

## **EFFECTOS DE LA FLEXIBILIDAD EN LOS TRABAJADORES DE LA INDUSTRIA QUERETANA<sup>1</sup>**

*Carrillo, Marco Antonio  
Lara, Jorge Antonio  
Martínez, José Juan<sup>2</sup>*

### **I. INTRODUCCIÓN**

Una rápida mirada al mundo contemporáneo desde el ángulo del análisis económico es suficiente para observar que los preceptos más generales de la convivencia humana no se cumplen; aún más, se alejan conforme se imponen las políticas expansionistas de las grandes potencias en términos de lo que hoy se maneja como la globalización de las economías.

Lamentablemente se mantiene una relación directa entre exclusión social y pobreza; el enunciado simple, pero de efectos dramáticos, puede formularse así: *“A mayor trabajo pauperizado y mayor exclusión de los espacios de participación en la vida económica y cultural de un país, mayor será la pobreza generada y más profunda la brecha entre pobres y ricos”*. El desaliento, la frustración y la impotencia coexisten con la miseria de las grandes mayorías; sin embargo, son fechas en la que debemos refrendar nuestra confianza en el hombre, en el sujeto social que tiene la capacidad de sobreponerse a la dificultades y en el que prevalece el espíritu de colaboración, de interés colectivo y está imbuido por la necesidad de fomentar la conciencia social entre los demás seres humanos, aspirando a contribuir a que la persona adquiriera una perspectiva humanista en la forma de resolver los grandes males que nos aquejan.

El tema del Congreso es un reto que debemos asumir: ¿cómo enfrentar los desafíos que la globalización y el modelo económico vigente nos imponen? La tarea no es fácil, pero estimula el trabajar en pro del crecimiento integral de la humanidad, no importan razas, credos ni ideologías. Viene bien el tratar de dejar en los grupos humanos, sobretodo en la juventud, la semilla del trabajo solidario,

<sup>1</sup> Ponencia presentada al 4TO CONGRESO NACIONAL DE ESTUDIOS DEL TRABAJO. “Trabajo y sociedad en el siglo XXI: los desafíos de la globalización y del nuevo modelo económico”. Hermosillo, Sonora, 9-11 de abril de 2003.

alejado de los agresivos individualismos y el consumismo absurdo que todo lo corroe. Debemos desterrar los comportamientos excluyentes en los procesos de trabajo creando condiciones para el involucramiento de todos los actores en la toma de decisiones.

## II. INFORMACIÓN GENERAL DEL ESTADO DE QUERÉTARO

### II.1 Condiciones económicas generales

Las crecientes tendencias hacia la globalización de las economías con todos los efectos positivos y negativos que conlleva nos conducen por los campos imaginarios de las sociedades futuristas; estamos muy cerca de la idea de Arthur C. Clark de las ciudades cibernéticas, dominadas por las computadoras y puestas al servicio del ocio humano. El pasado se nos presenta a diario para mostrarnos lo que hemos sido, para indicarnos lo que queremos ser y enseñarnos que la historia es la gran maestra de nuestro devenir.

De acuerdo con el censo 2000 de INEGI, el estado de Querétaro cuenta con un millón trescientos mil habitantes, 60% de ellos menores de 25 años, las esperanzas se fincan en la potencialidad de trabajo y fuerza emocional para resistir los embates de la globalización y lograr establecer un modelo económico que vuelva a colocar al ser humano en el sitio de las relaciones económicas que le corresponde.

A manera de un recuento breve les podemos decir que en 1900, el estado de Querétaro contaba con 232,000 habitantes, para 1930, después de los hechos violentos de la revolución, la población seguía estable, 234,000 habitantes, de los cuáles el 80.2% vivían el campo; en 1940, 80.7% sigue en el campo, en 1950 inicia la disminución, el 75.8% está en las zonas rurales, en 1960, se reduce al 71.9%, para 1970 la población se duplica: 485,000 habitantes, pero la aportación rural vuelve a disminuir, alcanzando la cifra del 64.4% (Silva, 1984).

<sup>2</sup> Profesores de tiempo completo adscritos al Centro de Investigaciones Psicológicas y Educativas de la Facultad de Psicología Universidad Autónoma de Querétaro. Agradecemos el apoyo otorgado por el Consejo de Ciencia y Tecnología

La producción industrial tenía un peso poco significativo. Podemos decir que es a partir de 1960 cuando se inicia el camino ascendente de la industria, teniendo al año de 1970 como la fecha simbólica del despegue. En 1960 los establecimientos industriales eran 743, en 1965 se incrementan a 1,048, en 1970 1,414 establecimientos ocupando al 26% de la PEA; predominaba la industria de los alimentos, absorbiendo el 34% de la producción y la producción manufacturera con el 23.5%. Sin embargo, para esos años se empezaba a delinear el perfil industrial que habría de imponerse en los últimos 25 años del milenio. Para finales de la década de los 60, Querétaro había definido un nuevo eje de desarrollo, donde las actividades industriales cumplen un papel estratégico de primer orden. A partir de entonces, el valor de la producción, generación de la riqueza y de empleos, participación en el PIB estatal, la misma actividad comercial y orientación del crecimiento económico, estarían marcados por el movimiento de la industria.

