

## LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA INDUSTRIA NUCLEAR EN MEXICO ANTE LA GLOBALIZACION. UNA APROXIMACION

Gerardo Barragán R., Laura Arrellín H.  
Trabajadores de base SUTIN  
Egresados de ENAH y UAM-I  
[gbrmx2002@yahoo.com.mx](mailto:gbrmx2002@yahoo.com.mx)

Lo que caracteriza al mundo del trabajo a finales del Siglo XX, cuando se anuncia el Siglo XXI, es que se hizo realmente global. En la misma medida en que se da la globalización del capitalismo, se observa la globalización del mundo del trabajo, donde se plantean nuevas formas y nuevos significados del trabajo. Son cambios cuantitativos y cualitativos que afectan no sólo a los arreglos y la dinámica de las fuerzas productivas, sino también a la composición y la dinámica de la clase trabajadora. La propia estructura social, en escala nacional, regional y mundial, es afectada por los cambios. En la medida en que la globalización del capitalismo, vista incluso como proceso civilizador, implica la formación de la sociedad global, se rompen los esquemas sociales y mentales de referencia, establecidos con base en el emblema de la sociedad global. La globalización del mundo abre otros horizontes sociales y mentales para los individuos, grupos, clases y colectividades, naciones y nacionalidades, movimientos sociales, partidos políticos, corrientes de opinión pública y estilos de pensamiento. Las condiciones y las posibilidades de la cultura y de la conciencia ya involucran también a la sociedad global. Si aceptamos que el capitalismo se globalizó, no sólo por los desarrollos de la nueva división transnacional del trabajo, sino también por su penetración en las economías en todo el mundo, inclusive los que comprendían el mundo socialista, entonces es posible afirmar, que el mundo del trabajo se ha vuelto realmente global. Bajo las más diversas formas sociales y técnicas de organización, el proceso de trabajo y producción pasó a estar subsumido a los movimientos de capital en todo el mundo.

Se debe reconocer, que aunque incipiente ese mundo del trabajo y el consecuente movimiento obrero, presentan características mundiales. Es desigual, disperso por el mundo, atraviesa naciones y nacionalidades, implica diversidades y desigualdades sociales y económicas, políticas, culturales religiosas, lingüísticas raciales y otras. Incluso presenta las peculiaridades de cada lugar, país o región,

por sus características históricas geográficas u otras. Pero existen relaciones, procesos y estructuras de alcance global que constituyen el mundo del trabajo y establecen las condiciones del movimiento obrero. Este es el contexto en que se colocan las nuevas formas y los nuevos significados en el trabajo. No se trata de afirmar que el capitalismo global no tiene nada que ver con el capitalismo nacional, o que los capitalismo competitivo, monopólico y de Estado han sido superados por el global. Es evidente que hay segmentos, instituciones y estructuras de unos y otros en muchos lugares de penetración global. El desarrollo capitalista siempre ha sido desigual y contradictorio, incluso en el sentido en que comprende articulaciones y tensiones de tiempo y espacios, contemporaneidades y no contemporaneidades. Pero cabe reconocer que ya es realidad el capitalismo global y que implica nuevas formas sociales y nuevos significados del trabajo.

La flexibilización de los procesos de trabajo y producción implica una acentuada y generalizada potencialización de la capacidad productiva de la fuerza de trabajo. Las mismas condiciones organizativas y técnicas de producción flexibilizada permiten la aceleración cuantitativa de la fuerza productiva del trabajo. En vez de la racionalidad característica del patrón manchesteriano, taylorista, fordista o stajanovista, la racionalidad más intensa, general y pluralizada de la organización toyotista o flexible del trabajo y de la producción.

### MESAS DE TRABAJO

En rigor, la flexibilización comprende toda una reorganización interna y externa de la clase trabajadora, en el ámbito nacional regional y mundial. Se modifican sus patrones de sociabilidad, vida cultural y conciencia que se habían producido y sedimentado en el ámbito de la sociedad nacional son reelaborados o abandonados, ya que la nueva división transnacional del trabajo y la producción así lo exige.

