin Press, New York, 1970.

Centro de Estudios y Planeación Agropecuaria, SARH, "El empleo de mano de obra en las actividades productivas agropecuarias, 1946-1948/1893-1984", Informe 1987, Tomo IV, en *El desarrollo agropecuario de México, Pasado y Perspectivas*.

Chayanov, *La organización de la unidad económica campesina*, Ed. Nueva Visión, Buenos Aires, 1974.

INEGI, *Censos de Población y Vivienda*, Aguascalientes y México, varias ediciones.

Lara Flores, Sara Ma., "Las relaciones de género en el proceso de producción de hortalizas de exportación en el estado de Sinaloa", PIEM, El Colegio de México, México, 1991 (documento interno).

—, *Las obreras agrícolas: un sujeto social en movimiento*, Nueva Antropología, Vol. XL. No. 39, México, 1991.

Mertens, Hans Gunther, *Atilixco y las haciendas durante el Porfiriato*, Universidad Autónoma de Puebla, Puebla, 1983.

Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación, *Seguimiento de la Conferencia sobre Reforma Agraria y el Desarrollo Rural*, Roma, 1982.

Ramírez Leyva, Armando; Vázquez Padilla, Marcos; Sánchez Solano, Celia, *Producción agrícola para la exportación y su impacto en el empleo rural*, Universidad Autónoma Chapingo, Texcoco, sff.

Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, "Programa Nacional Agrícola 1992", México, 1992, (documento interno).

Secretaría de la Reforma Agraria, *Catálogo de la propiedad rústica y ejidal*, Puebla, 1984.

Velázquez Marrón, María da Gloria, "Trabajo rural femenino y relaciones generativas", PIEM, El Colegio de México, México, 1991 (documento interno).

Wilson, Flora, "La mujer y las transformaciones agrarias en América Latina: revisión de algunos conceptos que fundamentan la investigación", en *La mujer y la Política Agraria en América Latina*, Siglo XXI, México, 1986.

El Neocorporativismo Mexicano y el Fin del Agrarismo Revolucionario

Hubert Carton de Grammont



La modificación del 27 constitucional responde a la voluntad política de Salinas de Gortari de romper con el Estado populista para crear un Estado más cercano a la Ideología neoliberal en boga.

En el análisis de la modificación del artículo 27 constitucional y de su ley reglamentaria, prevaleció el enfoque económico. Ciertas argumentaciones pusieron el énfasis sobre las presiones ejercidas, en el marco del Tratado de Libre Comercio (TLC), por las instituciones financieras internacionales (Banco Mundial y FMI) y por el gobierno estadounidense; otras insistieron sobre el papel del sector privado en ese proceso.

Por mi parte, quisiera insistir sobre otro aspecto del contenido de ambos textos: el político, que plantea una nueva relación entre el Estado y los actores sociales en el campo, tanto el empresarial como el campesino.

Los actores sociales

Los empresarios del campo se sienten escuchados por el gobierno.¹ Por eso, si bien demandaban acabar legalmente con el reparto agrario y la división entre ejido y pequeña propiedad, era claro para ellos que, en los hechos, se estaba dando fin a la distribución de tierras y que había absoluta libertad para invertir en los ejidos. Además, desde 1976 el campo mexicano nunca había estado tan tranquilo debido al desplazamiento de la lucha por la tierra al terreno de la organización para la producción. También era claro para los agricultores que la descapitalización del campo se debía a la política económica gubernamental de apertura comercial, de disminución de los subsidios, de desregulación y privatización de paraestatales, etc., que se aplica desde principios de los ochenta.

Hay que destacar que si bien las demandas empresariales fueron retomadas, en lo esencial, en la nueva legislación agraria, el sector privado no tuvo más oportunidad que el sector ejidal de participar ni en el proyecto de modificación del 27 constitucional, ni en la elaboración de la nueva Ley Agraria. Estamos frente a un proyecto estrictamente impulsado y controlado por el gobierno.

El punto de partida de toda reflexión sobre el fin del reparto agrario, el elemento central de la modificación al artículo 27 constitucional, debe ser el análisis de la situación actual del movimiento agrarista. La opinión generalizada de los estudiosos y dirigentes campesinos es que, desde hace cerca de dos décadas, la lucha por la tierra está en franco reflujo, lo cual coloca a las organizaciones agraristas en posición de absoluta debilidad frente a la proposición gubernamental de terminar con la distribución de tierras.

Las razones para aceptar el fin del reparto agrario pueden variar de una organización a otra:

tener sus bases esencialmente (CNC), o exclusivamente (UNORCA), entre los pequeños productores; ubicarse como un aparato corporativizado del Estado y por lo tanto, implementar la política gubernamental a cambio de establecer un canal privilegiado de negociación para satisfacer demandas de grupos sociales que no piden la tierra; aceptar la idea, o estar convencido de que "ya no hay tierras que repartir";² simplemente aceptar el fin del reparto agrario porque viene "en paquete" con reformas al ejido, en especial su posible autonomía frente al gobierno y la eventual privatización de sus tierras.

Creo que esta última razón fue fundamental porque una de las principales demandas del sector ejidal es la democratización del ejido, entendido como su funcionamiento autónomo (funcionamiento democrático de sus asambleas, libre elección de sus comisariados ejidales o representantes, autogestión de sus empresas), sin la intervención autoritaria de los aparatos gubernamentales.

La satisfacción de esta demanda supone por lo menos dos pasos sucesivos: primero, acabar con el control gubernamental sobre el ejido para alcanzar la autonomía, lo que yo llamo la desburocratización; luego reconocer en los hechos el derecho de representación social de las demás organizaciones campesinas no afiliadas al partido oficial (PRI), o sea la descorporativización de la sociedad rural. Sin duda la nueva Ley Agraria contiene aspectos favorables para la desburocratización del ejido, pero no por ello el gobierno renuncia al corporativismo como forma de control político.³

Para las organizaciones campesinas que aceptan la política de concertación propuesta por el gobierno, la política gubernamental se ve como algo inevitable a lo cual hay que adaptarse a pesar de ser, en muchos de sus aspectos, desfavorable para los campesinos. Sin embargo, renunciar a la demanda agrarista para limitarse a la representación de los intereses de los pequeños productores, cuando la producción agrícola está en crisis y la política gubernamental adversa a la pequeña producción familiar, pone a las organizaciones campesinas en una situación de defensa programática y supeditación organizativa, frente a la enorme capacidad propositiva del gobierno.⁴

El Estado

Postulamos que la modificación del 27 constitucional responde a la voluntad política de Salinas de Gortari de romper con el Estado populista para crear un Estado más cercano a la ideología neoliberal en boga, sin romper con el sistema político corporativista heredado de esta misma

Para poder terminar con el reparto agrario, no basta modificar el artículo 27 constitucional y crear una nueva Ley Agraria, sino que el gobierno tiene que acabar con la ideología del agrarismo revolucionario.

revolución. Para eso se tiene que modificar el contenido de las tradicionales alianzas con las clases populares, en particular con los campesinos y los obreros, sin romper el vínculo político que las une, y justifica la existencia del partido de gobierno.

También postulamos que para poder terminar con el reparto agrario, no basta modificar el artículo 27 constitucional y crear una nueva Ley Agraria, sino que el gobierno tiene que acabar con la ideología del agrarismo revolucionario. Para eso debe construir una nueva ideología ya no basada en la demanda por la tierra sino en la problemática de la organización de los pequeños productores en el campo de la producción. Lo agrícola debe sustituir a lo agrario. Visto desde la perspectiva gubernamental, el papel del Congreso Agrario Permanente (CAP), creado por iniciativa presidencial e implementado por la CNC, es de lograr este cambio de ideología y de alianzas con el menor costo político posible.

La proposición de modificar el artículo 27 constitucional es una iniciativa que se inscribe en la tradición presidencialista mexicana (la concentración del poder del Estado en el presidente) por dos razones. En primer lugar, porque la iniciativa proviene del gobierno y es concebida por él, sin permitir que ningún sector social tenga la oportunidad de participar en su elaboración, ni los empresarios ni los campesinos. El CAP pidió reiteradamente que se le diera tiempo para estudiar el proyecto y consultar a los productores, se le negó esta oportunidad. Por su lado, los propios empresarios reconocían no saber los términos del proyecto de ley reglamentaria, días antes de que se diera a conocer a la Cámara de Diputados. En segundo lugar, porque el gobierno aprovechó la enorme mayoría del PRI en el Congreso de la Unión para aprobar la ley, no sólo modificaciones menores, a pesar de las enormes inquietudes que despertó en sus propias filas.⁵

La iniciativa de modificar la Constitución y crear una nueva Ley Agraria surge de la voluntad presidencial, pero su contenido exacto, el peso de cada proposición, es el resultado de las contradicciones entre diferentes posiciones que coexisten en el gobierno. Eso quiere decir que no podemos hablar de un proyecto coherente, concebido y elaborado por una tendencia política o económica perfectamente determinada.

Distinguimos en el gobierno tres corrientes: a) La neoliberal que hace de la defensa del mercado, como único elemento regulador de la sociedad, una cuestión ideológica. En términos generales representa los intereses del capital financiero y agroindustrial internacional. Los grandes agricultores y ganaderos, aquellos empresarios del campo que se benefician claramen-



Es posible que asistamos a la transformación del actual corporativismo estatal en un neocorporativismo gremial, en el cual las organizaciones de productores retomen parte de las funciones de control político que fueron asumidas por el Estado posrevolucionario.

te con la apertura comercial, también se ubican en esta corriente. b) La corriente que defiende la necesidad de la intervención estatal en el campo, pero eliminando la tutela burocrática, o dicho de otra manera, defendiendo el derecho a la autogestión de las organizaciones productivas, la autonomía de los productores frente a la burocracia gubernamental. Representa esencialmente a los agricultores medianos, tanto pequeños propietarios como ejidatarios. c) La corriente indigenista, cercana a la anterior, pero que plantea, además, la defensa de las formas de organización social comunitaria y las tierras comunales de las poblaciones indígenas.

Creo que en la iniciativa presidencial, presentada el 7 de noviembre, y en el nuevo artículo constitucional, aprobado en diciembre, las tres corrientes lograron mantener posiciones, pero en la ley reglamentaria (el texto más importante) predominó claramente la corriente neoliberal favorable al capital financiero. La gran perdedora fue la corriente indigenista.

Por los métodos autoritarios utilizados, la amplitud y la profundidad de los cambios emprendidos por Salinas de Gortari (modificación del 123, el 130, etc.), podemos hablar de una "revolución pacífica desde arriba" promovida por una élite con enorme capacidad propositiva y habilidad política.⁶ También hablamos de "revolución" porque no se busca establecer una política de transición en la aplicación de la nueva política económica, que sería reformista, para evitar la brusca pauperización de amplias capas de la población.⁷

Esta "revolución desde arriba" está acompañada por el "síndrome del cambio" que caracte-



riza a los dirigentes de los productores, tanto del sector privado como del ejidal. Después de más de una década de estancamiento económico, asumen que las reformas son buenas porque suponen que está naciendo una nueva sociedad, acorde a sus propias aspiraciones ideológicas. El futuro no forzosamente les dará la razón; muchos agricultores, privados y ejidales, podrán padecer por la nueva legislación en vez de aprovecharse de ella. La desregulación de la tenencia de la tierra facilitará procesos de concentración en las tierras de buena fertilidad (privadas y ejidales), en detrimento de la agricultura familiar. Desde el punto de vista del gobierno esta tendencia es correcta, ya que su modelo económico se basa en la gran empresa.