En lo que respecta al tema del empleo, para 1980, el estado de Querétaro cuenta con una PEA del 30.3%, aproximadamente 225,000 personas sostienen la estructura económica estatal. El sector primario absorbe el 29.6%, seguido del sector secundario con un 25% y el terciario con el 24.8%. Estas cifras nos muestran que las actividades de la ciudad (sectores secundario y terciario), son los que mayor dinamismo presentan. Dentro del sector secundario se destaca la industria de la transformación y la construcción como las ramas líderes; en el sector terciario, el comercio y los servicios, aportan la mayor tendencia de crecimiento.

Considerando a la industria, el número de establecimientos crece hasta alcanzar la cifra de 1,503 en 1980. De los 1,503 establecimientos mencionados, solamente 146 de ellos, el 9.7%, concentra el 80% del capital invertido. Querétaro, entonces, delinea un perfil, que habrá de quedar perfectamente definido en la década de los 90, el de una industria en pocas manos. Así como en los años 70 la industria de los alimentos tenía el peso principal, para 1980 es la rama metalmecánica la que reviste la mayor importancia económica, representando el 62% de la inversión, le siguen, en orden de importancia, la química, alimentos, la industria hulera, vidriera y agroindustriales. Asimismo, gran parte de la producción, el 67%, se orientó hacia el mercado externo.

---

del Estado de Querétaro (CONCYTEQ) para la presentación del trabajo.

De acuerdo con Rubén Martínez (1992), en la década de los 80 quedaron desplazados sectores productivos tradicionales, tal es el caso de la industria textil, editorial y metales básicos; consolidándose la especialización productiva en varias ramas manufactureras, mientras que la industria de bienes de capital (maquinaria industrial, para la industria minera, transporte e implementos agrícolas, autopartes) se consolida como el ramo líder en la entidad. Con ello se concluye la etapa de consolidación de la industria queretana e inicia la fase de franca expansión.

## **II.2 Industria manufacturera**

La información más reciente (2001) indica que en el estado existen 4,195 unidades industriales registradas: 88.2% son microempresas, 7.6% son pequeñas, 2.5% son medianas y 1.7% son grandes empresas. El sector manufacturero aporta el 29.4% del PIB estatal.

Atendiendo al tipo de producción, la industria manufacturera queretana es importante en la elaboración de productos metálicos y maquinaria y equipo (25.7% de los asentamientos fabriles); alimentos y bebidas (28.1%); papel, imprentas y editoriales; así como en sustancias químicas y productos del petróleo. El destino de la producción se ubica en los mercados locales, nacionales y extranjeros. Se observa un equilibrio en el destino de las ventas. En este sentido podemos afirmar que tanto el mercado local, como el nacional y el extranjero son igualmente importantes para la industria. Por su parte, el valor de la producción para 1999 ascendió a 48 mil 771.1 millones de pesos, correspondiendo a la división de productos metálicos el 40.5%, seguido por alimentos y bebidas con el 25.7% y productos químicos con el 20%.

La manufactura es la rama más dinámica de las actividades económicas y se expresa en su participación al interior del PIB estatal. Destacan los productos metálicos (37% del total del PIB manufacturero), alimentos y bebidas (25.3%) y sustancias químicas (20.7%) (INEGI, 2000). De lo anterior desprendemos que la división de productos metálicos, maquinaria y equipo, es decir, la industria metalmecánica, es la más activa y la que marca las directrices de las bases sociotécnicas de la industria queretana.



Martínez (1995) sostiene que el sector manufacturero dio trabajo a 85,540 personas, correspondiendo el 42.4% en maquinaria y equipo, 20.6% en textiles, 12% en alimentos, 10.9% en productos químicos y 14.1% en los demás subsectores. Por género, encontramos que el 75% son hombres y 25% mujeres, con un rango de edad que fluctúa entre los 16 y 25 años. Se observa una fuerte rotación entre los obreros generales, ya que la antigüedad promedio es de menos de 2 años, mientras que entre los obreros profesionales y especializados la antigüedad está en el rango de 2 a 5 años. Estos datos presentan variaciones según el tamaño de la empresa, las grandes manifestaron tener una menor rotación, mientras que la micro y pequeña señalaron una rotación alta.

Las relaciones laborales componen uno de los puntos más sugerentes para que las empresas se instalen en la entidad. Dos datos nos ilustran. En primer lugar detectamos los prácticamente nulos conflictos de orden laboral; desde 1992, se han registrado ante la Junta Local de Conciliación y Arbitraje, 2,592 emplazamientos a huelga y solamente detonaron 8 movimientos huelguísticos: cuatro en 1992, dos en 1995 y dos en 1996. En segundo lugar, la manufactura se enfrenta a una clase obrera de primera, segunda y tercera generación, acostumbrada a escuchar y obedecer. Si a ello le agregamos la opinión favorable de las empresas con relación a los vínculos laborales, es, por consiguiente, relativamente sencillo deducir que la industria manufacturera cuenta con un campo propicio para su desarrollo, en términos de la maximización de la ganancia.

En los hechos, la política económica instrumentada ha generado tres grandes estrategias

1. Crear condiciones de rentabilidad elevada y permanente en la exportación directa e indirecta, y ampliar y fortalecer el acceso de los productos nacionales a los mercados de exportación.
2. Crear mecanismos que aceleren el desarrollo de agrupamientos industriales de alta competitividad internacional y fomentar la creciente integración a los mismos de empresas micro, pequeñas y medianas.
3. Fomentar el desarrollo de un mercado interno y la sustitución eficiente de importaciones, como sustento de la inserción de la industria nacional en la economía internacional.