- Sindicalismo y movimiento obrero
- Educación, capacitación y mercados de trabajo
- Movimiento de precios salariales y
- Capitalismo de trabajo
- Emergentes de trabajo
- Trabajo, pobreza y exclusión social
- Integración económica y trabajo en América del Norte
- Empresas y empresarios
- Historia del trabajo y de la industria
- Cultura del trabajo

### MESAS REDONDAS

- Las regulaciones, estabilidad y una modelo
- Las áreas de la investigación sobre el trabajo
- Además:
- Presentaciones de 4 libros recientes sobre el trabajo y la industria en México
- Exhibición y venta de libros

México a partir del gobierno de Miguel de la Madrid, impulsó un nuevo proyecto que llevaría a la nación a poner un pie en el primer mundo. Este proyecto de modernización que, si bien pretende abarcar todos los ámbitos del sistema social, se orienta en primera instancia a dar un nuevo impulso a su desarrollo económico y tecnológico, con la secreta esperanza de que todo el resto -la modernización política y la cultural, por ejemplo- vendrá por añadidura. La fórmula, por supuesto no puede ser otra que la trilogía neoliberal: libre mercado, adelgazamiento del Estado y, sobre todo, apertura comercial



(ya que el neoliberalismo privilegia en el plano teórico la óptica internacional, es decir, la intensificación de las transacciones internacionales.

La política del gobierno en 20 años, ha sido absolutamente consecuente con este proyecto, que desde luego es el Tratado de Libre Comercio para América del Norte (TLC) firmado para entrar en vigor el 1 de enero de 1994.

A través de esos años, el gobierno firmante de dicho Tratado, abandonó el estado de bienestar, por el de mercado. El trabajo representativo por el trabajo diversificado, ha promovido la flexibilidad en el trabajo, olvidando la protección al empleo, que específicamente nuestros preceptos constitucionales lo contienen. Impulsa la modificación del Artículo 123 de la Constitución a favor del TLC.

A partir de 1995, el Instituto Nacional de Investigaciones Nucleares (ININ), se reestructura y revisa sus líneas de investigación para responder a las “nuevas necesidades planteadas” por el Tratado de Libre Comercio (TLC). El ININ participa actualmente en el desarrollo científico y de proyectos de investigación básica y aplicada, como también en el desarrollo tecnológico, incrementando su participación en servicios especializados de alta tecnología a numerosas industrias en el país. Esta vinculación implica modificar el aspecto organizativo del trabajo dentro del ININ, para poder llegar a estándares de competitividad y productividad exigidos por éstas.

Proponer el cambio organizativo del trabajo, implica desarrollar una cultura organizacional en donde los implicados (trabajadores de base) caminen de acuerdo en: actitud y en acción, para llegar al fin deseado. Participar en mercados regionales, implica cambios importantes en el aspecto organizativo y tecnológico. Una de las preguntas a contestar en el presente ensayo como aproximación, será ¿cuáles son los elementos que inciden en la conformación de la cultura organizacional de la industria nuclear?

Para poder contestar esta interrogante, se ha tomado el punto de vista holístico de la antropología social, considerando como elementos explicativos aspectos contextuales como son: la posición del Estado mexicano con respecto a la industria nuclear, la estrategia seguida por el ININ para introducirse o vincularse al mercado nacional, y por último, ciertas tendencias en la manera como se tejen las

relaciones internas de la estructura organizativa, tomando en consideración las entrevistas de trabajadores que se analizaron.