Asumiendo que el proceso de privatización, abierto por la nueva Ley Agraria, no conduce inevitablemente a la desaparición del sector ejidal, creo que es posible que asistamos a la transformación del actual corporativismo estatal en un neocorporativismo gremial, en el cual las organizaciones de productores retomen parte de las funciones de control político que fueron asumidas por el Estado posrevolucionario. Sin embargo, puede surgir una fuerte contradicción entre el proceso de autonomía del ejido y el sistema corporativo defendido por el gobierno y su partido cuando el proceso rebasa la simple desburocratización para alcanzar la verdadera democracia ejidal.

El peligro de esta "revolución" es que ni el propio gobierno sabe por dónde van las fuerzas desatadas por su política. Por lo demás, no creo que le interese demasiado saberlo, lo que busca es romper con una sociedad considerada tradi-

cional y premoderna para asociarse con el Primer Mundo. El problema que persiste es saber la viabilidad de este proyecto en términos de justicia social y gobernabilidad.

NOTAS

¹ Tal vez debería decir la cúpula empresarial, porque muchos agricultores dicen que el gobierno no cumple con sus promesas de apoyar al campo mientras se sienten fuertemente afectados por la apertura comercial y la privatización de la economía.

Será difícil, si no imposible, medir el impacto de la nueva Ley Agraria porque habría que diferenciarlo del impacto de la apertura comercial y del impacto de la privatización de la economía. Todo balance tendrá que considerar en bloque esos tres elementos.

² El postulado de que ya no hay tierras que repartir tiene un importante grado de subjetividad porque depende de varios factores difíciles de relacionar entre sí (organización de los productores, tecnología empleada, visión de la sociedad, etc.). Recordemos que al terminar los años veinte y comenzar los treinta, se declaró el primer fin del reparto agrario. Es claro que terminar un proceso tan importante como el reparto agrario en México, depende más de una decisión política, y por lo tanto, de una correlación de fuerzas entre grupos sociales, que de una evidencia científicamente establecida.

³ Retomo la definición de corporativismo propuesta por Schmitter: "El corporativismo puede definirse como un sistema de representación de intereses en que las unidades constitutivas están organizadas en un número limitado de categorías singulares, obligatorias, no competitivas, jerárquicamente ordenadas y funcionalmente diferenciadas, reconocidas o autorizadas (si no creadas) por el Estado, y a las que se ha concedido un deliberado monopolio representativo dentro de sus respectivas categorías a cambio de observar ciertos controles sobre la selección de sus dirigentes y la articulación de sus demandas y apoyos". Ph. C. Schmitter, "¿Continúa el siglo del corporativismo?", p. 24, en Ph. C. Schmitter y G. Lehmbruch (coord.), *Neocorporativismo I*, Alianza Editorial, México, 1992, p. 309.

Por otro lado hago la distinción entre la desburocratización, que consiste en eliminar trabas legales para otorgar mayor autonomía a la vida del ejido frente al gobierno; y democratización, que es el ejercicio libre de la voluntad mayoritaria. Esta distinción es fundamental ya que creo que puede haber un proceso de desburocratización sin llegar al ejercicio de la democracia, o sea manteniendo un sistema de representación corporativista.

⁴ No hablo de la representación de los asalariados porque ninguna organización, ni oficial ni independiente, tiene verdadera capacidad para ello.

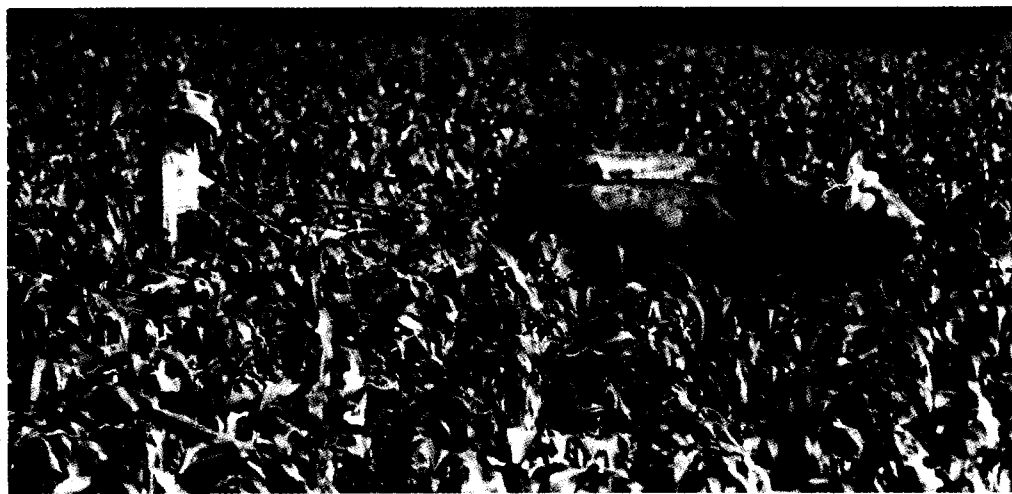
⁵ Esta mayoría absoluta se recuperó en las elecciones federales de agosto de 1991.

⁶ Retornamos, adaptándolo, el planteamiento de Ellen Kay Trimberger, en su libro *Revolution From Above. Military Bureaucrats and Development in Japan, Turkey, Egypt, and Peru*, Transaction Books, New Brunswick, New Jersey, 1978.

⁷ El INEGI reconoce que 40 millones de mexicanos viven en estado de pobreza, de los cuales 17 en estado de extrema pobreza. Por su lado, un estudio realizado por un despacho privado (API consultores) a petición del Programa Nacional de Solidaridad, elaborado entre mayo y octubre de 1991, destaca que el nivel de consumo de las clases populares de bienes alimenticios ha bajado entre 1979 y 1991, más en el campo que en la ciudad; que en la década pasada el número de pobres se incrementó en 9.2 millones; que el número de habitantes que no satisfacen ni el 60% de sus necesidades mínimas aumentó en 3.6%; que el 60% de la población padece desnutrición. *La Jornada*, 6 de septiembre de 1992.

Sector agrícola

Los números de una transformación



Cuadro 1
Empleo y Desempleo en México
1982-1990
(Millones de personas)

Conceptos	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
Empleos	21.5	21.0	21.5	22.0	21.6	21.8	21.9	22.3	22.8*
Población en									
edad de trabajar	22.9	23.8	24.8	25.9	26.9	28.1	29.2	30.5	31.7
Desempleados									
y/o									
emigrados fuera									
de México	1.4	2.8	3.3	3.9	5.3	6.3	7.3	8.3	8.9

*Estimación propia

Fuente: Tomado de José Luis Calva, *La Disputa por la Tierra*, Fontamara, Friedrich Ebert Stiftung, México, 1993, p.24.

Cuadro 2
Distribución de los Predios por Tipo de Tenencia y Area Sembrada de los Seis Granos¹
en el Ciclo Primavera-Verano
Tierras Ejidales (Miles de Has.)

Tamaño de los Predios	Predios		Superficie		Area Media por Predio
	Número	%	Hectáreas	%	
Menos de 2 has.	1,002.40	40.58	1,056.10	16.26	1.05
De 2 has.					
a 5 has.	805.72	32.62	2,076.11	31.96	2.58
De 5 has.					
a 10 has.	558.50	22.61	2,550.70	39.26	4.57
De 10 has.					
a 20 has.	95.70	3.87	560.80	8.63	5.86
De 20 has.					
a 50 has.	5.58	0.23	62.60	0.96	11.22
Más de 50 has.					
50 has.	2.20	0.09	190.60	2.93	86.64
Total	2,470.10	100.00	6,496.91	100.00	3.00

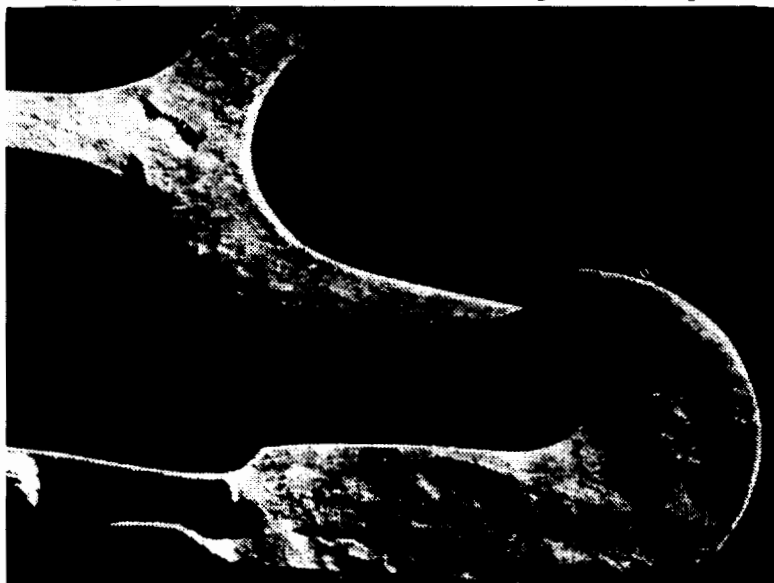


**Cuadro 2(sigue)
Tierras Privadas (Miles de Has.)**

Tamaño de los Predios	Predios		Superficie		Area Media por Predio
	Número	%	Hectáreas	%	
Menos de 2 has.	285.60	42.69	266.30	9.41	0.93
De 2 has. a 5 has.	164.72	24.62	433.11	15.30	2.63
De 5 has. a 10 has.	120.90	18.07	540.60	19.10	4.47
De 10 has. a 20 has.	50.80	7.59	419.30	14.82	8.25
De 20 has. a 50 has.	33.00	4.93	573.40	20.26	17.38
Más de 50 has.	14.06	2.10	597.20	21.10	42.48
Total	669.08	100.00	2,829.91	100.00	4.23

¹Incluye maíz, frijol, arroz, ajonjolí, sorgo y cebada.

Fuente: Tomado de José Luis Calva, *La Disputa por la Tierra*, Fontamara, Friedrich Ebert Stiftung, México, 1993, p. 67.



Cuadro 3
Dependencia Alimentaria en Granos¹
Medias Anuales (Miles de toneladas)

Periodos y Años	Oferta Interna ²	Importación Neta ³	Disponibilidad	Coefficientes de Dependencia Alimentaria
	A	B	C = A+B	B/C
1935-39	2,435.1	16.7	2,451.8	0.01
1940-44	2,914.9	219.7	3,134.6	0.07
1945-49	3,533.5	271.2	3,804.7	0.07
1950-54	5,217.4	469.2	5,686.6	0.08
1955-59	7,572.2	381.2	7,953.4	0.05
1960-64	10,577.9	(65.3)	10,512.6	(0.01)
1965-70	15,368.5	(1,027.2)	14,341.3	(0.07)
1971-76	17,452.5	1,745.4	19,197.9	0.09
1977-82	21,450.1	4,864.3	26,314.4	0.18
1983	19,723.0	9,193.2	28,916.2	0.32
1984	26,235.9	6,994.5	33,230.4	0.21
1985	26,677.1	5,836.8	32,513.8	0.18
1986	27,250.4	3,675.4	30,925.7	0.12
1987	25,377.6	5,889.3	31,266.9	0.19
1988	24,920.9	6,623.8	31,544.7	0.21
1989	21,797.3	7,782.6	29,579.9	0.26
1990	21,037.0	8,687.4	29,724.4	0.29

¹Las cifras corresponden a los 9 principales granos: maíz, frijol, trigo, arroz, soya, cártamo, ajonjolí, semilla de algodón y sorgo. ²La oferta interna de cada año se integra con la cosecha primavera-verano del año anterior más la cosecha otoño-invierno del año. Para los periodos anteriores a 1971, a falta de datos desagregados por ciclo se tomó como oferta la producción del año en ambos ciclos. ³Importaciones menos exportaciones.

