

INDICE

Presentación

Primera Parte: La Nueva Dinámica de las Relaciones Industriales

Capítulo I: Tendencias en las Transformaciones de las Relaciones Laborales en América Latina. Los Casos de Brasil, Colombia y México. Por Rainer Dombois

Capítulo II: El impacto de la Globalización y Regionalización sobre las Relaciones Industriales. Por F. Fusterberg

Capítulo III: Modernización Productiva N-C. Por H. Lucena

Segunda Parte: La Dinámica de las Relaciones Industriales a Nivel Ramal

Capítulo IV: Reestructuración Productiva e Industriales en Las Empresas Textiles. Por Rosa Arciniega

Capítulo V: Cambios en las Relaciones Laborales en el Sector de las Telecomunicaciones. El Caso de Telefonos de México. Por Javier Melgoza Valdivia

Capítulo VI: Hacia un Nuevo Escenario de las Relaciones Industriales en la Industria Automotriz Mexicana. Por Ludger Pries

Tercera Parte: El Tratado de Libre Comercio en América del Norte y Las Dinámica de las Relaciones Industriales

Capítulo VII: El Sindicalismo Mexicano: Estrategias a nivel Nacional. Por Gabriela Bensunsán

Capítulo VIII: Trabajo y Tratado de Libre Comercio: México Tres Años Después. Por Enrique De La Garza Toledo

Capítulo IX: Relaciones Industriales en América del Norte: Sindicalismo y Sector Automotriz en los Estados Unidos. Por María Lorena Cook

Cuarta Parte: Las Relaciones Industriales en Europa

Capítulo X: Competencia Internacional: Inversión Interna y la Reestructuración del Trabajo y las Relaciones Industriales. Por Tony Elgen

Capítulo XI: Acerca del futuro de los Sindicatos en las avanzadas sociedades industriales europeas al final del siglo XX. Por Gert Schmidt

PRESENTACIÓN

En México, la profunda crisis de Diciembre de 1994 sumbró la fragilidad de un modelo neoliberal de desarrollo enfocado casi exclusivamente en la creciente “deliberalización” de una economía de mercado. Las turbulencias que sacudieron, y siguen sacudiendo, las economías y sociedades en muchos países asiáticos a partir de 1997 tienen mucho en común con las experiencias que vivieron México y otros países de América Latina. La enseñanza más importante de estas experiencias recientes es: a mediano plazo no hay desarrollo sostenido si no hay desarrollo social y político. La modernización de la economía tiene que fallar si no está acompañada de una modernización de la sociedad civil y el sistema político.

En este contexto, las Relaciones Industriales, entendidas como las normas y prácticas de la regulación colectiva de las condiciones de trabajo y las relaciones de empleo, no son de ninguna forma un tema marginal. De cierta forma, estas Relaciones Industriales representan la articulación primordial y esencial entre la modernización económica, política y social. Son tanto un filtro, una variable independiente que impacta sobre la forma, dinámica y los resultados del proceso de modernización y, al mismo tiempo, son objeto, variable dependiente, de los cambios productivos que acompañan al proceso de apertura económica y la creciente competitividad global.

A finales de esta década y del siglo XX, México vive muy intensamente este proceso dialéctico y complejo, a veces violento y doloroso, de las modernizaciones económica, política y social. Sus resultados aún no están muy claros y visibles. ¿Gana un “capitalismo salvaje” sobre la sociedad civil? ¿La modernización y apertura económica y sus problemas facilitan o complican la modernización social-política? O al revés: ¿las reformas políticas pueden abrir nuevas perspectivas de la modernización económica?

Todavía no hay respuestas claras a estas interrogantes. En gran parte el futuro va a depender de las visiones y políticas que desarrollan los actores sociales. En este contexto las Relaciones Industriales forman un campo de acción privilegiado.

Las contribuciones de este libro cursan acerca del tema y de la problemática aquí bosquejada. Se encuentran basados en un seminario internacional titulado “Las Relaciones Industriales en América Latina en el contexto de la globalización”. Este evento fue

elaborado por el Posgrado de la Maestría en Sociología del Trabajo, La Rectoría de la Unidad Iztapalapa, la Dirección de la División de Ciencias Sociales y Humanidades y la Jefatura del Departamento de Sociología, todos de la Universidad Autónoma Metropolitana y la Fundación Friedrich-Elbert, México y se realizó en la “Casa de la Primera Imprenta” del 8 al 10 de Abril de 1997.

Los objetivos del seminario internacional fueron dar a conocer los resultados de los estudios ramales realizados en Brasil, Colombia y México dentro de las actividades de la Cátedra Pierre Naville (adscrita a la UAM-I) y del proyecto internacional “Transformación económica y Relaciones Industriales en América Latina” auspiciado por la fundación Volkswagen Alemania de 1994 a 1996 (véase Dombois/ Pries 1997 y 1998). El programa del seminario permitió, por un lado, presentar los hallazgos sobresalientes de un estudio empírico y profundo que se realizó durante dos años en un equipo internacional dirigido por Rainer Dambois y Ludger Pries. Por otro lado, la presencia e intervención de expertos destacados internacionales en el tema permitió ubicar estos resultados en el ámbito de las experiencias más amplias de varias regiones del mundo. De esta forma, se realizó un debate interesante y denso seminario acerca de los cambios más importantes en las Relaciones Industriales en Europa, Norteamérica y Latinoamérica.

Los artículos de este libro reflejan esta visión internacional-comparativa hacia las dinámicas de los regímenes de las Relaciones Industriales. En una primera parte, Rainer Dambois (Universidad de Bremen, Alemania), Friedrich Füstenberg (Universidad de Bonn, Alemania) y Hector Lucena (Universidad de Carabobo, Venezuela) presentan reflexiones fundamentales sobre los conceptos de Relaciones Industriales y Relaciones Laborales. En un segundo bloque, Rosa Arciniega, Javier Melgoza y Ludger Pries resumen algunas conclusiones importantes de los estudios ramales realizados en las industrias automotriz y textil, así como en el sector de Telecomunicaciones. En la Tercera parte, Graciela Bensusán (FLACSO-México) y Carlos García (Fundación Friedrich-Ebert, México), María Lorena Cook (Cornell University, USA) y Enrique de la Garza (UAM, México) tratan el tema de los cambios de las Relaciones Industriales en América del Norte. Finalmente en una cuarta sección están reunidos las aportaciones de Tony Elger (Universidad de Warwick, Inglaterra), Chris Smith (Universidad de Aston, Inglaterra) y Gert Schmidt (Universidad de

Erlangen, Alemania) que tratan el tema de los cambios en las Relaciones Industriales en Europa Occidental.

Ludger Pries

CAPITULO I: TENDENCIAS EN LAS TRANSFORMACIONES DE LAS RELACIONES LABORALES EN AMÉRICA LATINA. LOS CASOS DE BRASIL, COLOMBIA Y MÉXICO

Rainer Dombois

Introducción

En el proceso actual de transformación en América Latina no solamente cambian las reglas y las condiciones económicas, sino se redefinen también las relaciones de poder entre el Estado y los grupos sociales. Una área importante la forman los cambios en las relaciones laborales -las normas, procedimientos, prácticas y políticas con las cuales se regulan la relación asimétrica y conflictiva entre capital y trabajo-, las cuales en América Latina han estado marcadas por el papel predominante del Estado.

En la discusión sobre la transformación en América Latina llamada ‘revolución silenciosa’, ‘apertura’ o ‘viraje neoliberal’ dominan dos hipótesis controvertidas sobre los cambios en las relaciones laborales.

Una hipótesis destaca una tendencia general hacia la ‘desregulación’ de las relaciones laborales en América Latina: las formas institucionalizadas de protección individual y colectiva de los trabajadores pierden su poder regulador frente a las fuerzas del mercado.

Otra hipótesis, más de espíritu neoliberal, ve la apertura más bien como una nueva oportunidad para el desarrollo de las relaciones laborales: destaca las oportunidades que la renuncia del Estado a su papel regulador predominante abra a la negociación y (auto-) regulación entre los actores ‘civiles’, las empresas y los sindicatos.

Las hipótesis no se apoyan en la investigación empírica, más bien son frutos de la ‘deducción’ a partir de principios abstractos del modelo de transformación.

Este trabajo se propone poner a la prueba empírica estas hipótesis. Parte de la preguntas siguientes: ¿Cómo las relaciones laborales son afectadas por el nuevo rol del Estado frente a la economía? ¿Cómo se modifican las relaciones de poder entre los actores civiles empresas y sindicatos? ¿Qué perspectivas se insinúan para la negociación colectiva? ¿Qué convergencia se muestra entre países diferentes? Se apoya en una evaluación preliminar de algunos resultados de las investigaciones del proyecto empírico comparativo “Globalización y Relaciones laborales en América Latina”, realizadas en Brasil, Colombia y México y saca conclusiones sobre tendencias y perspectivas de las relaciones laborales en América Latina.

1. Cambio de Modelo de Desarrollo y Relaciones Laborales

Así como para los países industriales, los años setenta significaron también para América Latina el final de una fase de crecimiento económico, de expansión y diferenciación de los sectores urbanos modernos de producción y servicios, de ampliación en la cobertura de servicios sociales rudimentarios, todo lo cual fue mediado y canalizado por el Estado que buscó dirigir y controlar los procesos económicos y sociales. El resultante modelo de desarrollo hacia adentro, mediante la "substitución de importaciones", había generado fallas económicas y sociales y represado problemas que durante la crisis de los años ochenta afloraron. Así se preparó el camino para la expansión del nuevo modelo de desarrollo de inspiración neoliberal que se basa en la apertura de la economía y en la integración a los procesos de globalización, en el repliegue del Estado en su función de regulación, producción y redistribución relegando la dirección a los mecanismos del mercado, con lo cual se establecen nuevas reglas del juego (comp. Balassa et al. 1986; Sunkel/Zuleta 1990).

El nuevo modelo de desarrollo es el tema central de una discusión controvertida, tanto en Latinoamérica como en los países industrializados. El debate no se limita sin embargo a las perspectivas y a las consecuencias sociales del desarrollo económico. La transformación de las relaciones de poder entre actores sociales constituye una pregunta de importancia central, tema que está directamente relacionado con el cambio de funciones del estado, que otrora dirigiera y canalizara los procesos del mercado (Eßer 1994).

Pese a las inconsistencias conceptuales, la discusión sobre la sociedad civil ha resultado considerablemente fructífera para el análisis de la relación entre el estado y la sociedad. Conduce la mirada hacia las redes de actores colectivos que actúan entre el estado y el mercado, y la capacidad que ellos tienen para hacer valer y negociar sus intereses (Diamond 1994). En particular para aquellas sociedades en transformación, que hasta entonces fueron regidas bajo un fuerte autoritarismo estatal, se hace relevante la pregunta de en qué medida las transformaciones del papel del estado conducen a una mayor autonomía y representatividad de los actores sociales y a un fortalecimiento de su capacidad para regular por si mismos conflictos e intercambios en esferas parciales de la sociedad.

Las relaciones laborales¹ institucionalizadas, o sea las instituciones y prácticas que regulan los conflictos de intereses entre capital y trabajo, constituyen una esfera social que puede justamente ser considerada como campo de prueba para las relación entre estado y sociedad civil. Las disposiciones legales, la representación colectiva de intereses y la negociación de contratos

colectivos son los principales pilares de las relaciones laborales que sirven para aliviar la asimetría estructural existente entre dueños del capital y fuerza laboral, para investir de un corsé social institucional a los procesos del mercado de trabajo, así como también para garantizar el dominio social de los empresarios.

En la regulación toman parte el Estado, las empresas y sus asociaciones y los sindicatos como representantes de los intereses de los trabajadores (Dunlop 1993). El Estado participe de diferentes maneras: a) al establecer el marco institucional y los procedimientos de la regulación laboral; b) al influir o controlar a los actores civiles, c) al establecer directamente normas para los salarios y condiciones del trabajo por leyes o decretos y d) al en definir las relaciones laborales en si propio sector público como patron (comp. Bronstein 1995, 173).

La negociación colectiva entre sindicatos y empresarios constituye un patron básico de la regulación civil-social: es un sistema propio, en que se negocian y concertan compromisos mutuos, se acuerdan derechos recíprocos y responsabilidades. Tiene como punto de partida el conflicto industrial; a la vez lo limita y lo canaliza mediante temas y procedimientos obligatorios para ambas partes (Streeck 1988).

El que sindicatos y empresas (o sus asociaciones) logren regular sus relaciones en forma autónoma y con carácter de compromiso mútuo y fuera del control directo del Estado, pero dentro de un marco legal garantizado, depende de la correlación de fuerzas entre los tres actores. Para poder hacer valer los intereses de los trabajadores en un juego principalmente asimétrico, no es suficiente la autonomía de los sindicatos; más bien, es necesario que los sindicatos tengan suficiente campo de acción, fuerza y representatividad. A menudo los sindicatos requieren de recursos y garantías legales que compiensen su debil poder de negociación en el mercado de trabajo o el escaso respaldo de los trabajadores.

En los países industrializados, las relaciones laborales en tanto forma de regulación autónoma del mercado del trabajo y de la dominación empresarial constituyen un ámbito central de la sociedad civil. Allí fue el movimiento de los trabajadores quien luchó por los derechos ciudadanos sociales y económicos frente a las clases dominantes. Como resalta Marshall, en la lucha por el derecho a la formación de coaliciones y a las convenciones colectivas el movimiento obrero impuso paralela y complementariamente a los derechos políticos ciudadanos un "segundo sistema de derechos económicos ciudadanos" (Marschall 1992, 64) así como también se

ampliaron los derechos ciudadanos contractuales en el campo económico, en la medida en que "los trabajadores lograron hacer uso colectivo de sus derechos contractuales" (82).

Las situaciones de partida en América Latina fueron muy distintas. Aquí fue el estado en el marco de su estrategia de desarrollo y modernización, quien "desde arriba" concedió derechos sociales e institucionalizó relaciones laborales, antes aún de que algún movimiento obrero o sindical hubiese entrado a la palestra.

Los gobiernos populistas-nacionalistas de los años treinta y cuarenta buscaron flanquear socialmente sus estrategias de desarrollo. Desde su inicio, las relaciones laborales estuvieron fuertemente incorporadas a estructuras jurídicas, administrativas y políticas, asumiendo así con frecuencia la función de "correas de transmisión" de la política estatal de desarrollo. Los estados establecieron sistemas densos y detalladas de normas legales de protección al trabajador (salario mínimo, regulación de la jornada de trabajo, indemnizaciones por despido, prestaciones sociales, etc) y definieron las pautas para la asociación sindical y la negociación colectiva (véase Córdova 1981). Los códigos de trabajo 'reglamentaron muy estrechamente las relaciones colectivas laborales -de tal manera de que estas relaciones, aún teóricamente libres, fueron sometidos a un control nítido del Estado o, por lo menos, quedaron fuertemente dependientes.' (Bronstein 1995, 165) El Estado controlaba los sindicatos, interfiriendo en sus estructuras, políticas y asuntos internos y limitando el derecho a la huelga y estableció sistemas de negociación colectiva muy restringidos y expuestos a la intervención estatal. Sin embargo, hay que tener en cuenta el carácter ambivalente de la forma jurídica, la 'juridificación' de las relaciones laborales: por un lado, los actores civiles - tanto empresas como sindicatos- fueron sometidas a restricciones y controles estatales; por el otro les fueron concedidos recursos de poder estratégicos en forma de garantías y de protección política y administrativa, recursos que favorecieron con frecuencia a los sindicatos puesto que compensaron por su escasa fuerza de movilización y lucha. Factores como la dominancia regulativa y administrativa del estado en las relaciones entre el capital y el trabajo, la relativamente débil base social de los sindicatos en el conjunto de la sociedad, así como la dependencia de las empresas de las políticas del estado abrieron el espacio para el *political bargaining*: para el tráfico de influencia y negociación política como medio de la política de intereses de empresarios y sindicatos. El *political bargaining* de intereses organizados, sea al interior o con los partidos dominantes, o bien con las autoridades estatales (como el ministerio de la economía o del trabajo) permitió con frecuencia la realización de una política de intereses más

efectiva que la negociación colectiva, así como también otorgó tanto a sindicatos como a empresarios recursos de poder complementarios para la negociación colectiva; en el marco de este intercambio, los sindicatos se vieron obligados a rendir contraprestaciones, que van desde las concesiones de tipo económico hasta las de tipo político, a saber, el control político de sus asociados.

Es digno de atención que esta densa maquinaria de regulación legal de las relaciones laborales, así como el surgimiento de los sindicatos, la institucionalización de negociaciones colectivas y la integración de los sindicatos al sistema político no hayan sido el resultado de la presión y lucha de los movimientos sociales, quienes, desde abajo, mediante la movilización social y política hubiesen impuesto al estado y a los empresarios sus derechos sociales y económicos. El estrecho control administrativo y político de las relaciones laborales golpeó más tarde a los trabajadores de muchos países durante la fase de las dictaduras, cuando su derecho a la participación política y social fue reprimido.

Es de destacar que los derechos sociales y la regulación laboral por negociación colectiva en América Latina han logrado solamente una cobertura limitada y una validez selectiva, y que en muy escasa medida han conducido hacia un nivel generalizado de las condiciones de vida; regulan tan solo una parte de las relaciones laborales formales y no se aplican ni tienen validez para un grupo grande de personas que se desempeñan en actividades "informales".

Es justamente el marcado corte estatal de las relaciones laborales tradicionales en América Latina lo que hace que ellas sean un caso doblemente interesante y significativo para el análisis del impacto del cambio neoliberal y de las perspectivas de la sociedad civil. Si se acepta que el repliegue del estado de sus funciones reguladoras del mercado y de intervención es un rasgo característico de los procesos de transformación de América Latina, cabe entonces preguntarse en primera instancia en qué medida con ello se transforman el marco institucional y las relaciones de poder en las relaciones laborales - ante todo con respecto al campo de acción del *collective bargaining* y a los recursos políticos y administrativos con que contaban sindicatos y empresarios. ¿Se abre un nuevo espacio y nuevos campos para la negociación colectiva y para una representación de intereses más equitativa una vez que el Estado se retire de las funciones tanto reguladoras como empresariales y suelte el control del sindicalismo? ¿O se les quitan recursos legales o políticos a sindicatos debilitando más aún su poder precario de negociación en el mercado de trabajo?

En la segunda instancia cabe preguntarse también en qué medida las relaciones laborales se ven de alguna manera presionadas al cambio "desde abajo", puesto que las empresas en el nuevo marco económico y las nuevas condiciones de acción se ven obligadas a procesos de reestructuración que cuestionen las prácticas prevaescentes de regulación laboral al nivel de las empresas; es de esperarse que desde el ámbito de las empresas surjan nuevos impulsos de cambio que afecten las relaciones laborales en el nivel macro nacional. A continuación se buscará dar respuesta a estas preguntas mediante estudios en tres países -Brasil, Colombia y México.²

2. Cambios Centrales en las Relaciones Laborales en el Brasil, Colombia y México

Estos tres países que entraron en crisis en los años ochenta desde mediados de la década iniciaron -con políticas de estabilización económica y de ajuste estructural- el cambio de modelo de desarrollo. Contaban en el momento de las crisis con sistemas de relaciones laborales muy distintos: Brasil con un sistema de regulación estatal autoritario en el cual tanto los sindicatos como las convenciones colectivas eran reprimidos legal y administrativamente; Colombia con sindicatos débiles y divididos y un sistema de la negociación colectiva muy reducido, política y socialmente poco aceptado; México con un sistema estatal corporativista que otorgaba a los sindicatos influencia en el ámbito político y empresarial, lo que a su vez los sometía al control político.

A continuación serán inicialmente esbozados los modelos tradicionales institucionalizados de relaciones laborales y de regulación en cada uno de los países, para después tipificar las tendencias del cambio.

A) Brasil³

Para el desarrollo de las relaciones laborales en Brasil, el proceso de democratización ha sido de envergadura sobresaliente.

El sistema corporativista tradicional de relaciones laborales, que fue institucionalizado en la era de Vargas y que en algunos elementos centrales se ha mantenido hasta hoy, descansaba en dos pilares: 1. en una estructura paralela de representación de intereses de grupos de trabajadores y patrones según oficios o ramas, definida y controlada por el estado 2. en relaciones laborales

jurídicamente establecidas y en el papel clave de la justicia laboral en la regulación individual y colectiva de conflictos.

Los *sindicatos* tanto de patrones como de trabajadores, instituidos como gremios monopólicos y paralelos de representación de intereses, conforman las organizaciones de base del sistema corporativista. En tanto unidades organizativas ellos representan los intereses respectivos de todos los empresarios y empleados de un determinado grupo -según oficio o rama- en el nivel municipal; las convenciones colectivas cubren a todas las empresas y ocupados de la rama determinada en una ciudad. Los diferentes sindicatos de una región urbana están verticalmente articulados en federaciones y hasta los años ochenta en 10 confederaciones de empleadores y trabajadores. (véase Oliveira et.al. 1996; Calgagnotto 1994).

El estado transfirió a cada asociación el monopolio de la representación de intereses de todos los empleados resp. empleadores por rama en el correspondiente ámbito territorial, les confirió funciones públicas -como por ejemplo participación en la justicia laboral- y las dotó con recursos por medio del impuesto sindical obligatorio. Un fuerte control estatal constituía la cara opuesta de la moneda: los sindicatos no solamente requerían del reconocimiento estatal sino que todas sus decisiones de política y organizativas estaban sometidas a la vigilancia e intervención del estado - aún los estatutos y la utilización de los recursos-.

El resultado en general fue el surgimiento de una estructura sindical poco concentrada y altamente fracturada.⁴ Era característico de esta estructura: 1. La atomización de la representación de intereses según ramas y la ausencia de federaciones centrales que mediaran políticamente los intereses de las federaciones individuales en todos los niveles organizativos. Aún en la cúpula tampoco existía una organización central o un gremio coordinador; se trataba más bien de una institución de tipo burocrático-administrativo, el ministerio del trabajo, como órgano de vigilancia y control sobre las federaciones. De esta forma se impidió la articulación y coordinación de los sindicatos.⁵ 2. la descentralización: los actores importantes en la representación eran los sindicatos, mientras que las federaciones y confederación tenían una función marginal. 3. La ausencia de los sindicatos en las empresas: los sindicatos no tenían acceso a las empresas y poseían escasa influencia en las políticas empresariales; las negociaciones y acuerdos entre los sindicatos se realizaban por fuera de las empresas y se concentraban por consiguiente a intereses y temas altamente agregados que afectaban a toda la rama en general, como salarios, jornadas laborales etc, Surgió así un sistema sindical

descentralizado, débilmente concentrado, mediante el cual, de acuerdo con la interpretación de Tavares de Almeida, el estado quiso de manera conciente recortar el poder potencial tanto de los empresarios como de los sindicatos de trabajadores. (Tavares de Almeida 1996, 196)

Otra característica del sistema tradicional de relaciones sociales era su forma 'juridificada' y el rol central de las cortes laborales en la regulación colectiva e individual de los conflictos. En 1943 fue promulgada la ley laboral 'Consolidação das Leis de Trabalho' (CLT), la cual regulaba detalladamente las relaciones laborales tanto individuales como colectivas y que en sus elementos importantes aún hoy tiene vigencia. El derecho a las convenciones colectivas había sido por cierto ya introducido en la constitución en 1934; no obstante, hasta los años ochentas los acuerdos colectivos tuvieron un papel marginal, puesto que el derecho a la huelga era limitado, o como en el tiempo de la dictadura militar totalmente reprimido, o porque los sindicatos tenían muy poco poder de negociación. En la práctica, los acuerdos colectivos entre sindicatos y empresarios fueron reemplazados por *dissídios colectivos* de los tribunales laborales: cuando los *sindicatos* no pudieron o no quisieron llegar a un acuerdo sobre el reglamento colectivo, los tribunales laborales tomaron la decisión (v. Alvares da Silva, 105ff.)

Este sistema tradicional experimentó profundas transformaciones durante los procesos de democratización de los años ochentas.

1. A partir de los movimientos huelguísticos de "los sindicatos auténticos" en la primera mitad de la década surgieron centrales sindicales independientes del estado. Lograron una articulación horizontal entre los sindicatos de las diferentes ramas y una coordinación de las políticas de intereses y actuaron como actores en la escena política. La más representativa es la Central Unica dos Trabalhadores (CUT) que fue fundada en 1983 y cuenta con la mayor cantidad de asociaciones -por lo general sindicatos "combativos" de grupos militantes de trabajadores de las industrias modernas, del sector servicios y crecientemente del sector público. Sobre todo durante la década del ochenta, la CUT que tiene estrechos lazos con el Partido de los Trabalhadores (PT), siguió un curso de confrontación contra el gobierno y los empresarios y rechazó radicalmente las políticas y pactos neoliberales del gobierno para los años noventa. Pero otras grandes confederaciones, también, encontraron en los años ochenta en la política salarial el terreno propicio para esgrimir su capacidad de lucha por el poder y la asociación. Mediante huelgas lucharon por ajustes salariales que compensaran la devaluación del salario real ligada a la inflación, lo que fue rápidamente contabilizado como un triunfo visible. Las actividades

sindicales fortalecieron su legitimidad frente a las bases, abrieron campos hasta ahora cerrados para representación sindical (como el sector público de servicios) e incrementaron su capacidad de influencia en el ámbito nacional (véase Tavares de Almeida 1996, 192).

2. Después de la calma mortuoria de la dictadura militar, las huelgas se convirtieron en el principal medio de los sindicatos para imponer nuevas reglas del juego para el *collective bargaining* frente al gobierno y a los empresarios, así como para demostrar su poder en el terreno político y en el ámbito de las relaciones laborales. La función de las huelgas no se limitaba solamente a la imposición de reivindicaciones materiales -ante todo para prevenir pérdidas del salario real-, apuntaban también hacia el establecimiento de nuevos procedimientos de regulación. Se dirigieron por un lado en contra de los empresarios y sus asociaciones que no estaban dispuestos a negociaciones contractuales y que por el contrario buscaban el dissidio de los tribunales laborales, por el otro contra el estado, quien por sus políticas de estabilización minó el salario real. En la medida en que aumentó la aceptación, la legitimidad y en que se garantizó el derecho legal a la libre negociación de convenios colectivos, en muchos lugares las formas confrontativas fueron cediendo paso paulatinamente a políticas de negociación y compromisos de intereses. Unos de los sindicatos "combativos" de la CUT abanderaron un estilo político propositivo que antes que bloquear, buscó diseñar propuestas para la negociación. (comp. Cardoso 1997 b)

3. Los sindicatos, que tradicionalmente carecían de entrada en las empresas y que contaban solamente con posibilidades limitadas en el ámbito de la negociación municipal-supra-empresarial, comenzaron a sentar pie en las empresas. Se gestaron los primeros patrones formales e informales de representación sindical al nivel de las empresas, que apuntaban hacia políticas sindicales adaptadas a las condiciones específicas de las empresas y que comenzaron a intervenir en terrenos de regulación hasta entonces reservados a la discrecionalidad empresarial. Las reivindicaciones de la institucionalización de una representación de intereses sindical en el nivel de las empresas correspondían al potencial conflictivo de la fuerza de trabajo en las grandes empresas de ramas modernas y a la necesidad de su regulación, para cuya resolución los convenios colectivos por ramas y diseñados para estructuras empresariales pequeñas eran insuficientes. Ya en 1983 surgió en la VW una comisión de fábrica; durante la primera mitad de los años ochentas proliferaron, según afirman Calcagnotto et al., cientos de comisiones de fábrica, representaciones formales e informales de trabajadores, la mayoría de las cuales tan solo

de corta existencia (véase Calgagnotto et al. 1994, 271). En las grandes empresas, las representaciones de intereses, desde sus formas rudimentarias de delegados sindicales hasta comisiones empresariales institucionalizadas, contribuyeron a limitar el campo de la discrecionalidad empresarial, y abrieron un espacio para la regulación de relaciones laborales específicas mediante acuerdos específicos de empresas. Para los sindicatos esto significó la apertura de nuevos terrenos; así en la Volkswagen, por ejemplo, se negociaron alternativas a la tradicional política de despidos. Sin embargo, terrenos centrales de la discrecionalidad empresarial, como la disposición sobre la organización del trabajo, no fueron cuestionados.