Detectamos un par de problemas en todo este asunto. El primero es la política económica trazada en las tres últimas décadas, política que no localiza los caminos de la estabilidad del crecimiento

económico y ahonda las contradicciones sociales; tampoco incorpora mecanismos certeros para disminuir la exclusión social, mejorando la distribución del ingreso; el segundo es que los sectores económicos y gubernamentales requieren cambios urgentes, de orden cualitativo, en la eficiencia de la organización y gestión de sus espacios productivos y en las oficinas públicas, poniendo el acento en los sistemas estratégicos para el desarrollo nacional y su oportuna inserción en el mercado mundial. Evidentemente, corresponde a los espacios de la educación y la ciencia proponer e impulsar líneas de trabajo y la formación de los recursos humanos indispensables para abordar una tarea de semejante magnitud.

En la actualidad, para satisfacer la necesidad de empleo en México, el país debe crecer a una tasa sostenida del 6% durante los próximos 15 años y generar un millón trescientos mil empleos anuales. Por otra parte el salario promedio se ha deteriorado en este sexenio en más del 20% y el salario mínimo ha caído en un 70% (Boltvinik; 2000: 24). Es previsible, por tanto, que el empleo informal siga creciendo en los próximos años, con las consecuencias que esto acarrea.

En la entidad queretana estamos en un ciclo negativo y pernicioso respecto al número, calidad y permanencia de los empleos generados. En Querétaro existe una fuerte rotación en el empleo, predominan los trabajos informales, mal remunerados y temporales y son, en su gran mayoría, actividades repetitivas, monótonas y con pocas posibilidades de ascenso escalafonario. La consecuencia es mayor pobreza, pobreza que engendra violencia, la violencia es sinónimo de inseguridad, que a su vez preocupa a los inversionistas y optan por retirar sus capitales, el retiro de capitales produce desempleo y el desempleo es el umbral de la violencia social.

### III. UN PUNTO DE PARTIDA TEÓRICO

El dilema planteado en el aparato productivo mexicano radica en cómo lograr altos estándares de competitividad en el ámbito internacional, el que las empresas sean competitivas radica en los esquemas de abordaje del problema. La crisis del proceso capitalista de producción se viene asociando, entre otros factores, a formas de organización del trabajo derivadas de sistemas rígidos incapaces de captar las combinaciones de diversas bases tecnológicas, organizacionales y de las relaciones laborales.

Un error recurrente es el pensar que el proceso de trabajo debe verse nada más desde su ángulo técnico, sin considerar sus dimensiones sociales.

Los procesos de trabajo han transitado de los sistemas mecánicos a los electromecánicos y de ahí a los electrónicos. Pasamos de las modalidades análogas a las digitales. Hasta hace unos 20 ó 30 años la industria se caracterizaba por contar con motores que impulsaban grandes herramientas. La tecnología actual está organizada en torno a microprocesadores, los cuales se convierten en los mecanismos de control de todos los sistemas que emplean interruptores y computadoras.

La tendencia es obligar a las grandes empresas al constante cambio y adecuación, la globalización impone ritmos acelerados de desarrollo, mantenerse competitivos es sinónimo de capacidad de respuesta sobre los nuevos productos a colocar entre los demandantes. La empresa debe estar preparada para ofrecer una extensa y cambiante gama de mercancías; la producción en masa cede el sitio de privilegio a quienes logran explotar nichos de mercado y eso se logra si la empresa es flexible, con capacidad de fragmentarse internamente para dar repuesta a las exigencias del mercado. En los hechos, las grandes corporaciones y los países altamente desarrollados son los que marcan el camino a seguir y determinan las condiciones y posibilidades de existencia de las pequeñas y medianas empresas. Esto es particularmente importante para nuestro estudio de caso, ya que en el estado de Querétaro el panorama industrial está lleno de micro y pequeñas industrias que giran alrededor del gran capital.

Alcanzar estos niveles de desarrollo implica modificar las formas de organización del trabajo, cambios identificados y cobijados bajo el nombre de Nuevas Formas de Organización del Trabajo (*NFOT*).

Tres dimensiones integran la sustancia de las bases sociotécnicas de la industria: tecnológica, organizativa y relaciones laborales. Las *NFOT* se presentan como una respuesta, como una alternativa al taylorismo/fordismo: a sistemas rígidos, se les confronta la versatilidad y mutabilidad de los procesos industriales. La flexibilidad laboral es un concepto que ha venido ganando terreno en el debate teórico, siguiendo a Álvaro Díaz (1996), se encuentra una amplia diversificación del concepto. El primero está referido a la *flexibilidad macroeconómica*, referida a la capacidad de adaptación de

todo un sistema a las condiciones cambiantes del mundo. La segunda se denomina *flexibilidad interna de la empresa* y se aplica a la capacidad de adaptación de la empresa a las condiciones de su entorno más próximo.

Para el presente estudio, el acento está puesto en la flexibilidad interna de la empresa, tema que vincula las capacidades de la empresa para adaptar el número de trabajadores a las exigencias del proceso productivo (flexibilidad numérica), las adaptaciones salariales (flexibilidad salarial), la capacidad de modificar las funciones que realizan los trabajadores (flexibilidad funcional). Todos estos aspectos de negociación están delimitados por el contrato colectivo que empresa y sindicato tienen pactado.

Asumimos, entonces, que “*la flexibilidad laboral no sería sino la adecuación gerencial del empleo, del uso de la fuerza de trabajo y del salario a las necesidades cotidianas de la producción de manera ágil y variable*” (Covarrubias; 1999: 2).