Fuente: Tomado de José Luis Calva, *La Disputa por la Tierra*, Fontamara, Friedrich Ebert Stiftung, México, 1993, p. 167.

Cuadro 4
Concentración de la Tierra Posible en el Marco del Nuevo Artículo 27 Constitucional
y de su Ley Reglamentaria

Tierras	Superficies (Hectáreas)	Superficies Máximas Permitidas para Predios de Propiedad Privada		Número de Latifundios de Sociedades Mercantiles que Podrán Acaparar Toda la Tierra del País
		Individuales	De Sociedades Mercantiles	
Tierras agrícolas	30'000,000	-	-	-
Riego	5'500,000			
Cultivos anuales	5'000,000	100	2,500	2,000
Frutales	500,000	300	7,500	67
Temporal	24'500,000	200	5,000	4,900
Bosques o selvas	50'000,000	800	20,000	2,500
Pastizales o agostaderos ¹	100'000,000	-	-	-
Tierras húmedas y semi-húmedas	10'000,000	500	12,500	800
Tierras semi-áridas	10'000,000	1,500	37,500	267
Tierras áridas	80'000,000	-	-	-
Clase A	30'000,000	5,000	125,000	240
Clase B	20'000,000	10,000	250,000	80
Clase C	30'000,000	15,000	375,000	80
Totales	180'000,000	-	-	10,933
Otros usos	16'000,000			

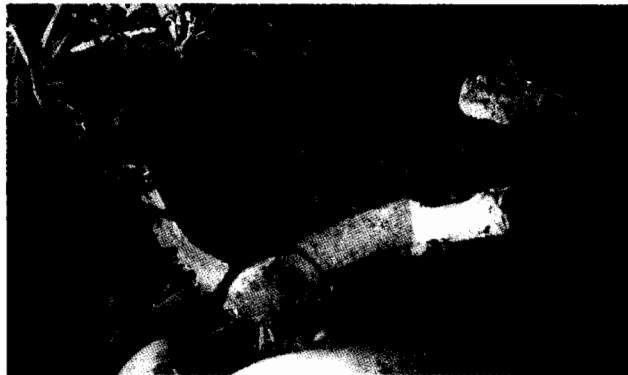
¹Para el cálculo de las áreas de los predios ganaderos se consideraron los coeficientes de agostadero promedios siguientes: 1 ha. por cabeza de ganado mayor de tierras húmedas y semihúmedas; 3 has. en tierras semiáridas, 10 has. en tierras áridas clase A; 20 has. en tierras áridas clase B; y 30 has. en tierras áridas clase C.

Fuente: Tomado de José Luis Calva, *La Disputa por la Tierra*, Fontamara, Friedrich Ebert Stiftung, México, 1993, p. 60.

Círculos de Calidad y Manufactura Artesanal

Dos Formas Contrapunteadas de Trabajo Participativo

Ma. Josefa Santos



A raíz de los fracasos de los sistemas "tradicionales" de organización de trabajo (taylorismo y fordismo), que con el propósito de incrementar la productividad han menospreciado y reducido la capacidad del trabajador para tomar decisiones sobre sus labores cotidianas, surgen nuevas formas organizacionales promovidas en principio por los experimentos de Mayo en los talleres de Hawthorne (1982), que intentan recuperar aquel conocimiento del oficio, que sobre todo el taylorismo ha-

bía expropiado a los trabajadores, y que se hace cada vez más necesario ante la flexibilidad de la mano de obra, indispensable por la introducción de nuevas tecnologías y requerimientos del mercado. Estas nuevas formas de organización consideran que siendo los trabajadores un recurso más de la empresa, el fortalecimiento de su conocimiento en el trabajo beneficia al conjunto de las operaciones de ésta.

Una de estas formas de organización, desarrollada en el Japón de la posguerra, es la de los círculos de calidad, aplicados como

técnica aislada o como parte de una estrategia global llamada administración total de la calidad, que describiré más adelante.

Por otro lado, existen oficios "artesanales" que por distintas razones no han sido automatizados ni fraccionados, en donde los trabajadores siguen conservando las decisiones sobre su trabajo. Tal es el caso, por ejemplo, de ciertos procesos de manufactura de vidrio.

En este contexto, el propósito de este trabajo es describir los dos tipos de trabajo participativo; para el caso de los círculos de calidad,

analizando el proceso de recuperación del conocimiento y las ventajas que los empresarios reportan al investigador al consolidarse esto; y para el caso de los talleres manufactureros a través del análisis del camino que siguieron las empresas para crecer y cambiar manteniendo dicho conocimiento. Por conocimiento me refiero a la habilidad, destreza y capacidad que los trabajadores han desarrollado a lo largo de sus tareas cotidianas, a las implicaciones sociales que conlleva el proceso de transmisión, difusión, control y aprendizaje, más que al conocimiento académico que soporta (en algunos casos como el de los ingenieros y técnicos) dicho trabajo.

La información analizada en el artículo corresponde a datos de campo de tres proyectos distintos, recogidos para el primer caso, a través de entrevistas¹ con empresarios y trabajadores que aplicaban la técnica de círculos de calidad; para el segundo y tercero² además de las entrevistas, realicé observación directa por periodos de dos meses en cada uno de los talleres.

Antes de presentar el material de campo, describiré en qué consisten las dos formas de organización a las que hago referencia.

Círculos de calidad

Los círculos de calidad surgieron como parte de una estrategia de la administración que basaba los problemas de competitividad y productividad de las empresas en la falta de calidad; así, "Los círculos de calidad contribuyeron principalmente a producir productos y servicios de calidad adecuada a precios razonables" (Arrona, 1983).

Los círculos nacieron en el Japón de la posguerra, que buscaba alternativas para la reconstrucción nacional; una de ellas la encontró en el Control de Calidad estadístico que expertos norteamericanos (como Deming y Ju-

ran) habían iniciado. A finales de los cincuenta, el doctor Ishikawa propuso además que estas herramientas estadísticas fueran utilizadas en todos los niveles de la empresa a través de la formación de grupos de trabajo de un área determinada. Así los círculos de calidad surgieron en un país donde las condiciones de trabajo eran muy diferentes a las de Occidente; empleo de por vida, bajo índice de rotación, los trabajadores (obreros, técnicos y gerentes) se especializaban en el conocimiento de toda la empresa y no en puestos específicos, condiciones que fomentan la lealtad del trabajador hacia la empresa. De alguna manera, los círculos contribuyeron entonces a institucionalizar relaciones sociales que ya existían en ella.

En el caso de México, esta estrategia administrativa fue introducida por diferentes grupos empresariales a finales de la década de los setenta, más como una moda internacional que como una alternativa para solucionar problemas específicos de las empresas. Sin embargo, de la crisis económica de 1982 las empresas retomaron esta modalidad de trabajo con nuevas bases dependiendo de su tamaño y forma de organización del trabajo.

Las características de esta forma de trabajo son:

-Organización de la producción en forma individual. Los equipos que se forman con la introducción de los círculos constituyen una estructura superpuesta a la tradicional de la fábrica que es con la que se sigue trabajando.

-Los equipos sólo se reúnen esporádicamente cuando lo establece su calendario o para la solución de un problema específico, a veces los miembros del equipo pertenecen a distintas categorías en el escalafón de la fábrica. El caso más típico son los grupos de un supervisor con los obreros del área.

-Son los capitalistas y/o sus

representantes quienes controlan todo el proceso de producción. Los trabajadores no adquieren con los círculos mayor autonomía, y sus aportes se limitan a la solución de problemas puntuales.

-La aplicación de los círculos no implica una mayor capacitación en el trabajo ni un manejo distinto del conocimiento.

Sistemas de organización artesanales

Por otro lado, existe otro sistema de organización de la producción que se caracteriza porque el proceso es intensivo en mano de obra y hasta cierto punto el trabajador, organizado en cuadrillas, tiene el dominio sobre la producción. Esta forma de trabajo se presentaba en dos fábricas analizadas, una de vidrio soplado y otra de mosaicos venecianos, y se mantuvo a pesar de los grados diferentes de mecanización en ambas fábricas.

En el taller de vidrio soplado, la cuadrilla formada por maestro, soplador y ayudantes, comenzaba y terminaba la pieza. El oficio de vidriero requería de mucho conocimiento en el trabajo, éste se iba adquiriendo a través del tránsito por diferentes puestos en donde aumentaba el grado de dificultad de la tarea. El cuidadoso proceso de aprendizaje generaba ciertas relaciones de pertenencia a un grupo determinado, sobre todo si agregamos que muchas veces los miembros de la cuadrilla eran parientes. Por otro lado, el sistema de contratación en grupo (se contrataba para un trabajo a una cuadrilla completa, más que a una persona independiente) favorecía la integración de estos equipos de trabajo.

El otro sistema era el de la fábrica de mosaico veneciano. En esta fábrica el proceso estaba más mecanizado; sin embargo, el tipo de manufactura también era artesanal y requería de bastante especialización de sus trabajadores, que también se organizaban en cuadrillas y pasaban por un

largo proceso de aprendizaje.

Ambas formas de producción presentaban las siguientes características:

-Organización de la producción en cuadrillas que controlaban el proceso de producción y aprendizaje.

-Este control se extendía a colores y formas para el caso del vidrio soplado, y formulación de los colores para el caso de los mosaiqueros.

-Poca intervención del capitalista y/o sus representantes en el proceso de producción. Estos se dedicaban a la administración y en el caso de la fábrica de mosaicos al desarrollo de tecnología y herramientas.

La organización del trabajo en los sistemas participativos

En este apartado voy a describir las implicaciones laborales que ocasionaron estas dos formas de organización del trabajo.

Círculos de calidad

Los círculos de calidad son definidos por sus promotores como "grupos pequeños de trabajadores y/o empleados de una misma área, quienes se reúnen voluntariamente con el propósito de identificar, analizar y resolver problemas relacionados con la operación de su Trabajo con el fin de mejorarlo" (Arrona, 1983, prefacio).

Implican la participación de los trabajadores en la solución de los problemas de su área de trabajo, problemas que anteriormente solucionaban los supervisores o los ingenieros; y que al solucionar los trabajadores adquirirían un mayor conocimiento del trabajo que realizaban, así como un reconocimiento moral por parte de los empresarios. La introducción de los círculos y sus resultados en el proceso de trabajo variaban dependiendo del tamaño de la empresa y de la organización de la producción en ellas, más que del tipo de estrategia que

¿Hay alguna alternativa entonces para modificar el sistema vertical de trabajo en las nuevas fábricas?, ¿o es acaso que con la introducción de innovaciones tecnológicas necesariamente tiende a perderse la autonomía y conocimiento del trabajador?



se usaba al implantar los círculos.³

En los 25 casos analizados dentro del proyecto "Los Círculos de Calidad en las Empresas Mexicanas", encontramos que en la mayoría de las empresas grandes⁴ (cuatro transnacionales y 10 de inversión nacional) la aplicación de la estrategia de los círculos de calidad presentó las siguientes características:

-La estrategia se aplicó en empresas donde existían buenas condiciones de trabajo y prestaciones superiores a las de la mayoría de las empresas, lo que ocasionaba que los trabajadores desearan permanecer en la empresa y estimulaba su participación en los programas de ésta.