Los primeros estudios culturales en Antropología surgieron al analizar el comportamiento comunitario de sociedades relativamente homogéneas, con estructuras simples. El interés por estudios de cultura ha surgido en diversos ámbitos sociales, con el objeto de dar una explicación a los patrones de conducta de comunidades que integran organizaciones complejas. Es indispensable hacer hincapié en el aspecto cultural, puesto que este último integra el sistema de códigos de comunicación, de valores y símbolos que se reafirman y/o modifican de acuerdo a circunstancias particulares, y por tanto orientan las actitudes y las acciones de los sujetos involucrados o trabajadores. Concretamente la cultura en organizaciones complejas, es entendida como un sistema abierto de símbolos formado por un tejido heterogéneo de subsistemas. Estos subsistemas culturales están inmersos en dos instancias organizacionales de la empresa, que se mantienen en permanente coexistencia y que son: la organización formal y el agrupamiento informal (C. Thomas Whitehead)<sup>1</sup> pionero en este análisis, argumenta que la organización formal se apoya en la autoridad que se desprende de las políticas institucionales y asigna roles y estatus a los trabajadores –en este caso- del instituto. Mientras que en la organización informal surge de la interacción social (vida sindical, convivencia diaria, etc.) y por lo tanto añade información y moldea el comportamiento de las personas involucradas. Es por ello que en la organización informal se encuentran las reacciones a las reglas establecidas y la disponibilidad al cambio. Puede afirmarse que "la Cultura Corporativa" estaría inmersa en la organización formal, la cual se define como el ideal propositivo de la empresa, mientras que en el ámbito de la organización informal, si bien se comparten ciertos elementos de la "Cultura Corporativa" también se expresan patrones particulares de comportamiento que llegan a ser incluso antagónicos, entrando a una disputa por el control sobre espacios en el ámbito laboral.

Los autores Hamada, Baba y Jordan, introducen diversas dimensiones al concepto de Cultura Organizacional, que rebasan el ámbito laboral y que dan cuenta de construcciones diversas de subculturas profesionales, laborales, de origen, género, etc., que se agrupan bajo diversas identidades a los integrantes de una organización y que permiten comprender los diversos patrones de ideas y comportamiento, con base a los cuales los diversos subgrupos dan respuesta al acontecer cotidiano



dentro del ámbito laboral. Un elemento importante que añade el autor Baba a este concepto, es el hecho de que las subculturas mantienen una continua respuesta adaptativa al ambiente de trabajo y por lo tanto son permeables, lo que sugiere que la pertenencia a una subcultura puede traslaparse con otra subcultura, o separarse de acuerdo a las contingencias del momento.

Así pues, el concepto de Cultura Organizacional integrado por un número variado y heterogéneo de subculturas conduce al análisis de la red de relaciones que se entreteje entre esas subculturas. Al configurar esta red de relaciones se puede identificar los canales y por ende los grados de competencia, conflicto y colaboración entre los diversos grupos, dependiendo de la orientación, tipo e intensidad de los recursos que manejen en un momento determinado.

Metodológicamente se toma el estudio de caso, considerando al ININ como espacio donde se realizan arreglos sociales entre personas y se estructuran sistemas culturales de símbolos, valores y actitudes, que integran en este caso los trabajadores, en la medida en que participan en el proceso de trabajo.

### **La industria nuclear en México.**

El Instituto Nacional de Investigaciones Nucleares (ININ) es un instituto de investigación y desarrollo, y sus actividades se realizan en términos de lo dispuesto por la Constitución del país y la correspondiente Ley Reglamentaria del Artículo 27 Constitucional en Materia Nuclear (Ley Nuclear).

El ININ es un organismo público descentralizado del gobierno federal con personalidad jurídica y patrimonio propios. Como tal debe mantenerse, esto es, bajo la propiedad y control del Estado mexicano. La energía nuclear en México es una actividad estratégica, y así debe preservarse, como lo indican los artículos 25, 27 y 28 constitucionales.