Es un hecho que los intentos de modernización industrial en nuestro país, llámese, reconversión industrial, modernización tecnológica o flexibilidad laboral, se han topado con la organización sindical, sus contratos colectivos y la respuesta individual de los trabajadores; de ahí la importancia de revisar el ángulo de las relaciones humanas en los escenarios queretanos de flexibilidad laboral.

Los aspectos sobresalientes para la temática que nos ocupa, es la flexibilidad en la contratación colectiva y la modificación de la legislación en materia laboral. El país ha transitado del modelo contractual de la revolución mexicana al contractual flexible (De la Garza; 1989: 7-15). Los intentos por reformar la Ley Federal del Trabajo, la ley del IMSS, los nuevos encuadres en los sistemas de retiros (AFORES), y la insistencia en la nueva cultura laboral, son medidas enfocadas a ensamblar este aspecto con las bases tecnológicas y organizacionales. En la misma línea, las negociaciones contractuales han servido para adecuarse a los esquemas flexibles. El mercado, con sus movimientos en la oferta y demanda, se convierte en el fiel de la balanza determinante del deber ser y hacer, al margen de que sus efectos conduzcan al individuo por terrenos afectivos sin control que lo mismo cruzan la de la agresión, o se retrotraen en la pasividad que impide pensar y actuar.



Los procesos de exclusión social, en materia laboral, están estrechamente ligados a las formas particulares que las estrategias empresariales vienen marcando en los procesos de flexibilización laboral. Adecuar las condiciones contractuales para asegurar el control de los procesos de trabajo significa marginar al trabajador de la toma de decisiones y del conocimiento que se debe tener; los actos de pensamiento se reducen a la ejecución de instrucciones externas y de actividades diseñadas en otro departamento.

### **III.1 La flexibilidad numérica**

De acuerdo con investigaciones que venimos realizando (Martínez, et. al. 2000), encontramos que los contratos colectivos en Querétaro son flexibles desde su origen, es decir, no se han requerido grandes modificaciones para tener como estrategia de adecuación a las nuevas condiciones internacionales.

En general las empresas en Querétaro están en posibilidad de generar las innovaciones tecnológicas constantes en la planta industrial sin que la intervención sindical sea un fuerte obstáculo; lo mismo sucede cuando se habla de cambios en los métodos y en la intensidad del trabajo. Por otra parte, la contratación de trabajadores eventuales, el empleo de subcontratistas y trabajadores de confianza, así como el recorte de personal de base gozan de grandes prerrogativas al interior de los contratos colectivos. Si el análisis lo orientamos por el lado de la movilidad encontramos que puestos y categorías, turnos y movilidad geográfica son espacios ganados por la empresa. La exclusión de los trabajadores en la toma de decisiones alcanza los aspectos de la polivalencia del trabajador, los criterios de ascenso, el trabajo en horas extras y en días de descanso obligatorio. Por último, la revisión de los temas salariales sigue siendo el espacio que más defienden los contratos colectivos; si en los temas anteriores podemos hablar de altos niveles de flexibilidad, en las formas de establecer el salario, el surgimiento de los bonos por puntualidad y asistencia, por productividad o calidad, o cualquier otro tipo de bonos, presenta una flexibilidad baja.

En nuestra opinión el rubro de la flexibilidad numérica es el que refleja más claramente las tendencias que en materia de empleo se vienen imponiendo en el país y, particularmente, en la entidad queretana.

### **III.2 Resultados de investigación**

Mediante el método del muestreo aleatorio, se tomó el 15% de los contratos depositados en la Junta Local de Conciliación y Arbitraje del Estado de Querétaro. Los contratos se seleccionaron al azar de la lista completa por rama. Solamente se captaron los cambios en la contratación colectiva de 1990 a 1999, tomando en cuenta que en las Juntas de Conciliación, más que el contrato completo, se depositan las modificaciones de cada revisión. Se estudiaron 51 contratos colectivos, en sus movimientos observados durante los años 1990 a 1999; el promedio simple para el período es de 322 contratos colectivos de jurisdicción local. La información que se nos dio fue que en algunos casos las empresas no depositan los contratos; en otros, se depositan discontinuamente; o bien, el cierre de las empresas no detectadas dificultaba el cálculo. Tomando en cuenta estos inconvenientes, establecimos nuestra muestra aleatoria clasificando a las empresas en correspondencia con su tamaño, asumiendo el criterio del número de trabajadores

El esquema generado para recabar la información parte de un cuestionario con indicadores para detectar la flexibilidad en los ítems de las innovaciones tecnológicas, flexibilidad numérica, funcional y salarial (cuadro 1).

Por *innovaciones tecnológicas* entendemos los cambios operados al interior del proceso productivo, tanto en incorporación de maquinaria y equipo, como en el surgimiento de nuevos métodos de trabajo y las conversiones necesarias en la intensidad de los ritmos de trabajo.

Por *flexibilidad funcional* entendemos que aquellos elementos susceptibles de modificar las funciones que cotidianamente realizan los trabajadores. Se incluyen la movilidad de puestos y categorías, la movilidad entre turnos, la movilidad geográfica, la polivalencia, los criterios principales de ascenso, el trabajo en horas extras y el trabajo en días de descanso obligatorio.

En lo concerniente a la *flexibilidad salarial*, los capítulos V, VI, VII, artículos 82 al 116 del título III “*Condiciones de Trabajo*” de la Ley Federal del Trabajo, establecen el marco normativo de las

condiciones salariales. El artículo 83 señala las formas en que puede fijarse el salario, correspondiendo a las categorías de unidades de tiempo, unidad de obra, por comisión, a precio alzado, o de cualquier otra manera.