-En todos los casos la estrategia fue elaborada con base en las características y problemas de la empresa. En el caso de las transnacionales, la estrategia era la misma que sus filiales extranjeras, elaborada en algunos casos por los expertos internacionales del tema y adaptada a la filial mexicana. En el caso de las empresas nacionales la asesoría para la aplicación de la estrategia recaía en los despachos de consultoría

nacionales más prestigiados y era diseñada especialmente para la empresa.

-La técnica de los círculos se enmarcaba dentro de una estrategia global de calidad (Control Total de Calidad la más frecuente), y se aplicó a todos los niveles de la empresa. Por otro lado, la iniciativa de la aplicación de la estrategia partió de la dirección general de la empresa nacional o del corporativo extranjero.

-En la mayoría de los casos (sobre todo en las empresas transnacionales) se contó con el apoyo del sindicato.

Lo que implicaba la aplicación de la estrategia en términos del proceso de trabajo, era trabajo en equipo utilizando herramientas estadísticas (diagramas de flujo, de Ishikawa, gráfica de control) para resolver problemas de la empresa. La distribución de responsabilidades no se alteraba con la aplicación de la estrategia, sólo se agregaban nuevas responsabilidades derivadas del trabajo con los círculos. Así la dirección era la encargada de intervenir en el sistema como principal promotor del mejoramiento de la calidad; los ingenieros y expertos



eran los responsables de la continuidad del proceso y ajustes del sistema; y el supervisor y trabajador tenían la responsabilidad de identificar problemas y reportarlos para que la dirección actuara en el sistema, de manera que cualquier posibilidad de cambio que surgiera de la detección de un problema de los equipos de trabajo, tenía que ser aprobada por la dirección. Es decir, aunque el trabajo era en equipo y se otorgaba al operario la posibilidad de pensar sobre ciertos problemas de su trabajo (en los que seguramente pensaba antes de trabajar en grupo), la implementación de cualquier solución seguía estando a cargo de sus superiores, lo que contrastaba con el sistema de trabajo artesanal donde el operario sí implementaba las continuas modificaciones que requería su trabajo cotidiano, sin aprobación previa. Con esto vemos que a diferencia de lo que se dice en la literatura al respecto, los trabajadores que participan en los grupos formados a raíz de la introducción de los círculos no son autónomos, el manejo de las decisiones y la socialización del conocimiento que requiere su oficio,

“Los círculos de calidad contribuyeron principalmente a producir productos y servicios de calidad adecuada a precios razonables”.

está en manos de sus superiores.

De cualquier manera, la implementación de la estrategia de calidad contribuyó a solucionar ciertos problemas; en el caso de estas empresas grandes encontramos los siguientes:

-Incremento de la productividad; en tanto la productividad...”ya no es sinónimo de más producción en la planta, se identifica ahora con: la racionalización de los insumos, el tiempo de entrega; y la calidad; sin buscar de manera prioritaria un incremento en la producción” (Mertens, 1989, 13).

-Desarrollo de innovaciones tecnológicas. Generalmente pequeñas modificaciones al proceso y a veces al equipo, derivadas casi siempre del trabajo de grupo entre los ingenieros. Entre los operarios la asimilación tecnológica derivada de la detección y solución de ciertos problemas contribuía a este proceso.

-Racionalización de los recursos humanos. A raíz de la aplicación de la técnica se suscitaron despidos y reubicación de personal.

-Propició “amor a la camiseta”. Los círculos implicaban un compromiso, primero con el trabajo y después con la empresa en la que se está laborando. Con esto se resolvieron otros problemas laborales como la rotación, huelgas y organización de los trabajadores.

En la aplicación de la técnica en las grandes empresas se encontraron también algunos obstáculos entre los que destacan:

-La resistencia de los trabajadores, ya sea por los fracasos de experiencias similares anteriores; por la dificultad de arranque del programa; o porque el trabajo invertido no se traducía en los resultados que ellos esperaban: ni en salarios, ni en autonomía en el proceso, ni en conocimiento, ni en estímulos.

-La superposición de la estructura de los círculos con la tradicional de la empresa. Lo que

ocasionaba que los trabajadores de niveles medios (supervisores e ingenieros) sabotearan continuamente el trabajo de los grupos.

Los resultados de las empresas pequeñas y medianas que analizamos para el estudio, se organizaron en tres grupos: el primero era el de las empresas que conocían y aplicaban los círculos de calidad; el segundo, las empresas que implantaron éstos y no obtuvieron resultados satisfactorios; y el tercero, el de las empresas cuyo proceso de trabajo estaba organizado en grupos, pero que no conocían la estrategia de los círculos. Los tres grupos de empresas pequeñas y medianas presentaban las siguientes características comunes:

-No existían buenas condiciones de trabajo y prestaciones. Es por ello más difícil que los trabajadores desearan permanecer en ellas y participar en los programas de éstas. Por lo general, las empresas eran usadas por los trabajadores como centros capacitadores para poder tener acceso después a un mejor trabajo en las empresas grandes.

-En estas empresas se implantó la técnica de los círculos sin el apoyo de una estrategia global de administración; y sólo en algunos casos, se aplicó en todos los niveles de la empresa. La iniciativa de la implantación de los círculos partió de los niveles medios (principalmente de los gerentes o técnicos de control de calidad) y no de la dirección de la empresa.

-La técnica de los círculos no fue adaptada a las características propias de la empresa, más bien se implantó a raíz de cursos que sobre el tema tomaron gerentes de calidad y en el mejor de los casos los dueños de la empresa. En algunos casos la implantación de los círculos la llevó un pequeño despacho de consultoría o algún individual, con base en un programa estandarizado para todas las empresas.

-En algunos casos se contó con el apoyo del sindicato.

En estas empresas la aplicación de los círculos de calidad implicaba reuniones de trabajo en equipo, efectuadas por lo general fuera del horario de trabajo (como lo marca la técnica) y a veces sin el apoyo en infraestructura y herramientas estadísticas de las empresas mayores. El proceso de trabajo seguía funcionando como antes de la aplicación de los círculos; y en la mayoría de los casos, sólo los niveles medios y operarios adquirían nuevas obligaciones derivadas de esta técnica, ya que la dirección no trabajaba con ésta, ni dirigía la operación de los trabajos.

Las empresas pequeñas y medianas en donde mejor funcionó la técnica, fueron las que su proceso de trabajo implicaba el trabajo en grupos o cuadrillas. En éstas la técnica de los círculos institucionalizaba sólo un proceso de trabajo que existía previamente, incluso el tercer grupo de empresas organizaba su trabajo en grupos que dominaban el conocimiento de su oficio y esto era una consecuencia del mismo proceso de producción más que de la aplicación de alguna técnica de participación, y es en estas empresas donde la aplicación de la técnica tuvo mayor éxito.

Así pues, las empresas donde funcionó el trabajo en equipos (ya sea por la introducción de los círculos o por las características del proceso) fueron aquellas en donde el proceso de producción así lo requería, donde los trabajadores conocían su oficio y tenían una tradición de trabajo en equipo, lo que les otorgaba libertad en su trabajo. En las otras la introducción de los círculos fracasó, sobre todo porque no se sabía manejar la libertad que les otorgaba la técnica de acuerdo con conocimiento de cada trabajador, ello debido a que no se dio la infraestructura necesaria para hacerlo (como en las grandes empresas), en la mayoría de los casos porque no había apoyo de la dirección al introducir los círculos;

A diferencia de lo que se dice en la literatura al respecto, los trabajadores que participan en los grupos formados a raíz de la introducción de los círculos no son autónomos.

los; además, en estas empresas las funciones por puesto estaban muy delimitadas y era difícil ceder la parte del control de la producción de los supervisores o técnicos a sus subordinados. En síntesis, el trabajo en grupo derivado de los círculos no implicaba un control de la producción por parte de los trabajadores, éste seguía estando en manos de los representantes de la dirección.

La implementación de la estrategia contribuyó, en estas empresas, a solucionar ciertos problemas:

- Mejoramiento de la comunicación entre los empleados; cuando se logró implantar la técnica de los círculos se institucionalizan ciertos canales que favorecían la comunicación entre los trabajadores.

- Asimilación de la tecnología, ahora de manera más formal, lo que favoreció el desarrollo de innovaciones que a veces substituyeron importaciones y el conocimiento necesario para reparar la maquinaria.

- Reducción de desperdicios. Con los nuevos métodos de control de calidad que implicaban que cada trabajador llevara su

propio control, se detectaron los errores más rápido. Todo ello significaba una reducción en los desperdicios.

Además de los obstáculos mencionados que llevaron a algunas empresas al fracaso del trabajo con círculos, se registraron otros que dificultaron la aplicación de la técnica en las empresas que sí lograron implantarlo, entre ellos podemos mencionar:

- Analfabetismo y baja escolaridad de los trabajadores que laboraban en estas empresas.

- Falta de apoyo de la dirección, sobre todo si consideramos que en la mayoría de estas empresas la iniciativa de la aplicación de los círculos provenía de la gerencia de control de calidad y no de la dirección de la empresa.

- Frustración porque no existía al interior de la empresa la infraestructura necesaria para implementar las soluciones que se derivan del trabajo en círculos.

Los sistemas tradicionales

Para analizar el funcionamiento y consecuencias de los sistemas de trabajo tradicionales, he seleccionado dos empresas con una organización artesanal de la producción, lo que implicaba que los trabajadores conocían y en caso de necesidad, tenían la posibilidad de modificar la fracción o especialidad del proceso en la que estaban trabajando. Además, para el caso de la empresa mosaquera, este tipo de organización prevalecía a pesar de las continuas innovaciones tecnológicas. Esto se debía a que la innovación había substituido la carga física del trabajo pero no el conocimiento que se conservaba intacto. Estas empresas presentaban las siguientes características:

- Eran empresas clasificadas dentro del rubro de medianas,⁵ con salarios y prestaciones un poco superiores a lo estipulado por la ley, pero sin llegar a competir con los de las empresas grandes.

- El proceso de trabajo estaba

organizado en cuadrillas, que controlaban todas sus decisiones y modificaciones. La administración sólo dictaminaba sobre el volumen y tipo de piezas para el caso del taller de vidrio, y colores para el taller de mosaico. Las formas y colores se encontraban especificados en muestrarios y catálogos que manejaba la empresa, y el dueño (en el caso del taller de vidrio) o el encargado de producción (en el de mosaicos) era quien indicaba lo que se debía producir.

-En ese tipo de organización tal y como lo propone la teoría de los círculos, no existía la figura del supervisor, como agente de la administración que controlaba la producción; eran los "maestros" de la cuadrilla, que también participaban en la producción, quienes controlaban la calidad y cantidad del producto. Y eran ellos y no un representante de la administración quienes controlaban el conocimiento, adquirido luego de un largo proceso de aprendizaje, de la decisión de quienes podían ser los candidatos a este proceso, y de los mecanismos de socialización del conocimiento.