4. La constitución de 1988 fue importante para la consolidación del nuevo marco institucional de relaciones laborales. Plasmó reivindicaciones y prácticas de los nuevos movimientos sindicales que rompieron con el sistema corporativista tradicional; fortaleció igualmente el campo de acción para la autonomía de los sindicatos y para el *collective bargaining* como forma de regulación. De esta manera fue levantado el control estatal sobre la vida interna de los sindicatos -ante todo en lo relativo a la imposición de un reconocimiento y de una intervención estatal. Se garantizó el derecho a la huelga y se confirió facultad a los trabajadores para decidir sobre su práctica. La negociación colectiva autónoma fue revalorada y se les concedió obligatoriedad legal aún frente a las disidencias colectivas de los tribunales del trabajo. Finalmente, la constitución prevee la institución de representación de intereses empresariales, una forma que hasta ahora sencillamente no había sido puesta en práctica.

La constitución no solamente selló nuevas reglas y campos de juego; sino plasmó también elementos del sistema tradicional de regulación: así por ejemplo los principios organizativos de los sindicatos por ramas y territorios, el recaudo del impuesto sindical y el papel del tribunal del trabajo como instancia para el arbitramento.

En general, es posible observar un cambio profundo en el marco institucional de las relaciones laborales, que fue desatado por el proceso de democratización y el surgimiento de un movimiento sindical autónomo y que se expresa en un cambio en la configuración de las relaciones de poder y de las prácticas de . Se creó un nuevo "sistema híbrido" de relaciones laborales en donde se superponen elementos estructurales y prácticas de regulación del corporativismo tradicional y formas autónomas. Coexisten así sindicatos autónomos con capacidad negociadora junto a asociaciones subordinadas, formas reguladoras de la justicia laboral junto a la negociación colectiva, formas de representación y negociación

institucionalizadas al nivel de las plantas junto a formas tradicionales y autoritarias como del dominio empresarial.

Estas tendencias contradictorias de las relaciones laborales siguen su curso en el cambio neoliberal, tal como fue empujado bajo Collor. Durante los años noventas, las convenciones colectivas se convirtieron en las principales formas de regulación colectiva. También en los últimos años han surgido nuevas formas "neocorporativistas", formas tripartitas de negociación de intereses entre el estado, los empresarios y los sindicatos, así como cámaras ramales para la definición de las políticas industriales o cámaras para el entendimiento mutuo en relación con la regulación de conflictos extrajudiciales (ver Cardoso/Comin 1997; Oliveira 1997a).

Si bien es cierto que en el Brasil los procesos de democratización y los cambios político-institucionales que de ellos se desprenden han tenido una enorme importancia en la transformación de las relaciones laborales, no deben perderse de vista por otro lado las transformaciones en las empresas originadas por las estrategias de ajuste en el marco del proceso de apertura y reestructuración de la economía. A partir del final de la década de los ochentas las empresas empezaron a iniciar procesos de racionalización y modernización que afectan también el empleo y las relaciones laborales. Las empresas impusieron nuevas formas organizativas, "flexibilizaron" el empleo y el trabajo, introdujeron nuevos conceptos de calidad. Estas políticas fueron por lo general impuestas sin la participación formal de los sindicatos; se desataron así también conflictos que aumentaron la presión sobre las empresas de buscar formas de mediación. A menudo ya no les es posible imponer políticas empresariales que afectan los derechos tradicionales de los empleados sin contar con los sindicatos o en contra de ellos.

Hay desde luego grandes diferencias entre ramas y empresas. En aquellos sindicatos fuertes con capacidad de movilización, como por ejemplo en la industria automotriz, que lograron cada vez más imponer derechos de representación formales e informales en las empresas, se amplían los temas que son objeto de negociación, como por ejemplo las contrataciones y despidos, los cambios en la estructura de salarios, la flexibilización etc. Por el contrario, los sindicatos de las empresas tradicionales de la rama textil, no han logrado establecer estructuras y funciones de representación que logren limitar la discrecionalidad empresarial; su influencia se limita a la negociación colectiva extra o supra-empresarial (comp. Cardoso 1997 b y c). En general se muestra una cierta 'empresialización' de la política sindical; esto se expresa en el incremento del número de acuerdos colectivos específicos a las empresas que complementan

los convenios colectivos globales y que regulan aspectos específicos de las plantas (Oliveira 1996, 81).

En general el caso del Brasil muestra, cómo la democratización desató una dinámica que neutraliza las tendencias de la desregulación neoliberal en muchos campos, conduciendo por el contrario una re-regulación de las relaciones laborales. En este proceso los sindicatos han podido establecerse en primera instancia como autores autónomos y han alcanzado un poder significativo en el terreno político y de negociación colectiva, lo que le ha quitado piso a las instituciones y prácticas estatales autoritarias de regulación. Se expanden nuevas formas de regulación por negociación en plantas y en campos conflictivos que en el pasado eran reservados a la discrecionalidad empresarial. Por supuesto que existen todavía formas tradicionales de regulación jurídica y estatal, así como formas de poder empresarial unilateral.

B) Colombia⁶

Mientras que en el Brasil el proceso político de democratización acarrió una dinámica considerable en el campo de las relaciones laborales, el contexto político en Colombia bloquea más bien el desarrollo de formas de regulación negociada en el terreno del trabajo. Colombia es uno de los países en Latinoamérica, donde los sindicatos han logrado el menor reconocimiento social y la menor influencia política, tanto en el escenario político como en el ámbito empresarial; en el terreno del *collective bargaining* han logrado desarrollar algún poder de negociación solamente al nivel de las plantas, donde no obstante han tropezado frecuentemente con una fuerte resistencia. El grado de organización sindical es uno de los más bajos en América Latina, y solamente una minoría de las relaciones laborales son reguladas mediante convenciones colectivas.⁷ Esto puede entenderse en función de un sistema político en el cual ni partidos políticos de orientación clasista o populista, ni movimientos sociales han ganado espacio para romper el cartel oligárquico y clientelista de los partidos tradicionales. Tampoco es de menospreciar la larga historia de los conflictos internos armados que han conducido a una fuerte politización y militarización de los conflictos laborales y a la instrumentalización o desborde y represión de las actividades sindicales y de los movimientos de protesta. Los sindicatos son vistos frecuentemente como agrupaciones que persiguen intereses particulares y privilegios o, incluso, metas políticas subversivas. Así, también las formas civiles de regulación de conflictos

peligran de caer en el remolino de la polarización política, de la instrumentalización y de la represión.

En la "democracia oligárquica" colombiana (Wilde), en la cual los conflictos políticos y sociales han encontrado escasas formas de expresión colectiva legítimas, los sindicatos han permanecido como "organizaciones de Ghetto". Han sido estigmatizados políticamente desde afuera, también frecuentemente instrumentalizados y divididos interiormente por intereses políticos y se han convertido en blanco de la "guerra sucia".

La estructura de las relaciones laborales en Colombia puede caracterizarse mediante los siguientes elementos:

1. Fragmentación, descentralización y división política de los sindicatos.

Los sindicatos han estado altamente fragmentados en su organización y divididos políticamente: los tan solo 880 000 afiliados están repartidos en 2267 sindicatos, y su organización y representación se limita mayoritariamente a empresas individuales o a algunas pocas empresas de una rama (sindicatos de base o de industria). Las convenciones colectivas son negociadas más que todo con base en la planta individual y sin coordinación de los actores -empresas y sindicatos- intra o supra-empresarial. El derecho y la administración laboral promueven la primacía de sindicatos de base y de convenciones colectivas que se limitan solamente al ámbito organizacional de la planta; permiten, además, la coexistencia de varios sindicatos en una planta.

La articulación vertical de los sindicatos en federaciones y confederaciones es muy laxa, tanto que no permiten una coordinación de la negociación política o la generalización de los convenios. Las Confederaciones, distanciadas unas de otras según orientaciones políticas, compiten entre ellas para conseguir sindicatos afiliados y no tienen la capacidad de armonizar sus intereses y de lanzarlos a la balanza política. La confederación más grande, la CUT, que en 1993 representaba a más de la mitad de todos los sindicalizados colombianos, está dividida entre alas políticas de "izquierda" y "democráticas" de tal forma, que apenas puede expresarse con una sola voz.

2. Marco institucional de los sindicatos y de la negociación colectiva restringida al nivel de la empresa.

El espacio donde los sindicatos pueden ganar influencia es el de las empresas. La fuerte 'juridificación' de las relaciones laborales refuerza, no obstante, en lo material la asimetría de poder y de recursos: las regulaciones marco del estado para el *collective bargaining* y el control administrativo apenas limitan la discrecionalidad legal de las empresas e imprimen a los

sindicatos un corsé propio de normas procedimentales, temas de regulación y controles administrativos. Así se ven afianzadas estructuras de dominación autoritarias que conceden escasas funciones legítimas de representación y negociación a los sindicatos. El *collective bargaining* se reduce esencialmente a reivindicaciones de tipo económico; la política de personal y el mercado de trabajo empresarial quedan a disposición legal de las empresas. La influencia real de los sindicatos, careciendo de recursos institucionales- legales, depende en gran medida de su capacidad de movilización o de la disposición de las empresas para hacer concesiones; por lo tanto, en muchas empresas los sindicatos lograron un impacto mucho más fuerte que lo previsto por la ley, así como en el campo contractual o escalafonario.

En el plano de las empresas, los sindicatos son frecuentemente considerados por los empresarios y administradores como "cuerpos extraños o ajenos". Cuando no como caballos de Troja de la izquierda o de la guerrilla son vistos como prueba viva de relaciones sociales deterioradas. Si la dirección de las empresas no logra evitar la creación de sindicatos -mediante despidos de los protagonistas-, busca entonces por lo regular limitar su acción a aspectos económicos -salarios y prestaciones sociales- o combatirlos mediante la creación de sindicatos paralelos o de *pactos* -reglamentaciones colectivas negociadas con una representación informal de los trabajadores. Entre aquellos sindicatos que no se sitúan bajo regímenes paternalistas, se despliega una mentalidad marginalizante que promueve una concepción antagónica- conflictiva a las relaciones laborales, la que deja poco espacio para políticas cooperativas.

Este marco institucional tradicional de las relaciones laborales en Colombia se ha modificado poco en la fase de la apertura.

1. Las configuraciones políticas de poder han variado poco, los sindicatos han ganado poca influencia en la arena política. Las políticas de la apertura no fueron negociadas con los sindicatos; aún la reforma del derecho laboral de 1990, que apuntaba hacia una "flexibilización del mercado de trabajo" y que preveía reformas del derecho colectivo, fue impuesta sin la participación de los sindicatos; sus protestas -huelgas generalizadas, marchas etc- no tuvieron ningún efecto. Los nuevos intentos del gobierno de Samper para, mediante pactos sociales de productividad, desarrollar acuerdos tripartitos al nivel nacional y de las ramas, tropezaron con el obstáculo de la desunión y poca representatividad de los actores (Bonilla 1997, 107)

A la vez, las consecuencias de la guerra sucia en el "clima" político de las relaciones laborales no deben subestimarse. La violencia que ha ganado una inusitada intensidad a partir de

mediados de los ochentas, no solamente ha dejado una larga huella de sangre de sindicalistas asesinados, sino que ha acarreado polarización, desconfianza, bloqueos y salidas violentas, aún en el más estrecho ámbito de las relaciones laborales.

2. Las reformas de las relaciones laborales se observan más que todo al nivel de las empresas, y se deben ante todo a las políticas de las empresas. Con miras a la apertura, las empresas comenzaron en la segunda mitad de los ochentas con la reorganización y racionalización de las estructuras empresariales y de los procesos de trabajo. Los puntos claves de las reformas en relación con lo laboral descansaron en a. la flexibilización del trabajo y del empleo, b. nuevas políticas de personal mediante las cuales fueron introducidas formas estrictas de selección y control del personal, así como c. nuevas políticas de comunicación y cooperación, mediante las cuales se pretendió minimizar los conflictos laborales y crear relaciones directas entre los empleados y la dirección empresarial. Las políticas laborales se orientaron hacia un nuevo concepto empresarial de relaciones sociales, concepto que, a pesar del nuevo "ropaje", se aferra fuertemente a las tradiciones paternalistas: una comunidad productiva empresarial, en la cual existiría un interés general por incrementar la capacidad competitiva y la productividad que a todos une. No habría lugar para conflictos de interés, para una representación de intereses solamente en forma marginal. Las políticas no han sido objeto de negociación; estas se dirigen frecuentemente en contra de las funciones de representación y de las aspiraciones de los sindicatos.

Los sindicatos no han esgrimido contrapropuestas a las nuevas políticas; las han combatido o bien ignorado y por lo general han intentado seguir en sus pistas de políticas tradicionales. En aquellas ocasiones en que pretendieron bloquear las nuevas políticas mediante movilizaciones, sólo consiguieron desgastarse en largas huelgas y con ello corrieron el riesgo de perder el respaldo de sus bases. Allí donde no se opusieron a las políticas empresariales, tuvieron que hacer concesiones en campos de la regulación -por ejemplo en lo relacionado con el control formal o informal de los procesos del mercado de trabajo-, logrando, no obstante, por lo menos defender esferas claves de la regulación colectiva, a saber, la negociación de salarios y de las prestaciones sociales.

3. La privatización ha llevado a un debilitamiento de los sindicatos puesto que el sector era un fortín del sindicalismo colombiano. Las políticas de retiros voluntarios y de despidos causaron la salida masiva de los trabajadores (y de los representantes sindicales) y abrieron el espacio para la

reestructuración de las empresas públicas. Solamente en pocos casos, como en el de Telecom, los sindicatos lograron negociar los cambios.

Las relaciones laborales en Colombia se han transformado ante todo por la presión de las políticas empresariales. Los ajustes empresariales a las nuevas condiciones económicas se han llevado a cabo sin o en contra de los sindicatos y han limitado aún más la cobertura y la agenda de la negociación colectiva. Los sindicatos y las convenciones colectivas se han reducido drásticamente, tanto en su número como en los campos de regulación⁸; simultáneamente, la regulación en forma de *pactos colectivos* negociados entre las directivas de las empresas y un grupo informal de representantes de los trabajadores ha aumentado fuertemente.

C) México⁹

Como en Colombia, los cambios en las relaciones laborales en medio del viraje neoliberal en México también se han dado ante todo a través de las nuevas políticas empresariales y al interior del marco político-institucional tradicional.

El sistema mexicano tradicional de relaciones laborales se distingue a través de dos características:

1. En el plano político-institucional, la mayoría de los sindicatos están ligados directamente o a través de confederaciones al sistema corporativista del partido estatal PRI - una relación que origina un intercambio complicado y no ajeno a conflictos entre factores como control político, negociación política, compromisos y concesiones. De tal forma, las asociaciones sindicales "oficiales" intervienen en las negociaciones relativas al incremento del salario mínimo; tienen acceso al diseño y a los recursos de programas sociales estatales (por ejemplo en construcción de vivienda y seguro social) e influyen en la promulgación de leyes y en la administración estatal en general; sus representantes son cooptados mediante cargos políticos en el partido estatal e integrados al aparato estatal. Por otro lado actúan como correas de transmisión de las políticas estatales, se ven obligadas a cumplir con los dictámenes de la política económica y soportar intervenciones políticas; utilizan los recursos públicos (administrativos, políticos y materiales) para ejercer un control autoritario sobre los sindicatos y trabajadores afiliados.¹⁰

2. En el plano de las empresas, los sindicatos pueden apoyarse en una densa red de normas legales laborales, estando sometidos a la vez al control de las autoridades laborales y de los tribunales laborales (constituídos también en forma corporativista). Los sindicatos pueden

constituírse con base en empresas, ramas o profesiones y gozan del monopolio en la representación de los respectivos sectores; las convenciones colectivas pueden tener vigencia para empresas, ramas o grupos profesionales. El estado les asigna la titularidad a los sindicatos, controla la validez legal de sus decisiones y puede declarar las huelgas como ilegales y combatir las; finalmente, mediante presión política y administrativa impone los designios macroeconómicos -principalmente en lo concerniente al margen de aumento salarial en la negociación colectiva.

Al mismo tiempo, el derecho laboral otorga recursos a los sindicatos que les permiten un poder considerable de negociación y de control legal en el mercado laboral interno de las empresas. Incluye no solamente derechos de selección ligados al principio de "closed shops", sino también en lo relativo al control del 'escalafón'. (véase Pries 1985; Dombois 1987; Bizberg et al. 1993; de la Garza 1992 y 1993). El sistema de escalafón establecido en el contrato colectivo constituye la base del control sobre el mercado laboral interno de la empresa y regula tanto la organización de trabajo y la asignación de puestos de trabajo como las cualificaciones y los salarios. Todos los puestos de planta están claramente delimitados y consecuentemente ordenados en cadenas de movilidad. Este sistema define la asignación del personal y los ascensos. La movilidad interna está estrictamente reglamentada: las personas deben ser ubicadas únicamente en su categoría, y los traslados masivos son solamente posibles mediante negociación con el sindicato; el ascenso está regido por la antigüedad y no de acuerdo con las particularidades y capacidades de las personas. Los sindicatos ejercen poder tanto frente a las empresas como a los trabajadores sobre la base de su fuerte control sobre los procesos del mercado de trabajo en las empresas que es un medio efectivo para controlar a los trabajadores y promueve toda clase de relaciones autoritarias corruptas y clientelistas entre trabajadores y funcionarios sindicales.

Mientras que las decisiones de tipo económico, así como el diseño de procesos de producción y de trabajo siguen siendo, en forma no cuestionada, potestad de los empresarios, los procesos del mercado del trabajo en las empresas junto con los salarios y las prestaciones sociales constituyen el punto neurálgico del conflicto colectivo y de las regulaciones; simultáneamente, empresas y sindicatos -así formalmente sean autónomas- están supeditadas en su política salarial a los topes salariales establecidos por el estado, que en los últimos tiempos se acuerdan también en acciones concertadas.

A partir de la crisis de los años ochenta y particularmente desde que el nuevo modelo de desarrollo fue introducido a la fuerza a fines de los ochenta, las relaciones laborales en México se han transformado considerablemente aún cuando el marco político, legal y administrativo se haya mantenido.

En primera instancia cambió el rol de los sindicatos. En la escena política, la alianza corporataivista muestra fisuras. Los sindicatos no pudieron defender a los trabajadores de los costos sociales de las "medidas de ajuste" y tuvieron que asumir la enorme pérdida del salario real; los márgenes de concesiones mediante los cuales se compraba la lealtad de las corporaciones en el sistema corporativista se angostaron. Finalmente, la pérdida de poder del partido estatal PRI y el resurgimiento de fuertes partidos de oposición contribuyeron a que los lazos de las corporaciones con el PRI se debilitaran. Mientras que los movimientos sindicales independientes surgidos en los años setentas no lograron ganar terreno, al interior de los sindicatos "oficiales" se dieron diferenciaciones significativas: junto a las corporaciones "tradicionalistas" que defendían el status quo, se crearon nuevas corporaciones y foros de sindicatos que se definieron como "modernizadores" en el nuevo modelo de desarrollo, que negociaron los cambios estructurales y se desprendieron del PRI.

Sin embargo, estas nuevas diferenciaciones hasta ahora no se han reflejado en cambios del marco institucional de las prácticas de las relaciones laborales. Por el contrario, se observan profundas transformaciones en el plano de las empresas y es aquí donde más ha erosionado el pacto corporativista tradicional. Las empresas emprendieron una racionalización y una reorganización masiva a partir de los años ochentas, en las cuales las nuevas políticas laborales juegan un rol central. Un punto central es la flexibilización del mercado de trabajo en las empresas: una ampliación de los hasta ahora estrechos límites de las categorías de trabajo; el levantamiento de las barreras de movilidad al interior de las empresas; la supresión del principio de antigüedad- en otras palabras, el sistema de regulación tradicional en el cual se basaba el poder de los sindicatos frente a las empresas y a sus afiliados. La flexibilización vino a menudo acompañada de nuevas formas de comunicación y cooperación (como la introducción de grupos de trabajo, conceptos de calidad etc.), que apuntan hacia un nuevo "consenso productivista".

Son estas las políticas de trabajo que han transformado las relaciones laborales y que condujeron a una pérdida del control de los sindicatos en su ámbito de poder tradicional; las relaciones laborales se diferenciaron simultáneamente. Se pueden distinguir tres formas:

1. Reglas de juego nuevas en las *greenfield plants*: sobre todo en el caso de las empresas de la industria automotriz las que trasladaron desde los años ochenta una buena parte de la producción a nuevas plantas en el norte del país, con el objetivo de imponer nuevas políticas de trabajo -ante todo una alta flexibilidad del mercado interno de trabajo lo que amplió el derecho de selección de las empresas. Sin embargo, los sindicatos lograron volver a ganar influencia y recuperar terrenos de regulación, pero a partir de un nivel mínimo (ver Pries 1997)
2. La imposición de choque de políticas laborales sin la participación de los sindicatos o en contra de ellos, allí donde el sistema tradicional de regulación y la política de los sindicatos se opusieron a la flexibilización y a la nueva orientación productivista. En estos casos se dieron conflictos, despidos masivos y roces internas en los sindicatos, a veces con influencia también de las autoridades laborales, que a la postre se tradujeron en una pérdida masiva del control de los sindicatos, sobre todo en el campo que tradicionalmente formó la base de su poder: el mercado interno de trabajo. El rompimiento con el modelo tradicional abrió a veces espacio para nuevas formas de participación sindical en las decisiones de las empresas (ver Pries 1993 y 1997))
3. El camino negociado: negociación de nuevas políticas entre empresas y sindicatos. Las nuevas políticas negociadas entre empresas y sindicato se realizaron en el marco de cláusulas 'flexibilizantes' en los contratos colectivos, como en los Contratos Ley de la industria textil que cubren todas las empresas de las ramas. De gran alcance son los planteamientos para un cambio estructural concertado que se han desarrollado, por ejemplo, en la compañía de teléfonos Telmex: el sindicato que aceptó la privatización y ha reconocido la necesidad de una racionalización y modernización de la empresa, ha aportado propuestas propias y ha negociado los cambios y sus consecuencias sociales. Con esto perdió poder en ámbitos tradicionales (por ejemplo en el mercado de trabajo regulado en las empresas), pero ganó influencia en otros aspectos y logró concesiones (p.ej., garantías de empleo, influencia en la organización de trabajo) (Melgoza/Espinoza 1997). La opción del cambio negociado fue promovida por el Estado que ha estado promoviendo nuevas formas de concertación al nivel nacional, sectorial y de las empresas apuntando al aumento de la productividad.

En general, las relaciones laborales en México se encuentran en una etapa de cambio profundo, que hasta ahora se concentra en el plano de las empresas. Dos factores son de especial significancia en este proceso: la pérdida del control de los sindicatos en el mercado de trabajo en las empresas lo que sustentaba su poder frente a empresarios y afiliados, y la progresiva

imposición del concepto de la comunidad productiva de las empresas lo que rompe con la imagen tradicional entre empresas y sindicatos de relaciones antagónicas y de separación de responsabilidades y de poderes. Ciertamente, esto puede ser el comienzo de otras transformaciones enriquecedoras: una continuación de la democratización y la consecuente pérdida de la dominación política del PRI, podría traer cambios en las condiciones marco políticas e institucionales de las relaciones laborales y con ello también una nueva dinámica.

3. Conclusiones

Casi todos los países latinoamericanos se encuentran hoy en una “revolución silenciosa” (Green), en una transición hacia un nuevo modelo de desarrollo que modifica substancialmente las condiciones y reglas de juego del quehacer económico. Las políticas de transformación en los diferentes países se orientan por un patrón común de principios, como son los que desde hace mucho tiempo han venido difundiendo el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional; uno de los más importantes es el la renuncia del Estado a sus funciones productivas, redistributivas y regulativas para desmontar con ello la regulación institucional del mercado.

¿Qué tipo de modificaciones están experimentando las relaciones laborales y qué perspectivas se vislumbran en este campo tan significativo para el desarrollo de la sociedad civil? ¿Se pueden detectar tendencias convergentes en el desarrollo?

La comparación de las transformaciones en Brasil, Colombia y México ofrece algunas respuestas.

Los tres países han ingresado a la transformación neoliberal con regímenes bien diferentes de relaciones laborales. En Brasil, donde el régimen estatal autoritario corporativo vigente hasta hace poco ahogó toda forma de regulación autónoma de la negociación colectiva entre capital y trabajo, un movimiento sindical fuerte e independiente del Estado comenzó durante la transición hacia la democracia a desprenderse de la camisa de fuerza de la regulación laboral estatal. En Colombia se había erigido un sistema “precario” de negociación colectiva, con un poder regulador muy limitado y selectivo y con unas relaciones de poder entre empresarios y sindicatos muy asimétricas, tanto social como empresarialmente. En el régimen estatal corporativo de México, finalmente, los sindicatos “oficiales”, centralistas, tenían desde hace bastante tiempo acceso a los recursos estatales, que les permitían una posición firme en la negociación colectiva, aunque a costo del control político.

Está por tanto claro que aunque en los tres países las relaciones laborales experimentaron cambios profundos durante la fase del viraje neoliberal, sus desarrollos fueron bien diferentes.

En Brasil, con ocasión del proceso de democratización los sindicatos lograron tal legitimidad y poder de negociación, que la negociación colectiva y el derecho de huelga pudieron ocupar un lugar importante en la regulación del trabajo, se establecieron formas de representación de intereses inclusive en el nivel empresarial y se abrieron nuevos terrenos de regulación y compromisos colectivos. Las empresas en muchos campos importantes optan por la representación directa de los intereses como forma normal de regulación. Se conforman igualmente formas comunes nuevas de concertación entre el Estado y los gremios, sólo que ahora en pie de igualdad. Aunque tampoco hay que pasar por alto la continuidad del patrón tradicional de regulación, y con ello la creciente heterogeneidad en las relaciones laborales, entre sectores potencialmente conflictivos y con capacidad movilizadora, por un lado, y aquellos que prefieren regirse por los mecanismos que venían siendo vigentes, por el otro (cf. Calcagnotto 1994; Cardoso 1995; Oliveira et al. 1997).

En Colombia, por el contrario, tanto los sindicatos como los acuerdos colectivos han perdido mucho poder como formas de regulación, aunque el marco institucional de las relaciones laborales –a pesar de una reforma laboral y de nuevas instancias de concertación– apenas si se ha modificado. Los sindicatos vienen perdiendo afiliados a raíz de las reestructuraciones y privatizaciones; también se ha difundido la forma de reglamentación unilateral del *pacto*, en detrimento de la *negociación colectiva*. A nivel empresarial vienen ganando peso con ello modelos neopaternalistas de dominación, en los cuales los sindicatos, si es que todavía subsisten, se ven relegados a funciones subordinadas (cf. López 1997a y 1997b).