El primer intento de vincular al ININ con la industria nacional, surgió después de reestructurar al Instituto y llevar a cabo algunos cambios en la dirección del mismo. Este impulso colocó a la industria nuclear ante nuevos retos. La investigación básica y aplicada empezó a reducirse en aras de “vender” servicios y hacer al ININ competitivo y productivo, lo anterior agudizó una situación de enfrentamiento entre los trabajadores miembros del Sindicato Único de Trabajadores de la Industria Nuclear (SUTIN)

y las autoridades del ININ y la Secretaría de Energía, desde luego que la respuesta a esta crisis ha querido repercutir sobre los trabajadores.

El ININ impulsa el Plan de Desarrollo en donde propone nuevamente estructurar al ININ, con base al ingreso de 45 científicos de renombre y el despido masivo de 200 trabajadores de base sindicalizados, mientras los trabajadores agrupados en el SUTIN, responden al Plan de Desarrollo de las autoridades con un documento consensado y discutido en todos los niveles de estructura del SUTIN, que es el Marco para el Programa Alternativo de Desarrollo del ININ (MAPADI) en donde los investigadores de más alto nivel, proponen sus experiencias en el trabajo científico y organizativo de la industria.

Para globalizar a la industria nuclear y colocarla en niveles productivos, competitivos y de calidad nacional e internacional, es necesario que en un plazo inmediato, se proceda a una reorganización integral del ININ, la política científica del mismo estaría basada en las disposiciones constitucionales en la materia y las propuestas específicas de los investigadores y profesionistas, siendo el ININ una institución de interés social estratégica estatal. Conviene que el instituto funcione con base en un Plan Estratégico de Desarrollo ligado a las propuestas internacionales contemporáneas. El ININ como una entidad de investigación y desarrollo, cuyas funciones incluyan la realización de investigación científica, desarrollo tecnológico, aplicaciones y servicios especializados. De acuerdo a su naturaleza, el trabajo se realizará a través de programas, líneas de desarrollo y proyectos técnico-científicos. En términos generales, la cultura organizacional de la industria nuclear actualmente, se ha visto permeada con una fuerte tendencia tecnocéntrica en la venta de servicios especializados, es decir, se ha privilegiado a ciertos proyectos que puedan reeditar ganancias específicas desnaturalizándolo como centro de investigación al ININ. Lo anterior ha generado en la mayoría de los trabajadores un descontento laboral. A la mayoría de los investigadores les han asignado funciones de vendedores, alejándolos de las funciones específicas que les fueron asignadas, culpándolos en su caso si no realizan las ventas adecuadas y conforme lo programado. El instituto ha dejado a un lado las funciones que corresponden en gran medida coordinar y organizar al área de Comercialización, dejando entrever, que ésta sólo fue creada específicamente para realizar facturación de los servicios prestados, sin otra función más. Los trabajadores luchan cotidianamente junto con su representación sindical por una participación activa, tanto en opinión como en la toma de decisiones; entre ellos –los trabajadores-



opinan que el único interés es realizar su trabajo por lo cual fueron contratados, y poder obtener mejores conocimientos. Un investigador comentó que hay ocasiones en que ellos quieren realizar alguna innovación en su proceso de trabajo, y el jefe o gerente responde ¡no! “Tú sígueme como hasta ahora. Urge este trabajo y tienes que sacarlo como sea”. No importando violar el Contrato Colectivo de Trabajo ININ-SUTIN, que por cierto contempla las innovaciones de los trabajadores en su desempeño laboral.

A pesar de que existe una Comisión bipartita (autoridad-SUTIN) de Productividad, ésta por diferentes razones no funciona y por lo tanto no existen programas que incentiven y premien la productividad y la eficiencia en el trabajo. Lo mismo pasa con la Comisión de Capacitación y Especialización, en donde a ésta se le toma como un requisito que cubrir ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STyPS) y no cumple con programas específicos para elevar la calidad y productividad en el servicio prestado. Lo anterior nos da una idea de las inconsistencias que hay en las relaciones internas de trabajo, con la propuesta integral presentada en el Plan de Desarrollo del ININ 1994-2001.