Finalmente la *flexibilidad numérica* es la capacidad que ostentan las empresas para adaptar el número de trabajadores a las exigencias y necesidades del proceso productivo. La contratación de eventuales, el empleo de subcontratistas, la libre contratación de empleados de confianza y el despido de personal de base, corresponden a los indicadores que nos ayudan a entender el nivel de flexibilidad alcanzada por las empresas queretanas en materia de contratos colectivos.



### CUADRO 1

#### Formato del cuestionario para la captura de la información

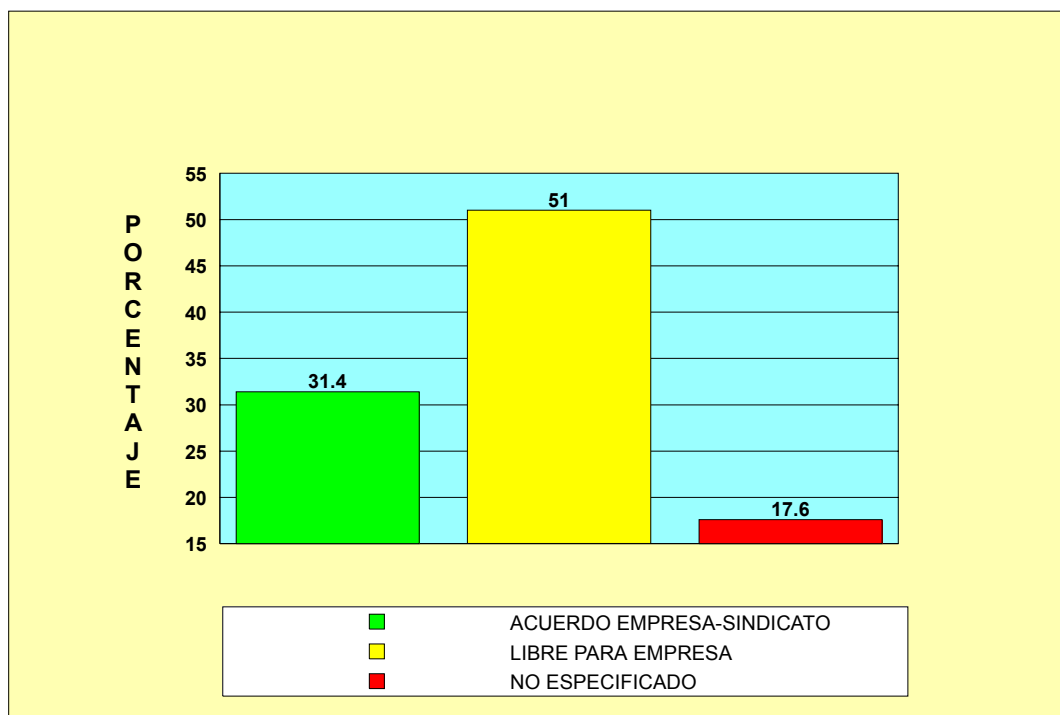
<b>RAMA:</b>	<b>Período específico:</b>
<b>Número de sorteo:</b>	<b>Ubicación geográfica:</b>
	<b>Número de contrato:</b>
<b>Empresa:</b>	<b>Sindicato:</b>

Temáticas a investigar	Criterios de captura de información	1990-1992	1992-1994	1994-1996	1996-1998	1999
Contratación de trabajadores eventuales.	1. Limitada por CCT 2. Por acuerdo entre empresa y sindicato. 3. Prohibida para la empresa. 4. Libre para la empresa. 5. No especificada.					
Empleo de subcontratistas.	1. Limitada por C.C. 2. Por acuerdo entre empresa y sindicato. 3. Prohibida para la empresa. 4. Libre para la empresa. 5. No especificada.					
Contratación de trabajadores de confianza.	1. Limitada por C.C. 2. Por acuerdo entre empresa y sindicato. 3. Prohibida para la empresa. 4. Libre para la empresa. 5. No especificada.					
Recorte de personal de base.	1. Limitada por el C.C. 2. Por acuerdo entre empresa y sindicato. 3. Libre para la empresa 4. No especificada.					



### III.3 Contratación de trabajadores eventuales

**GRÁFICA 1**

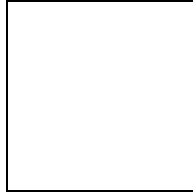


Podemos observar que en el 51% (26), de los contratos revisados, la empresa tiene la libertad para contratar eventuales; en el 31.4% (16) encontramos acuerdo entre empresa y sindicato; y en el 17.6% (9), aparece como no especificado.

Lo importante es percibir que en 26 contratos de la muestra, encontramos una flexibilidad alta en cuanto a la libertad que tiene la empresa para la contratación de eventuales; en 16 encontramos una flexibilidad media, pues existe por acuerdo entre empresa y sindicato aunque en la práctica los sindicatos se muestran desinteresados en negociar firmemente y prefieren hacerse a un lado. Por último, en 9 de ellos, aparece como no especificado, esto probablemente se deba a que en la empresa no se lleva a cabo la práctica de este tipo de contratación, o bien, que la empresa lo determina pero no es una cláusula a incorporar en los contratos colectivos.

### III.4 Empleo de subcontratistas

#### GRÁFICA 2



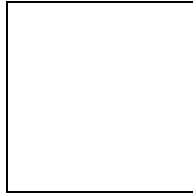
Las respuestas dejan claro que son las empresas, en el 52.9% de los casos (27) quienes se encargan de los subcontratistas, aunque en el 9.8% (5) figura como acuerdo empresa-sindicato; no especificado corresponde al 37.3 % (19).