-Ambas empresas lograron ser competitivas, no solamente en el mercado interno, sino también en el exterior. El taller de vidrio producía básicamente para exportación y el de mosaico había llegado a convertirse en monopolio nacional (desplazando a otros talleres), y en 1991 como consecuencia de la apertura comercial habían comenzado a exportar sus productos.

-En las dos empresas existía un sindicato "blanco" y las negociaciones sobre salarios y condiciones de trabajo no pasaban a través de éste, sino que se pactaban directamente con los dueños de la empresa y en algunos casos (los menos relevantes) con sus representantes.

La responsabilidad del trabajo en esta forma de organización recaía en manos de los trabajadores. Ellos sabían cómo producir

Que los trabajadores se reúnan a resolver ciertos problemas no implica necesariamente que aumente ni su conocimiento ni su control sobre su trabajo específico.

tal pieza de vidrio (un vaso, una jarra, una figurilla) o cómo "igualar" un color específico en el mosaico, de acuerdo a un catálogo que manejaba la administración. También eran ellos quienes imponían su ritmo de trabajo, determinado por las características físicas del producto que manejaban (la rápida solidificación del vidrio); controlaban el proceso de aprendizaje y conocimiento del oficio a través de un sistema jerarquizado basado en el conocimiento, capacidad y antigüedad de los miembros de la cuadrilla; y por último, eran ellos los que supervisaban la calidad de su trabajo, resolvían los problemas de su producción e implementaban soluciones tal y como lo indican los cánones de los círculos de calidad y tal como no sucedía en ninguna de las empresas que trabajaban con círculos. Además recibían salario por cuadrillas que los maestros repartían entre todos los trabajadores de acuerdo con un porcentaje estipulado y aceptado por la administración.

Por otro lado, es importante mencionar las características de la administración ante la autonomía de estos procesos de trabajo;

porque si bien es cierto que no diseñaban ni intervenían en el manejo del proceso, también hay que reconocer que existían distintas formas de controlar la producción que en los dos talleres estaban a cargo de los jefes de producción. El control se ejercía sobre el producto final pasando por un control de calidad que llevaban a cabo los empacadores, en el caso del taller de soplado, y por el gerente de ventas en el de mosaicos. Cuando los productos no pasaban el control establecido eran descontados a los trabajadores; en el caso de los vidrieros, a su salario por pieza se descontaban las piezas defectuosas; en el de los mosaiqueros se le restaba a la cuadrilla de su cuota de producción, lo que impedía a veces alcanzar la cuota de producción mínima para acceder al premio de producción, que a diferencia de como lo marcan los círculos, aquí sí era en dinero.⁷ En síntesis, la administración se encargaba básicamente de promover las ventas del producto, y con base en eso, decidir volúmenes de producción y tipo de producto; en el caso de la fábrica de mosaico, era además la encargada de dirigir los cambios tecnológicos en el proceso.

Es importante recordar que estas empresas han mantenido desde su fundación la misma forma de organización (a diferencia de las que trabajan con círculos que introducen el trabajo "autónomo en grupos" en cierto momento de su trayectoria), por ello más que mencionar las ventajas y obstáculos que presentaba la organización del trabajo tradicional, ilustraré a continuación el camino que siguió cada empresa para crecer y cambiar manteniendo esta forma.

A lo largo de su trayectoria las dos empresas han tenido la necesidad de aumentar su producción por el incremento de la demanda de sus productos. En un principio esta necesidad se resolvió incrementando el personal; en los dos casos se trataba de artículos

artesanales con siglos de tradición en el proceso de producción y en apariencia sin alternativa de modificación sustancial en el proceso, porque era éste el que le otorgaba su especificidad como producto.⁸ Así, se contrataban más cuadrillas de trabajo y se ampliaban o construían nuevos hornos para fundir el vidrio, y en el caso del mosaico, nuevas máquinas para prensarlo; si la producción se quería aumentar 10 veces más se hacían 10 nuevos hornos y se contrataban 10 nuevas cuadrillas.

Esto continuó en el caso del vidrio soplado, los momentos de auge en las ventas coincidían con la contratación de personal, ampliación del taller y construcción y ampliación de hornos y templadores. Sin embargo, aunque el taller de mosaicos comenzó creciendo de la misma manera, las características del producto⁹ y el hecho de que el empresario se involucrará, al crear su empresa, con fábricas de vidrio con procesos más tecnificados,¹⁰ permitió la introducción de innovaciones tecnológicas como vía para incrementar la producción.

La primera innovación que modificó el carácter de la producción fue la introducción de una línea de colores uniforme sostenida partida a partida. Para esto se contrató a un maestro mosaquero italiano que desarrolló fórmulas especiales y capacitó a los trabajadores (sin antecedentes en trabajo de vidrio) en su uso y manejo, especialmente al maestro de una cuadrilla de hornos que años después llegó a ser el encargado de la producción y supervisaba la formulación de colores. A lo largo de los muchos años de trabajo en el taller, los trabajadores (sobre todo maestros y segunderos)¹¹ asimilaron esta tecnología e incluso se encontraron en posibilidad de modificarla, de tal manera que 20 años después los nuevos colores eran desarrollados por estos maestros, bien fuese por encargo del gerente de ventas o

bien por un "error" en la formulación de un color ya desarrollado.

Una segunda innovación importante fue la introducción de un horno de chorro continuo con el que el vidrio fluía por gravedad a las prensas que hacían los mosaicos en lugar de que el trabajador sacara con pala el vidrio para ponerlo en las prensas. El trabajo con el nuevo horno traía aparejada una modificación en la formulación de los colores (que desarrollaron de manera conjunta maestros, encargados y empresarios) y un fuerte desplazamiento de mano de obra¹² que fue reubicada en otras áreas de la fábrica o liquidada. Para los que se quedaron, el horno no implicó pérdida ni del control del proceso ni del conocimiento de su trabajo, más bien al contrario: para desarrollar las nuevas fórmulas de colores tuvieron que hacer uso de todos sus conocimientos y experiencia y lo único que sí se redujo fue el trabajo físico necesario para sacar el vidrio del horno. Este es pues, un ejemplo donde la introducción de innovaciones tecnológicas encaminadas a aumentar la producción de una fábrica, no imposibilita al trabajador para controlar su conocimiento y su forma de socialización, es decir todo lo que Coriat llama oficio de los trabajadores, pues la innovación no va dirigida.

Es importante resaltar que tampoco se perdió la organización del trabajo, que sigue siendo en cuadrillas relativamente autónomas. Lo único que sí se llega a presentar es un desplazamiento de mano de obra.

Conclusiones

Si bien es cierto que las características de la producción son muy diferentes entre las empresas que funcionaron con círculos, sobre todo en las grandes donde se trabaja con una organización del trabajo más vertical e individualizada, y las dos empresas

manufactureras de vidrio, como para llegar a comparaciones absolutas; también es cierto, que el contraste de las primeras con las manufactureras es de gran utilidad para puntualizar lo que realmente implica el trabajo participativo en los círculos, y desmitificar estas ya no tan nuevas propuestas de trabajo en grupo, porque el que los trabajadores se reúnan a resolver ciertos problemas no implica necesariamente que aumente ni su conocimiento ni su control sobre su trabajo específico.

Al contrastar las empresas que trabajaron con círculos y las dos manufactureras, donde el trabajo en grupo y la autonomía del oficio se mantiene como antes de la introducción de sistemas de control de la producción, tenemos un punto de referencia para asomarnos a lo que realmente sucede a raíz de la aplicación de los círculos. Observamos entonces que esta técnica no ha implicado grandes variaciones en el proceso de aprendizaje y mucho menos en el control que los trabajadores tienen sobre este proceso, lo único nuevo que se ha introducido es el conocimiento de herramientas estadísticas para detectar problemas, pero ni siquiera se ha complementado con un sistema de adiestramiento en el trabajo que permitiera solucionar los problemas que se han detectado. Es decir, el trabajo en grupos no implica necesariamente el control de la producción, estas son dos cosas diferentes. Aunque algunas de las propuestas de administración total de la calidad y de círculos (las más serias) indican esta diferencia y proponen un espacio para permitir una mayor autonomía y control en el proceso por parte de los trabajadores, sobre todo, porque son ellos quienes deben hacerse cargo en adelante del control de calidad en sus productos; la autonomía sólo se limita a esta parte, además de que no se establecen los mecanismos para llevar a cabo este proceso, y si se

establece su implementación, se ve frenada por la organización del trabajo de la empresa.

La introducción de los círculos tampoco ha implicado variaciones en el control del aprendizaje, éste sigue a cargo de las mismas instancias antes de la aplicación de la técnica, es decir, la transmisión del conocimiento tampoco pasó a manos de los trabajadores; asimismo, el proceso de socialización sigue también en las mismas manos.

La pequeña posibilidad de intervención de los trabajadores (sólo para resolver problemas muy específicos y con la anuencia de su jefe inmediato) no modificó su calificación, sobre todo porque cualquier decisión sobre las modificaciones del proceso se encontraba fuera de sus manos.

Ante tales circunstancias podría uno preguntarse ¿hay alguna alternativa entonces para modificar el sistema vertical de trabajo en las nuevas fábricas?, ¿o es acaso que con la introducción de innovaciones tecnológicas necesariamente tiende a perderse la autonomía y conocimiento del trabajador? La literatura actual que documenta la relación entre innovación-autonomía y conocimiento del trabajador parece contradecir la tesis de Braverman (1984) en el sentido de que los actuales cambios tecnológicos requieren mayor flexibilidad de la mano de obra. Sin embargo, al analizar estos trabajos (Bilbao, 1990; Cressey, 1990; Homs, 1990; Mertens, 1989) vemos que esta flexibilidad implica, entre otras cosas, una participación muy limitada y exige muchas concesiones por parte de los trabajadores. En este sentido, encuentro la última aportación del trabajo en la exposición del caso de la empresa mosaquera, que ilustra un caso de adaptación de la mano de obra a los cambios tecnológicos promovidos por la empresa y lo más importante, cómo fue que este proceso logró enriquecer el conocimiento de los trabajadores.

NOTAS

¹ Los tres proyectos a los que me refiero son: "Los Círculos de Calidad en las Empresas Mexicanas", financiado por Conacyt y dirigido por Susana García Salord; "Los Talleres Artesanales en Tonalá, Jalisco", dirigido por José Ignacio Urquiola; y, "La Influencia de la Cultura en el Desarrollo de Innovaciones en la Industria", a mi cargo en el CIT.

² Para el proyecto "Círculos de Calidad en las Empresas Mexicanas" analizamos 25 casos de empresas que aplicaban diferentes estrategias de administración total de la calidad, círculos de calidad o que trabajaban con grupos de trabajo que no tenían nada que ver con la organización en círculos.

³ En el momento del estudio existían distintas estrategias para la aplicación de los círculos que iban desde las más complejas, que proponían la aplicación de la técnica en todos los niveles con un soporte administrativo que implicaba un cambio en el estilo de administración (control total de calidad, control total a toda la empresa) hasta las más sencillas en donde se trabajaba con círculos sólo en un área de la empresa. Para mayor información véase García y Santos, 1987.

⁴ Para clasificar el tamaño de las empresas utilizamos los criterios de Secofi que considera empresas grandes a las que cuentan con más de 300 trabajadores y más de 150 mil millones de pesos de ventas anuales. Medianas, más de 150 y menos de 300 trabajadores, y entre 4 mil y 15 mil millones de pesos de ventas anuales. Pequeñas, menos de 150 trabajadores, y un volumen de ventas anual inferior a los 4 mil millones de pesos.