En México, finalmente, los cambios no se refieren tanto a la afiliación sindical o a la difusión de la negociación colectiva, sino más bien a las relaciones de poder y a los terrenos de la *negociación colectiva* en el nivel de las empresas: aquí, con ocasión de la “flexibilización” laboral –forzada o manejada como política de choque– los sindicatos perdieron mucha injerencia en el mercado laboral intraempresarial; por otro lado, se insinúan nuevas instancias de concertación a nivel tanto macro como micro (cf. Dombois/Pries 1995; Pries 1997b; Lauth 1997).

A) ¿Un Impacto Homogéneo del Viraje Neoliberal sobre Las Relaciones Laborales?

En general, se puede concluir que existe un cierto desfase entre estructuras de poder y reglas de juego en las relaciones laborales y los principios aún predominantemente económicos del modelo neoliberal: a las tendencias generales de cambio del orden político institucional que se observan en los diferentes países de América Latina corresponden tendencias poco convergentes de cambio en el campo de las relaciones laborales. Más bien observamos una diferenciación en las relaciones laborales: no solamente siguen las divergencias entre los países, sino se muestran nuevas diferenciaciones dentro de los países.

De esta manera, no puede detectarse ni una tendencia común al fortalecimiento de la negociación colectiva ni tampoco una tendencia común a la “desregulación”, al desmonte de las regulaciones institucionales del mercado. El cambio en los patrones reguladores suele incluir por igual un desmonte y un surgimiento de nuevas formas o áreas de regulación. En Brasil se pudieron lograr nuevos márgenes institucionales de juego, al imponerse en la práctica, y en parte también al reconocerse en la nueva Constitución, nuevas formas y también nuevos niveles de regulación. En México se lograron los cambios dentro del marco institucional vigente. Más bien en Colombia, se puede hablar de una desregulación de las relaciones laborales, tanto de hecho como desde el punto de vista del derecho laboral.

En conjunto sería falso considerar el desarrollo de las relaciones laborales en América Latina a partir de la década perdida solamente como una pérdida de las reivindicaciones y garantías logradas hasta el momento. Han surgido además nuevas opciones y márgenes de juego tocantes a las políticas de los diversos intereses y a los procedimientos de regulación.

En efecto, el nuevo modelo de orden político tropieza en cada país con constelaciones tradicionales de poder y de intereses muy distintas. Su introducción implica un proceso de negociación política y de asimilación que puede verse bloqueado por conflictos o canalizado por compromisos de intereses. La tensión entre las políticas neoliberales y su necesidad de legitimarse políticamente aumenta en concordancia con el poder de negociación que tienen los grupos sociales en el juego político. La introducción del nuevo modelo ha sido marcada y canalizada por conflictos, concesiones y compromisos políticos: en el Brasil, por ejemplo, en el marco de los procesos de democratización los sindicatos ganaron un poder considerable de movilización y bloqueo a nivel de la economía; en México, el régimen político y el dominio del PRI sigue apoyándose en el respaldo de los sindicatos corporativistas.

Más aún, es necesario tener en cuenta que las estrategias de los actores sociales pueden influir en el curso de los procesos de transformación: en una situación nueva éstos pueden cambiar sus políticas y desarrollar nuevas reglas de juego. En muchos países latinoamericanos pueden observarse por cierto cambios globales impulsados por el Estado, como por ejemplo en el derecho laboral; su aplicación real, es decir en el terreno económico práctico, depende del comportamiento tanto de las empresas como de los sindicatos. Las empresas influyen en las relaciones de poder y en el sistema de regulación mediante sus estrategias de política laboral; de suma importancia es si los sindicatos se ven incluidos en dichas políticas y si éstas implican confrontación o negociación con los mismos. En última instancia, las transformaciones de las relaciones laborales dependen también de las políticas y recursos de poder con que cuentan los sindicatos. Estos se ven particularmente presionados por el cambio de las estrategias empresariales y se ven obligados a elegir entre mantener el status quo y defender los modelos de regulación hasta ahora existentes, o bien ajustarse a las nuevas políticas y a las nuevas condiciones.

De ninguna forma pueden entonces ‘deducirse’ los cambios en las relaciones laborales de los principios del neoliberalismo. Más bien, es necesario observar los contextos políticos de las relaciones laborales en los distintos países, así como las estrategias correlacionadas de los actores, y para cada caso concreto aquellas asumidas por empresas y sindicatos en el terreno empresarial. Solamente así es posible establecer si existe un hilo conductor similar o acaso convergente en el desarrollo de las relaciones laborales en América Latina.

B) Dos Fuentes Principales de los Cambios en Las Relaciones Laborales

Los cambios en las relaciones laborales en América Latina se explican por dos tipos de procesos principales: las transformaciones del contexto político –correlación política de fuerzas y arreglos institucionales que modifican el marco político- institucional de las relaciones laborales y asignan nuevos papeles y recursos a sus actores– y/o los procesos de modernización y racionalización de las políticas laborales empresariales.

Los cambios más profundos en el marco institucional de las relaciones laborales se observan en Brasil y no son atribuibles tanto al viraje neoliberal cuanto a los procesos de democratización, en los cuales los actores colectivos ganaron espacio y se negociaron nuevas reglas de juego. El surgimiento de un movimiento sindical autónomo y la institucionalización de

la negociación y reglamentación colectiva es en Brasil tanto un componente como un resultado del proceso de democratización.

Es notable, por el contrario, cómo la transformación neoliberal no ha modificado a profundidad el marco institucional de las relaciones laborales como lo muestran los ejemplos de Colombia y México. Con las políticas neoliberales el Estado no ha renunciado a su papel en las relaciones laborales y las reglas de juego políticas y legales han cambiado muy poco. Las condiciones políticas contextuales señalan una continuidad considerable y constituyen por eso un marco más bien conservador de las relaciones laborales. Así, con el sistema corporativo de México se mantienen también unas relaciones laborales que dejan a los sindicatos y a la negociación colectiva en esa relación ambigua de disponer de recursos del poder asignados por el Estado a costa del control político. En Colombia, la debilidad de los sindicatos y el papel precario de las convenciones colectivas se correlacionan con un sistema de dominación política que coarta tradicionalmente los movimientos sociales, y con un marco institucional rígido que más que una fuente de recursos es una camisa de fuerza para los sindicatos. Todavía está por verse qué tipo de nuevas reglas del juego en las relaciones laborales será producido por los nuevos mecanismos de concertación en el nivel macro, tal como se observan en México y Colombia.

Un sector en que las nuevas políticas sí han desatado cambios fuertes es el sector público en los dos países que en las últimas décadas formó un fortín del sindicalismo. A raíz de la privatización y reestructuración institucional desaparecieron o ‘encogieron’ establecimientos y se reordenaron las relaciones laborales anteriormente marcadas por particulares condiciones políticas y legales.

Por otra parte, la presión por la modificación de las relaciones laborales viene “de abajo”, de las estrategias de modernización y racionalización empresarial. Estas están orientadas por las nuevas condiciones económicas-políticas de la apertura y tienen por tanto una relación más directa con el nuevo modelo de desarrollo. Cuando las condiciones políticas contextuales tienen continuidad (no necesariamente estabilidad) y el marco institucional de las relaciones laborales queda más o menos estable, son ante todo las políticas laborales las que estimulan los cambios en las relaciones laborales. Hay dos elementos claves en las nuevas políticas laborales: la flexibilización de los mercados de trabajo empresariales –especialmente la flexibilización en la asignación de trabajo y la eliminación de las barreras a la movilidad horizontal y vertical– y la creación de nuevos consensos de productividad entre las empresas y los trabajadores.

Las políticas correspondientes, sin embargo, son “procesadas” de manera diferente – dependiendo de las relaciones de poder, de las formas de regulación y del tipo de reglamentación vigente hasta el momento– por y en los sistemas nacionales de relaciones laborales. La presión por el cambio que puedan ejercer en las relaciones laborales depende principalmente de qué tan fuerte sea la ruptura con las tradiciones y reglamentos vigentes.

Parece por tanto muy poco acertado el querer reducir los cambios en las relaciones laborales al denominador común de la “flexibilización”. Aunque la flexibilización de las estructuras laborales vigentes que apunta a una mayor variabilidad y flexibilidad de la fuerza de trabajo es observable en todos los países, está ligada sin embargo a patrones de regulación bastante diferentes y no dice nada de sus variaciones. Puede haber sido impuesta como medida de choque, o negociada, o compensada con nuevas formas de concertación o concesiones en otros campos, o simplemente echada a andar sin ningún tipo de conflicto. Las políticas de flexibilización fueron una palanca poderosa en la modificación de las relaciones laborales allí donde, como en el caso de México, el mercado laboral empresarial estaba reglamentado al máximo en los convenios colectivos.

Las nuevas políticas que buscan un consenso en los campos de la comunicación y la cooperación han tenido un significado igualmente importante en las relaciones laborales – especialmente allí donde las relaciones entre empresas y sindicatos eran tradicionalmente antagónicas y conflictivas. Son especialmente significativas las nuevas políticas laborales de las empresas, que insisten en la utilización y fomento de los “recursos humanos”, en la comunicación, en la cooperación, participación y flexibilidad del proceso laboral, como fuentes de productividad. Estas estrategias, que se apoyan en conceptos como “control de calidad total” o “administración de recursos humanos”, se orientan a establecer un nuevo consenso de productividad entre los trabajadores y las empresas y se articulan poco con las concepciones hasta ahora vigentes que se fundamentan en el conflicto –o casi antagonismo– de intereses. Puede verse un cambio claro en la relación entre el conflicto y la cooperación de empresas y sindicatos. Hasta los años ochenta estaban muy difundidos los modelos “pluralistas” y conflictivos de relaciones laborales. Se caracterizaban por una separación tajante en las tareas de las dos partes: el interés y la responsabilidad de la empresa era velar por la rentabilidad y la productividad; la tarea del sindicato era negociar remuneraciones altas y contrarrestar las aspiraciones de logro y de autoridad de la empresa. Cada una de las partes buscaba, en una especie de juego de suma

cero, imponer sus intereses a costa de los de la contraparte. La convención colectiva o el arbitramento forzoso buscaba delimitar y prescribir las áreas y las competencias de control para silenciar durante un período de tiempo las fuentes de conflicto. Se manifestaba en normas substantivas diferenciadas, que a poder ser no permitieran ambigüedades en la interpretación, y en la carencia de formas de participación o de concertación en las decisiones. Esta concepción estaba ligada frecuentemente a la idea de una oposición irreconciliable entre empresa y sindicato; por ello para los sindicatos la movilización de los miembros como forma de lucha no era sólo un medio de ganar terreno, sino también servía para consolidar y manifestar la identidad colectiva; a su turno las empresas procuraban defender por todos los medios posibles su poder discrecional y no ceder terreno al enemigo. Esta concepción comenzó a ser cuestionada a partir de los años ochenta.

Los sindicatos que articulan la oposición de intereses y fomentan los conflictos se convierten en fuentes de perturbación e irritación de dichas políticas. Especialmente los sindicatos que continúan manteniendo una concepción antagonica y que pretenden bloquear las nuevas políticas laborales son incapaces de defender el status quo, puesto que bajo las condiciones económicas modificadas los instrumentos de presión de las empresas se han incrementado considerablemente y las políticas de bloqueo han perdido efectividad. En la confrontación también corren el peligro de perder el apoyo de los trabajadores, a quienes con frecuencia las nuevas políticas laborales, aunque les representan un incremento en el trabajo, les significan también una mejora en las relaciones jerárquicas conflictivas, algo más de autodeterminación o mejores oportunidades de calificación y ascenso. Sin embargo, las nuevas políticas no apuntan a una tendencia general hacia la concertación. A pesar de que en algunos casos surjan nuevas formas de concertación entre empresas y sindicatos las nuevas políticas sobre todo buscan establecer relaciones directas entre empresa y trabajadores y a menudo marginan al sindicato en su papel como vocero e intermediario.

Las nuevas políticas laborales se están difundiendo en los tres países –con consecuencias dramáticas en lo que concierne a las relaciones laborales. Desplazan las concepciones antagonicas vigentes hasta ahora, tales como han sido mantenidas especialmente por los sindicatos clásicos. En Colombia y México se impusieron políticas laborales en contra de los sindicatos, en la medida en que éstos buscaron impedir las con la movilización de sus miembros, y se establecieron finalmente nuevos esquemas de reglamentación, orientados al primado de la

comunidad productiva empresarial con intereses comunes, que relegaron a los sindicatos a puestos función muy subordinados. Hay que señalar que fueron precisamente los sindicatos más conflictivos y aferrados a un tipo antagónico de relaciones los que experimentaron las pérdidas más considerables de poder y respaldo. Por otro lado, están reforzándose patrones neopaternalistas de las relaciones laborales (sin sindicatos o con sindicatos subordinados) que se apoyan sobre relaciones directas y compromisos mutuos entre empresas y trabajadores.

Aunque las nuevas políticas fueron impuestas sin ellos o contra ellos, los sindicatos en ninguna manera deben verse como víctimas pasivas de los cambios en las relaciones laborales, sino más bien actores. El papel que han desempeñado los sindicatos no está determinado por las políticas de los otros actores; también de sus propias políticas depende la transformación de las relaciones laborales. Es un problema considerable del desarrollo de las relaciones laborales en Latinoamérica el hecho de que los sindicatos no han encontrado, a menudo ni siquiera han buscado respuestas a las transformaciones en las condiciones contextuales políticas y económicas. Simplemente se han aferrado a interpretaciones y políticas consolidadas en la fase de la sustitución de importaciones y han buscado defender el status quo. El papel potencial de los sindicatos como actores que participan en la definición de las relaciones laborales puede detectarse especialmente en aquellos ejemplos en que los sindicatos buscaron manejar el cambio e inclusive desarrollar por sí mismos concepciones sobre el mismo. Así unos sindicatos “combativos” brasileños, después de una fase en que precisamente por medio de la movilización de los miembros y de la confrontación ganaron poder de negociación y pudieron imponer las negociaciones colectivas y la representación de los intereses a nivel empresarial, recorrieron nuevos caminos y descubrieron nuevas formas de concertación y áreas de influencia a nivel sectorial y empresarial. Y está también el ejemplo más ambicioso del sindicato de teléfonos de México que, en vista de la privatización y de la modernización técnico organizacional necesaria, desarrollaron sus propias propuestas y con ello han comenzado a manejar la transformación empresarial, lo cual implica desarrollar nuevas formas y terrenos para el consenso y el compromiso de los diversos intereses.

En América Latina las perspectivas de las relaciones laborales como una esfera importante de convergencia de intereses de la sociedad civil son en conjunto todo menos claras, y no es posible predecir las posibilidades de que las formas de negociación autónoma y al mismo tiempo simétrica de intereses entre los actores representativos se fortalezcan y, en general,

puedan imponerse. No sólo es importante aquí el rumbo que tome el desarrollo económico ulterior. Un papel clave será desempeñado también por el devenir político de los países. Así, en el caso brasileño será muy importante si con el proceso de democratización se consolidan también las condiciones contextuales jurídico institucionales de la convergencia de los intereses colectivos. En Colombia, el final de la guerra civil y de la confrontación socio política, que afectan a todas las zonas de conflicto social, incluida la del trabajo, debería proporcionar también a los sindicatos y a la regulación de las negociaciones colectivas nuevos márgenes de juego. En México finalmente, la erosión del sistema corporativo podría conducir al agotamiento de los recursos que han proporcionado a los sindicatos poder de representación y de negociación en muchos sectores económicos; pero por otro lado podrían igualmente fortalecerse precisamente aquellas corrientes que propugnan por políticas autónomas y nuevas formas de concertación.

BIBLIOGRAFÍA

Alvares Da Silva, Antonio 1990: "Die Arbeitsgerichtsbarkeit In Brasilien" En: Astrid Berkemeier (Hg.) Arbeitsrecht In Brasilien, Frankfurt, Bern, New York, Paris, 101 Sig..

Arciniega, Rosa 1997a: "Apertura Económica y Cambios de Las Relaciones Laborales en La Industria Textil" In: Dombois, Rainer/ Pries, Ludger 1997c

Arciniega, Rosa 1997b: "Transformaciones en Las Relaciones Laborales: Estudio De Caso De Una Empresa Textil/Toluca" In: Dombois, Rainer/ Pries, Ludger 1997 C

Nadya Araujo Castro 1997: "Relações Entre Empresas E Demandas De Competências Na Indústria De Processo: Qualificação E Reestruturação Das Relações Industriais Na Petroquímica Brasileira" En: Dombois, Rainer/ Pries, Ludger 1997 A, Pag. 795 Sig.

Balassa, Bela/ Bueno, Gerardo/ Kuczynski, Pedro Pablo, Simonsen, Mario Henrique. 1986. Toward Renewed Economic Growth In Latin America. Mexico/ Rio De Janeiro/ Washington

Birle, Peter/ Mols, Manfred. 1994. "Staat, Gewerkschaften Und Unternehmer In Lateinamerika". In: Grewe, Hartmut/ Mols, Manfred (Hg.). Staat Und Gewerkschaften In Lateinamerika. Paderborn, S. 11-39

Bizberg, Ilan. 1990. Estado y Sindicalismo en México. México

Bizberg, Ilan. 1997. "Die Transformation Des Modells Der Arbeitsbeziehungen In Mexiko." In: Dombois, Rainer/ Imbusch, Peter/ Lauth, Hans-Joachim/ Thiery, Peter (Hg). Neoliberalismus Und Arbeitsbeziehungen In Lateinamerika. Frankfurt

Bizberg, I./De La Garza, E./Montiel, Y., 1993: “Modernización Empresarial y Relaciones Laborales En México”. In: Dombois, Rainer / Pries, Ludger (Eds.) Modernización Empresarial: Tendencias En América Latina y Europa, Caracas, Pp 83

Bonilla, Ricardo 1997: “El Pacto Social Descertificó Al Gobierno”, In: Restrepo, Luis Alberto (Ed.) Síntesis '97, Bogotá, Pp107

Bronstein, Arturo 1995: “Societal Change And Industrial Relations In Latin America: Trends And Prospects” In: International Labour Review, Vol. 134, No 2, Pp163

Calcagnotto, Gilberto/ Abramo, Laís/ Espinosa, Malva. 1994. “Brasiliens Gewerkschaften Zwischen Neoliberalismus Und Neokorporatismus”. In: Grewe, Hartmut/ Mols, Manfred (Hg.). Staat Und Gewerkschaften In Lateinamerika. Paderborn, S. 187- 298

Cárdenas, Mauricio 1997a: “Impacto De La Privatizacion Sobre Las Relaciones Laborales En El Sector Publico Colombiano” En: Dombois, Rainer/ Pries 1997b, Pag. 63 Sig.

Cárdenas, Mauricio 1997b: “Políticas y Perspectivas de Relaciones Laborales En Telecom”, En: Dombois, Rainer/ Pries, Ludger 1997 B, Pag. 376 Sig.

Cardoso, Adalberto/ Alexandre Comin 1997a: “Tendências Recentes Da Indústria Automobilista No Brasil” En :Dombois/ Pries 1997 A, Pag. 161 Sig.

Cardoso, Adalberto Moreira 1997a: “Globalização E Relações Industriais Na Indústria Automobilística Brasileira - Dois Estudos De Caso,” En: Dombois/ Pries 1997 A, Pag. 189 Sig.

Cardoso Adalberto Moreira 197b: “Globalização E Relações Industriais Na Indústria Têxtil Brasileira” En: Dombois/ Pries 1997a, Pag. 581 Sig.

Comin Alexandre 1997: “Globalzação E Relações De Trabalho Na Indústria Automobilista Brasileira”, En: Dombois/ Pries 1997 A, Pag 86 Sig.

Córdova, Efrain (Comp). 1981. Las Relaciones Colectivas De Trabajo En America Latina. Genf

De La Garza Toledo, E., 1992: Reestructuración Productiva y Respuesta Sindical En Mexico, Mexico

De La Garza Toledo, Enrique 1993: “Estilo De Desarrollo Y Nuevos Patrones De Relaciones Laborales” In: Dombois, Rainer /Pries, Ludger (Eds) 1994: Trabajo Industrial En La Transición. Experiencias De América Latina Y Europa, Caracas Dombois/Pries, 13 Sig.

De La Garza, Enrique 1995: Elementos Materiales de La Dinámica de Las Relaciones Laborales En México, Asesoría Para El Proyecto 'Globalización Y Relaciones Laborales En América Latina

Diamond, Larry. 1994. "Toward Democratic Consolidation". In: Journal Of Democracy. Vol. 5, No. 3, S. 4-17

Dombois, Rainer 1987: Autoindustrie Und Automobilarbeiter In Mexiko, Berlin

Dombois, Rainer/ Pries, Ludger (Org.) 1997a: As Relações Industriais No Processo De Transformação Da América Latina - O Caso Brasileiro, Bremen

Dombois, Rainer/ Pries, Ludger (Comp.) 1997b: Las Relaciones Laborales En El Proceso De Transformación De América Latina- El Caso De Colombia, Bremen

Dombois, Rainer/ Pries, Ludger (Comp.) 1997c: Las Relaciones Laborales En El Proceso De Transformación De América Latina- El Caso De México, Bremen (En Preparación)

Dunlop, J. (1993): Industrial Relations Systems, Boston

Eßer, Klaus. 1994. "Neue Konzepte Zum Erfolg: Die Wirtschaftlichen Herausforderungen Lateinamerikas In Den Neunziger Jahren". In: Junker, Detlev, Nohlen, Dieter, Sangmeister, Hartmut (Hg.). Lateinamerika Am Ende Des 20. Jahrhunderts. München, S. 170ff.

Green, Duncan. 1995. Silent Revolution. The Rise Of Market Economics In Latin America. London

Gutierrez, Cesar 1997: "Transformaciones En Las Relaciones Laborales: Dos Estudios De Caso De Una Empresa Textil/D.F.," In: Dombois, Rainer/ Pries, Ludger 1997c

Herrera, Fernando/ Cruz, Alejandro 1997: "Panorama De Los Cambios Recientes En Las Relaciones Laborales De La Industria Automotriz", In: Dombois, Rainer/ Pries, Ludger 1997c

Ilo. 1994. Latin American And The Caribbean Labour Overview. Santiago

Londoño, Rocío/ Grisales Orlando /Delgado, Alvaro. 1987. "Sindicalismo y Empleo En Colombia". In: Ocampo/Ramirez. Ocampo, J.A./Ramirez, M. (Eds). El Problema Laboral En Colombia: Informes Especiales De La Misión De Empleo. Bogotá, S. 158ff.

López, Carmen Marina 1995: Crisis De Las Relaciones Laborales En Colombia. El Caso De La Industria Automotriz, Bogotá, Man.

López, Carmen Marina 1997 A: "Crisis De Las Relaciones Laborales En Colombia. El Caso Sauto, Bogotá," En: Dombois, Rainer/ Pries, Ludger 1997 B, Pag. 105 Sig.

López, Carmen Marina 1997 B: "Crisis De Las Relaciones Laborales En Colombia. El Caso Coautos, Bogotá", En: Dombois, Rainer/ Pries, Ludger 1997b, Pag.178 Sig.

López, Carmen Marina 1997 C: "Crisis De Las Relaciones Laborales En Colombia. El Caso Telpix, Bogotá", In: Dombois, Rainer/ Pries, Ludger 1997b, Pag.. 261 Sig.

López, Carmen Marina 1997d: "Crisis De Las Relaciones Laborales En Colombia. El Caso Texma, Bogotá", In: Dombois, Rainer/ Pries, Ludger 1997b, Pag. 324 Sig.

López, Carmen Marina 1997e: Crisis Económica Y Procesos De Democratización De Las Relaciones Laborales En La Rama Textilera? Ilustración El Grupo Fabricato, Manuskrito

López, Carmen Marina 1997f: Crisis De Las Relaciones Laborales En El Renglon Automotor Colombiano, Manuskrito

Machado Ruiz, Ricardo/ Hiratuka, Celio/ García, Renato 1997: "Avaliação Das Mudanças Econômicas Recentes Na Indústria Têxtil Brasileira," En: Dombois/ Pries 1997 A, 501 Sig.

Marshall, Thomas H. 1992: Bürgerrechte Und Soziale Klassen, Frankfurt/ New York

Melgoza, Javier/ Espinoza, Alejandro 1997: "Globalización, Privatización y Cambio De Las Relaciones Laborales En Telmex", En: Dombois, Rainer/ Pries, Ludger 1997c

Oliveira Lopes Melo, Marlene Catarina / Allan Claudius Queiroz Barbosa / Antonio Moreira De Carvalho Neto 1997: "As Relações De Trabalho No Brasil: Uma Apresentação E Análise," En: Dombois/ Pries 1997 A, Pag. 7 Sig.

Oliveira Lopes Melo, Marlene Catarina/ Queiroz Barbosa, Allan Claudius/ Moreira De Carvalho Neto, Antonio.1997a. "Kollektive Regelung Von Arbeit Zwischen Korporatismus Und Autonomer Tarifpolitik" . In: Dombois, Rainer/ Imbusch, Peter/ Lauth, Hans-Joachim/ Thiery, Peter (Hg). Neoliberalismus Und Arbeitsbeziehungen In Lateinamerika. Frankfurt, S. 201 Ff.

Oliveira Lopes Melo, Catarina Marlene 1997b: Vanessa Criscuolo Parreiras De Oliveira, Jorge Leonardo Duarte De Oliveira: "Relações De Trabalho No Sector Têxtil Brasileiro", En: Dombois/ Pries 1997 A, 405 Sig.

Pries, Ludger 1985: Die Unabhängige Betriebsgewerkschaft Von Volkswagen De México - "Nuevo Sindicalismo" Oder "Nuevo Charrismo"? Bochum

Pries, L. 1993: "Volkswagen- Un Nudo Gordiano Resuelto?" In: Trabajo No 9, 7ff

Pries, Ludger. (En Cooperación Con García, G., Gutierrez, C.,Herrera, F.) 1997b. Entre El Corporativismo Productivista y La Participación de Los Trabajadores. Globalización y Relaciones Laborales En La Industria Automotriz Mexicana, Mexico (En Preparación)

Rott, Renate. 1979. Industrialisierung Und Arbeitsmarkt, Aspekte Der Sozioökonomischen Entwicklung, Der Arbeits- Und Gewerkschaftspolitik In Kolumbien Und Mexiko, Meisenheim

Streeck, Wolfgang. 1988. Status Und Vertrag Als Grundkategorien Einer Soziologischen Theorie Industrieller Beziehungen. Wzb- Discussion Paper, Berlin

Sunkel, O./Zuleta, G. (1991): "Neostructuralism Vs. Neoliberalism", In: Cepal-Review No.42, 35ff.

Tavares De Almeida, Maria Hermínia 1996: "Die Brasilianischen Gewerkschaften Und Die Stabilisierungspläne Von 1986 Bis 1994," In: Calcagnotto/ Fritz, 185ff.

Vanegas Mahecha, Samuel 1997: "Caracterización del Sistema de Relaciones Laborales Colombiano" En: Dombois/Pries 1997b, Pag. Sig.

Vázquez, Hector 1997: "Relaciones Laborales en La Rama Textil" En: Dombois/Pries 1997b, Pag. Sig.

Würtele, Werner. 1982. Auf Dem Weg Zu Einer 'Authentischen' Gewerkschaftsbewegung In Brasilien. Heidelberg

Zerda Sarmiento, Alvaro 1997: "Transformacion Politica-Economica en Colombia" En: Dombois/ Pries 1997b, Pag.