Podemos ver que en este aspecto se trata de una alta flexibilidad ya que en 27 de los contratos encontramos que es libre para la empresa; en 5 de los contratos encontramos una flexibilidad media ya que es acuerdo entre empresa y sindicato; en 19 aparece como no especificado, una vez más, pensamos que se debe a que en la empresa no se lleva a cabo la práctica de la subcontratación, o bien la empresa lo determina pero no es una cláusula a incluir en los contratos colectivos.

El empleo de subcontratistas está poco desarrollado en las empresas queretanas, la cultura del “outsourcing” no se arraiga por razones económicas; al decir de los empresarios todavía resulta de alto costo y baja calidad. Es factible que en los próximos años la propensión se revierta en la medida en que la política gubernamental estimula la creación de actividades de servicio al sector productivo.

### III.5 Contratación de trabajadores de confianza

**GRÁFICA 3**

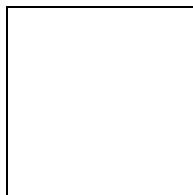


La contratación de los trabajadores de confianza está definida en los contratos en 78.4% (40); de los cuales en el 68.6% (35) es libre para la empresa y en 9.8 % (5) es acuerdo empresa-sindicato; no especificado 21.6% (11).

Podemos ver que en este aspecto se trata de una alta flexibilidad, ya que en 35 de los contratos encontramos libertad empresarial; en 5 de ellos es una flexibilidad media pues está pactada en el CCT; y en 11 aparece como no especificado, este aspecto quizás se deba a que la empresa lo determina como una práctica normal y por consiguiente no es elemento que forme parte del clausulado de los contratos colectivos. Sin embargo este dato lo consideramos dentro de la flexibilidad alta, pues la práctica común es la de los acuerdos verbales entre empresa y sindicato, regularmente el sindicato accede amistosamente a que crezca el número de empleados de confianza a cambio del respeto a los trabajadores de base y mediando, en general, concesiones adicionales en favor de los líderes sindicales.

### III.6 Recorte de personal de base

**GRÁFICA 4**



Esta cláusula es de las más claramente especificadas en los contratos, 94.1% (48) en que se da como un acuerdo entre la empresa y el sindicato; por otra parte, sólo en el 5.9 % (3) aparece como no especificado.

Aquí estamos hablando de flexibilidad media, pues en la mayor parte de los contratos revisados, aparece como acuerdo entre empresa y sindicato. Este alto porcentaje se debe a que es uno de los más importantes que atañen directamente a la política sindical.

La petición de los empresarios se orienta hacia una mayor flexibilización de la terminación de la relación laboral, basados en el argumento de que los aumentos en la calidad, eficiencia y competitividad exigen mayor libertad al inversionista para decidir el tamaño de su planta laboral. Desde luego éste será uno de los puntos neurálgicos en la disputa por una nueva Ley Federal del Trabajo.

Y si bien la empresa no ha logrado directamente su propósito, con el incremento en el número de eventuales y el empleo de subcontratistas, está en posibilidades de modificar a su favor la proporción en su planta laboral. No podemos dejar de lado que la sociedad del conocimiento exige la presencia de figuras laborales inéditas con altos niveles de capacitación; los trabajadores de base, no especializados, se convierten en trabas al pretendido crecimiento de la industria, a ellos no se les concede ningún resquicio para reeducarse. Rifkin (1997:60) asesor en políticas públicas de Bill Clinton, afirma al respecto: *“Es un tanto inocente pensar que un gran número de trabajadores especializados o sin especializar, tanto de los llamados de ‘cuello azul’ como de ‘cuello blanco’ podrían ser reeducados como físicos, expertos en ordenadores, técnicos de muy alto nivel, biólogos moleculares, consultores de empresa, abogados, contables y similares”*. De ahí la necesidad de mover al personal de base, sea por la vía de la contratación de personal no sindicalizado, o bien con el recorte de personal. Las épocas de crisis son oportunidades que los empresarios no desaprovechan para la realización de ajustes en su plantilla de trabajadores sindicalizados.

### **III.7 Anotaciones críticas**



Podemos apuntar la presencia de una flexibilidad alta debido a que los contratos colectivos ya son flexibles y, en los hechos, no requieren mayores cambios. Los datos nos parecen contundentes: en el 68.6% de los casos, la empresa queretana contrata libremente al personal de confianza; en el 51% dispone unilateralmente de eventuales y en el 52.9% el sindicato no tiene posibilidades de intervenir para impedir el empleo de subcontratistas. Lo anterior muestra un aspecto de la publicitada atractividad queretana ya que, además de las tradicionales ofertas gubernamentales para instalar plantas productivas, se agrega la posibilidad de tener un contrato colectivo ventajoso en los aspectos numéricos. Actualmente la insistencia empresarial se centra en la disminución de prestaciones en jubilaciones, indemnización por despidos y la rescisión del contrato, entre otras; pero estos aspectos no se proponen modificarse en los contratos colectivos sino al nivel mismo de la Ley Federal del Trabajo.