⁵ La empresa de mosaicos podría clasificarse como mediana en cuanto al número de trabajadores y grande por el volumen de ventas.

⁶ En México se conoce con el nombre de "sindicato blanco" a aquellos sindicatos que son partícipes de los intereses de la empresa más que de los trabajadores.

⁷ Los círculos de calidad establecen que las compensaciones y premios que se otorgan a los trabajadores, por resolver un problema, deben de ser regalos simbólicos de preferencia con el emblema de la empresa o artículos domésticos (licuadoras, cafeteras) pero nunca compensaciones económicas.

⁸ Aunque, si los vasos y copas de vidrio se pueden producir con maquinaria, la caracterización de este vidrio soplado es que se produce mediante un proceso manual con ayuda de alguna herramienta de trabajo.

⁹ La especificidad del Mosaico Veneciano no está dada por un proceso de producción manufacturero.

¹⁰ Al inicio de operaciones el empresario no conocía el proceso de producción del mosaico, ni tenía acceso a especialistas que lo conocieran, ello lo

llevó a acercarse a una empresa fabricante de botellas de vidrio para que lo asesorara. La alta tecnificación del proceso para producir botellas derivó en la integración de un proceso de producción mucho más tecnificado que el que se requería para producir mosaicos. (Para mayor información, véase Santos, 1991).

¹¹ Los segunderos son las personas con mayor conocimiento y antigüedad después del maestro, y son quienes lo suplen en sus días de descanso y cuando faltan.

¹² Con la introducción del horno de chorro continuo se redujo en un 70% la cantidad de personal necesario. Primero, porque para su operación se necesitan menos personas y segundo, porque la capacidad del horno es siete veces mayor a la de los hornos manuales.

BIBLIOGRAFIA

- Arrona, Felipe de Jesús, *Círculos de Calidad. Conceptos y Fundamentos Generales*, Instituto Mexicano de Control de Calidad, Monterrey, NL, México, 1983.
- Bilbao, Andrés, "El proceso de trabajo en Artes Gráficas: tecnología y descentralización productiva", en *Sociología del Trabajo*, Siglo XXI, Madrid, No. 9, primavera de 1990.
- Braverman, Harry, *Trabajo y Capital Monopolista*, Ed. Nuestro Tiempo, México, 1984.
- Brown, J.A., *Psicología Industrial*, FCE, México, 1982.
- Coriat, Benjamín, *El Taller y el Cronómetro*, Siglo XXI, 1989.
- Cressey, Peter, "Tendencias de la Participación de los Trabajadores en las Nuevas Tecnologías", en *Sociología del Trabajo*, Siglo XXI, Madrid, No. 9, primavera de 1990.
- García, Susana y Santos, Ma. Josefa, "Los Círculos de Calidad Experiencia en la Empresa Mexicana", Serie de Estudio 8, Dirección Adjunta de Planeación, Conacyt, México, 1987.
- Homs, Oriol, "La Cualificación como Rigidez o Innovación en la Organización del Trabajo. El caso del Sector Hotero", en *Sociología del Trabajo*, Siglo XXI, Madrid, No. 9, primavera de 1990.
- Mertens, Leonard, "La Participación Sindical ante las Innovaciones Tecnológicas y sus Efectos sobre las Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo", en *El Movimiento Obrero ante la Reversión Productiva*, Cuaderno, CTM-CSESOIT, No. 3, diciembre de 1989.
- Santos, Ma. Josefa, "Los Talleres Manufactureros y su Interrelación con Otros Tipos de Organización del Trabajo en Tonalá, Jalisco", en *Cuadernos*, No. 11 y 12, CIES y Universidad de Guadalajara, septiembre de 1989 y abril de 1990.
- , "Cultura e Innovación en Cuatro Empresas Mexicanas", en *Nueva Antropología*, No. 40, octubre de 1991.

Acerca del Concepto de "Calificación"

Daniel Villavicencio

Desde hace varias décadas, la calificación de los trabajadores ha sido estudiada por diversas disciplinas tales como la sociología, la psicología y la economía del trabajo, la ergonomía, etc. La literatura sobre el tema da cuenta de diversos enfoques teóricos, hipótesis y metodologías dejando ver que no hay consenso sobre su definición. En efecto, conceptos como habilidad profesional, articulación de los saberes, calificación del empleo, calificación colectiva, entre otras, constituyen las variadas categorías con las que los autores analizan el problema. ¿Se trata de una simple cuestión de vocabulario?

Las ideas que a continuación presentamos tienen el propósito de sentar bases para una discusión sobre el tema. No pretendemos elaborar un enfoque teórico novedoso; por el contrario, la intención es compartir reflexiones exploratorias sobre un problema tantas veces estudiado pero que a nuestro parecer aún no ha sido agotado: el del dominio técnico del proceso de producción.

La calificación como una noción heurística

El sociólogo francés C. Dubar hace una interpretación de cinco enfoques sociológicos diferentes, en un esfuerzo por sintetizar el estado actual de la discusión. Como se observa, el dominador

común de estos enfoques es que articulan dos o más elementos, aunque se diferencian en la circunscripción del problema a diferentes niveles del universo económico-social que van desde el taller hasta la nación.

1. Una articulación/confrontación entre calificación de puestos de trabajo y calificaciones de los trabajadores en el interior de los sistemas de trabajo. El análisis se circunscribe al taller y/o la empresa.

2. Una articulación/combinación entre cualidades personales subjetivas y saberes reconocidos y objetivados en el seno de sistemas profesionales. Este enfoque privilegia la dimensión institucional.

La intención es compartir reflexiones exploratorias sobre un problema tantas veces estudiado pero que a nuestro parecer aún no ha sido agotado: el del dominio técnico del proceso de producción.

3. Una articulación/relación de orden entre trayectorias biográficas y sistemas de empleo en el interior de un proceso de socialización. Para este enfoque, importa el estudio de las carreras profesionales y su vinculación con los mercados de trabajo.

4. Una articulación/negociación entre valores de uso y de cambio de la fuerza de trabajo dentro del campo de las relaciones profesionales. La negociación del salario y el sistema de clasificaciones de puestos, es decir, el ámbito del mercado de trabajo constituye el objeto de análisis de este enfoque.

5. Una articulación/construcción de las relaciones entre lo educativo, lo organizacional y lo "industrial" en el seno de un sistema societal. La dimensión macroeconómica y social de la nación, constituyen el marco analítico de este enfoque.¹

Los cinco enfoques enunciados dan cuenta de una situación que quisiéramos discutir: hablan de clasificación de puestos de trabajo; de títulos que garantizan la escolaridad; de trayectorias laborales homogéneas y reconocidas institucionalmente; de negociación salarial institucional y de la correspondencia entre sistema educativo y sistema industrial. La pregunta que surge es ¿cómo analizar las prácticas sociales que regulan el trabajo en el seno de una organización productiva, de un sistema sociotécnico? Para plantear la pregunta de manera

más concreta, ¿qué metodología privilegiar para analizar el contenido de la calificación de los trabajadores en países como el nuestro, donde los mercados de trabajo son heterogéneos, donde hay brecha entre el sistema educativo y el aparato industrial, donde la negociación salarial se desarrolla a través de sistemas corporativos, etc.?

La pregunta adquiere mayor importancia cuando constatamos a través de diversas investigaciones, que "los espacios de calificación"² de los países de América Latina corresponden a situaciones no reflejadas por los enfoques arriba mencionados, a saber: sistemas de clasificación de puestos y de remuneración salarial definidos cuasi arbitrariamente por las empresas; deficiencias y falta de formalización de los sistemas educativos, así como distancias con respecto al aparato productivo; mercados de trabajo muy heterogéneos y poco regulados, así como trayectorias laborales también heterogéneas.

Definir la calificación en su contenido teórico permite abordar las categorías explicativas de la relación del individuo con y en el trabajo: la relación hombre-máquina, que incluye fundamentalmente dimensiones tecnológicas y cognoscitivas; la relación hombre-hombre, que comprende dimensiones organizativas, ideológicas, sociales y culturales.

Ahora bien, como consecuencia de la evolución histórica de las relaciones de trabajo, la calificación no puede ser aprehendida

Los diversos cuestionamientos sobre el determinismo tecnológico han llevado a replantear el problema de la relación entre tecnología y organización del trabajo.



como una construcción teórica acabada, sino más bien como una noción heurística que adquiere dimensiones diferentes. Compartimos la idea del economista JF. Troussier, cuando señala que la calificación "es el producto, siempre provisional de un proceso complejo donde se combinan numerosos elementos muy heterogéneos"³ que es necesario distinguir.

¿Es necesario tomar la tecnología como punto de partida?

El estudio de diferentes trabajos teóricos nos permite constatar que el debate actual sobre la calificación toma como eje de discusión la amplitud y los efectos de los actuales cambios tecnológicos sobre las formas organizativas del trabajo. Bajo esta perspectiva, las preocupaciones fundamentales de los análisis hacen referencia a la nueva dimensión que adquiere el contenido de trabajo y las tareas, a la desaparición y/o recomposición de los saberes de los trabajadores, y a la necesidad de redinamizar el sistema de formación profesional vinculándolo con el aparato productivo.

No hay duda de que las innovaciones tecnológicas representan desde hace varios años, la tendencia que prevalece en las relaciones económicas y en las transformaciones sociales. Pero a nuestro juicio, muchos de los enfoques han limitado las fronteras

del análisis tomando como marco de referencia exclusivamente la dimensión tecnológica y sus efectos sobre la organización del trabajo.

En efecto, durante los años setenta y todavía a principios de los ochenta, la idea de pérdida de calificación -descalificación de los trabajadores- como consecuencia de la automatización tuvo muchos adeptos. Desde entonces algunos autores la han cuestionado en la medida en que siempre existe el recurso de saberes informales, tácitos que movilizan los trabajadores.⁴ Además, el proceso de descalificación no puede ser generalizable a todo tipo de procesos de producción, puesto que en algunos casos el desarrollo de la automatización ha conducido a un aprendizaje y recomposición de los saberes. Finalmente, es necesario distinguir entre la actividad prescrita por la empresa y la realmente ejecutada por los trabajadores,⁵ entre los saberes requeridos por la definición de la organización del trabajo que hace la empresa y los saberes efectivamente movilizados por los trabajadores.

Los diversos cuestionamientos sobre el determinismo tecnológico han llevado a replantear el problema de la relación entre tecnología y organización del trabajo, en el sentido de que la última no resulta como consecuencia directa de la primera. Si al principio la sociología del trabajo se intere-

saba en estudiar los efectos de la tecnología sobre el contenido y la organización del trabajo, muchas investigaciones empíricas han demostrado en años recientes que hay otros aspectos que pueden influir en la organización del trabajo, tales como el mercado de trabajo, las estrategias de los trabajadores, el entorno económico y social de las empresas, entre otros.

Sin embargo, no es posible pensar en una relación determinista en el sentido inverso y mucho menos en una autonomía entre organización del trabajo y cambio tecnológico. Por el contrario, proponemos que hay una relación muy compleja entre estos componentes del sistema de producción, relación que hace pensar en una compatibilidad⁶ o más precisamente en una dinámica de ajuste y compromiso entre organización del trabajo y cambio tecnológico.