NOTAS

¹ Se utiliza el término 'relaciones laborales' en vez de 'relaciones laborales' para evitar la interpretación que las limite al ámbito industrial

² Los análisis se apoyan en las investigaciones en el proyecto "Globalización y relaciones laborales en América Latina". El proyecto financiado por la Fundación Volkswagen investigó los cambios en las políticas laborales en Brasil, Colombia y México para los casos de las industrias automotriz, textil y de telecomunicaciones. La investigación de campo fue realizada: en el Brasil por Adalberto Cardoso, en Colombia por Carmen Marina López y Mauricio Cárdenas, en México por Rosa Arciniega, Gabriela García, César Gutierrez y Ludger Pries. Para el enfoque metodológico del proyecto ver Dombois/Pries 1995.

³ El análisis siguiente se apoya en los estudios comprensivos sobre la industria automotriz y la industria textilera de Adalberto Cardoso (Cardoso 1997 a, 1997b y 1997c) y ,además, en las asesorías para el proyecto "Globalización y relaciones laborales en América Latina" de Comin 1997/ Cardoso/Comin (1997), Machado Ruiz et al. (1997), Oliveira et al. (1997a); Oliveira et al. (1997b) y de Araujo Castro (1997) aunque no necesariamente comparte las conclusiones de los autores.

⁴ En 1988 había en total casi 6000 sindicatos de trabajadores y alrededor de 1700 federaciones de empresarios, en su gran mayoría organizados localmente. (Tavares de Almeida 1996, 195).

⁵En esto radica también la diferencia con el sistema corporativista mejicano: allí los sindicatos oficiales no tienen tanto un carácter burocrático-administrativo, sino ante todo político, ligado al partido estatal PRI, sobre las asociaciones.

⁶ El análisis siguiente se apoya en los estudios comprensivos sobre la industria automotriz y la industria textilera de Carmen Marina López (López 1997 a-f) y ,además, en las asesorías para el proyecto "Globalización y relaciones laborales en América Latina" de Vanegas (1997), Vázquez (1997), Cárdenas (1997) y Zerda (1997) aunque no necesariamente comparte las conclusiones de los autores.

⁷El grado de organización sindical de aproximadamente un 15% en 1980 se redujo a un 7% de la población económicamente activa en 1990. Según las estimaciones de la OIT, un 22,4% de la población económicamente activa en Latinoamérica estaba organizada sindicalmente, en Venezuela, Bolivia, Brasil y Argentina aún más. Junto con Ecuador y Perú, Colombia es uno de los países con los menores grados de organización (véase OIT 1994).

⁸Aproximadamente en una tercera parte entre 1980 y 1993 (véase Vanegas 1996)

⁹ El análisis siguiente se apoya en los estudios comprensivos sobre la industria automotriz de Pries, García, Gutierrez (1997) y la industria textilera Arciniega (1997a y b), Gutierrez (1997) y ,además, en las asesorías para el proyecto "Globalización y relaciones laborales en América Latina" de de la Garza (1995), Bizberg (1997), Herrera/Cruz (1997) y Melgoza/Espinoza (1997) aunque no necesariamente comparte las conclusiones de los autores.

¹⁰ con respecto del sistema mexicano sindical ver Bizberg 1990 y 1997 y Lauth 1991

CAPITULO II: EL IMPACTO DE LA GLOBALIZACIÓN Y REGIONALIZACIÓN SOBRE LAS RELACIONES INDUSTRIALES

Friedrich Fusterberg

1: Una de Las características notables del cambio estructural socioeconómico es la creciente importancia de las operaciones transnacionales. Esta tendencia se debe principalmente a la emergencia de mercados que se extienden más allá de las fronteras nacionales. La disminución de costos de transportación, nueva información y técnicas de comunicación y políticas de desregulación permiten las transacciones económicas mundiales. Hasta el punto en que se vuelve posible la coordinación global de finanzas, investigación, producción y comercialización, los criterios correspondientes para una distribución óptima de los factores de producción afectan cada vez más los mercados de trabajo locales, regionales y nacionales. Se ha vuelto un hecho la competencia transnacional para el empleo, salarios y la calidad de la vida de trabajo.

2: Al mismo tiempo somos testigos de la emergencia de redes nacionales menos basadas en fronteras administrativas y gubernamentales y más basadas en la factibilidad económica de acuerdo con las actividades empresariales. Con frecuencia corresponden a una nueva conciencia de los lazos socioeconómicos y socioculturales, hasta entonces suprimidas por políticas altamente centralizadas. Por tanto somos testigos de mejores oportunidades para una cooperación económica en todas partes del mundo. Estas oportunidades involucran una mayor flexibilidad y movilidad de la mano de obra o por lo menos una comparación intensificada de los costos de mano de obra y producción.

3: Los sistemas de relaciones industriales son afectados en gran medida e incluso son desafiados por estas tendencias. Generalmente son dirigidos hacia la formación de reglas en mercados aparentemente inestables con estructuras de poder con frecuencia asimétricas. La globalización y la regionalización reestructuran los límites de mercados de trabajo que no compiten y la flexibilidad conseguida es probable que debilite el control tanto del proceso de mano de obra como su resultado. Las reglamentaciones y los contratos conseguidos a nivel local, regional y nacional pierden su fuerza de obligatoriedad hasta el punto de una

posible sustitución de la fuerza de trabajo nativa y una mayor elasticidad de la demanda de mano de obra.

4: Mientras que países altamente industrializados enfrentan cada vez más dificultades para emplear partes de la fuerza de trabajo menos competentes y calificadas bajo condiciones mínimas que otorguen seguridad social. Naciones menos industrializadas han podido integrar partes cada vez mayores de la población al mercado de trabajo creando por tanto las precondiciones para las relaciones industriales emergentes.

5: Sin embargo estos procesos no afectan toda la economía con igual intensidad. La integración en el mercado mundial es incompleta. Para México se encontró recientemente que sólo 700 empresas llevan a cabo 80% de las exportaciones. Y para Alemania, un estudio reciente de la Fundación Friedrich-Ebert ha mostrado que la supuesta “exportación de lugares de trabajo” debida a la transferencia de unidades de producción hacia países de bajos salarios es sorprendentemente baja en volumen. Entre 1984 y 1994 hubo un incremento de 329,000 personas empleadas por medio de la adquisición de empresas en otros países, pero sólo ha habido un incremento de 93,000 personas empleadas en estas unidades recientemente adquiridas debido a la extensión en la producción. Sin embargo, las redes transnacionales regionales e incluso las globales se desarrollan a una velocidad considerable, impulsadas por transferencias netas de capital cada vez mayores economías en despegue. (1996: 230 bill.\$)

6: La discusión de los problemas relevantes para las relaciones industriales alcanzó su primer punto culminante a mediados de los 70's debido al crecimiento de compañías multinacionales. Desde entonces, han ocurrido algunas innovaciones en ésta área, por ejemplo el establecimiento de Consejos Laborales Europeos en compañías con más de 1000 empleados en países de la UE, que empleen por lo menos a 150 de ellos en dos países miembros. Pero ese caso de un sólo patrón con actividades transnacionales en el mercado laboral representa sólo un tipo de los problemas que están surgiendo en las relaciones industriales. Son mucho más complejos en redes de cooperación internacional. Una nueva división del trabajo, indicada por la subcontratación y producción externa así como por

nuevas combinaciones de socios dependientes y independientes en el flujo de producción (p.ej. dentro de las plantas ‘fraccionadas’) cambia su incidencia más allá del control de los actores tradicionales.

7: Para poder medir el potencial de ajuste dado de los sistemas de relaciones industriales que enfrentan estas tendencias, tenemos que diferenciar entre sus componentes. El marco de trabajo regulador presentado por la ley del trabajo es algo inflexible. Los intentos de reglamentación internacional, p.ej. a través de las convenciones de la OIT, han probado ser el resultado de procedimientos burocráticos a largo plazo y enfrentan diversas barreras a su implementación. Los acuerdos basados en la negociación generalmente están unidos con la estructura de las partes involucradas: federaciones patronales y sindicatos centralizados con mucha frecuencia. Sus intentos de establecer reglas obligatorias para grandes partes de la economía nacional contradice las estrategias de los actores que buscan reacciones flexibles a los desarrollos internacionales de los mercados lo que resulta en una amplia productividad y diferenciales de costos de mano de obra. Los patrones de cooperación a nivel planta y compañía ciertamente mejoran la información y la consulta e incluso pueden usarse para igualar intereses transnacionales. Pero la posición por parte del lado de los trabajadores es más bien débil y su estrategia principalmente reactiva. La emergencia de los mercados de trabajo con nuevos límites así como la mayor interferencia entre mercados de trabajo tradicionalmente separados requiere de un ajuste tanto de estructuras como de estrategias.

8: La acción adecuada debe enfocarse en la incidencia de problemas. ¿Pero, que clase de problemas en las relaciones industriales son adecuados para su reglamentación en niveles emergentes regionales y transnacionales? En la actualidad la transferencia de oportunidades de empleo a nuevas economías industriales en surgimiento presenta problemas a la fuerza de trabajo en economías establecidas occidentales. Pero la competencia subyacente en los mercados globalizados es el principal vehículo para el desarrollo económico. Los representantes sindicales en países en vías de desarrollo o en regiones atrasadas en Europa continental no entenderían las políticas sindicales en países económicamente más ricos para detener el acceso al mercado mundial con el argumento de salvaguardar los empleos en

casa. Por supuesto no debe haber 'dumping' social. ¿Pero existe algún medio factible para elevar los estándares de trabajo y salarios por ejemplo en China, al nivel de California en un corto periodo?

Una forma de salir de este dilema es el reconocer y aceptar las características de una nueva división mundial del trabajo. Los países altamente desarrollados deben tomar la oportunidad de impulsar la producción con un alto valor agregado, requiriendo de una fuerza de trabajo muy competente, calificada y motivada. Con ciertas tendencias en la producción automatizada parece ser de la mayor importancia el que haya un desarrollo complementario de servicios que sean competitivos y vendibles. Por otra parte, en economías menos desarrolladas la industrialización puede continuar con mayor velocidad. La coexistencia de diferentes niveles evolutivos es una condición inescapable para el cambio económico, dado el estado actual del mundo. Esto implica una multitud de sistemas de relaciones industriales con diferentes jerarquías de objetivos.

9: Tal vez haya buenas razones para apresurar las tendencias y desarrollos por medio de acción gubernamental para igualar las condiciones laborales. Pero los costos resultantes, en vista de las desiguales etapas de productividad, no pueden cumplirse por medio de procedimientos de mercado. Sin embargo, una redistribución por medio de las instituciones gubernamentales o ayuda internacional presenta el problema de un posible financiamiento. El ajuste prematuro de los niveles de salarios de Alemania Oriental a los estándares de Alemania Occidental es un buen ejemplo de los problemas inherentes a tales estrategias.

10: Por tanto, bajo condiciones de tasas y estados desiguales de desarrollo económico, una mayor globalización y regionalización no presentan la necesidad de acciones modernizadoras en las relaciones industriales. Esto llevaría en última instancia a una ruptura de los sistemas de mercado existentes. Los mercados de trabajo y la calidad de la mano de obra deben poder ajustarse a los cambios en la demanda y oferta. Por supuesto, dentro de estas restricciones, la mejoría de los estándares básicos debe promoverse así como también el intercambio de información y asistencia tecnológica. Pero la mejoría de las condiciones locales, que es lo que más importa, ciertamente comenzará - como siempre - con iniciativas locales que tomen en cuenta las tendencias superpuestas.

CAPITULO III: MODERNIZACIÓN PRODUCTIVA-NC

Héctor Lucena

1. Modernización productiva

A) En qué consiste

Este documento tiene por propósito reflexionar sobre las transformaciones en los sistemas productivos, que se vienen experimentando a partir de la emergencia de nuevos conceptos aplicados a la organización de la producción, del trabajo y a la gestión de recursos humanos. Lo que ha venido denominándose la *modernización productiva* -MP-. También la literatura utiliza las expresiones “reestructuración productiva” y “reconversión productiva”. La reflexión apunta a alcanzar suficiente comprensión de los que estos procesos significan para las relaciones de trabajo; ello implica comprender sus efectos en los actores y en los mecanismos de éstas. Es decir, efectos en las empresas y en los sindicatos, y por tanto en los trabajadores, y en los mecanismos con los cuales éstos se valen para su relación y convivencia.

La MP tiene expresiones en el nivel macro y micro, pasando por lo sectorial. Cuando en el conjunto de la economía se adoptan políticas que apuntan a crear condiciones para un desenvolvimiento más competitivo de la misma, ello conlleva a la necesidad de procesos de MP. En el plano micro, es decir, en la empresa su expresión consiste en el alcance de más altos niveles de calidad y productividad de su producción (Lucena, H. 1993-69).

B) Factores que la impulsan

1. En este fin de siglo XX y proximidad del siglo XXI, un nuevo desafío se presenta al funcionamiento de las sociedades:

“Pensar el mundo como una sociedad global. Las relaciones, los procesos y las estructuras económicas, políticas, demográficas, geográficas, históricas, culturales y sociales, que se desenvuelven a escala mundial, adquieren preeminencia sobre las relaciones, procesos y estructuras que se desenvuelven a escala nacional”. (Lanni, O. 1994:147).

Los factores que impulsan la MP, tienen su origen más allá de las propias fronteras nacionales. En la medida que la economía de un país se abra y exponga a los productores de cualquier parte del globo, así como cuando se plantee incorporarse a otros mercados, la necesidad de adoptar procesos de MP es casi inevitable. Es decir, presionan en primer lugar, razones de mercado y competencia; los que vienen acompañados de dosis mayores de incertidumbre, a la cual los sistemas productivos se habían desacostumbrado, luego de décadas de economías cerradas, surge así la obligación de flexibilizar, trayendo como consecuencia, lo que F. Zapata (1993:143) describe:

“Contexto que al trascender las fronteras nacionales y la obligan a flexibilizar constantemente las condiciones internas de producción y distribución a las condiciones externas de producción y distribución, hace muy difícil que se constituyan modos de articulación entre economía y política dentro de las fronteras nacionales de cada país. Se pasa a una etapa en la que lo que ocurre dentro de dichas fronteras cada vez depende más de lo que ocurre fuera de ellas. En efecto, algunas cuestiones centrales como el costo de la mano de obra, los niveles de protección social, la seguridad social, la salud y el bienestar de los trabajadores ya no constituyen fines en sí mismo sino que deben ser calibrados en función de la competitividad de cada estructura económica”.

2. Con las economías cerradas y los sistemas productivos de bienes estandarizados, se fue alcanzando en diversos productos el umbral del consumo, lo que contrastaba con el surgimiento de nuevos productores que ofertaban productos con nuevas características que lo acercaban más a las necesidades específicas de los consumidores, trayendo como consecuencia un incentivo al consumo de los productos y mercados segmentados. Al respecto véase C. Pérez (1989:22):

“El modelo de producción en serie, con sus equipos dedicados, sus productos idénticos estandarizados y su sueño de cambio mínimo como el ideal de máxima productividad, está siendo abandonado. El nuevo modelo de óptima práctica es ágil, flexible y adaptable a las variaciones del mercado y a las

necesidades del usuario. Los nuevos equipos son programables y modulares y la variedad de la demanda del mercado es vista como una probable fuente de generación de ventajas”.

3. Por otro lado, se observan razones en el orden tecnológico, es decir en la medida que el mundo de la producción recibe las repercusiones del avance científico y tecnológico ello le lleva a modificar sus sistemas productivos y organizacionales. En estos avances destaca la contribución de la micro-electrónica, las comunicaciones, la biotecnología y los nuevos materiales. Las sucesivas revoluciones tecnológicas dan lugar a lo que Carlota Pérez (1989:4) explica:

“Cada nueva la modifica radicalmente la frontera de óptima práctica y cambia el modelo de gestión y las reglas de sentido común para la máxima eficiencia. La ola actual es la combinación de la revolución microelectrónica -originada en Estados Unidos- y el modelo flexible de organización -desarrollado con mayor plenitud en Japón-. Los niveles de competitividad alcanzables combinando estos dos componentes, tanto en las industrias nuevas como en la revitalización de las antiguas, pueden representar un salto cuántico frente al máximo lograble con las prácticas establecidas”.

Sin embargo, no deja de ser importante tener presente, que la pura incorporación de nuevas tecnologías no es garantía de superación del taylorismo. Alsene, E. (1994) identifica refuerzos de la división del trabajo, del papel de la supervisión y de oposición a la cooperación intersectorial.

4. Se agrega a las razones anteriores, el agotamiento del incremento de la productividad. Lo que solamente no es adjudicable a elementos de tecnología dura, sino también a los criterios de organización de la producción y el trabajo. El Taylor-Fordismo ha sido objeto de múltiples análisis que han explicado porque han venido a menos sus principios y técnicas (Kliksberg, B. 1975; Coriat, B., 1982).

5. Las funciones del Estado vienen cambiando, tendiente cada vez más a recortar los controles estatales que rigen las actividades de gestión y los resultados de las empresas, y además a privatizar las empresas públicas (Kanawaty, G et al; 1989). Dado que en éstas generalmente se incluyen aquellas de mayor tamaño, y en muchos casos de notable influencia en lo referente a pautas de conquistas laborales, pero que al ser privatizadas con objeto de reestructuraciones que le cambian su perfil.

C) Convergencias y divergencias

Con la globalización y las aperturas de las economías, cambia el escenario de desenvolvimiento de las relaciones de trabajo. Si bien dos fuerzas apuntan en sentido divergente a influir una más que la otra, por un lado, con la globalización se pretende uniformar formas de organizar los sistemas productivos, y por otro, en los países existen acumulaciones históricas que se manifiestan en sus sistemas laborales. La uniformidad o convergencia de los sistemas de relaciones industriales, había sido planteado ya en la literatura clásica de las RRII (Ker, Dunlop, Harbinson y Myers; 1963), su lógica consistía en que la industrialización llevaría a los diversos sistemas de RRII a convergir en un modelo denominado “el industrialismo pluralista”. Sin embargo, una década después el estudio original de estos autores (Kerr et.al; 1971:598-614), admitieron que en los países en “fase de desarrollarse se han presentado algunos problemas en la búsqueda de la convergencia, los cuales se identificaron como:

1. el estancamiento rural,
2. crecimiento desordenado de subclases urbanas,
3. enseñanza no orientada hacia necesidades de desarrollo,
4. faltas de organización en las burocracias locales, problemas de corrupción, y
5. altas tasas de crecimiento demográfico y de la fuerza de trabajo.

Reconocen que en las sociedades en vías de desarrollo el problema de la falta de consenso ha sido más manifiesto (Lucena, H; 1983:13).

Es por tanto relevante replantear la significación e influencia que ejercen los sistemas nacionales de RRII. Como lo plantean Goldin y Feldman (1995:48).

“Es que los sistemas de relaciones colectivas expresan íntimamente la histórica política, las adscripciones y las secuencias ideológicas, la evolución de la economía, los componentes culturales, sociales y demográficos e incluso las opciones axiológicas de las sociedades en las que operan”.

El hecho concreto del accionar de estas fuerzas, es la producción de un sistema laboral, que recoge de ambas pero que también produce resultados nuevos. Las transformaciones que se observan en los sistemas de organización de la producción están afectando a los sistemas de relaciones de trabajo, y con ello naturalmente a las negociaciones colectivas, por tratarse del mecanismo eje que relaciona a los actores del sistema laboral; sin dejar de tener presente el auge que viene tomando la individualización de las relaciones de trabajo, como consecuencia de un mayor protagonismo gerencial en los procesos de reestructuración productiva.

El otro fenómeno que plantea condicionantes al análisis del funcionamiento de las negociaciones colectivas en esta etapa de transformaciones, es la heterogeneidad del sector productivo en cuanto a la manera como asumen los nuevos comportamientos productivos. Una tipología de cómo asumen las organizaciones empresariales la reestructuración productiva, da lugar a diversas reacciones, atendiendo a factores tales como el grado de competitividad del sector en donde se opera, el nivel de transformaciones tecnológicas, el tamaño, las regiones, el capital. También vale tener presente la diversidad de reacciones sindicales, atendiendo al tipo de sindicato, unidad de negociación, composición de la fuerza de trabajo, orientación político-sindical.

2. Los sistemas de relaciones de trabajo

B) Bases de sustentación; nuevos planteamientos

1- Parece claro que están planteados nuevos problemas a las relaciones de trabajo y a los sindicatos en particular. Con la modernización productiva surgen nuevas maneras de organizar el trabajo y la gestión, lo que tiene implicaciones en la gestión de la fuerza de trabajo y en las relaciones laborales. El mecanismo de las negociaciones colectivas, que ha permitido contractualizar las condiciones de trabajo y los beneficios para la fuerza de

trabajo, ha sido la resultante de un largo proceso de interacción entre empresas y sindicatos, pero ante el conjunto de transformaciones en ejecución en un proceso cierto de modernización productiva, surgen modalidades productivas y organizacionales relativamente nuevas, por lo que cabe plantearse a reflexionar sobre qué posibilidades de contractualizar estos nuevos temas se asoman en el mundo de las relaciones de trabajo.

2- En el ámbito normativo se experimenta un debate que pone en entredicho, instituciones que por muchos años orientaron la relación entre las partes sociales, lo que la literatura denomina la “desregulación de las relaciones de trabajo” (Hoyos, A., 1995). Es importante recoger los argumentos centrales que animan este debate, ya sea los correspondientes a quienes pugnan por una mayor subordinación de las normas a las fluctuaciones de lo económico y quienes persisten en un tratamiento del trabajo humano como el objeto central de lo normativo (Von Potobsky, G., 1995; Aparicio, L. 1996). En el primer grupo se señala que a “la desprotección se llega por exceso de protección” (Pasco, M., 1996).

La disyuntiva en el enfoque normativo es planteada en los siguientes términos: “El derecho laboral latinoamericano en su concepción tradicional se ha caracterizado por un proteccionismo a ultranza de los trabajadores: este ha sido su motivo o finalidad principal... Tradicionalmente éste ha sido el motor de las legislaciones de trabajo en nuestra región. Pero este modelo sufre un desgaste enorme frente a las nuevas realidades económicas internacionales y a la crisis creciente del empleo en nuestra región”. (A. Hoyos, 1993:29).

En lo tocante a los convenios colectivos, ha surgido el debate en torno a su reforma “in peius” que implica, según dos autores:

“Cambios por acuerdos de los sujetos de unas cláusulas por otras en la oportunidad de la sucesión de convenios colectivos y de que se desmejoren, en perjuicio de los trabajadores beneficiarios de la contratación colectiva, las cláusulas del mismo, si por la crisis económica sobrevenida, se pone en peligro la vida de la empresa”. (González, R., 1996:1).

“Casi nunca se plantea como un convenio cuyo objetivo sea disminuir abiertamente los beneficios laborales. Generalmente son negociaciones difíciles

y complejas en las que para obtener algo o conservar algo -que se considera trascendente- debe cederse algo. Esta cesión no es simplemente renunciar a la obtención de una conquista que se pretende, sino también admitir la cesación o reducción de un beneficio”. (Pla Rodríguez, A., 1993:163).

3- Con el papel más relevante que se otorga al mercado como base del desarrollo, se corren importantes riesgos que deben mencionarse al menos. La Comisión de las Comunidades Europeas (1993:16) los identifica así:

“Pero la experiencia demuestra también que el mercado no está exento de fallos. Tiende a subestimar los retos de gran alcance, provoca ajustes cuya rapidez golpea desigualmente a las distintas categorías sociales, y propicia espontáneamente efectos de concentración, que generan desigualdades entre las regiones y las ciudades”.

El resultado de este reconocimiento es la promoción de una economía solidaria. Sin embargo, aun cuando el mercado ha sido más severo en sus consecuencias, nuestra región evidencia un notable déficit en cuanto a la adopción de programas de economía solidaria.

B) Las relaciones individuales

Si bien en nuestras realidades la gestión empresarial de la fuerza de trabajo privilegió los mecanismos colectivos; hoy es notorio que las empresas plantean una revisión de tal práctica, colocando en situación de entredicho a las organizaciones sindicales y los instrumentos propios del quehacer colectivo. Lo que se ha traducido en un mayor énfasis en la individualización de las relaciones de trabajo. Cuáles son las motivaciones de este énfasis, es un tema importante de reflexión, así como cuáles pueden ser sus ventajas e inconvenientes.

Un hecho evidente que apunta a la individualización, radica en la desconcentración de las unidades productivas. Ha venido ocurriendo una externalización de diversas actividades que traen consigo el enflaquecimiento de las organizaciones, y en la medida en que este fenómeno avanza, un resultado material del mismo es que las empresas se reducen en cuanto al número de sus trabajadores¹. En cuanto a las organizaciones sindicales, esto

plantea: “Todo esto quiere decir que la base social de reclutamiento del sindicalismo disminuye al crearse una estructura ocupacional en la que los trabajadores están poco concentrados. En este contexto, el sindicalismo no puede actuar en forma global, a través de estrategias sectoriales sino que debe pasar a enfrentar el proyecto empresarial fábrica por fábrica haciendo un gran esfuerzo por adecuar esas demandas de los trabajadores a las exigencias del modelo exportador. Tiene que hacer frente también a la individualización de las demandas y al trato particularizado de ellas por parte de empresas que ya no ven la necesidad de negociarlas en términos colectivos”. (Zapata, F.; 1993:146).

La búsqueda de la democracia y la participación en el mundo del trabajo, tradicionalmente han encontrado en los mecanismos bilaterales una vía concreta. En América Latina, luego de ciclos de crisis de la democracia, parece haberse encontrado un momento en donde el sistema democrático domina ampliamente el mapa regional. En el mundo del trabajo, sin embargo, la preferencia por la individualización, no deja de constituir una contradicción al significar un mecanismo menos participativo para los trabajadores. En ciertos círculos gerenciales se apela a la adherencia del individuo, tratando de desvincularlo de su organización sindical. La calidad total, encierra dos ejes, por un lado el productivo y por el otro el social, es decir, aquel que apela a la búsqueda de la adherencia de los trabajadores (Cedrolla, G.; 1994).

C) Las relaciones colectivas: las negociaciones colectivas

1- Intervención y autonomía.

En los sistemas de relaciones de trabajo en América Latina ha dominado la tendencia intervencionista del Estado. Sus orígenes se remontan al establecimiento mismo de la legislación laboral y de las propias organizaciones sindicales. Se ha argumentado que el inicio de la industrialización sustitutiva requería un marco formalizado para las relaciones industriales, por tanto formó parte del esfuerzo modernizador de las élites estatales, el fomento de una legislación laboral y la creación de mecanismos para el relacionamiento de los actores de la producción (Lucena, H., 1992; Zapata, F., 1993).

Sin embargo, con el tiempo en varios países el papel interventor del Estado a la larga se tornó en una camina de fuerza que restó autonomía a la acción directa de las partes,

particularmente de las organizaciones de los trabajadores. En la medida que se manifestaba el agotamiento del modelo sustitutivo, y fue emergiendo el de libre mercado, el discurso de la libertad económica -"laissez faire"- fue difundiendo particularmente bajo el estímulo empresarial y la decisiva influencia de los organismos financieros internacionales. Aun cuando existen criterios que subrayan: "En las economías de los países en desarrollo hay muchos más motivos que en los países industrializados, para que el Estado intervenga decididamente en el desarrollo y para que se entremeta en el libre funcionamiento de las fuerzas del mercado" (Eshag, E., 1989:356). Es por tanto de interés reflexionar, si es cierto que la clásica marcada intervención estatal en el mundo de las relaciones laborales, ha sido contagiada por el discurso neoliberal, y por tanto se aprecia un escenario de mayor libertad de acción para el desenvolvimiento de las partes en las relaciones de trabajo.