Es de resaltar la presencia sistemática de la variable *no especificado*, la interpretación que tenemos es que corresponde a cláusulas que forman parte de un contrato colectivo pensado y diseñado en términos de flexibilidad alta. La revisión de los contratos colectivos del 90 al 99, y los pocos cambios que en ellos se refleja, demuestra que en el estado de Querétaro existe un firme control empresarial. Ciertamente, muchos aspectos no evidenciados en los contratos colectivos, aparecen en los reglamentos interno de trabajo; lamentablemente no tuvimos acceso en la mayor parte de las empresas a la información, los pocos que logramos revisar por casualidad, daban muestras que el control de la empresa sobre los trabajadores presentaban una flexibilidad alta, creemos que es aquí donde de mejor manera se expresa la flexibilidad en el trabajo.

#### IV. APARTADO FINAL

La Organización Internacional del Trabajo, (OIT) publicó en 1999 un informe sobre la situación laboral de América Latina donde se resalta el aumento de la productividad de los trabajadores mexicanos y la disminución de los salarios en el sector industrial arrastrando hacia la baja a los demás sectores productivos. Menciona que los nuevos empleos generados, corresponden en su mayoría, a los sectores modernos de la economía, localizados en los servicios (comercio, finanzas, seguros, bienes raíces). El crecimiento de este sector ha significado para México pérdida de empleos de trabajo, ya que

el número de trabajadores en activo no compensa la pérdida de empleos que se tiene en el sector industrial y en el público. Además, los salarios pagados tienden a ser significativamente menores.

El resultado de un proceso de esta naturaleza lo estamos viviendo actualmente con el crecimiento de microempresas sumamente volátiles. Pero sobre todo, las carencias de empleos son substituidas por el sector informal. Sin duda una situación compleja. El incremento de la productividad coincide con el proceso de recuperación experimentado durante 1997; sin embargo junto a los síntomas benéficos se engendran rasgos que pueden afectar el desarrollo nacional.

La estructura económica no permite modificaciones en el corto plazo; somos una economía rígida que impide adecuarnos a las circunstancias, poco hemos aprendido de las naciones que, gracias a su gran capacidad de adaptación a las condiciones vigentes, hoy son gigantes de la economía, tal es el caso japonés, en un lapso de 50 años pasaron de ser una nación devastada por la guerra y que vivía de los textiles y productos manufacturados basados en el bajo costo de la mano de obra, a una de las naciones que desarrolla la electrónica y las computadoras. Estamos como Japón en 1945, abusando de la mano de obra barata y cerrando los ojos a la verdadera modernización del país, sin observar que las oportunidades del desarrollo están en la inversión en ciencia y tecnología, la capacitación de los trabajadores y la conciencia de que debemos cambiar las mentalidades para apostarle al largo plazo.

En Querétaro, con las condiciones industriales actuales, tenemos grandes desafíos económicos por resolver. La vieja aspiración de trabajo digno, educación digna y condiciones de vida dignas, constituyen los tres vértices de un triángulo social que reclama satisfacción a estas demandas. El desarrollo industrial se ha convertido, desde la década de los 70, en el paraíso prometido, provocando el abandono de otras opciones de desarrollo y la instauración de políticas económicas de beneficio exclusivo a quienes se ha considerado que tienen la solución en sus manos: el sector empresarial. Una rápida revisión a temas como el empleo y la educación nos permite ubicar el contexto en el que las propuestas de flexibilización laboral pueden o no avanzar. Las políticas excluyentes ya no pueden tener cabida en las sociedades del siglo XX.

La cuestión del empleo muestra fuertes contrastes. En 1995 el desempleo creció substancialmente hasta alcanzar niveles del 6%, dejando a muchos queretanos sin la posibilidad de allegarse fuentes honestas de ingresos. En 1996, 97, 98, 99 y parte del 2000 vimos un repunte en los

índices de empleo. Sin embargo, subsiste el problema de que los empleos generados son de menores salarios y no requieren personal calificado. Así, con empleos mal retribuidos por la escasa calificación requerida para realizar el trabajo, se produce una mayor desigualdad en la distribución de la riqueza y obliga a muchos a buscar fuentes alternativas de ingresos, el comercio ambulante, por ejemplo.

En Querétaro las estrategias gubernamentales apuntan por el lado del crecimiento de las maquiladoras de exportación<sup>3</sup>. En octubre de 1997, con el arribo al gobierno estatal del Partido Acción Nacional (PAN), se anunció la política económica de la presente administración. En primer término estableció la prioridad de impulsar estrategias regionales que equilibren el desarrollo del estado, donde las diferencias entre la industria y el campo no sean tan marcadas. En segundo lugar fijó la posición gubernamental de apoyar la instalación de empresas demandantes de mucha mano de obra. Bajo estos dos criterios el gobierno estatal ha venido trabajando, generando las condiciones necesarias para establecer y fortalecer la inversión de empresas maquiladoras, o empresas de producción compartida como se le conoce en términos técnicos, tanto en los corredores industriales existentes, como en las regiones más apartadas de la geografía queretana. En el Plan de desarrollo (1998: página electrónica) se menciona el siguiente objetivo: *“Impulsar un plan conjunto con el sector para desarrollar empresas microindustriales, turísticas, artesanales, comerciales y agroindustriales para las regiones internas del estado, aprovechando el potencial de éstas y poder así equilibrar las zonas económicas. Se buscará ampliar la industria maquiladora en giros productivos y zonas de Querétaro que sean compatibles con la capacidad de trabajo de la gente y un esquema social de empleo con garantías cada vez mejores”*.

En nuestra opinión las políticas adoptadas por el gobierno actual profundizan el proceso de exclusión y pobreza generalizada. Se excluye a las mayorías de oportunidades laborales dignas, se les margina de la posibilidad de alcanzar una mejor calidad de vida y se ratifica la segregación en la toma de decisiones, tanto en los procesos de trabajo como en los pequeños actos de la vida cotidiana.