El trabajador colectivo

Quienquiera que intente analizar la relación entre sistema técnico y calificación evocará los postulados tradicionales de la sociología del trabajo, a saber, un trabajo tecnológicamente complejo requiere de una calificación elevada. De esta manera la calificación se define implícitamente a partir del conjunto de conocimientos técnicos y de la experiencia profesional adquirida por el trabajador. Afirmación que se contraponen a la realidad constatada por nuestras investigaciones, donde observamos la falta de experiencia laboral y de formación escolarizada por parte de los trabajadores.⁷ Entonces uno debe preguntarse cómo se efectúa el dominio de la tecnología, puesto que la posesión de un diploma no garantiza que los conocimientos adquiridos formalmente sean movilizados efectivamente en el proceso de producción.

El análisis de la articulación de los sistemas hombre-máquina

en el proceso de producción permitió a la sociología y la economía del trabajo instalar en el centro del debate el concepto de "trabajador colectivo". Este hace referencia "...al sistema de cooperación propio a un proceso de trabajo".⁸ Posteriormente se propuso un desplazamiento del análisis de la calificación hacia su dimensión colectiva.

La articulación inmediata que resulta de la sucesión de los diferentes puestos de trabajo en el taller, constituye en efecto una primera dimensión de la calificación colectiva. Sin embargo, reducir el concepto a esta forma de cooperación (a la suma de los saberes individuales), en función de criterios puramente técnicos (el puesto, las tareas), corre el riesgo de caer en el determinismo tecnológico. El trabajo es ciertamente un problema de dominio técnico, pero parafraseando a G. Friedmann, es también un fenómeno social.⁹

Autores como D. Foray y P. Garrouste definen al trabajador colectivo tomando en cuenta las "redes potenciales de los saber-hacer y del conjunto de relaciones de circulación de los conocimientos técnicos".¹⁰ Sus planteamientos tienen el mérito de rebasar el enfoque simplista de la calificación, poniendo a discusión el concepto de redes de circulación y el papel que juega el intercambio de informaciones en el seno del taller. Asimismo, el concepto de saber-hacer permite avanzar de manera significativa en el análisis de la calificación, en la medida en que da cuenta de la articulación de los saberes teórico y práctico en la ejecución de las tareas, así como de la relación que se establece entre los trabajadores y los instrumentos de trabajo: trabajando, el obrero desarrolla su conocimiento.¹¹

El saber-hacer emerge de una relación técnica, se manifiesta como variable determinante de la eficiencia productiva¹² y, en ese sentido, constituye un punto de

El trabajo es ciertamente un problema de dominio técnico, pero es también un fenómeno social.

partida para el análisis de la calificación. Sin embargo, y esta es una de nuestras hipótesis, en la medida en que es cúmulo de experiencias de formación y laborales, el saber-hacer no puede desligarse de los elementos extrínsecos que comprende. Es necesario tomar en cuenta por un lado el proceso de constitución de los saber-hacer y, por otro lado, el funcionamiento de las redes de circulación del conocimiento técnico.

Lo anterior implica interrogarse sobre la dimensión cognoscitiva y la dimensión social de la calificación, precisamente más allá de las fronteras del proceso de trabajo, de la tecnología e incluso de la empresa. De tal manera que, el análisis de la calificación debe tomar en cuenta las cualidades del trabajador adquiridas dentro y fuera de la empresa, así como la relación entre organización del trabajo y tecnología.

La situación de trabajo

Debemos reconocer el análisis de los ergonomistas que, abocados al estudio detallado de la actividad de los trabajadores en el marco del proceso de trabajo, distinguieron el proceso de trabajo real del que es prescrito "racionalmente" por la empresa.

En efecto, el análisis del proceso de trabajo permite constatar un sinnúmero de obstáculos que ponen en cuestión la lógica técnica prescrita por la empresa. Estos obstáculos pueden ser imputables

a la maquinaria (descomposturas, defectos, desgaste), a los trabajadores (errores, fatiga, desinformación), así como a factores de carácter organizacional (interferencias en la comunicación, condiciones de trabajo, desatinos en la organización, conflictos de orden jerárquico). La ejecución cotidiana del proceso de trabajo queda así determinada por las incertidumbres tanto técnicas como organizacionales, de tal suerte que la actividad de los trabajadores se transforma de la ejecución de lo prescrito al dominio de la incertidumbre.

La diferencia que hacen los ergonomistas entre estas dos dimensiones de trabajo, nos permite ensanchar las fronteras del análisis del proceso de trabajo en relación a su dimensión técnica y organizacional, haciendo uso del concepto de situación del trabajo que definimos como un espacio donde convergen una regulación "ideal" del proceso de producción y las tendencias que lo desestabilizan, así como un espacio de encuentro de actores sociales que traen consigo sus experiencias y ponen en juego sus orientaciones contingentes.¹³

La dimensión real de la situación del trabajo aparece como el resultado de este doble carácter que se muestra a veces contradictorio a la racionalidad de la em-

presa y otras veces funcional.

El carácter de incertidumbre o aleatorio que presenta la realidad cotidiana del proceso de trabajo, del puesto de trabajo... de la empresa toda, es lo que obliga al trabajador a modificar permanentemente el contenido del trabajo: modifica la tarea, el uso de la herramienta, los gestos; administra su tiempo, sus relaciones con los otros trabajadores, etc. Para lograrlo, es decir, para regular la incertidumbre y constreñimientos característicos de la situación del trabajo, los trabajadores articulan sus conocimientos teóricos, sus habilidades prácticas y las experiencias acumuladas fuera del trabajo. Por más que la dirección de la empresa establezca mecanismos de control y de sanción, los trabajadores regulan el proceso de producción, de manera diferente a la prescrita por la empresa.

El saber-hacer como regulador de lo aleatorio

¿Cómo se construye el saber-hacer de los trabajadores? Hemos apuntado la necesidad de analizar dos procesos que sustentan la construcción del saber-hacer: 1) una práctica cognoscitiva individual y 2) una práctica social de circulación e intercambio de saberes.

1. El primer proceso hace refe-

rencia a la construcción de una imagen mental, una representación ideal de la situación de trabajo.¹⁴ Dicha imagen comprende las diversas informaciones y datos de carácter técnico como las señales luminosas y sonoras, la posición de una palanca, los códigos de los tableros de control, etc., que son reflejo de la realidad concreta¹⁵ y que se articulan con los conocimientos (escolarizados o no) acumulados por el trabajador. Al mismo tiempo, esta representación mental es producto de la inserción del trabajador en un modo de organización determinado, una división del trabajo que implica no sólo relaciones técnicas con la maquinaria, sino también relaciones sociales con el resto del personal de la empresa. Estas relaciones le permiten obtener informaciones específicas y necesarias para la ejecución de las tareas.

2. El segundo proceso hace referencia a la construcción social de redes de intercambio y circulación de conocimientos, de experiencias, en fin, de informaciones entre los trabajadores. Informaciones que son necesarias para la ejecución colectiva del proceso de producción.¹⁶ Hablar de redes sociales de intercambio equivale a interesarse en las formas de organización social en la empresa. Es poner de relieve la capacidad de los individuos de construir un lenguaje, formas de comportamiento, relaciones de negociación, de alianza y de enfrentamiento con respecto a las incertidumbres técnicas y organizacionales vividas en la situación de trabajo. Todo aquello que, bajo la noción de "informal" ha sido analizado como la verdadera forma de realizar la producción.¹⁷

En este marco, los procesos de intercambio de experiencias y saberes devienen un mecanismo que palia las carencias de formación y de experiencia profesional de los trabajadores. La ayuda mutua entre trabajadores, que

Los autores:

Ludger Pries/ El Colegio de Puebla

Graciela Bensusán/ UAM-Xochimilco

Magda Fritscher Mundt/ UAM-Iztapalapa

Michael J. Twomey/ Centro de Estudios Económicos de El Colegio de México; University of Michigan, Dearborn

Sara María Lara Flores/ División de Estudios Superiores, Escuela Nacional de Antropología e Historia

María de Gloria Marroni de Velázquez/ Universidad Autónoma de Puebla

Hubert Carton de Grammont/ Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM

José Luis Calva/ Instituto de Investigaciones Económicas y División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Economía de la UNAM.

Ma. Josefa Santos/ Centro para la Innovación Tecnológica de la UNAM

Daniel Villavicencio/ UAM-Xochimilco; Groupe Lyonnais de Sociologie Industrielle

muchas veces lleva consigo un carácter de solidaridad, permite el desarrollo de procesos colectivos de aprendizaje de la tecnología, favoreciendo la construcción de un grupo coherente, de un actor colectivo frente a los constreñimientos y contingencias de la producción.

La calificación de los trabajadores como concepto explicativo de las relaciones del trabajo

Las ideas hasta aquí expuestas tienen por objeto suscitar una discusión sobre la calificación de los trabajadores. El estudio de las definiciones aportadas por la sociología del trabajo y por otras disciplinas de las ciencias sociales, muestra que la calificación no puede ser comprendida como una construcción teórica acabada, sino como un concepto explicativo de la articulación de diferentes elementos en el marco de relaciones de trabajo. Es por ello que creemos necesario profundizar el análisis para construir herramientas analíticas que permitan comprender las diferentes regulaciones que se operan en las relaciones del trabajo.

Quisiéramos esbozar, a manera de conclusión una primera aproximación de lo que entendemos por la calificación de los trabajadores. Se trata de un concepto que refleja en primera instancia la movilización de los saberes de los trabajadores, resultado de experiencias de formación y laborales, individuales y colectivas. Un concepto que da cuenta de una regulación técnica, puesto que traduce las relaciones que los trabajadores establecen con los componentes técnicos del proceso de producción; y de una regulación social puesto que pone de manifiesto los mecanismos de producción y reproducción de los saberes colectivos resultado de las interrelaciones entre los actores sociales de la producción.

Bajo esta perspectiva, se trata de un proceso colectivo de apren-

El estudio de las definiciones aportadas por la sociología del trabajo y por otras disciplinas de las ciencias sociales, muestra que la calificación no puede ser comprendida como una construcción teórica acabada.

dizaje de conductas laborales y de comportamientos sociales en relación a una situación de trabajo (un sistema técnico, una división del trabajo, una organización jerárquica...) compartida, donde los trabajadores recurren a los conocimientos y experiencias acumulados en su historia social, dentro y fuera de la empresa. Aprendizaje que permite construir y reconstruir las formas de regulación de los factores técnicos y organizacionales, para asegurar una dinámica coherente del desempeño tecnológico y económico de la empresa.

Definida de esta manera, la calificación deviene un concepto que permite comprender no sólo los modos de ejecución de las tareas en el marco restringido del proceso de trabajo, sino también las relaciones técnicas y sociales del trabajo, en suma, las formas colectivas de dominar la tecnología y los procesos de producción.

NOTAS

¹ C. Dubar, "La qualification à travers les journées de Nantes" en *Sociologie du travail*, Dunod No. 1, París, 1987, p. 5.

² Para retomar el concepto del

Laboratoire d'Economie et Sociologie du Travail. Cf. Maurice, M., Sellier F. y Silvestre J.J., *Politique d'éducation et organisation industrielle en France et Allemagne*, PUF, París, 1982, 382 p.

³ J.F. Troussier, en Bernoux et al., *Technologies nouvelles nouveau travail*, FEN, París, 1987, p. 27.