2- Centralización y descentralización (sectorial y territorial)

En los sistemas de relaciones de trabajo se viene observando el desmembramiento de las unidades de negociación colectiva, al pasar de los ámbitos nacionales sectoriales o por categorías, a los ámbitos regionales o por empresa (Relasur, 1994; Kochan, T., 1990; Sugeno, K., 1994; Zapata, F., 1993).

Se trata de una demanda de la gerencia empresarial, que exige focalizar en este nivel lo relativo a las negociaciones, ya que la búsqueda de la competitividad implica un análisis de fábrica por fábrica. Los sistemas de RRII proceden de diversas experiencias, ya sea de dominio centralizado o descentralizado. Es decir, no existió en este sentido un patrón único a nivel internacional. Aunque si es claro, que en aquellos países en donde el sindicalismo es más fuerte, el sistema de RRII opera con una fuerte centralización (Kanawaty et.al., 1989:328). Pero lo que si resulta evidente es que ahora se observa la tendencia a la descentralización, en donde antes no existía, y a la agudización de la misma, en donde ante sus manifestaciones no eran suficientes.

3- Sujetos de las negociaciones

Los sujetos de las negociaciones colectivas han sido las empresas y sus gremios por un lado, y los sindicatos con sus distintos grados o niveles organizativos por el otro. En algunos contados casos, se da capacidad para negociar a grupos no sindicalizados, pero tal

parece que ello se explicaba en determinadas etapas históricas por el bajo nivel organizativo sindical existente. Pero también modernamente, hay que considerar una explicación de naturaleza diferente, la que se relaciona con los procesos de fortalecimiento de propuestas individualizantes en las relaciones de trabajo, que abordan temas que aun no han sido aprehendidos por muchos sindicatos, ya sea por evasivas empresariales o por falta de adopción plena por parte de los sindicatos.

Un fenómeno que viene afectando al sujeto sindical, es la persistente desconcentración empresarial -” “ o externalización- que debilita a este sujeto, al tiempo que fortalece a la empresa que interactúa con una organización sindical que viene a menos en cuanto a sus tasas de afiliación. La organización de los trabajadores por industria, por empresa o por oficios y calificaciones, es decir, opciones previstas en los diversos marcos normativos, se topan hoy con dificultades para sobrevivir a la crisis del modelo de desarrollo de la industrialización sustitutiva, por la cual surge una propuesta en el debate sobre el tema: “... por lo cual cobra actualidad el criterio espacial en la organización sindical en la medida en que éste permitiría hacer frente a las nuevas formas que asume la estructura ocupacional. Esta forma de organización rompe con la lógica sectorial que, dada la política neoliberal de transformación y precarización del empleo, ha llevado a la crisis a las formas tradicionales de representación obrera. Los sindicatos por región, municipio o entidad federativa podrían agrupar a todos los trabajadores sin tomar en cuenta el lugar en el que se desempeñan, el tamaño de la empresa, o las condiciones contractuales específicas que los ligan a determinados centros de trabajo. La contratación colectiva, establecida en este ámbito, cambiaría de sentido pues ya no se trataría de negociar a nivel de la empresa o de la rama sino por áreas geográficas, punto y aparte de las actividades económicas que existieren en ellas”. (Zapata, F; 1993:150).

Acerca de los objetivos MP en cuanto a la búsqueda de mayor competitividad, ¿están acaso los sindicatos opuestos a su mejoramiento? El dilema se plantea en varios órdenes, en primer lugar también ha que preguntarse, si éstos estarían dispuestos a perder sus conquistas. El concepto de conquista laboral, requiere una reflexión. Ciertos beneficios fueron alcanzados en el marco de los sistemas productivos tradicionales, pero en la medida que ellos se han modificado por razones de mercados, tecnológicas y organizacionales, empiezan a colocarse en entredicho su carácter de conquista. Un caso bien evidente, se

observa en los oficios que al ser objeto de cambios en su contenido, por incorporarse o desincorporarse determinadas funciones y tareas, trae consigo la revisión de las clasificaciones y las categorías. Por supuesto que en la búsqueda de la competitividad, siempre está jugando algún papel la reducción del costo de fabricación de los productos, pero un caso bien diferente es cuando de lo que se trata es perseguir la competitividad basándose sólo en la reducción de los costos laborales o el debilitamiento de los sindicatos.

En cuanto a lo primero, se trata de que los cambios en la situación económica y productiva demuestren irrefutablemente en el sentido de convencer a los sindicatos, que es inevitable modificar esquemas de funcionamiento de las relaciones de trabajo, ya que de lo contrario la pérdida de competitividad de las empresas y los productos y servicios que ofrezcan se traduce en pérdidas de salarios y empleos, minando de hecho las bases mismas de la institución sindical. En cuanto a propósitos deliberados de debilitar a la organización sindical, aquí caben dos hipótesis, el que ello se realice abiertamente o sutilmente. El surgimiento de ofertas competidoras con el papel del sindicato, en algunos casos entrando en juego la libertad sindical, caso de la Asociación Solidarista en Costa Rica (Trejos, M.E., 1993), o en otros casos con la puesta en escena de mecanismos de búsqueda de adherencia de los operarios, vía círculos de calidad o grupos de participación (Cedrolla, G. 1994).

En general las transformaciones productivas en mayor o menor grado han venido debilitando a los sindicatos. A la larga, esto se ha traducido en que éstos adopten posturas que rompen con sus conductas tradicionales, tal es el caso de asumir los objetivos económicos de las empresas como propios. También, adoptar una posición favorable al incremento de la productividad en colaboración con los administradores de las empresas. El punto de equilibrio consiste en que estas conductas no dejen de lado, persistir en las funciones tradicionales de defensa de los derechos de los afiliados y de la organización sindical misma (Kanawaty et.al., 1989:326).

4- Contenido de los convenios

Uno de los temas más relevantes en el análisis de la modernización productiva y las negociaciones colectivas, tiene que ver con el contenido de éstas. La tradición manejada en algunos países ha sido la de incorporar al convenio colectivo un alto número de cláusulas.

Incluso repitiendo textos y normas claramente indicadas en regulaciones públicas (Vivas Terán, E; 1994).

El contenido tradicionalmente ha sido la resultante de los pedimentos de los sindicatos, quienes son los que inician el proceso a partir de la presentación de sus petitorios. Dado que hemos admitido un mayor protagonismo empresarial en los procesos de MP, es por tanto reconocible su mayor protagonismo también en los procesos de negociación colectiva. Los temas contenidos en los convenios colectivos han sido entendidos como el producto del regateo entre los negociadores, con énfasis en la distribución de beneficios más que en la generación de riquezas y su correspondiente reparto, por tanto el contenido ha sido fundamentalmente distributivo. Por lo que acontece en el marco de los procesos de MP, cabe la pregunta si va a ocurrir una modificación en esta orientación, apuntando ahora a un contenido que incluya más elementos propios del proceso productivo mismo, es decir en donde se agrega valor y no solo en la distribución de beneficios.

Un elemento destacado en la MP es la fuerza de trabajo, a quien hay que involucrar en el mejoramiento de los procesos productivos. Teóricamente ello implica más información y consulta a los operarios; quienes recibirán las repercusiones de las nuevas técnicas de organización, por tanto el eje de sus preocupaciones se desplaza a los temas relacionados con el volumen del empleo, las calificaciones, las clasificaciones, la formación profesional, los sistemas de remuneración, la salud y la seguridad, el reparto de beneficios y las indemnizaciones por los efectos negativos de la MP (Kanawaty et.al., 1989:327).

Acerca de los costos laborales, como se sabe se componen de los directos e indirectos², se observan tendencias orientadas a disminuir éstos últimos. Además de los costos derivados de las legislaciones laborales nacionales, en muchos casos los convenios colectivos incorporan cláusulas que tienen este carácter. Es por tanto materia de análisis observar en qué medida esta tendencia se mantiene en el nuevo marco productivo. El tema de la participación de los trabajadores parece perder impulso al manos desde la perspectiva que apunta a rigidizar la gestión de la fuerza de trabajo; sin embargo, consigue nuevo aliento en lo tocante a la organización del trabajo, incluso a partir del propio diseño de los puestos de trabajo. La aspiración gerencial por alcanzar una mayor flexibilidad en la

gestión de la fuerza de trabajo, al menos la flexibilidad interna, se encuentra en una encrucijada si se trata de ganarse la adherencia de los trabajadores. Ya que ello parece más viable en la medida que se brinde algún grado de participación a los trabajadores. El punto crítico consiste en superar actitudes que bloquean la cooperación, en superar autoritarismos y prerrogativas tradicionales, que cedan campo a formas de gestión más abiertas a la participación, y sin duda ello es tema de negociación activa entre las partes.

5- Flexibilidad y negociaciones colectivas

Para concluir con este primer documento, el contenido de las negociaciones colectivas tiene por delante un gran reto el cual consiste en no quedarse al margen de los procesos de flexibilización que vienen tomando cuerpo en las relaciones de trabajo (Hoyos, A., 1993:28).

Es un hecho indiscutible que las nuevas modalidades de organización de la producción han venido flexibilizando las relaciones de trabajo. Pero además de ello, la crisis económica y sus efectos recesivos en los países de la región latinoamericana, agudizado por los procesos de apertura que desde los ochenta han adoptado los sistemas económicos, coloca a los actores que desde los ochenta han adoptado los sistemas económicos, coloca a los actores de las relaciones de trabajo a tener que buscar fórmulas para lograr competitividad de las unidades productivas, al tiempo que brindar justicia a quienes aportan su esfuerzo productivo. El vigor de las negociaciones colectivas para adoptar en su seno las innovaciones gerenciales, está ligado al nivel de madurez de las relaciones entre las partes. Condición que pasa por la existencia de estables organizaciones de los trabajadores, que estén preparadas para trascender el comportamiento tradicional en el cual transcurrieron largas décadas de organización pre y taylor-fordistas en marcos económicos cerrados.

NOTAS

¹ Un informe del Programa Regional de Empleo para América Latina y el Caribe (PREALC), indicaba que la estructura del mercado de trabajo en América Latina entre 1980 y 1990 cambió en la reducción de un 44% a un 32% del empleo en las empresas grandes, en tanto se incrementó de un 15 a un 22% en las empresas

pequeñas, el empleo informal pasó de un 19 a un 24% y el servicio doméstico de un 6 a un 16% (citado por Zapata, F., 1993:147).

² Los costos directos lo constituyen las remuneraciones, en cambios los costos indirectos comprenden las contribuciones "obligatorias" de los empleadores a la seguridad social, el tiempo no trabajado, los sistemas de pensiones, impuestos sobre nóminas, pagos por concepto de formación profesional y los diversos servicios sociales legales, contractuales o establecidos por el propio empleador (Kanawaty et.al., 1989:336). Castillo Marín L. lo denomina "Costo del marco regulatorio" (1995:22).

CAPITULO IV: REESTRUCTURACION PRODUCTIVA E INDUSTRIALES EN LAS EMPRESAS TEXTILES

Rosa Arciniega

“Todo es nuevo: la localización, la maquinaria, el proceso productivo y la organización del trabajo, el perfil del staff, la mano de obra, las políticas gerenciales administrativas, productivas y de mercadeo, las relaciones laborales,...”.

¿y el sindicato?

No ha cambiado, trabajamos con el mismo sindicato”.

Introducción

En otra oportunidad analizamos las relaciones industriales en el sector textil a nivel político-institucional ramal. Ello nos remitió al análisis de las relaciones industriales en el contexto de globalización y de democratización del sistema político a partir del Estado, sistema político, sindicatos nacionales y asociaciones empresariales nacionales. Allí se sostiene que el proceso de profunda transformación económico y productiva, así como política, presiona por el cambio de modelo de relaciones laborales. A través de una caracterización del régimen de relaciones industriales en el sector textil se constata que se están procesando cambios, en donde no se definen aún los términos del nuevo arreglo ramal, por lo que el nuevo modelo se ubica en fase de transición. Sin embargo, se aprecia que el modelo no se redefine totalmente o desde sus raíces, y **como tendencia se señala un nuevo acuerdo corporativista de modernización**, lo que implica un seguimiento de la constelación en una tríada entre Estado, sindicatos y empresarios.

En esta parte se aborda el corporativismo textil a nivel de las fábricas o plantas textiles. Se presenta UN MODELO DE REESTRUCTURACION referido a las empresas textiles que sirven como estudio de casos. Se trata de analizar, en términos muy amplios y aún exploratorios, las características de los procesos de modernización en las empresas textiles con el fin de remarcar, desde el nivel de las plantas, tendencias que orienten sobre el rumbo del modelo laboral corporativo textil.

Retomando tres estudios de caso contrastamos las características y comportamiento de una empresa textil tradicional, pero ya modernizada, y dos empresas textiles nuevas, o de la generación de los 90s que nacen modernizadas. Este contraste se hizo a través del seguimiento de tres ejes: maquinaria, organización del trabajo y relaciones laborales. Se trató de identificar los cambios apuntando a sus consecuencias sobre la configuración de relaciones industriales en el caso textil en particular.

Constatamos que al interior de las fábricas textiles también se procesan cambios considerables, no unilateralmente, tampoco buscando el consenso directo con los trabajadores, sino con presencia del sindicato, lo que permite inferir **acuerdos neocorporativos de empresa o en el piso de cada fábrica.**

1.- Antecedentes

El Periodo de Cambio:

Los cambios en el sector textil se iniciaron antes de la globalización.

Hasta fines de los años 50, la industria textil se caracteriza por su atraso, pero a partir de los años 60 tiene un proceso muy continuo de modernización que obedece a situaciones de competencia interna. En consecuencia, la modernización de la industria textil se presenta mucho antes de que se planteara el asunto de la globalización.

Esta modernización temprana en la industria aparentemente más atrasada de México tiene ritmos diferentes.

La modernización textil no ha sido un proceso uniforme, ni ha tenido la misma intensidad en todo el sector. No sólo nos referimos a la diferencia entre aquellas empresas que se han modernizado y aquellas que se mantuvieron al margen de este proceso (la mayoría); sino que es posible constatar que existen ritmos diferentes en los cambios:

iniciaron con transformaciones en la base tecnológica, continuaron con la modernización de la organización del trabajo, y finalmente ocurren cambios en las relaciones industriales.

Dentro de este proceso modernizador, los arreglos de las relaciones industriales constituyen el ámbito más rezagado o “más espeso” de cambio en tanto son más complejos pues involucran las formas colectivas de regular las condiciones de trabajo y empleo, formas que identificamos como políticas o socio-políticas. Por ejemplo, los cambios en las relaciones de trabajo se registran veinte años después de iniciado el proceso de cambio tecnológico.

Al momento en que se presenta la apertura, los empresarios textiles ya tenían avanzado un proceso de modernización tecnológica, de organización de los procesos de trabajo y de las relaciones laborales.

En el caso de la empresa textil creada en los años 60, este proceso se da a través del tiempo, como un proceso lento, antes de la globalización y siguiendo la secuencia mencionada. Renueva maquinaria presionada por las medidas de eficiencia modernizadora que persigue el Estado a comienzos de los 60 en que se inicia una política orientada a la reestructuración de la industria textil, con incentivos crediticios para la renovación de su tecnología. (compra de husos y telares automatizados; cambio de giro, de fibras naturales a fibras artificiales y sintéticas). En los años 70 inicia la taylorización del proceso de trabajo, presionada por los problemas de control de la producción. Más adelante, son conflictos intra sindicales, los que provocarán la modernización de las relaciones laborales.

Por contraste, las empresas nuevas, se inician ya totalmente modernizadas, en los tres niveles, “de golpe, en forma radical”, con la característica particular de buscar y mostrar altos niveles de flexibilidad no sólo en las relaciones laborales, sino también en la producción y la organización del proceso de trabajo. Este proceso se da en un contexto por demás riesgoso o negativo para la industria, años que se identifican como de crisis económica general, crisis de la industria textil en particular, y apertura indiscriminada.

2. Tendencias en la selección de maquinaria

Calidad y productividad la proporcionan las máquinas

La política de las empresas textiles para responder a la apertura económica a nivel del sistema productivo ha sido fundamentalmente vía “reestructuración tecnológica” con base en la estrategia de la calidad total.

En el caso de la empresa textil tradicional que nos ocupa, inicia su producción en los años 60, y se constituye adquiriendo husos antiguos que adquiere de otras plantas. Además al poco tiempo cambia de giro, y de producir hilo texturizado, pronto se acoge a producir hilos de acrílico, que son los que hasta ahora constituye el fuerte del negocio. Característica de la planta también es su heterogeneidad interna, pues va adquiriendo paulatinamente maquinaria moderna, y a la vez readecua y sigue utilizando maquinaria manual.

Las fábricas textiles nuevas que nos ocupan, inician con maquinaria textil nueva, totalmente automática, y de punta, adquiridas en los mercados europeos. Con este tipo de maquinaria queremos decir un tipo de “producción de botón de empuje” casi sin personal operario y sobre todo con trabajo calificado de supervisión y mantenimiento.

Esto implica una producción intensiva en capital, que elimina un número de procesos en lo que se refiere al hilado y tejido e implica una reducción del número de horas de trabajo requeridas para obtener una producción dada en el hilado y el tejido.

En las empresas que nos ocupan, se aplican los últimos avances tecnológicos, en el hilado se aplican hiladoras open end o de rotor, que eliminan o reducen algunos de los procesos de prealimentación y los siguientes. En el tejido también se ha efectuado un incremento en la productividad del trabajo. Tradicionalmente, el tejido se ha hecho mediante un artefacto mecánico llamado telar de lanzadera. Existe una variedad, caracterizados por diferentes niveles de mecanización y automatización. Puede distinguirse el telar de mano -completamente manual-, el telar semiautomático, el automático y el telar de lanzadera completamente automático. En las empresas que nos ocupan, se produce tela solo con estos últimos. Incluso se programan telares sin lanzadera, que es una máquina de

tejer más compleja con una más elevada capacidad de producción. Se utiliza la última tecnología disponible para hilar y tejer.

En ambas empresas se utiliza aparte del algodón, el poliéster. Se produce hilo de algodón, o mezclas de algodón y poliéster. Cuando este material es la materia prima del hilo, el esquema de producción se hace inclusive más simple, pues la fibra es más limpia y no se requieren elaboradas operaciones de selección y limpieza necesarias para las fibras naturales como el algodón. Asimismo, se reconoce que la longitud y la calidad de la fibra sintética puede ser regulada con bastante exactitud, lo que facilita aún más su procesamiento. Ello implica un ahorro en los costos de trabajo y procesamiento del hilo.

En el proceso de hilado en la actualidad hay dos alternativas, las tecnologías del hilado de anillo y de open end o de rotor. Estas determinan las características del hilo a producir. Sobresale el hilado de rotor, el cual es capaz de producir todas las especificaciones del hilo que se le programen. Existe la tendencia del reemplazo de la tecnología del hilado de anillo por la del hilado de rotor, es decir, sobre la base de la especificación del hilo. En las empresas estudio de caso se aplica además el proceso de cambio continuo, pues se sigue adquiriendo maquinaria novedosa (variedades de hilado de rotor), a pesar que sus maquinarias iniciales apenas son adquiridas en los 90s. El hilado de rotor produce un hilo de mejor calidad. La técnica de rotor se reconoce como la más eficiente. Su producción es más elevada comparada con la del hilado de anillo, elimina etapas del proceso de producción que se necesita si se utiliza la técnica del hilado de anillos (proceso de tensión, estiraje, torsión). Esta elevada productividad se logra mediante una mayor intensidad en capital, que finalmente incide en el volumen de la producción y en la diversidad de la misma. Se producen variedad de hilos, como de telas, de excelente calidad, elementos que apuntan a las condiciones del nuevo mercado.

Estos cambios son muy novedosos, pues la mayoría de las firmas de hilados mexicanas aún no están tan familiarizadas con la técnica open-end. Este comportamiento tecnológico se vincula con las características financieras de las empresas estudio de caso y se dirigen a la optimización del proceso productivo. La estrategia de inversión en

tecnología de punta, de equipos especializados de alto rendimiento continua vigente en estas empresas cuya meta apunta a la calidad total.

Este tipo de inversión responde a la orientación hacia un mercado interno y externo, que supondría una estrategia de mercado totalmente nueva, tal vez detectando nichos de mercado, en las cuales estas plantas podrían especializarse.

En el caso de la hilatura como es equipo de punta e intensivo en capital, hay dos características fundamentales de las máquinas de esta generación, que se rescatan como particularidades del equipo:

1- son máquinas de alta producción, cada unidad productiva, comparada con equipo de generaciones anteriores (años 60s, 70s, 80s) , 30%-40% más productivas, por sus altas velocidades.

2- Son máquinas que vienen equipadas con instrumentación para el control de calidad On Line. La misma máquina controla y corrige.

Son máquinas muy sofisticadas, que requieren de un personal más especializado. De allí que ahora se da mucha importancia a la capacitación, se tienen instructores y permanentes programas de adiestramiento, eventualmente se contrata personal externo, o se traen especialistas del extranjero para que brinden capacitación.

La nueva maquinaria implica no solo simplificación y reducción de procesos, sino políticas de especialización con presencia de polifuncionalidad, además la presencia de puestos de trabajo claves, como son los de mantenimiento preventivo, es decir aquellos que se orientan a la continuidad del proceso productivo.

3.- El proceso de producción y tendencias en la organización del trabajo

Taylorismo asistido por computadora

En las empresas textiles tradicionales llamaba la atención el descuido en este rubro. Problemas centrales por entonces, fluyen de la necesidad de mejorar el tamaño de las plantas, la iluminación y la limpieza, la mala calidad de la materia prima, la falta de equipo de mantenimiento y la ausencia de especialización eficiente de los métodos de trabajo. Las fábricas se desarrollaron entonces a través de formas de organización del trabajo bastante atrasadas.

Las condiciones de la industrialización protegida, impulsada desde el Estado, con mercados poco competitivos, le restó importancia a los temas relacionados con la administración, porque tenían asegurado el comportamiento laboral de los trabajadores a través del sindicato, tampoco preocupaba el mercado, porque tenían asegurado sectores del mercado interno. Los problemas de administración y de recursos humanos como de un control más estricto del proceso productivo estuvieron alejados de sus preocupaciones o no eran prioritarios.

En el caso de la fábrica textil tradicional que nos ocupa la racionalización taylorista como modo de organización de la producción se inicia a mediados de los años 70, cuando la empresa plantea la importancia de una mayor vigilancia en la producción y en la contabilidad, e inician el establecimiento de un control más estricto de tiempos y movimientos con la reubicación de trabajadores y la modificación de las cargas de trabajo. Comprende el inicio del proceso de racionalización del trabajo, la necesidad de sentar no sólo las bases tecnológicas sino organizacionales. La nueva maquinaria comienza a ser introducida en la planta desde fines de los años 70, principios de los 80; en cambio fue hasta 1982 cuando reajustan el proceso de producción y revisan las cargas de trabajo. La reorganización del proceso de trabajo, con la consiguiente reubicación y despido de trabajadores, como la implementación del control de cargas de trabajo lleva a observar las respuestas obreras que se sintetizan en resistencias que fueron generando una

inconformidad colectiva (entre los motivos por violación de los sistemas de ascenso o violación del escalafón, quejas por sobrecargas de trabajo, nuevas condiciones de trabajo, bajadas de puesto, despido de trabajadores, etc.). La empresa empleaba en 1980 a 530 trabajadores; en 1986, a 353, y a la fecha son 315 obreros, en donde 60% es de planta y el 40% es eventual.

Mientras que en empresas como la anterior, de un total descuido y desinterés por la organización del trabajo, se transita hacia una taylorización, que a la actualidad se mantiene, en el caso de las empresas más recientes se organiza el trabajo, desde su constitución, de una forma totalmente racional y disciplinada, sobre los principios de productividad, calidad y flexibilidad. El contexto en el que estas nuevas empresas se constituyen supone formas de organización del trabajo más ágiles y menos rígidas de las que se contemplan en el Contrato Ley, por lo cual lejos de demandar su abolición o de intentar violarlas unilateralmente, deciden contar con el apoyo del sindicato. El objetivo al igual que las otras empresas es lograr productividad y también calidad, pero los métodos son diferentes.

Para el logro de estos objetivos se atienden aspectos que van desde una nueva estructuración de las empresas con nuevas políticas de administración de las mismas; como la obtención de un nuevo perfil de trabajadores y del staff técnico-administrativo, entre los aspectos más notorios.

En cuanto a lo primero implica una mayor integración de las diversas actividades de la empresa (del proceso), desde el proyecto y la producción hasta las ventas. Ambas empresas se denominan empresas con integración vertical. En una de ellas, se maneja el proceso de hilado, tejido, acabado y confecciones. En la otra, hilado y tejido. Ello permite la centralización en el producto, priorizando la atención al cliente en términos de plazo de producción y en términos de calidad.

En cuanto a lo segundo, se contempla una fuerza de trabajo calificada y multifuncional adaptada para realizar diversas funciones y no solo la que contempla su puesto, como capaz de responder a las variadas situaciones que la producción plantea. Este

requerimiento no implica o se contrapone a la búsqueda del aumento de la productividad a través de la intensificación del trabajo que caracterizan al taylorismo. Implica (considerando los resultados con el personal) cero porcentaje de ausencias, disminución de rotación, capacitación permanente, polivalencia, especialización y, a diferencia del trauma en las empresas tradicionales, cero resistencias laborales.

En lo que se refiere al apoyo que se busca en el sindicato, figuran acuerdos que estipulan flexibilidad, frente a las limitaciones a la libertad del ejercicio de las empresas en el terreno de la producción. Entre estas limitaciones figuraban las restricciones a diversas formas de ingreso y los despidos, a la intensidad del trabajo, a la promoción y a las transferencias dentro de las plantas. Asimismo, los libera de los derechos a consulta que tenían los trabajadores en lo que se refiere a horas extras, vacaciones, turnos, etc. Al desaparecer el Contrato Ley del Algodón, estas nuevas empresas cuentan con amplia libertad en los asuntos relativos al empleo y al despido, como en lo que se refiere a la organización laboral. Los convenios colectivos de planta se negocian, no con el fin de reconstituir la vigencia de estos derechos, o responder a solicitudes y demandas obreras, sino solucionar alguno de los problemas de la planta, por ejemplo, lograr los niveles de personal que se necesiten en caso de demandas de producción extraordinaria; asignación vertical de horas extras, amplia movilidad horizontal en donde no cuentan las demarcaciones de oficios que contemplaba el Contrato Ley, adelantar o postergar vacaciones, etc..

Las empresas no atacan así el formalismo de las instituciones obreras, ni la rigidez de los contratos leyes o convenciones nacionales centralizadas que se negocian cada dos años. La desaparición del Contrato Ley del algodón y la negociación de convenios colectivos a nivel de planta, marca el ejercicio de las prerrogativas patronales en grado extremo con un control directo sobre el proceso de trabajo.

A) Estructura Administrativa

Una de las características de las empresas textiles es su origen familiar. Tanto en las tradicionales como modernas persiste la concentración de las acciones de las empresas como pertenecientes a un grupo familiar.

En las empresas textiles con un fuerte carácter familiar la estructura administrativa de éstas recae en la figura de un Consejo Familiar y en un Director General miembro de aquel o propietario.

En las empresas tradicionales el control y planeación de la empresa recae exclusivamente en éste, y contando con una estructura muy simplificada, en la mayor parte de los casos cedía autoridad y responsabilidad parcial a un administrador quien organizaba y concentraba el manejo de la producción, como el trato con el personal y su representación sindical.