Si nos permiten unas palabras finales, diremos que la sociedad mexicana se construye a sangre y fuego, entre cruentas realidades, falsas expectativas y un doble juego moral: entre la rectitud y la falsedad. Pero también se construye un México con esperanzas y solidaridad, generando año tras año,

<sup>3</sup> Se entiende por industria maquiladora de exportación a los establecimientos sujetos a un programa industrial, aprobado y bajo registro de la autoridad competente destinado a la transformación, elaboración o reparación de mercancías o materias primas de procedencia extranjera, importadas temporalmente para ser retornadas al extranjero (INEGI; 1998: 380)

nuevas alternativas de desarrollo, forja nuevas generaciones que piensan en el país entero y no solamente en ellos mismos. Hoy que todo es relativo, deja de lado las cuestiones esenciales del individuo y su colectividad. Como lo señala Octavio Paz (1992: 10) "*El eclipse de los valores absolutos y metahistóricos y su substitución por valores relativos es un capítulo central en la historia de la democracia moderna*".

Trabajo, pobreza y exclusión social son temas que nos impulsan a buscar soluciones prontas, nos invitan a encontrar propuestas que reduzcan la brecha entre pobres y ricos donde la marginación sea cosa del pasado y el trabajo recupere su papel transformador del ser humano en un sentido positivo, que libere y no oprima, que permita pensar, en pocas palabras que recupere su verdadera condición humana.

*¿Qué nos depara el futuro?* Alberoni (1995: 161) "*El siglo XX ha terminado, y nos damos cuenta que sus pruebas han sido aterradoras*". Vivimos el nazismo, pasamos dos guerras mundiales y una infinidad de guerras regionales y locales; el mundo conoció la agresión estalinista y la política intervencionista norteamericana. *¿Qué ha pasado?*, pareciera que las cosas se desvanecen en el recuerdo y las políticas que marginan a las mayorías de los beneficios del desarrollo siguen viento en popa.

Hacia delante tenemos el enorme desafío que nos plantea el desarrollo económico que todo lo destruye: recursos naturales, humanos y sistema de valores. Tenemos la encomienda de trabajar en construir una sociedad distinta donde la brecha entre pobres y ricos se borre y se inicie el círculo virtuoso del crecimiento económico armónico, donde la flexibilización del trabajo adquiere una connotación participativa y de progreso incluyente.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Boltvinik, Julio (2000) “**Ingresos y Trabajo en el Censo de 2000**” La Jornada, 24 de noviembre, México.
2. Covarrubias; (1992) “**La Flexibilidad Laboral en Sonora**”. El Colegio de Sonora. México.
3. De la Garza, Enrique (1999) “**La Flexibilidad del Trabajo en México: Una Visión Actual**”. Documento electrónico: <http://www.columbia.edu/cu/ilais/garza.html>. México
4. De la Garza, Enrique y Bouzas, Alfonso (1998) “**Flexibilidad del Trabajo y Contratación Colectiva en México**”. IIE-UNAM, Cambio XXI. México.
5. De la Garza, Enrique y Bouzas, Alfonso (1999) “**Cambios en las Relaciones Laborales, Enfoque Sectorial y Regional**”. UAM, UNAM, FAT, AFL-CIO. México.
6. Díaz Álvaro (1996) “**Las Dimensiones Macroeconómicas y Empresariales de la Flexibilidad Productiva**”. Revista Capítulos N° 48. Chile.
7. Gobierno del Estado de Querétaro (1998) “**Anuario Económico, Querétaro, 1998**”. México.
8. Gobierno del Estado de Querétaro (1998) “**Plan Estatal de Desarrollo**”. México. Página electrónica: <http://www.queretaro.gob.mx/Principal/PED-0421.htm>
9. Gobierno del Estado de Querétaro (2000) “**Anuario Económico, 2000**”. Documento PDF. México.
10. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, (1999) “**Encuesta Nacional de Empleo**”. Ed. INEGI. México.
11. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, (2000) página electrónica: [http://www.inegi.gob.mx/estadistica/estados/qro/economia/agregada/agr\\_03.html](http://www.inegi.gob.mx/estadistica/estados/qro/economia/agregada/agr_03.html). México.
12. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, (2000), página electrónica: [http://www.inegi.gob.mx/estadistica/espanol/sociodem/caraceco/car\\_02.html](http://www.inegi.gob.mx/estadistica/espanol/sociodem/caraceco/car_02.html). México.
13. Martínez, José Juan et.al (1999) “**Querétaro: Cambio en Las Relaciones Industriales y Laborales a Nivel Local**”. Publicado en De la Garza, Enrique y Bouzas, Enrique, coordinadores “**Cambios en las Relaciones Laborales. Enfoque Sectorial y Regional**”, vol 2. UAM-UNAM-FAT-AFL-CIO México.
14. Martínez, José Juan (1995) “**Modelos de Industrialización en México: Tendencias y Alternativas**”. Inédito. México.

15. Martínez, Rubén (1992) “**Características de la actividad industrial durante los años 1983-1984**”. Revista Investigación nº 4, nueva época. Universidad Autónoma de Querétaro. México.
16. Silva, Gilberto (1984) “**Acercamiento al examen de constitución de una ciudad dormitorio**”. Revista Investigación, nº 7. Universidad Autónoma de Querétaro. México.



*Santiago de Querétaro, febrero de 2003*