⁴ B. Jones, y Wood, St., "Qualifications tacites, division du travail et nouvelles technologies", en *Sociologie du travail*, No. 4, París, 1984, pp. 407-421.

⁵ G. De Terssac, y Coriat, B., "Micro-électronique et travail ouvrier dans les industries de process" en *Sociologie du travail*, No. 4, París, 1984, pp. 384-397.

⁶ M. Gilbert, *L'Intégration des systèmes de production, le cas des ateliers d'usinage*, PUL, Lyon, 1989, 251 p.

⁷ D. Villavicencio, en J. Ruffier et al., *L'Automation sans diplôme*, Reporte Glysi No. 4, CNRS, París, 1985, 200 p. Véase también H. Shaiken, *High technologies and global production, position of the US unions*, University of California, 1988. El autor analiza el éxito de fábricas modernas como la General Motors ubicada en la frontera norte de México, con personal poco calificado.

⁸ MF Raveyre, "La gestion de l'approche du travailleur collectif", en H. Jacot, *Travailleur Collectif et Relations Science Production*, Editions du CNRS, Lyon, 1984, 252 p.

⁹ G. Friedman, *Tratado de Sociología del Trabajo*, FCE, t. 1, México, 1956, p. 18.

¹⁰ D. Foray, y Garrouste P., "Réseaux de savoir-faire et circulation de la connaissance technique" en H. Jacot, *Travailleur Collectif... op. cit.*, p. 139.

¹¹ D. Villavicencio, "Transfert de technologie et qualification: la construction sociale des savoirs efficaces dans une usine française de yaourt au Mexique". Tesis doctoral, Universidad Lumière Lyon II, junio de 1989, 212 p.

¹² A. Le Bas Barcet C., y Mercier, Ch., *Savoir-faire et changements techniques*, ECT/PUL, Lyon, 1985, 207 p.

¹³ D. Villavicencio, *Transferts de technologie et qualification... op. cit.*, p. 168.

¹⁴ J.C. Sperandio, *L'Ergonomie du travail mental*, Ed. Masson, París, 1984, 130 p.

¹⁵ M. De Montmollin, *L'Ergonomie*, Editions la Découverte, París, 1986, 126 p. Véase principalmente el capítulo II de la segunda parte.

¹⁶ D. Villavicencio, *Transferts de technologie... op. cit.*, p. 64.

¹⁷ J.D. Rynaud prefiere sustituir el concepto de informalidad por el de regulación autónoma, como la forma de ejecución real del trabajo. Véase "Regulation de controle et régulation autonome dans les organisations", en *Revue française de Sociologie*, Editions du CNRS, No. XXIX-1 enero-marzo, París, 1988, pp. 5-18.

Bibliografía Temática Sobre Empleo en el Sector Rural

Sara María Lara Flores

- AGUIRRE BELTRÁN, MARIO Y HUBERT CARTON DE GRAMMONT, *Jornales agrícolas de México*, Ed. Macehual, México, sff.
- ANGUIANO, MARÍA EUGENIA, "Jornaleros agrícolas migrantes en Baja California y California", en *Nueva Antropología*, Vol. XI, No. 39 (junio), pp. 155-167, México, 1991.
- ARIZPE, LOURDES Y JOSEFINA ARANDA, *Empleo agroindustrial y participación de las mujeres en el desarrollo rural: un estudio de las obreras del cultivo de exportación de la fresa en Zamora, Mich.*, Organización Internacional del Trabajo, México, 1991.
- ASTORGA, ENRIQUE, *El mercado de trabajo rural en México: la mercadería humana*, ed. ERA, México, 1985.
- BARRÓN, MARÍA ANTONIETA, "Integración de las mujeres en el mercado de trabajo de las hortalizas: causas y condiciones laborales", en *Economía Informa*, No. 180, UNAM, México, 1990.
- BOLAÑOS, BERNARDO Y HANNIA RODRÍGUEZ, "La incorporación de la mujer en el proceso productivo de las flores en Costa Rica", en *Ciencias Sociales* No. 39, Costa Rica, 1988.
- BURÓ INTERNACIONAL DEL TRABAJO, "Conditions d'emploi et de travail dans les plantations, y compris la satisfactions des besoins essentiels, notamment en ce qui concerne les travailleurs saisonniers, les femmes et les jeunes", en *Rapport II*, Génova, 1989.
- "Role jue par le secteur des plantations dans le développement rural, notamment en ce qui concerne les questions d'emploi" en *Rapport III*, Génova, 1989.
- BLANC, MICHEL, "Pour une socio-economie de l'emploi rural", en *Economie Rurales*, No. 178-179, Paris, 1987.
- BOURQUELOT, FRANCOISE, "Les migrations de travailleurs agricoles étrangers, dans l'agriculture française", *13 Congrès Européen de Sociologie Rurale*, Braga, Portugal, 1986.
- "De quelque tendances sur l'emploi des salariés dans la production agricole", en *Economie Rurale*, No. 178-179, Paris, 1987.
- CARTON DE GRAMMONT, HUBERT, (coord.), *Asalariados agrícolas y sindicalismo en el campo mexicano*, ed. Juan Pablos, México, 1986.
- "Algunas reflexiones sobre el mercado de trabajo en el campo latinoamericano", en *Revista Mexicana de Sociología*, No. 1, IIS-UNAM, México, 1992.
- CASTRO, EDNA, "Do castanhal à fábrica", en *Padrões Tecnológicos e Políticas de Gestão: Processos de Trabalho na Indústria Brasileira*, Universidad de Sao Paulo, Brasil, 1988.
- COX, SÉBASTIAN, *Quelques éléments de réflexions sur les conditions de vie et de travail des travailleurs agricoles, Amérique Latine-Europe*, mecanoscrito, EHESS-CEDAL, Paris, 1984.
- DIXON-MUELLER, RUTH, *Women's work in third world agriculture, Women, Work and Development* No. 9, OIT-UNFPA, Ginebra, 1989.
- DOREL, GÉRARD, *Agriculture et grandes entreprises aux Etats-Unis*, Economica, Paris, 1985.
- GROS, CRISTIAN, *Mercado de fuera de trabajo campesino*, Document de Travail No. 17, IHEAL, Paris, 1980.
- IRWIN, R.W., "L'agriculture et l'emploi en Royaume Uni", en *Economie Rurale*, Paris, 1987.
- INSTITUTE NATINAL DE LA RECHERCHE AGRONOMIQUE, *Emploi et conditions de travail dans l'agriculture et l'agro-alimentaire*, INRA, Economie et Sociologie Rurales-Actes de Communication, No. 3, 1988.
- JANVRY, ALAIN, *et. al, Rural labor in Latin America*, working paper, No. 397, Division of Agriculture and Natural Resources, University of California, USA, febrero de 1986.
- LARA, SARA MARÍA, "Feminización de los procesos de trabajo en el sector fruti-hortícola en el estado de Sinaloa", en *Cuicuilco*, No. 21, México, 1988.
- "El perfil de la jornalera actual y

su mercado de trabajo", en *Las Mujeres en el Campo* (Josefina Aranda, comp.), UABJO, México, 1989.

"La flexibilidad del mercado de trabajo rural: una propuesta que involucra a las mujeres", en *Revista Mexicana de Sociología*, No. 1, IIS, México, 1992.

LEON, MAGDALENA (editor), *Las Trabajadoras del Agro*, ACEP, Colombia, 1982.

MORENO TORREGOSA, PASCUAL, *Argelinos y marroquíes en Valencia: la aportación argelina a la inmigración magrebí en España*, (mecanoscrito), 1991.

MOYANO ESTRADA, EDUARDO, "Ideologías y estrategias de acción colectiva en el sindicalismo agrario", en *Revista Valenciana d'Estudis Autònoms*, No. 14, Segunda Epoca, Generalitat Valenciana, España, 1992.

NEFFA, JULIO CÉSAR, *El Trabajo temporario en el sector agropecuario en América Latina*, OIT, Ginebra, 1986.

OLIVEIRA BAPTISTA, FERNANDO, "Trabalhadores agrícolas e agricultores familiares, dez anos de factos, debates e projectos", en *Revista Crítica de Ciências Sociais*, No. 18-19-20, Portugal, febrero, de 1986.

OLIVEIRA, MERCEDES, "Sobre la explotación y opresión de las mujeres acasilladas en Chiapas" en *Cuadernos Agrarios*, No. 9, México, 1979.

PARE, LOUISE, *El proletariado agrícola en México*, Siglo XXI, México, 1977.

PEDRERO, MERCEDES Y ARNULFO EMBRIZ, "Los mercados de trabajo en las zonas rurales", en *Estudios Sociológicos*, CES-COLMEX, México, 1992.

PHARO, PATRICK, "Structures sociales et mise en place, le cas des salariés agricoles" en *Revue Française de Sociologie*, XXIII-4, Paris, 1982.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, *Mecanización y empleo en la agricultura, estudios de cuatro continentes*, OIT, Ginebra, 1974.

Economía campesina y empleo, PREALC-OIT, Santiago de Chile, 1981.

Los mercados de trabajo y las políticas de empleo en el sector rural; cuestiones relativas a la utilización y remuneración de la mano de obra y la situación de las mujeres, Ginebra, 1983.

RATTIN, SOLANGE, "L'evolution de l'emploi salarié agricole", en *Emploi et conditions de travail dans l'agriculture et l'agroalimentaire*, INRA, Paris, 1987.

ROLDÁN, MARTHA IRIS, *Trabajo asalariado y condición de la mujer rural en un cultivo de exportación: el caso de las trabajadoras de tomate en el estado de Sinaloa*, OIT, México, 1981.

ROONER, LUCILA, *Las mujeres asalariadas en los cultivos de exportación: en el caso del municipio*

de Ensenada, B.C.N, OIT, México, 1981.

ROSADO, TARACY, "Proletarización femenina y el limitado mercado laboral agrícola" en *Seminario de Diagnóstico sobre la Mujer Rural Dominicana*, CIPAF-UNIFEM, Sto. Domingo, 1985.

SAJHAU, JEAN PAUL Y JÜRGEN VON MURALT, *Plantation and plantations workers*, International Labour Office, Génova, 1987.

SILVA ROJAS, ALICIA EUGENIA, *Efectos de la Mano de Obra Femenina en la Industria de las Flores: estudio de caso en Colombia*, OIT, México, 1981.

SUÁREZ, BLANCA Y RAÚL TRAJTENBERG, *El empleo y las exportaciones de frutas y legumbres de México*, (copyright) Organización Internacional del Trabajo, Ginebra, 1978.

VALDÉS, XIMENA, "Feminización del mercado de trabajo agrícola: Las temporeras" en *Mundo de mujer, continuidad y cambio*, CEM, Sgo. de Chile, Chile, 1988. "Las Temporeras, la cara femenina de la modernización agraria en Chile" en *47º Congreso Mundial de Americanistas*, Nueva Orleans, USA, 1991.

VANACKERE, MARTINE, "La condition du journalier agricole au mexique" en *Revue Internationale du Travail*, Vol. 127, No. 1, Paris, 1988.

VERT, E., "Emploi et activité agricole dans la CEE" *Emploi et conditions de travail dans l'agriculture et l'agroalimentaire*, INRA, Paris, 1988.

SEP



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
UNIDAD IZTAPALAPA
DIVISION CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

**Centro de Análisis
del Trabajo, A.C.**