En el estudio de caso de la empresa tradicional que nos ocupa, característica de su administración es la centralización y una administración de esta naturaleza.

En los casos de las empresas más recientes, concentrándose aún la dirección general con todos sus atributos, se intentan políticas de integración vertical y descentralización, lo que requiere una estructura administrativa mucho más moderna.

En los casos de empresas nuevas hay una planta independiente para cada fase, y cada planta tiene su propio director, a la vez todas las plantas están localizadas dentro de los mismos confines de la empresa.

En el caso de una de ellas, Avante es un grupo integrado verticalmente. Se reconoce como Avante propiamente, a la empresa que hace el hilado y el tejido o la tela. Cuando devino la expansión hacia la confección, se decidió conformar dos nuevas empresas, una denominada **Acabados Textiles de Toluca**, encargada del acabado de las telas, y la otra denominada **Confecciones Alce**, encargada específicamente de la confección. Estas compañías figuran legalmente como empresas diferentes, también son edificios e instalaciones diferentes, pero se ubican en el mismo terreno de Avante, y forman parte de la cadena integrada.

La empresa se reestructura en base a un Consejo de Accionistas y un Director General, que concentran y centralizan la organización de la producción y la administración, a cargo de la planeación y la toma de decisiones estratégicas.

El dueño o Director General se encarga de coordinar todas aquellas funciones para hacer posible la transformación y exportación del producto. Para ello tiene una estructura administrativa propia que engloba a las cuatro fábricas de la planta. La tendencia es hacia una integración sincronizada de las cuatro plantas, ajustes con proveedores y clientes, y a nivel de trabajadores, vinculación con su sindicato.

Cada una de estas empresas, y atendiendo a las fases del proceso textil, tiene un Director General (de Hilatura, de Tejido, de Acabado, de Confecciones), con autonomía dentro de su planta en cuanto a decisiones de producción que se enmarquen dentro de los objetivos generales, discrecionalidad y la responsabilidad del funcionamiento de su área. A su cargo figuran una gerencia administrativa y una gerencia de producción. Dentro de la Gerencia Administrativa, se encuentra la Jefatura de Recursos Humanos. Se encargan de la contratación, y selección del personal, que les recluta y envía el sindicato, como del trato con el sindicato. En las administraciones tradicionales existía una deficiencia muy notoria en la selección del trabajador a contratar. Incluso se da el caso de supervisores que mantenían entre sí prácticas anómalas como la extracción de materia prima. Deficiencia originada por el sedimento de las prácticas clientelares, que en las empresas modernas se tratan de erradicar.

En cada una de estas áreas la gerencia de producción es la columna vertebral de la nueva estructura. Solo la Dirección de Confección tiene además una Gerencia de Ventas que es la encargada de atención a clientes, ventas y facturación.

La recomposición administrativa, llega hasta el nivel de supervisores y staff técnico-administrativo, que ahora deben poseer al menos, el grado de técnico textil en un caso, y ser universitarios de carrera en el otro. Se contrata gente nueva y joven, incluso a nivel directivo, resultando que estos cargos descansan en varios extranjeros que dirigen la

empresa desde su constitución, entre los que se promueven cursos de capacitación que sirvan para funcionalizar al máximo la respuesta operativa de la empresa.

Si observamos el proceso de reestructuración administrativa desde este ángulo, este tiende a erradicar aquellas zonas directivas muy basadas en el conocimiento tradicional y la empiria, sea que se trate de mandos medios y hasta el nivel de supervisores, en donde se daban casos de jefes de producción sin ninguna formación técnica. Ello responde a la exigencia de contar con personal especializado, en contraste con las empresas tradicionales en que los niveles de gestión señalaban bajo grado de escolaridad de este nivel administrativo.

Otra de las tendencias se vincula con el número de personal involucrado en la administración y gestión de estas empresas. Dentro de las instalaciones productivas tiende a desaparecer la figura del supervisor, lo que no quiere decir que el nivel de control, disminuye. Si en las empresas textiles tradicionales, abundaban los supervisores y uno de los conflictos más notorios se referían al trato del supervisor, las plantas modernas apenas registran un supervisor por turno, el mismo que pasa inadvertido para los trabajadores, pues son las máquinas computarizadas y dispositivos de control electrónico las que checan el ritmo y la calidad de trabajo de los operarios y finalmente supervisan la producción.

A pesar de la complejidad que adquieren estas nuevas plantas, la tendencia encontrada es hacia una estructura adelgazada, que le permite a la dirección y gerencias adaptarse y dar respuestas muy rápidas intra e interorganizacionalmente. En el plano administrativo otra de las observaciones encontradas es que las empresas no subcontratan. En la producción no aparece muestra de trabajo subcontratado. Este se efectúa directamente por el personal de cada una de las empresas.

Dentro de este variado campo de la organización del trabajo finalmente, no se observan propuestas de círculos de control de calidad, equipos de trabajo, sistemas a tiempo, propuestas de participación o involucramiento de trabajadores, etc. La ausencia de

éstas parece deber a las propias características del empresariado textil, a las características de la fuerza de trabajo, como a la presencia del sindicato.

Los cambios que se presentan en las empresas no generan la participación real de los trabajadores. Si a nivel de rama predominan valores compartidos, normas aceptadas por los actores, producto del consenso, de la negociación colectiva estratégica, del respeto mutuo, en las plantas tradicionalmente las relaciones obrero-patronales han sido conflictivas y de desconfianza mutua. La relación entre obreros y jefes ha estado marcada por un generalizado autoritarismo, siendo reconocido en el sector textil el trato duro, vertical, jerárquico de jefes de personal o de producción, respecto a los trabajadores. El nivel de planta se presenta como campo en que cabe la imposición vertical, formas de confrontación cotidianas entre capital y trabajo, la presencia de resistencias y del conflicto, mismo que es procesado y canalizado a través de instituciones mediadoras, como son los propios comités ejecutivos locales o seccionales, y en otros casos, por altos índices de rotación. La cultura productiva generada en la cual tanto la administración técnica como administrativa, han sido considerados como espacios exclusivamente de incumbencia de la empresa permanece y remarcan el carácter excluyente. En las plantas se presenta una unilateralidad informal, con nulo o escaso involucramiento del trabajador, el mismo que solo trata de cumplir, no cooperar. Si quisiera insistirse en la existencia de un supuesto consenso, éste se presenta como aceptación, como resultado de presiones y pragmatismo.

El modelo que encontramos se orienta hacia una participación que Coriat denominaría como “impuesta y controlada”, más no verdaderamente negociada. Se trata de una forma de control social basada en una organización del trabajo que consiste en el endurecimiento de los viejos métodos y su fortalecimiento por medio de la tecnología.

Los convenios no se usan para obtener contrapartidas favorables a los trabajadores, solo para obtener una mejor calidad y productividad y para la imposición de flexibilidad. Tal como lo registra Humphrey, Coriat define este sistema con el término “taylorismo asistido por computadora”.

B) Características de la Fuerza de Trabajo

Capacitada y con habilidades, dócil y flexible

Para las empresas nuevas asunto clave en lo que se refiere a la fuerza de trabajo no sólo tiene que ver con la erradicación de las prácticas clientelares, y empíricas que obligan a un mayor grado de escolaridad y una mejor capacitación del personal. Se impone ante todo, que los trabajadores admitan sin reserva los nuevos métodos y formas de organización del trabajo. Con ello no sólo se evitan las resistencias, sino se garantiza la ausencia de conflictos, que eventualmente podrían mortificar una producción continua que se efectúa los siete días de la semana, los 365 del año, en cuatro turnos, con el 100% de la producción instalada, y con pedidos de exportación permanentes al mercado americano y europeo.

Lejos de constituir una situación en que el sindicato y los trabajadores puedan intervenir para negociar convenios colectivos favorables, las empresas, con apoyo del sindicato, efectúan modificaciones del perfil de la fuerza de trabajo.

En las empresas nuevas el personal contratado es uno joven. Su promedio de edad es de 18 a 25 años. Constituye un contraste con otras empresas textiles de la zona, en que los trabajadores oscilan entre los 40 y 45 años.

Se prefiere a un personal con estudios de secundaria y/o dependiendo de los puestos, con estudios de preparatoria. Esta tendencia aparece a partir de 1990, con el nacimiento de la empresa. Constituye un rompimiento con el tradicional obrero textil contratado en la zona de Toluca-Lerma cuando el grado de escolaridad requerido era nulo (antes incluso se contrataba gente que no sabía escribir ni leer, se registraba algo de gente analfabeta), o en el mejor de los casos, de primaria completa. En las nuevas empresas hasta el puesto mínimo, como es el de barrendero, debe tener nivel de secundaria, y pasar

exámenes de selección de entrevista, y en algunas empresas, sico-técnico. Un elemento explicativo del nuevo perfil de obrero a seleccionar con grado de instrucción más alto es que esta escolaridad también depende del puesto. Por ejemplo, el perfil del trabajador de hilatura es diferente. El operario ya interactúa con máquinas más sofisticadas, con señales luminosas, avisos en pantallas, su trabajo ya no es físico, sino que es más de inspección. A diferencia de empresas tradicionales, el máximo peso que mueve un operario es de dos kilos. El movimiento de materiales es de forma mecánica, las pacas de materia prima, de 220 kilogramos, que constituyen lo más pesado, se movilizan con montacargas. En síntesis, el esfuerzo físico es lo menos importante. El trabajo de los hiladores es más de observación, de atención, de sentido visual, es un trabajo más intelectual, no es físico. Según el director de hilatura, solo una parte requiere además de cierta habilidad.

De allí que se encuentren trabajadores de nivel de preparatoria en los diferentes ámbitos de la planta. A juicio de la jefatura de recursos humanos la escolaridad de secundaria y preparatoria es necesaria en el nuevo contexto de la empresa puesto que se trabaja con la más nueva maquinaria, donde se requiere tanto en hilatura como en telares asistidos por computadora, de capacidad de aprendizaje y de dominio. Al poco tiempo adquieren conocimiento técnico.

La empresa al iniciar con la maquinaria más moderna, no ha atravesado los problemas de tantas otras textiles tradicionales que modernizaron maquinaria, cuando un cambio de maquinaria muy antigua al ser sustituidos por telares asistidos por computadora, tornaron la escolaridad y edad menor, como un requisito indispensable por la resistencia al aprendizaje que muestran los trabajadores de mayor edad.

A este respecto hay diferencias con la posición sindical, que considera que sólo se deberían pedir trabajadores con primaria, siendo si requisito fundamental que sepan leer y escribir. El sindicato considera que no se necesita mayor preparación para manejar la nueva maquinaria. Además considera que “una gente que estudia más, es una gente que piensa que debe ganar más”.

Si las empresas afirman que necesitan elevar el nivel de estudios por la calidad, el sindicato plantea que no lo requiere. pues la máquina hace muchas de las funciones, que antes hacia el trabajador. En todo caso, considera que se exigirían estudios superiores para un número muy reducido de trabajadores , aquellos encargados de la realización de las operaciones más complejas, que corresponden a mantenimiento (los mecánicos y electrónicos), más no para el nivel que va a la producción (operarios que van a manejar directamente las máquinas).

Una nueva característica del personal textil que se presenta sólo en las empresas recientes lo constituye la presencia de mujeres, en las diferentes áreas de trabajo de las empresas, incluso en mantenimiento, y no solo en confecciones. Se prefiere mujeres jóvenes, sin experiencia laboral previa y casadas o con hijos, en todas las áreas de producción y en todos los niveles. El sindicato en particular evita a la gente soltera, porque “es más inestable en el trabajo, mejor es que sean casados”. Este es uno de los cambios más importantes en el perfil de la fuerza de trabajo. El sindicato lo vincula a la naturaleza del trabajo textil, totalmente automatizado, que ya no se relaciona con trabajo pesado, por lo que normalmente las mujeres lo pueden hacer.

En el caso de las empresas estudio de caso, su presencia se vincula desde el momento de la instalación de la maquinaria, pues fue un gran número de mujeres las que hicieron el montaje de la fábrica, se dice en tanto manifiesta habilidades tales como precisión, para detalles como el ajuste de tuercas.

Según uno de los directivos, la propuesta no es solo tener mujeres obreras, sino en todos los niveles, (jefes de ingeniería, laboratorio, supervisión, etc.). Según su enfoque las mujeres son mucho más cumplidas, más organizadas, desarrollan más fácilmente habilidades, además considera que las mujeres son más estables. En hilatura un 50% corresponde a personal femenino.

De este modo las nuevas empresas han evitado un problema que aquejó por años a muchas textiles tradicionales. Trabajadores con experiencia textil que reproducían al interior de las empresa, prácticas de resistencia que afectaban el funcionamiento de la

empresa. Trabajadores que además, por proceder de zonas caracterizadas por su cultura indígena se contraponen a un funcionamiento industrial urbano y que se expresaba en problemas de alcoholismo y ausentismo laboral (la práctica religiosa, constantes festividades que se contraponen o interrumpen el trabajo fabril, etc.).

Parece ser que en el fondo, no todo es cuestión de habilidades. Se evita la contratación de solteros, sin hijos, etc. porque son quienes tienden a tener tasas más altas de rotación. El trabajo textil no deja de ser monótono, con máquinas automáticas o manuales, se presenta extenuante. Por ejemplo, en las empresas nuevas los horarios de trabajo no son de 8 sino de 12 horas diarias en forma obligatoria para todos, además son turnos rotativos, que implican disponibilidad absoluta atendiendo a la programación matutina, o de amanecida. Las tejedoras, permanecen frente a su máquina de pie, en jornadas de 12 horas consecutivas. En el caso de los hiladores, el ruido de las máquinas es tan fuerte y permanente, que apenas se alcanza a escuchar lo que a uno le están platicando al lado. Además, a pesar de contar con aspiradoras rotadoras, la pelusa de algodón no deja de adherirse a los ojos y fosas nasales. Si a ello se añaden los bajos salarios, y la ausencia de prestaciones, como ocurre con el personal del área de confecciones, puede comprenderse la gravedad de una probable tasa de rotación.

En las empresas han disminuido los índices de rotación, ante todo por la situación de crisis económica. Por su parte, las empresas se inclinan por la estabilización de su fuerza laboral, disminuyendo los índices de eventuales como la inexistencia de subcontratados. Sin embargo, ello no implica una revalorización del trabajador textil. Al contrario, la disminución de sus derechos laborales, la falta de incentivos extras a cambio de productividad o de flexibilización, como la ausencia de capacidad de intervención a nivel de la planta, ha provocado un debilitamiento radical de la mano de obra. Como resultado de ello, la discreción de las empresas en el área productiva, como en lo que se refiere a horas de trabajo, ascensos, salarios, determinación de puestos y sus funciones, etc. se ha visto incrementada.

4. Nuevas Relaciones Laborales

- *Contrato Ley vs Reglamentos Internos de Trabajo, Convenios Colectivos y pactos informales*
- *Propuestas y concesiones de flexibilidad funcional, sin contraprestaciones*

Ante el proceso de apertura las políticas laborales de las empresas textiles modernizadas tratan de permanecer en el mercado interno e introducirse en el externo, considerando que hay necesidad de mayor tendencia hacia la flexibilización de la contratación colectiva. El patrón de reconversión por consiguiente es intensivo, en tanto apunta a combinar cambio tecnológico, nuevas formas de organización y relaciones laborales flexibles.

A partir de la apertura cobra mayores dimensiones los rezagos de rigidez de los Contratos Ley. Por ejemplo, en lo que se refiere a TURNOS (el art. 6° sigue planteando turnos fijos, y diferencia el primer y segundo turno con trabajadores de planta, el tercero con trabajadores eventuales, art. 6°, CL SYFA, 1998). En lo que se refiere a VACACIONES (art. 33°), plantea vacaciones en dos períodos, uno fijo y el otro que se fijará de común acuerdo entre empresa y sindicato. Además considera estas vacaciones en términos colectivos.

Las empresas logran vencer esta rigidez negociando con el sindicato local a través de convenios colectivos. En el primer caso, estableciendo turnos rotativos, sin distinción de trabajadores de planta y eventuales, y en el segundo, planteando vacaciones escalonadas en donde los trabajadores irán escogiendo las fechas en que disfrutarán de éstas, pero sin que puedan escoger la misma fecha más de una persona del mismo turno. Además la programación abarcará las 51 semanas del año.

Otro punto de negociación son los DIAS FESTIVOS (el CL art. 32°) fija 13 días: Por convenios colectivos tienden a suprimirse algunos, tal como el del 12 de diciembre o 1° de mayo. Punto de aclare también representa el tema del ESCALAFON. En el CL, art. 24-

A, los movimientos de ascenso en general dice que se establecerán tomando como base la antigüedad y capacidad. A través de convenios colectivos, para situaciones concretas, tal como el logro de un mejor resultado de la productividad, cuando los equipos se modifiquen o se instalen nuevos, sindicato y empresa propondrán candidatos o movimientos internos acorde al orden siguiente: capacidad, conocimientos, disciplina, y en último término, antigüedad.

En las plantas textiles inclusive se generan normas que van mucho más allá de los términos que fija el Contrato Ley, tal como novedosos horarios de trabajo (de doce horas obligatorias), rotación obligatoria de turnos, etc. En contraste, llama la atención el reconocimiento de las empresas en sus reglamentos internos de trabajo, de normas que datan de antaño, como la vigencia de las cláusulas de exclusión que el sindicato puede imponer al trabajador, como correctivo disciplinario. Otra prerrogativa sindical importante se refiere al procedimiento de solicitudes y reclamaciones. En tanto las reclamaciones y solicitudes de los trabajadores obligatoriamente se formularán ante el patrón o administrador de la fábrica exclusivamente a través de los miembros del sindicato. La gerencia está obligada a no atender reclamaciones individuales.

En el caso de los permisos en los Reglamentos se reconoce aun que se tramitan por mediación exclusiva del Sindicato. Corresponde a los sindicatos solicitar los permisos individuales o colectivos en favor de sus agremiados.

Las empresas obtienen flexibilidad a través de convenios colectivos que se registran en la Secretaría del Trabajo, y los sindicatos con las nuevas empresas han visto incrementar su número de afiliados y de cuotas sindicales. Para los empresarios textiles aún es importante la presencia sindical, en general sienten necesidad de que el sindicato legitime sus acciones frente a los trabajadores. Esta visión se opone a aquellas que pretenden considerar que las empresas textiles puedan controlar sin intermediarios, es decir, individualizar las relaciones laborales en las plantas.

La estrategia al momento actual es no mantener al sindicato fuera del programa, sino seguir apoyándose en él para lograr los cambios. Esta estrategia choca con los objetivos de flexibilización, que persiguen adueñarse de los clásicos espacios controlados por los sindicatos, pero ello no evita el otorgamiento de una flexibilización amplia con control empresarial en los procesos de trabajo y en las relaciones laborales, bajo el simulacro de la bilateralidad. Lo que no apreciamos es el otorgamiento de una mayor participación a los trabajadores, ni siquiera en términos estrictamente económicos. La tendencia que observamos es un apego a los tabuladores del Contrato Ley, y no condicionados al aumento de la productividad de cada planta. Incluso un mejoramiento por sobre lo estipulado en el CL, no se ha normado como obligación en los convenios particulares, resultando política común de las empresas, no conceder más aumentos que los dispuestos en el CL.

Mientras a nivel ramal se siguen negociando los Contratos Ley, bianualmente, cuestionando la parte empresarial su carácter desfasado ante la transición a un nuevo orden internacional, ante la rigidez de sus normas sustantivas, en las plantas se logra un amplísimo margen de maniobra para la disposición del personal. En la práctica los sindicatos ofrecen y admiten la flexibilidad. Esta tendencia no debe considerarse como vigencia de una mayor autonomía colectiva, que elimina la interferencia sindical nacional en la voluntad que puede surgir entre los comités locales y empresas. Se promueve el convenio colectivo o el acuerdo empresa-sección con la autorización y participación de la jerarquía sindical nacional. En síntesis no se avizora ruptura entre los actores, en especial el “desmontaje” del sindicalismo corporativo.

5.- Desarrollo Histórico-Económico de una de las Empresas

Avante Textil fue constituida en 1990. Se trata de un verdadero grupo fabril con estructura familiar, con antecedentes en la industria textil desde principios de siglo. Es propiedad de la familia Kallach, siendo su Director General Rafael Kallach.

La empresa se dedica inicialmente a la producción de hilos de algodón y poliéster para el mercado interno. Sin embargo, inicia rápidamente un proceso de expansión, que la lleva hacia el tejido, acabado y confección para exportación.

Hacia finales de 1990 se instala en el parque industrial de Lerma, municipio de Toluca. Por ese entonces, en la misma zona se instalan tres o cuatro empresas textiles más, totalmente modernizadas, que actualmente marcan la pauta en cuanto a reestructuración, junto con las empresas textiles que se instalan en otra zona, la de Tepejé del Río (grupo Kaltex, grupo Saga). El Presidente de la Canaintex, identifica a Tepejé del Río y a Lerma como zonas muy fuertes en el ramo textil, por la creación de empresas nuevas, con tecnología de punta.

Aún no hemos podido determinar las ventajas que ofrecía el gobierno estatal de esa época a los textileros para favorecer y alentar la inversión industrial. Sin embargo, sobresale en los Informes de gobierno del gobernador de entonces (Ignacio Pichardo, enero 1990, 1991) su felicitación a los empresarios por su decisión de romper la mentalidad de crisis y su decisión de invertir en el Estado recordando que “uno de los activos más importantes que el Estado ofrece es el clima de paz laboral ...”

Avante inicia con el montaje de una primera planta que corresponde a la hilatura. Culmina rápidamente la obra civil (edificios, infraestructura, el montaje de maquinaria, etc.), iniciando la producción de hilatura con 24,000 husos destinados a la fabricación de hilos de poliéster y algodón (solo dos materias primas). El objetivo inicial, según sus directivos, era fabricar únicamente hilo, pero con la proyección de generar cada año 20,000 nuevos husos, para a 10 años tener una hilatura de 200,000 husos.

Al cabo de un año, a finales de 1991, se registra la primera ampliación de la planta, registrándose 38,000 husos.

A finales de 1992, se decide hacer una nueva ampliación, y se instalan 648 rotores, que es otro sistema de hilados. Luego, a finales de 1993 se instalan otros 216 rotores y en 1994 otros 864 rotores. Hacia 1994 la planta tendría 38,000 husos y 1,728 rotores. El crecimiento se realiza en tres etapas, y el paso del anillo de hilatura convencional al sistema de rotores indica que ya hay cambios de planes hacia proyectos de mayor envergadura.

Todo el hilo producido inicialmente era para el mercado nacional, apenas un 15% de poliéster, se usó para la exportación. El esquema de exportación, los directivos la califican como de “maquilero”, porque ese hilo se exportaba a través de una compañía que era la que comercializaba en el extranjero, misma empresa que también era el proveedor de fibra (Celanese). Avante procesaba y les entregaba a ellos hilo de su misma fibra. Luego se suspendió este esquema, cuando la empresa decide seguir creciendo, incluyendo el proceso de tejido que empieza en 1994, así como el acabado y la confección (1994-1995).

Este cambio estratégico del negocio, determina la exportación por parte de Avante, no solo de hilo, sino de confección, que viene a ser el fuerte del negocio. Hacia 1997, apenas se exporta como un 7% de hilo por este mecanismo (40 toneladas mensuales de hilo de 600 que se producían). El resto de la producción de hilo se destina exclusivamente para la confección, misma que Avante comercializa (el hilo de Avante termina en gran parte en el extranjero, pero a través de las confecciones).

En 1997 la empresa aumenta su capacidad de producción en hilatura, instalando bajo el sistema de anillos, 17,664 husos más.

La empresa ha tenido durante todos estos años una expansión importante, misma que fue planeada considerando las ventajas competitivas frente a otros países textiles, tanto orientales como europeos. Siendo el negocio del hilo una actividad de capital intensivo, el hilo de Avante no resultaba competitivo, pues no se tenía mayor ventaja competitiva frente a sus competidores dado que el costo de la maquinaria los equipara.

Situación semejante ocurre con el costo de las materias primas. El algodón y el poliéster se rigen por la oferta y la demanda y el precio del algodón se cotiza en bolsa, y se obtiene a precio internacional mismo que depende del precio y de las características de la cosecha. Avance negocia la materia prima, que nunca ha faltado porque hay un buen respaldo financiero, pero está sometido a la oferta y la demanda, por lo que tampoco por ese lado existía una ventaja comparativa frente a los otros países.

El costo de capital depende de los financiamientos. A diferencia de estos costos que son casi parejos para todos, reconocen que el costo de la mano de obra es muy bajo, sin embargo su participación en el negocio del hilo es mínimo ante la intensidad del capital. El costo se calcula apenas entre el 5% y 7% del costo de fabricación, por lo que deciden iniciarse en el ramo de la confección.

De allí el cambio de estrategia y de giro del negocio, de fabricante de hilos a empresa vertical integrada, donde ahora el negocio importante es la confección, área intensiva en mano de obra, que además incentiva al resto de la cadena. Consideran que si Avance hubiera seguido invirtiendo en hilatura, ante el costo de la inversión y en iguales condiciones que otro país textiles del mundo, otros le llevarían ventaja, tal como los chinos que tienen volúmenes de algodón importantes y son factores importantes en el precio del algodón.

La empresa también se compara con las textiles de Europa, en donde existen plantas más pequeñas que Avance, pero más automatizadas. Son intensivas en capital al igual que ella, pero no puede tener mano de obra por el costo. Operar una hilatura en México o en Estados Unidos o Europa vale casi lo mismo, pero operar una planta de confección es muy diferente, porque es abismal el costo.

Avance considera que ha sobresalido porque es una empresa de tecnología de punta y por las estrategias planeadas sobre el terreno, que implicaron su expansión y cambio de giro, mismas que no contemplan la introducción de métodos japoneses por ejemplo. Su rápida expansión, y consolidación, las logra por otros medios. La producción, la calidad, y en el momento preciso, como otra suerte de estrategias productivas también. Dentro de sus

políticas laborales no figura como objetivo la marginalización de la organización sindicales, como tampoco vincularse con organismos efectivamente representativos de los trabajadores. Hasta el momento estas estrategias en conjunto han hecho que estas empresas tengan beneficios especiales que en breve tiempo han motivado su expansión y consolidación, en un contexto adverso, cuando la mayoría de empresas textiles afrontaban cierres y pérdidas.

CAPITULO V: CAMBIOS EN LAS RELACIONES LABORALES EN EL SECTOR DE LAS TELECOMUNICACIONES. EL CASO DE TELEFONOS DE MEXICO

Javier Melgoza Valdivia*

Introducción

Los procesos de modernización o reestructuración productiva que se han desarrollado en el curso de los últimos tres lustros en México y otras latitudes presentan diversas vertientes, entre ellas, la aplicación de nuevas tecnologías fincadas en la microelectrónica, la aplicación de formas novedosas de gestión de la fuerza de trabajo, la globalización de los mercados, la redefinición del perfil sociodemográfico y profesional de los trabajadores o la modificación de los términos de la contratación colectiva, entre otras.

La vastedad y profundidad de estos cambios han concitado la atención de un buen número de estudiosos empeñados en comprender su naturaleza, implicaciones y sentido. Gracias a esos esfuerzos, desplegados con particular ahínco desde los inicios de la década pasada, disponemos ya de una buena cantidad de investigaciones que abordan y debaten desde diferentes perspectivas disciplinarias las mutaciones recientes en el mundo del trabajo. Con este ensayo pretendemos participar en ese debate colectivo a partir de un breve estudio de los cambios recientes en las relaciones laborales en el sector mexicano de las telecomunicaciones. Para tal efecto, ofrecemos a la discusión el siguiente análisis referido al caso de Teléfonos de México (Telmex) y el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana (STRM).