### **Conclusión.**

En la Cultura Organizacional de la industria nuclear en México, existen una serie de presiones del exterior, en particular del Sector Energía, para vincularlo con la industria nacional, y esto genera una serie de cambios en la configuración formal de la cultura, y lo más importante es que se da como un hecho la asimilación y adopción por las diversas subculturas que conforman al ININ. Esto ha provocado que se generen redes informales de comunicación que suelen ser contradictorias y antagónicas con el cambio globalizador, y por lo tanto se convierten en frenos para la cabal implantación de la reconversión productiva del ININ.

Existen dos proyectos para elevar la productividad en el ININ, uno: el que se denomina “Plan de Desarrollo del ININ 1999-2001” impulsado por las autoridades del instituto, por otro lado el “Marco para el Programa Alternativo de Desarrollo del Instituto Nacional de Investigaciones Nucleares (MAPADI)”, generado por los propios trabajadores sindicalizados, en el cual los trabajadores de la ciencia visualizan dicha reconversión científica de dicha industria. Las dos demandan cambios en la

forma de investigar, desarrollar ciencia y prestar servicios, en concreto en las relaciones de trabajo, para poder impulsar al ININ al mundo globalizado.

Esta investigación sigue adelante, es parte de una tesis en licenciatura en Antropología Social y también de una maestría en Psicología Social.

### Bibliografía.

- 1 c.f. Thomas Whitehead "Human relations within industrial groups", Harvard Business Review, Vol. 14, 1935 pp 1-13
- 2 Tomoko Hamada. "Anthropology and Organization Culture" en Anthropological Perspectives of Organizational Culture. University Press of America Maryland USA, 1994
- 3 Marietta Baba, Donald F. And David Hill. "The Culture dimensions of technology enables transformation". Ponencia presentada en el Coloquio Internacional sobre Cultura e Innovación Tecnológica. CIT/UNAM y UAM-I, 1994.
- 4 Constitución 1999. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. UNAM.
- 5 Ley Nuclear 1985. Ley Reglamentaria del Artículo 27 Constitucional en Materia Nuclear. Diario Oficial 040285.
- 6 Programa 2000. Programa de Trabajo 2000. Dir. de Inv. Tec. del ININ.
- 7 SUTIN 2000. Marco para el Programa Alternativo de Desarrollo del ININ-CTC del SUTIN.

- Legislación
- Sindicalismo y movimiento obrero
- Trabajo y aprendizaje tecnológico
- Educación, capacitación y mercados de trabajo
- Migración y trabajo
- Mercado de trabajo, salarios y condiciones de trabajo
- Nuevas tecnologías y formas emergentes de trabajo
- Trabajo, pobreza y exclusión social
- Integración económica y trabajo en América del Norte
- Empresas y empresarios
- Historia del trabajo y de la industria
- Género y trabajo
- Cultura del trabajo
- Frontera norte

- Las maquiladoras, su viabilidad como modelo industrial y laboral
- Las tareas de la investigación sobre el trabajo
- Reforma a la legislación laboral

#### ADemás:

- Presentaciones de 4 libros recientes sobre el trabajo y la industria en México
- Exhibición y venta de libros

DEL 9 AL 11  
DE ABRIL  
DE 2003

Con el apoyo de la  
Secretaría del Trabajo



**Lugar:** Centro de las Artes Unison, Rosales y Luis Donaldo Colosio, de 9:00 a 20:00 hrs.

**Costo de inscripción:** asistentes \$350.00, ponentes \$250.00, miembros de AMET \$150.00, estudiantes \$100.00

**Mayores informes:** Obregón #54, Centro, Hermosillo, Sonora, México, tel: (662) 259-53-00, fax: (662) 212-50-21

[www.colson.edu.mx](http://www.colson.edu.mx) / [colson@colson.edu.mx](mailto:colson@colson.edu.mx)