Aunque para algunos puede resultar obvio, consideramos necesario justificar, así sea escuetamente, la elección de este caso en el marco general de este Seminario dedicado al análisis de las transformaciones en las relaciones laborales.

1. Por una parte, la empresa Telmex ha experimentado durante la última década modificaciones sustanciales en casi todos los órdenes de su estructura. Así, durante la segunda mitad de los años ochenta inició un vasto programa de recambio tecnológico en el cual destaca la introducción del sistema digital y la fibra óptica, entre muchos otros elementos. Gracias a esa mudanza tecnológica, Telmex puede ofrecer actualmente una nueva gama de servicios. Asimismo, la empresa encarnó uno de los casos más notorios -y

* Maestría en Sociología del Trabajo, UAM-Iztapalapa.

controvertidos- de la política de privatización de empresas paraestatales impulsada por la anterior administración federal. Una vez privatizada la empresa, iniciaron vastas tareas de carácter administrativo y organizativo que concluyeron en la redefinición de la propia estructura. Paralelamente, Telmex fue un referente y escenario privilegiado en la discusión nacional sobre las políticas de modernización productiva, la globalización de los mercados, la promoción de la competencia -o la cancelación de los monopolios- y la urgente necesidad de captar los capitales necesarios para las tareas de la modernización.

2. Por otra parte, los trabajadores de Telmex se encontraron inmersos, en pocos años, en un nuevo entorno tecnológico, organizativo y laboral. En estas circunstancias, el STRM impulsó con tino el diseño y ejecución de una nueva política sindical que reclamó, ante todo, la participación de los trabajadores y del sindicato para llevar a buen término los objetivos de la modernización de Telmex. Esta orientación sindical adquirió vigor gracias a una reflexión concienzuda, atenta a las transformaciones laborales y a las experiencias ya avanzadas en otras latitudes, de manera tal que la propuesta sindical se pudo confrontar, racional y técnicamente, sin demérito, a los proyectos elaborados por la propia gerencia. De esta manera, el STRM orientó buena parte de sus esfuerzos hacia el objetivo de concertar, de manera bilateral, aquellos cambios requeridos por la empresa, en particular los relacionados directamente con el diseño de los procesos de trabajo, la gestión de los recursos humanos y los criterios y mecanismos de retribución económica. En consecuencia, no es exagerado afirmar que la notoriedad del STRM en años recientes se finca, en gran medida, en el hecho de que reveló con toda claridad la urgencia de atender, desde la perspectiva sindical, un terreno de negociación escasamente apreciado por el grueso del sindicalismo mexicano, esto es, la intervención sindical en el ámbito de la producción.

1. La Modernización Productiva de Telmex

Hacia fines de la década de los setenta, Telmex inició los estudios que condujeron a la decisión de modernizar sustancialmente el equipamiento tecnológico de la empresa. Dicha resolución derivó de un diagnóstico realizado en 1979, en el cual destacaban las siguientes conclusiones: (1) una incapacidad estructural de respuesta ante la creciente demanda del servicio telefónico, lo que se reflejó en el hecho de que durante 1979 no se pudieron atender más de un millón y medio de solicitudes; (2) el estancamiento de la productividad,

ya que el equipo entonces en uso alcanzó su máximo nivel de productividad hacia 1976, con promedios anuales de incremento del 12 al 14 por ciento, y a partir de ese año inició un declive del indicador hasta llegar, en el curso de 1982-1986, a un promedio anual del 5 al 6 por ciento; (3) el reconocimiento de severos problemas técnicos asociados al uso de equipo electromecánico (analógico) en las tareas de conmutación; (4) en el marco de un contexto de obsolescencia tecnológica, se detectó la "excesiva sujeción" de las tareas de mantenimiento y dotación del servicio respecto el trabajador especializado, lo cual se tradujo en una posición desventajosa de la empresa al momento de regular los procesos de trabajo y la negociación colectiva; (5) asimismo, el diagnóstico de la empresa destacó el creciente control sindical sobre los procesos de trabajo; y, (6) por último, se reconocieron las vastas implicaciones derivadas de la globalización de los mercados y el previsible aumento de la competencia en el sector de las telecomunicaciones.

Con el fin de corregir esta serie de deficiencias operativas, la empresa y el sindicato emprendieron el diseño y negociación de varias estrategias que se plantearon la modificación de tres elementos fundamentales en la regulación de las relaciones laborales. Así, en primer lugar, destacan los cambios en el cuerpo del contrato colectivo de trabajo (CCT), en particular de aquellas cláusulas que regulan los derechos del sindicato para intervenir y vigilar la gestión de los procesos productivos. En segundo lugar, se encuentra la negociación de diversos acuerdos o convenios avocados a la mejoría de los índices de productividad, calidad, eficiencia, capacitación profesional y remuneraciones al personal sindicalizado. En tercer lugar, el diseño y puesta en marcha de una nueva estrategia de organización del trabajo sustentada en la formación de los llamados grupos de análisis, esto es, equipos de trabajo en los que participan tanto trabajadores sindicalizados como de confianza encargados de elaborar planes y métodos de mejoramiento de la productividad, así como de su evaluación y actualización. En lo que sigue describiremos los aspectos más relevantes de los tres espacios de negociación referidos.

2. Cambios en la Contratación Colectiva

En 1986, durante la revisión del CCT Telmex-STRM ya ocupaban un lugar destacado en la mesa de discusiones los temas de la modernización productiva y la participación del

sindicato en la misma. Es necesario apuntar que dicha negociación se desarrolló en una coyuntura nacional caracterizada por la precarización de la contratación colectiva en varios sectores (minería, aviación, siderurgia, entre otras), el franco deterioro de la capacidad de respuesta del grueso de las organizaciones sindicales y la erosión de las relaciones Estado-sindicatos que sustentaron el corporativismo de viejo cuño. En estas circunstancias, la experiencia de los telefonistas sobresale porque, al menos en 1986, tomaron la delantera a los afanes empresariales al hacer suyo el objetivo de una modernización productiva que preservara y actualizara los derechos contractuales.

Así, la representación sindical logró pactar la cláusula 193 del CCT que estableció el principio de la bilateralidad al momento de definir "las nuevas labores y otros aspectos que generen los proyectos de modernización, digitalización e implementación de nuevos servicios", mediante el derecho del sindicato a ser informado de los planes respectivos de la gerencia. Asimismo, se estableció la formación de una comisión mixta paritaria (5x5) para el análisis del cambio tecnológico y sus implicaciones técnicas y operativas durante su implementación. Por otra parte, se estableció que los nuevos proyectos requerían previa negociación a nivel general y por departamentos. Por ello, en caso dado se revisarían los convenios de los departamentos afectados, reglamentándose bilateralmente las nuevas labores y condiciones de trabajo. Por lo demás, la empresa se comprometió con esta nueva cláusula a proporcionar la capacitación requerida, a no reducir el personal y asignar a trabajadores sindicalizados en las tareas de investigación y desarrollo del software correspondiente.

En lo sustancial, con la nueva cláusula el sindicato logró plasmar en el CCT una concepción de la productividad inédita en nuestro país -que va más allá del mero registro cuantitativo del valor agregado-, en la cual se sintetiza la acción conjunta del efectivo aumento cuantitativo de la producción, aunado al incremento en la calidad del servicio, el mejoramiento de las condiciones de trabajo y de vida, la capacitación productiva y el despliegue de las potencialidades de la nueva tecnología, todo ello en el marco de un sistema de relaciones laborales con fuerte dosis de bilateralidad.

La revisión contractual de 1986 parecía sentar las bases de una estrategia de modernización pactada. Sin embargo, en 1987, durante los trabajos de la VII Reunión de Planeación Corporativa de Telmex, la empresa esboza la necesidad de un «cambio

estructural» de diverso signo. Al respecto, Telmex reafirma sus objetivos de expansión, diversificación de los servicios y mejoría de la calidad, pero, por otra parte, sostiene la necesidad de modificar las relaciones laborales mediante la incorporación de los convenios departamentales al CCT. Con esta declaración, "la empresa apuntó con toda claridad hacia la supresión (...) o la redefinición de los límites de la bilateralidad respecto a las relaciones con el sindicato".ⁱ

Con esta declaración se inició pues el replanteamiento del alcance la bilateralidad hasta entonces pactada. Telmex, por su parte, presentó en 1987 un diagnóstico de su situación interna, sus principales problemas operativos y propuestas de solución, bajo el título de Programa Intensivo para el Mejoramiento del Servicio (PIMES). En su primera versión, el PIMES fue acremente criticado por la representación sindical en tanto, según su punto de vista, hizo recaer la responsabilidad del deterioro del servicio en los trabajadores y su organización, aunque también destacó problemas financieros globales y obsolescencias técnicas. No sólo el STRM subrayó la parcialidad del PIMES: diversos analistas coincidieron en que el diagnóstico de la empresa no evaluó con propiedad asuntos tales como los problemas derivados del excesivo contratismo, la actualización del equipo o la abultada plantilla de personal de confianza, entre otros.ⁱⁱ No obstante estas discrepancias, el PIMES representó un nuevo momento en el proceso de negociación de la modernización al reconocer formalmente la corresponsabilidad del sindicato en la mejoría del servicio. Así, el STRM intentó ensanchar los contenidos del PIMES a través de un

"... Programa de Mejoramiento del Servicio que viera el problema integralmente, es decir, que contemplara en conjunto los problemas obrero-patronales, del contrato colectivo de trabajo, y los problemas técnicos derivados del envejecimiento del equipo... Así surgieron ocho comisiones, que son Comisión Obrero-Patronal; Unificación Definitiva; Nueva Tecnología; Quejas y Reparaciones; Tráfico Manual; Atención al Público; Higiene y Seguridad, y Productividad".ⁱⁱⁱ

En el marco de la polémica abierta por el diagnóstico del PIMES, alimentada por una abierta campaña de desprestigio del STRM que aludía su responsabilidad en el deterioro del servicio, TelMex y el sindicato arribaron al llamado Convenio de Concertación en abril de 1989, en el cual se modificaron drásticamente algunos términos de CCT, no obstante que ese año no correspondía revisión contractual. Diversos autores

convienen que el Convenio de Concertación "se inscribió en un periodo de flexibilización de las relaciones laborales en México, y fue el antecedente directo de la privatización de Telmex. Para unos se trata de una flexibilización necesaria del CCT realizada de manera no conflictiva y proporcionando una salida digna al sindicato, sin destruir su contrato, ni doblegar a la organización de los trabajadores. Para otros, no es sino un eslabón más en la cadena de mutilación de contratos colectivos de trabajo iniciada en el sexenio 82-88 y continuada con premura por la administración salinista".^{iv}

A más de ocho años de distancia de las modificaciones de 1989 del CCT del STRM, ya es por demás claro que se contemplaron, por parte del gobierno federal, como condición para emprender la privatización de la empresa, la cual se anunció cinco meses después. Sin el ánimo de agotar todas y cada una de las modificaciones, únicamente destacaremos, a partir de la información del cuadro 1, aquéllas más significativas.

1. La movilidad interna entre departamentos, centros de trabajo o localidades se volvió una atribución de la empresa sin estar sujeta en general a la aprobación del sindicato o del propio trabajador. Con estos cambios no se estableció, en efecto, una movilidad extrema, como en el caso de los CCT de diversas industrias del norte del país, ya que el STRM mantuvo el derecho de proponer a otro trabajador o condicionar los traslados definitivos; empero, aunque dicha movilidad no es automática y sin restricciones, la empresa conquistó un nivel mayor de flexibilidad en comparación con la situación previa.

2. La modificación más importante fue, sin duda, la virtual supresión de los derechos sindicales estipulados en la cláusula 193 pactada tres años atrás. Dicha cláusula, que posibilitaba una amplia intervención del sindicato en la implementación de los cambios tecnológicos, la apertura de nuevos servicios y la modernización en general, fue prácticamente anulada. El modelo de calidad y productividad impulsado por el sindicato, producto de la concertación bilateral, dependía de esa norma contractual. Era una cláusula que sintetizaba la actitud modernizante del sindicato y el reconocimiento empresarial de la contraparte en la puesta en marcha de los cambios productivos. Así, el Convenio de Concertación redujo sustancialmente la injerencia sindical en los procesos de modernización y los limitó en la práctica al tema de la capacitación. De esta manera desapareció la Comisión Mixta de Nueva Tecnología, con lo que se puso en entredicho la modernización concertada con importante participación sindical.

3. La empresa mantuvo el compromiso de no despedir personal por efecto de la modernización, pero se abrió la posibilidad de las jubilaciones anticipadas o rescisiones de contrato en caso de que los trabajadores se negaran a ser trasladados.

4. Adicionalmente, se modificó la cláusula 189 con el fin de sustituir los 57 convenios departamentales por los llamados perfiles de puestos. Para ello se compactó el tabulador de 585 categorías a 134, con 40 niveles salariales. Asimismo, las categorías fueron clasificadas en 31 especialidades y, al interior de éstas, se definió el total de 134 categorías.

Con respecto a la eliminación de los convenios departamentales consideramos convenientes algunas precisiones. El contenido de un perfil de puesto no equivale en todos sus términos al propio de un convenio departamental, dado que éste incluye más temas que los de un perfil. Así, por ejemplo, en el caso del convenio del departamento de operación y mantenimiento de centrales automáticas se incluían 21 contenidos temáticos,^v mientras que el perfil de puesto correspondiente solamente aborda 7 cuestiones.^{vi} Es pues notoria la reducción de los ítems que reglamentan los perfiles de puestos, lo que apunta una sustancial pérdida de espacios para la negociación sindical que anteriormente implicaban la concertación bilateral.

En una investigación en curso, se registran algunas de las consecuencias derivadas de la supresión del convenio departamental para el caso de los trabajadores de la llamada "planta externa", en la cual laboran aproximadamente 13,500 trabajadores. En la planta externa, con la compactación de categorías, la creación de especializadas y la confección de perfiles de puestos se garantizó la movilidad horizontal y los traslados, se eliminó el tiempo extra y disminuyó, en general, el grado de formalización en la regulación de las relaciones de trabajo, a cambio de la seguridad en el empleo. De esta manera se compactaron a 8 las categorías laborales en planta externa. En la práctica, la reducción de categorías apunta hacia la consolidación de una sola -la de técnico operario de planta exterior-, como lo indica la información disponible sobre la distribución de los trabajadores en las distintas categorías. Así, según datos de 1994,

"... el 64% del total de trabajadores de planta externa (aproximadamente 8,600) eran técnicos operarios de planta exterior y alrededor de una cuarta parte pertenecían a las dos categorías

superiores de la red, que agrupan a quienes realizan funciones administrativas y de coordinación. Una proporción mínima representan las cinco categorías restantes. En los centros de trabajo de planta externa de nueva creación, especialmente en la zona metropolitana, el grueso de los trabajadores prácticamente están agrupados en la categoría laboral de técnicos operarios. La gradual implantación de una sola categoría laboral constituye un firme antecedente hacia el concepto de trabajador universal"^{vii}

Ahora bien, la transición hacia ese nuevo tipo de trabajador (universal o polivalente), es visible también en la frecuencia de la movilidad horizontal, el tipo de tareas que realizan y los contenidos de la capacitación que reciben. Por lo que toca a las tareas, éstas se han visto ampliadas al incorporar nuevas actividades mediante la movilidad entre distintos departamentos, si bien "no de acuerdo con un plan sistemático, sino en función de criterios de voluntariedad y necesidades específicas, como el apoyo a otros departamentos que presentan rezagos en su trabajo, particularmente instalaciones, con la sola limitación de tener las capacidades para efectuar la labor".^{viii}

En suma, con las modificaciones contractuales de 1989 y la supresión de los convenios departamentales, el STRM se vio arrastrado, en consonancia con una marcada tendencia nacional, por los afanes empresariales y gubernamentales que impulsaron una estrategia de modernización unilateral a costa de anteriores derechos sindicales que permitían variados niveles de intervención de los trabajadores en el moldeamiento y transformación de los procesos productivos.

Esta tendencia se intentó revertir durante la revisión contractual de 1990, en la cual el STRM logró pactar la cláusula 195. Mediante dicha cláusula el sindicato recobró parcialmente su condición de interlocutor en el tema de la productividad gracias a la creación de una Comisión Mixta de Calidad y Productividad, compuesta por cinco representantes sindicales y cinco de la empresa. A esta comisión se le encomienda el diseño, instrumentación y seguimiento del programa de calidad, así como el estudio y evaluación de las normas de productividad. Al respecto, se definió la productividad como el incremento cuantitativo y cualitativo de la producción, e incluyó el mejoramiento de las condiciones de trabajo y de vida, así como la capacitación productiva del trabajador. Con esta nueva cláusula se sientan las bases de una nueva organización del trabajo de tipo participativo, a través de círculos de calidad y grupos de capacitación intensiva de alta

especialización. En este sentido se especifican los temas centrales de la capacitación: control estadístico de la producción y calidad; organización del trabajo; sistemas de mantenimiento y normalización y estandarización de equipos, herramientas y sistemas de trabajo, entre otras. Con esta encomienda se reactivó, hacia mediados de 1990, la Comisión Mixta de Productividad dándose a la tarea de redactar la versión final del modelo de calidad y diseñar un curso de inducción, con prueba piloto en tres centros de trabajo: Naucalpan, Zaragoza y Lindavista.^{ix}

Si bien la acción conjunta de la cláusula 195 del CCT y la actividad de la Comisión Mixta de Productividad relanzaron al sindicato en su estrategia modernizadora, ello no significó "la recuperación del nivel de bilateralidad pactado años atrás".^x

3. Convenios y Acuerdos sobre Productividad, Calidad e Incentivos

En lo que va de la década de los noventa, la transformación de las relaciones laborales en Telmex se ha desarrollado mediante la consecución de diversos convenios y acuerdos particulares, entre los que destacan dos: el Convenio sobre calidad, productividad y capacitación para la modernización integral de Telmex, firmado en noviembre de 1990, y el Programa general permanente de incentivos a la productividad, firmado en marzo de 1992.

En el convenio sobre calidad, productividad y capacitación el sindicato retomó el impulso para regular bilateralmente algunos aspectos relativos a los procesos productivos. Así, en este convenio se acordó, entre otros aspectos:

- el reconocimiento del derecho de los trabajadores a participar propositiva y creativamente en la modernización de la empresa, así como el derecho a la recompensa por su esfuerzo adicional;
- el establecimiento, entre empresa y sindicato, de un programa para la elevación y el mejoramiento de la productividad y calidad;
- la definición bilateral de los procesos de modernización administrativa y operativa;
- la promoción de una nueva cultura laboral basada en la concertación y los beneficios mutuos;
- la vigencia del modelo de calidad;
- el establecimiento de programas de capacitación con miras a la capacitación

creativa;

- la promoción del trabajo en equipo;
- la medición de la productividad y de otros parámetros por cuenta de la Comisión Mixta de Productividad, aceptándose en su caso los estándares internacionales de productividad y calidad como metas;
- la capacitación de los directivos de Telmex en la calidad total;
- la descentralización de las decisiones en asuntos concernientes a las relaciones laborales;
- la búsqueda conjunta de un buen clima laboral mediante la promoción del diálogo y la concertación entre empresa y sindicato.

Con este acuerdo se abrió un nuevo horizonte para el establecimiento de relaciones laborales pactadas bilateralmente, cuya continuidad se reflejó en el Programa de Incentivos a la Productividad y Calidad de marzo de 1992. En este programa se establecieron, entre otras, los siguientes tres acuerdos: (a) que la empresa determinará el monto máximo anual destinado a incentivos por productividad (en 1993 ese monto fue de 324.65 millones de nuevos pesos); (b) las áreas en las cuales se implementará el programa de estímulos (comercial, planta externa, conmutadores y tráfico); y, (c) los objetivos físicos de productividad aplicables a cada una de las áreas indicadas. Por ejemplo, en el área de planta externa las metas se definieron en términos de líneas reparadas por día; en el área de tráfico el objetivo planteado es que las operadoras atiendan las llamadas en menos de diez segundos; y en el área comercial se pretende que la preparación de las órdenes de cobro se realice sin error. Adicionalmente, este programa definió dos tipos de incentivos: mensuales y anuales, y estableció que el 50 por ciento del incentivo mensual se entregará cuando se alcance el 90 por ciento de las metas fijadas, y que en total de este incentivo se entregará al alcanzar el 100 por ciento de las metas. Asimismo, el programa determinó que el 85 por ciento del monto total de los incentivos se entregará mensualmente, mientras que el restante 15 por ciento se pagará de manera anual. En cualquier caso, el pago de incentivos se calcula sobre la base del desempeño en cada una de las áreas de trabajo. Al respecto, resulta de especial importancia señalar que a partir de este programa se resolvió la constitución de los llamados grupos de análisis, encomendados del diseño de planes y métodos para incrementar la productividad, según veremos más adelante.

Ahora bien, este modelo para incrementar e incentivar la productividad y la calidad no se ha aplicado sin accidentes y de manera uniforme. A partir de diversas evidencias empíricas hemos detectado que la delimitación de los montos destinados a los incentivos ha desalentado la mejoría del desempeño profesional. De ahí la razón de que en los balances realizados al poco tiempo de haber comenzado a funcionar el Programa General Permanente de Incentivos a la productividad, el STRM plantearía un "Programa de acción" en la Convención Nacional (septiembre 1992) en el que se demandó la aplicación del Programa Permanente de Incentivos a la Calidad y a la Productividad, pugnando por el avance en la compactación de la empresa por área productiva; ^{xi} el que se respete lo acordado en la revisión contractual en materia de capacitación, nuevas tecnologías, condiciones de trabajo y nuevos servicios, la solución al problema de la cláusula novena y a la descentralización y democratización de las relaciones empresa-trabajadores.^{xii}

Un aspecto en el que insistirá el sindicato será en que el "beneficio que los trabajadores podrán obtener en base a los incrementos a la productividad en la jornada normal de trabajo, deben ser superiores a lo que se obtiene con tiempo extra".

Pero todavía de manera más clara, es en la "revisión del programa de incentivos" donde se plantearán que tanto el mejoramiento del servicio al público como el esfuerzo de los trabajadores, en ambos casos, no se han "percibido". Asimismo, en lo concerniente a la obtención del estímulo anual, el STRM planteará que sobre todo los centros de trabajo de planta exterior y comercia no alcanzarán la meta anual, no por negligencia sino por problemas de la administración, es decir, no hay responsabilidad de los trabajadores.^{xiii} Con la mirada también retrospectiva, la Comisión de Modernización de Tráfico señalaría, en la Asamblea Nacional de Reportes (diciembre 1992), que para "la implantación del Programa de Incentivos a la Producción en este departamento, primero es necesario contar con un sistema de medición para encontrar el actual promedio de Productividad...Los conceptos que se han revisado son las llamadas atendidas y/o llamadas completadas".^{xiv} De este modo se señaló en tono de crítica la insuficiencia e inexactitud de los indicadores.

En la tercera fase del Programa General de Incentivos a la Calidad y la Productividad, acordado en abril de 1995, la empresa y el sindicato firmaron las bases de aplicación del Programa. Dentro de los mecanismos de evaluación se introdujo la percepción del cliente respecto al servicio telefónico, que en términos de incentivos se

traduciría en la obtención del 5% de la bolsa en caso de cumplimiento, y que en términos de presión se manifestará en un mecanismo de vigilancia -con poder de sanción- extraempresa sobre los trabajadores. Mientras que esto es un tema de primer orden en la discusión sindical, para la empresa, en palabras de su director general, Jaime Chico Pardo, los énfasis apuntarán a definir con claridad lo que le preocupa a la empresa: ni el despedir a trabajadores ni la mutilación del CCT, sino el convenio de productividad, como la concreción de un nuevo terreno de la regulación. En la dimensión estratégica del corporativo, la bilateralidad así no se encuentra en disputa en la negociación contractual o en la manifestación de fuerza frente al sindicato.

4. La Formación de los Grupos de Análisis

La principal novedad reciente en Telmex, por lo que toca a la gestión de la producción al nivel de los centros de trabajo, se ubica en la creación de los llamados grupos de análisis, los cuales congregan tanto a trabajadores sindicalizados como a supervisores y mandos medios. Como ya señalamos estos grupos de trabajo se organizan sobre la base de los diferentes centros de trabajo con el fin de elaborar planes de trabajo concretos para alcanzar las metas de crecimiento y mejoría de la calidad del servicio. Los planes de trabajo, los diagnósticos del estado del proceso y los requerimientos para su cumplimiento, así como su seguimiento y evaluación son facultad de los grupos de análisis. Estos tienen una composición paritaria, ya que están formados por trabajadores y jefes de sección, así como por el jefe del centro de trabajo y el coordinador sindical.

Según algunas estadísticas sindicales, existen a la fecha más de 200 grupos de análisis, aunque su difusión no es homogénea a lo largo de los diferentes centros de trabajo. Así, parece ser que entre los trabajadores de la llamada planta externa es donde esta forma de organización del trabajo se ha difundido en mayor medida. Esta estrategia, que reproduce en el nivel micro algunos elementos de las comisiones mixtas generales, se ha entendido en términos generales como un esquema que pretende aplicar, con sus necesarios ajustes, la modalidad de los círculos de calidad de origen japonés. Empero, para algunos estudiosos los grupos de análisis recuperan sólo parcialmente algunos elementos de los círculos de calidad, en tanto representan "una participación colectiva que, aunque escasa, mutilada e inhibida, es un espacio de participación que antes no se tenía".^{xv}

A pesar de este tipo de críticas, es indudable que la difusión de los grupos de análisis sería impensable en un contexto en el cual los trabajadores no se sintiesen representados efectivamente por su sindicato, principal promotor de estos grupos. Al respecto, una encuesta realizada por Alejandro Espinosa reporta que, hacia 1995, el 57 por ciento de los trabajadores de planta externa afirmaron el carácter democrático del sindicato; casi el 60 por ciento de los mismos se consideraban suficientemente informados por el STRM acerca de los convenios de productividad; y más del 90 por ciento indicaron que sus opiniones sobre la productividad fueron tomadas en cuenta al momento de negociar acuerdos específicos.^{xvi}

Estas cifras nos hablan de la existencia de un basamento suficientemente sólido para el impulso sindical de los grupos de análisis.

Aunque todavía está por hacerse el balance de la experiencia de los grupos de análisis en Telmex, podemos adelantar algunas consideraciones:

a. Desde el punto de vista productivo y el alcance de sus tareas, hay evidencias que apuntan la delimitación de los grupos de análisis a un esquema primordialmente propositivo, con limitada capacidad para influir en la toma de decisiones, y, en consecuencia, con claras restricciones para dejar su huella en las estrategias empresariales generales. Ello no niega que los grupos de análisis han posibilitado, en algunos centros de trabajo, la ampliación de los recursos de los trabajadores y las potencialidades de su participación en aspectos tales como el diseño de puestos de trabajo, resolución de conflictos, verificación del trabajo subcontratado, revisión de nuevos materiales, etc. Empero, este creciente involucramiento de los trabajadores en diferentes tareas "se ha creado con frecuencia más como resultado de la insistencia e iniciativa sindical que por el entusiasmo gerencial".^{xvii}

b. Desde el punto de vista de la dinámica y estructura sindical, los grupos de análisis plantean la interrogante de en qué medida se traslapan sus funciones con los ámbitos de la negociación colectiva o con las atribuciones de diversas instancias de representación sindical, en particular con las de los delegados. Al respecto, un trabajador comenta: "Los estatutos sindicales marcan una manera organizativa en el trabajo, una manera de organizar la estructura del sindicato, y en la práctica, con las nuevas formas organizativas del trabajo, se está dando una contradicción entre lo que nosotros llamamos los grupos de análisis

respecto de los delegados, en el punto en que se señala que los grupos de análisis son solamente grupos operativos, que no tienen que ver nada con cuestiones de demandas políticas, y que al final de cuentas en la medida en que los grupos de análisis son los que tienen la información más exacta de cada uno de los centros de trabajo, de alguna manera participan también en cuestiones de tipo político y obrero-patronal... Hay pues un desplazamiento con respecto a las funciones que tienen los delegados (Entrevista). Más aún, en el caso de los coordinadores de grupos, éstos juegan el papel de mediación entre los trabajadores del centro de trabajo y la dirección sindical, recibiendo incluso quejas que bien podrían canalizarse al delegado sindical.

De cualquier manera, con la introducción de los grupos de análisis se ha abierto probablemente en el STRM una tendencia que apunta hacia una creciente democratización en la toma de decisiones sindicales. El debate interno, la presencia de importantes contingentes de trabajadores que participan efectivamente en las polémicas sindicales, y la constitución de los grupos de análisis han impulsado la descentralización de las decisiones dentro del STRM, desde la cúpula hasta la base, facilitando una comunicación horizontal que anteriormente no era notoria. Por lo demás, es seguro que este renovado interés de los trabajadores por los asuntos ligados al orden productivo no sería de tal magnitud sin la presencia de los incentivos económicos, los cuales llegan a representar casi el 40 por ciento de los ingresos, siempre y cuando se alcancen las metas de productividad.

NOTAS

ⁱAlejandro Espinoza, Democracia y toma de decisiones en materia de productividad en Telmex. Tesis de Maestría en Sociología del Trabajo, UAM-Iztapalapa, 1995, p. 79.

ⁱⁱPilar Vázquez, "Los telefonistas y el PIMES", en El Cotidiano, núm. 20, 1987.

ⁱⁱⁱEditorial "Mejoramiento del Servicio", en El Restaurador 22 de Abril, núm. 19, abril de 1988.

^{iv}Enrique de la Garza, "¿Quién ganó en Telmex?", en El Cotidiano, núm. 32, diciembre de 1989, p. 49.

^vDichos contenidos eran: disciplina y mando, productividad y calidad, condiciones de trabajo, horas extras, lugares de trabajo y zonas, permutas, movilidad interna, delegados, vacantes, cambio de equipo o introducción de nuevo equipo, servicios, suplencias, higiene y seguridad, materia de trabajo, funciones de cada categoría, escalafón, formas de ingreso, tiempo de capacitación, turnos, ascensos y capacitación.

^{vi}Definición de categorías, funciones principales, actividades principales, requisitos de ingreso, condiciones de trabajo (turnos, horarios y lugares de trabajo), capacitación y ascensos.

^{vii}Amparo Muñoz, Cambios en la organización del trabajo y control del proceso de trabajo: la planta externa de Telmex. Tesis de Maestría en Sociología del Trabajo (borrador), UAM-Iztapalapa, 1996.

^{viii}Ibidem.

^{ix}Cfr. Javier Melgoza y Enrique de la Garza, "Los sindicatos frente a la productividad", en El Cotidiano, núm. 41, junio de 1991.

^xEnrique de la Garza y Fernando Herrera, "Mexico", en Harry C. Katz (ed.), Telecommunications. Restructuring Work and Employment Relations Worldwide. IThaca y Londres, Cornell University Press, 1996, p. 336.

^{xi}Con vistas a la revisión salarial de 1993 en la que se demandará la compactación de las 26 especialidades en cinco áreas productivas, que implicarían la compactación salarial y la nivelación salarial hacia arriba, acompañándole de una reestructuración de los perfiles de puesto ("Revisión salarial 1993", El Restaurador 22 de abril, Boletín 1. Enero 93), propuestas no aceptadas por la empresa.

^{xii}Cfr. "Incentivos a la productividad", Trabajo y cultura, No. 10, Septiembre de 1992)

^{xiii}"A revisión el programa de incentivos", El Restaurador 22 de abril, Boletín 9, noviembre diciembre 1993.

^{xiv}"Productividad en tráfico", El Restaurador 22 de abril, Boletín 1, enero de 1993, p. 6.

^{xv}Miguel Angel Lara, "La productividad en Telmex. Crítica de la visión oligárquica de la productividad", mimeo., abril de 1994.

^{xvi}Alejandro Espinosa, op. cit.

^{xvii}Amparo Muñoz, op. cit.

CAPITULO VI: HACIA UN NUEVO ESCENARIO DE LAS RELACIONES INDUSTRIALES EN LA INDUSTRIA AUTOMOTRÍZ MEXICANA

Ludger Pries

Introducción

Tomando solamente el peso cuantitativo de la mano de obra ocupada, con sus menos de 50 mil trabajadores la industria automotriz terminal no tiene una importancia considerable. Pero como “pico del eisberg” que ‘jala’ a una industria de autopartes de otra 120 mil ocupados y con la cuál en conjunto representan el 8% del empleo manufacturero y el 12% de todas las exportaciones manufactureras ya es un factor cuantitativo considerable de la economía y sociedad mexicanas.

En el contexto del tema que aqui nos preocupa, hay varias razones para destacar la importancia también cualitativa única de esta rama. Visto desde el panorama de la economía mexicana en su conjunto, por mucho tiempo la industria automotriz representaba el polo ideal-típico extremo opuesto al tradicional modelo de las industrias paraestatales: en contraste al último, la industria automotriz es dominada por consorcios transnacionales, está orientada hacia la exportación de bienes, representa una dinámica muy acentuada de cambios en sus productos, tecnologías, en su organización de trabajo y relaciones laborales.

Además, esta rama ofrece una multitud de configuraciones de relaciones laborales e industriales diferentes que en esta diversidad no se encuentra en ningún otro sector de la economía mexicana. Al menos durante los años setenta y ochenta, gran parte de las empresas automotrices no estaban controladas por el llamado sindicalismo oficial. La gran dinámica de la transformación productiva y las particularidades de las Relaciones Industriales hacen muy interesante y justificable la selección de esta rama para un análisis mas profundo dentro del contexto del proyecto internacional comparativo que realizabamos en las industrias automotriz, textil y de telecomunicaciones (resp. petroquímica) en Brasil, Colombia y México.¹

La industria automotriz sigue teniendo una importancia peculiar, porque es aquí, donde se presenta de forma agudizada una encrucijada principal del modelo productivo y de relaciones sociales para el México del próximo siglo. La pregunta central es si México, a mediano plazo, puede encontrar y desarrollar su propio camino de articular competitividad

económica con bienestar y justicia sociales o si el país será cada vez más un apéndice maquilador del gran hermano del norte. En esta encrucijada, la industria automotriz representa la prueba de fuego para encontrar un camino de desarrollo sostenible, democrático, social y ecológico. Es posible, que en el futuro México será la "maquiladora de América del Norte" con un alto grado de dependencia en sus productos y tecnologías, con relaciones de trabajo y empleo precarias y sometidas a la benevolencia de la coyuntura global y las políticas de los consorcios transnacionales. Pero también es posible que la industria automotriz mexicana diera la pauta de un modelo productivo altamente competitivo, verticalmente integrado con otros sectores de la economía mexicana, con competencias y recursos propios de investigación y desarrollo y con un régimen de condiciones laborales humanas y sostenibles y con Relaciones Industriales de reconocimiento y respeto mutuo y de concertación real. La realidad empírica - como bien sabemos - normalmente se encuentra no en uno de estos polos ideal-típicos, sino entre los mismos.

Este ensayo trata la relación entre la globalización de la industria automotriz mexicana y las Relaciones Industriales en esta rama. Las Relaciones Industriales, entendidas como las normas y prácticas de la regulación colectiva de las condiciones de trabajo y las relaciones de empleo, no son de ninguna forma un tema marginal. Son tanto un filtro, una variable independiente que impacta sobre la forma, dinámica y los resultados del proceso de globalización; y, al mismo tiempo, son objeto, variable dependiente, de los cambios productivos que acompañan al proceso de apertura económica y la creciente competitividad global. Bastan algunos ejemplos para afirmar la importancia de las Relaciones Industriales en el proceso de modernización productiva.

Cuando la empresa Ford abrió su nueva planta ultra moderna en Hermosillo en 1986, había invertido mucho tiempo y dinero en la capacitación y motivación de los obreros. Sin embargo, no tardaron muchos meses hasta que se presentaron los primeros conflictos laborales fuertes que acompañaron - durante todos los años ochenta - el desarrollo de esta armadora altamente productiva y competitiva a nivel mundial. El cierre de algunas plantas automotrices viejas, como la planta de General Motors en el DF, entre otras cosas se debió -desde la vista empresarial- a las malas relaciones laborales e industriales. Y un conflicto laboral en la Volkswagen de México en Puebla en el año 1992

llegó al borde del posible cierre y retiro de México de esta planta armadora mas grande e importante de todo el país.

La principal lección del éxito de las empresas japonesas a nivel mundial a partir de los años ochenta es que no son tanto los factores "duros" como la tecnología, sino más bien los factores "blandos" como la organización del trabajo y las relaciones laborales que explican la superioridad competitiva. Esta aprehensión también afirma la importancia del "factor humano", de las relaciones laborales e industriales tanto en las decisiones de inversión como en los resultados productivos de las plantas.

Por el lado de los trabajadores y sus representaciones sindicales, no cabe duda de la importancia de las Relaciones Industriales en el actual proceso de globalización. Si los trabajadores no son capaces de desarrollar respuestas adecuadas a los retos nuevos y respuestas alternativas de desarrollo, corren el riesgo de tener que someterse ciegamente a la "dictadura de la competencia global" o a desgastarse en un bloqueo fundamentalista a cualquier cambio. Si la relación entre globalización y Relaciones Industriales es una de interacción, de influencia mutua, entonces el futuro de la industria automotriz mexicana y de sus trabajadores depende de la dialéctica entre factores y estructuras determinantes y limitantes, como de las acciones estratégicas de los principales actores en este juego, a decir, el Estado, el capital y el trabajo. Ninguno de estos actores puede disculpar sus actividades o inactividades con la alusión a las "circunstancias objetivas e irremediables", nadie puede esconderse detrás de las "obligaciones objetivas".

En el texto siguiente, primero marcamos a grandes razgos algunas características generales de las Relaciones Industriales en la industria automotriz (capítulo 2). Después presentamos una breve comparación de los cambios en las Relaciones Industriales en dos empresas automotrices basandomos en estudios de caso realizados (capítulo 3). Ubicando estos resultados en el contexto de toda la rama automotriz, preguntamos en el capítulo siguiente:¿como se estan cambiando las condiciones de trabajo a nivel de rama? Finalmente, marcamos algunos escenarios del futuro de las Relaciones Industriales en la industria automotriz mexicana (capítulo 5).

1. Relaciones Industriales y sindicalismo en la industria automotriz

En el panorama general de las Relaciones Industriales en México, la industria automotriz es

un caso específico. Inició sus actividades en el *vacío pos-revolucionario*, donde todavía no existían normas y políticas claras - ni por parte del Estado, ni por parte de los sindicatos. Luego, en los años setenta, la industria se convirtió en la plataforma principal del llamado *Nuevo Sindicalismo*. Y es quizás en los años noventa donde esta industria representa la gama más amplia de opciones y escenarios del futuro de las Relaciones Industriales en todo el país.

A muy grandes rasgos podemos distinguir tres etapas diferentes del régimen de las Relaciones Industriales en la industria automotriz mexicana. La primera fase se puede caracterizar como la del *establecimiento de relaciones de control oficialistas de la mano de obra*. Cuando se instalaron las primeras compañías automotrices en México entre 1925 (Ford), 1935 (General Motors) y 1938 (Chrysler), la regulación colectiva de las relaciones de trabajo y empleo apenas inició. “En realidad, este proceso puede verse como uno en el cual los trabajadores del automóvil han sido recurrentemente capaces *a posteriori* de crear mecanismos de organización, representación y acción colectiva, que se adecuaban a las características cada vez más complejas de una industria en expansión cuantitativa y cualitativa” (Herrera/Cruz 1995, pag. 69).

En este primer periodo del régimen de las Relaciones Industriales se forja la configuración específica trilateral entre Estado, capital y trabajo que es propia para varias ramas del país. El capital, respectivamente las empresas, son las que se encargan de la organización del proceso productivo en el cuál ni el trabajo, respectivamente los sindicatos, ni el Estado se mete. Los sindicatos se entienden como “sindicatos de circulación” que, de cierta forma, “venden” a la empresa la mano de obra que esta requiere y garantizan “buen funcionamiento” de la misma, es decir, el control de sus afiliados. A cambio de otras ramas como la textil y por tratarse de una industria de capital casi completamente multinacional, el Estado practica una política “liberal-delegativa”: intenta meterse lo mínimo posible en las negociaciones colectivas y delega al sindicalismo oficial, en primera instancia a la CTM, la regulación de las condiciones de trabajo y empleo. El caracter de estas regulaciones es cúpular en el sentido de que normalmente los funcionarios sindicales - locales, regionales o nacionales, y normalmente no dentro de las empresas - hacen arreglos con la parte patronal los que luego dan a conocer y “aplican” a los trabajadores sobre los cuales tienen la “titularidad”.

La segunda etapa del régimen de Relaciones Industriales en la industria automotriz mexicana inicia en los años sesenta, está muy marcada en los años setenta y termina en los años ochenta. El factor más claro y visible - y más estudiado además (véase Arteaga 1993, Herrera 1988, Middlebrock 1988, Pries 1985, Roxborough 1983) de este periodo es el *surgimiento de un Nuevo Sindicalismo*. Pero los cambios en el régimen de las Relaciones Industriales son mucho más complejos que las mudanzas destacantes en el comportamiento sindical. Primero, hay una fuerte reivindicación intra-organizacional por una mayor participación e involucramiento de las bases sindicales en las Relaciones Industriales. Los delegados sindicales, que en algunos casos ya existían antes del Nuevo Sindicalismo, pero que más bien fueron “coreas de transmisión y de control” por parte de los funcionarios sindicales externos, se convierten en actores importantes en la regulación cotidiana de normas, prácticas y conflictos.

Segundo y estrechamente relacionado con lo primero, se cambia profundamente el régimen de las relaciones inter-organizacional entre capital y trabajo: ya no son primordial o exclusivamente relaciones cupulares de arreglos y control o de un *political bargaining*, sino relaciones más de carácter de negociación colectiva (un *collective bargaining*) a nivel de empresa. Estos cambios no se refieren solamente a los ritmos de la revisión contractual o salarial bianuales, sino se plasman en la vida cotidiana de las empresas en todos niveles.

Un tercer elemento del cambio en el régimen de Relaciones Industriales es la intromisión más activa de la política estatal en las mismas: en la medida en que las centrales sindicales tradicionales no son capaces de controlar “sus” trabajadores, el Estado centraliza la legislación laboral de la rama (de las Juntas de Conciliación y Arbitraje locales a nacionales) y permite, respectivamente promueve, la “modernización política” de las fuerzas sindicales (eso era el caso, por ejemplo, con la benevolencia y ayuda que brindó el presidente Echeverría a la nueva central Unidad Obrera Independiente (UOI) que fue promovida y controlada por (su compañero de escuela) Juan Ortega Arenas.

La tercera etapa del desarrollo del régimen de Relaciones Industriales inicia en la segunda mitad de los años ochenta. Como este nuevo periodo es muy complejo y aun en transición, es difícil etiquetarlo como las fases anteriores. Un primer rasgo importante es que con el nuevo modelo político neoliberal que inicia a mitades de los años ochenta con el gobierno de Miguel de la Madrid (1982-1988), se están cambiando profundamente las

condiciones de acción para todos los actores. Las empresas se ven “desprotegidas” frente a la competencia internacional y obligadas a modernizarse en todos los aspectos productivos, organizacionales y sociales. Los trabajadores y sus sindicatos se ven confrontados con una caída fuerte tanto de logros materiales (por ejemplo, en términos de salarios), como de avances procedimentales (como el papel y peso de regulación logrados de los delegados sindicales) y tienen que encontrar una respuesta que va más allá de la pura negación a los cambios. Por fin, el Estado - a pesar del discurso neoliberal - sigue interviniendo muy directamente en las Relaciones Industriales de la rama, pero más en términos de un intervencionismo autoritario de “apagafuegos” a corto plazo que con un concepto propositivo de largo alcance.

Una preocupación importante y de interés general es: ¿hacia donde se está cambiando el régimen de Relaciones Industriales en el umbral del cambio de siglo? Como se trata de un proceso en curso que tiene sus ‘tiempos de incubación’ en las empresas mismas, es importante averiguar más profundamente la dinámica de las mudanzas actuales a nivel empresa para poder esbozar escenarios futuros de las Relaciones Industriales en lo general. Con estos fines, realizamos estudios de caso de la empresa Volkswagen de México y de la empresa Ford/Hermosillo (véase García 1995, Pries 1997).

2. Dos estudios de caso: ¿homogeneización hacia abajo o hacia arriba?

Las dos experiencias representan un abanico muy amplio tanto de modelos de producción y sus cambios, como de regímenes de Relaciones Industriales diferentes. Mientras que la empresa Volkswagen de México y su modelo de producción estaban involucrados en el viejo esquema de producción para el mercado nacional protegido, la empresa Ford-Hermosillo representa la experiencia más clara y más exitosa de una producción casi completamente dirigida a la exportación. Mientras que las Relaciones Industriales en la Volkswagen de México representan experiencias pioneras del llamado *Nuevo Sindicalismo Independiente* de los años setenta y ochenta, desde sus inicios a mitades de los años ochenta la Ford-Hermosillo destacó por su ambigüedad de, por un lado, contar con la adhesión a la CTM y con un *sindicalismo de protección* y, por el otro lado, destacar por un alto nivel de conflictividad laboral que se contrapuso a la estrategia socio-técnica y de *política de personal blanda*. Con todo esto, las dos empresas estudiadas captan una gran

parte del panorama del régimen de Relaciones Industriales en la industria automotriz mexicana.

De cierta forma, la *Volkswagen de México* y la *FORD-Hermosillo* representan los dos polos de lo que muchos científicos habían llamado la estructura dual y polarizada de la industria en su conjunto que con respecto a sus modelos de producción y las condiciones laborales se desarrolló a partir de los años ochenta. Según esta visión, teníamos un polo de empresas nuevas, altamente productivas, con condiciones de trabajo precarias en el Norte y un polo de empresas viejas, atrasadas en sus niveles de productividad, pero con condiciones de trabajo más favorables para los trabajadores en el Centro del país.

La empresa *Volkswagen de México*, con treinta años de funcionamiento, es una planta - en términos de la industria automotriz - ya vieja, situada en el centro del país, con una larga tradición de producir coches populares y compactos para el mercado nacional. El sindicato y las relaciones obrero-patronales de esta empresa, en los años setenta fueron un punto central de aglutinamiento y un foco importante del *Nuevo Sindicalismo*. La regulación colectiva de las relaciones de trabajo y empleo tal y como se plasmó en el Contrato Colectivo mostró un alto nivel de complejidad y diferenciación (aunque, en estos tiempos, algunas otras empresas como la planta de FORD en Cuautitlán tenían Contratos Colectivos aun más amplios).

A cambio, la planta *FORD/Hermosillo* tiene apenas diez años operando y se ubica en la zona fronteriza con EEUU. Estaba diseñada desde el principio para una casi exclusiva exportación de los coches armados hacia América del Norte. La planta fue el ejemplo *par excellence* de un nuevo modelo de producción con alta calidad y productividad y con unas nuevas relaciones laborales e industriales, donde el trabajo en equipos y un trato obrero-patronal directo y respetuoso solía hacer obsoleta la necesidad de fuertes regulaciones colectivas de las relaciones contractuales y laborales.

No queremos discutir aquí si la visión de una estructura dual-polarizada este acertada para toda la industria automotriz y para el periodo de los años ochenta. Más bien, vamos a tratar las preguntas siguientes: ¿Qué pasa con los regímenes de Relaciones Industriales a nivel de las empresas? ¿Encontramos una dinámica de mantener una dualidad en la rama en lo que se refiere a las Relaciones Industriales? ¿Los regímenes de las Relaciones Industriales de las viejas empresas del centro del país se están acercando cada

vez más a los de las nuevas plantas del Norte (lo que, en términos de la posición y fuerza de los trabajadores y sus sindicatos, correspondería a un *downgrading*)? ¿O es al revés, que las empresas del Norte se asimilan en sus Relaciones Industriales a las viejas del centro (lo que sería un *upgrading* de posiciones y fuerzas sindicales)?

Con base en los estudios de caso realizados y comparando la dinámica de los cambios a partir de los años ochenta, podemos diagnosticar cierta convergencia tanto en las condiciones de trabajo y empleo como en su regulación colectiva correspondiente. Desde puntos de salida opuestos, las dos empresas se están acercando en muchos aspectos. Pero se están acercando no de tal forma que una de las dos empresas cambie su posición radicalmente hacia la otra que, a su vez, se quede estable sin moverse. Este modelo de acercamiento desde posiciones diferentes, donde solamente se mueve una parte hacia la posición de la otra parte, podría ser o un modelo de *upgrading* (lo que significaría un acercamiento vía mejoramiento) o de un modelo de *downgrading* (que correspondería a un acercamiento vía empeoramiento).

El caracterizar un movimiento como *upgrading* o como *downgrading* obviamente depende del “punto de vista”: lo que, por ejemplo, para los trabajadores y su sindicato es un *downgrading*, la gerencia lo puede considerar como un *upgrading*. Comparando los dos estudios de caso pensamos que la dinámica de cambio - para todas las partes involucradas - está mejor caracterizado con el modelo de convergencia: dentro de las dos empresas analizadas, capital y trabajo pierden y ganan (aunque no de una forma equilibrada) y, comparando las dos plantas, entre las dos empresas, también hay un acercamiento mutuo. Vamos a mostrar esto según varios niveles de análisis.

En términos del modelo técnico-productivo de las dos armadoras, hay una convergencia hacia una producción de un número reducido de tipos de coches que, de esta forma, permite *economías de escala* que facilitan altos niveles de productividad y rendimiento. Los tipos de coches ya no son modelos atrasados o caducos de los países matrices, sino se trata de los modelos de coches más modernos dentro de los consorcios. Los niveles de automatización y de las tecnologías de producción empleadas varían entre las dos empresas. La Ford/Hermosillo tiene unas líneas de hojalatería y de montaje más automatizadas, pero las dos empresas se encuentran en un punto intermedio en el sentido de una “mezcla sana y realista” de niveles tecnológicos.

En términos de las instalaciones productivas, la Volkswagen de México superó su nivel atrasado de los años ochenta, cuenta con tecnologías medianas (por ejemplo, en la mayor parte de prensas o de montaje final), pero también con tecnologías de punta (como en pinturas y secciones de prensas complejas). La Ford/Hermosillo inició ya a un alto nivel de tecnologías nuevas y de automaización, pero no, en los últimos diez años, no dió brincos más allá, de tal manera que ahora también se encuentra en un “promedio bueno”.

Con respecto a la organización del trabajo como un factor importante del modelo productivo, las dos empresas estudiadas se encuentran con el modelo básico de organizar el trabajo en grupos que - a nivel colectivo de grupo - son autoresponsables del cumplimiento de tareas de producción definidas. Mientras que en la Ford/Hermosillo los grupos de trabajo iniciaron con expectativas y funciones muy amplias y exigentes, en el transcurso de la última década, de cierta manera, “se calmaron los espíritus”: el grupo de trabajo no es el “remedio milagroso” a todos los problemas y tareas, una cierta diferenciación de funciones es imprescindible. Por ejemplo, la tarea de los grupos de trabajo de representar y regular los intereses de los trabajadores del mismo, se transfirió tendencial y parcialmente a la estructura formal del sindicato, de tal forma que se puede observar una cierta mayor diferenciación de las tareas productivas y representativas. A cambio, en la Volkswagen de México se dió el proceso inverso de relevar la antigua estructura de una fuerte *job demarcation* en líneas escalafonarias por una estructura de grupos de trabajo, pero aun con menos derechos y obligaciones que en la Ford/Hermosillo.

Si ahora comparamos las condiciones de trabajo y empleo, también podemos comprobar una tendencia convergente. En términos de los niveles absolutos salariales, la Ford/Hermosillo recuperó terreno. Se cerró la brecha entre las dos empresas que existía en los años ochenta también porque los aumentos directos salariales en la Volkswagen ya no se pasaron por arriba de los “topes salariales” fijados por las autoridades estatales laborales (como fue parcialmente el caso en los años setenta y ochenta). También en términos de las tasas de ausentismo y de rotación hubo cierta convergencia: a grands rasgos se bajó el ausentismo en la Volkswagen y la rotación en la Ford/Hermosillo. Por fin, las condiciones contractuales se igualaron tendencialmente reduciendo en la Volkswagen el peso relativo del trabajo eventual y abriendo un espacio mayor para este tipo de contratación en la Ford/Hermosillo.

Con respecto a las Relaciones Industriales hay un acercamiento mutuo en varios niveles y sentidos entre las dos empresas estudiadas. Las configuraciones de los actores y órganos de la regulación colectiva se igualan en el sentido de que en la Ford/Hermosillo se puede observar un cierto reforzamiento de la representación colectiva, sobre todo del Comité Local del sindicato. Aun cuando esta representación colectiva sigue siendo débil, hay que advertir que al momento del arranque de la planta a mediados de los años ochenta se encontró con una variante de un “sindicalismo de control” y solo en este contexto se explica el peso relativamente fuerte que tenía el Comité Local de la planta Hermosillo - o mejor dicho: algunos miembros de este Comité Local - dentro del Sindicato Nacional de la Ford Motor Company en México.

Mientras que, de esta forma y aunque sea muy rudimentario, en la Ford/Hermosillo se desarrolló cierta dinámica propia a nivel de empresa de la regulación colectiva, en la Volkswagen de México observamos la tendencia reversa de que en muchos asuntos, sobre todo de trato obrero-patronal cotidiano a nivel de áreas, la representación colectiva, aquí sobre todo en la figura de los delegados seccionales, perdió fuerza y función. Con respecto a los últimos, los delegados seccionales, no podemos hablar de un acercamiento mutuo, sino existe un claro acercamiento de la Volkswagen a la Ford en el sentido de que la representación seccional o por área de los trabajadores de la primera perdió mucho peso, mientras que, a cambio, en la última no aumentó su importancia.

Considerando los terrenos de regulación, dada la situación económica global del país, en las dos empresas las representaciones sindicales se encuentran en una posición general de defensiva, pierden peso temas como la demarcación de puestos y el control sobre la movilidad horizontal interna. Se vuelven más importantes los terrenos de las cargas y sobrecargas (que se plasma, por ejemplo, en conflictos sobre el número planeado de trabajadores para ciertas áreas y sobre los procedimientos en caso de ausentismo). Con respecto a los mecanismos y criterios de remuneración, pierde importancia el escalafón y la antigüedad en la(s) vieja(s) planta(s) y gana importancia la introducción de elementos salariales de pago por productividad.¹ Finalmente, crecen los conflictos y disputas por las cuotas, componentes y modelos de producción: dentro de sus nuevas estrategias globalizadas, los consorcios buscan bajar la tasa de integración subcontratando una mayor parte de componentes. En las Relaciones Industriales, esta estrategia se vuelve en un tema

de defensa de las fuentes de empleo.

Finalmente, considerando los valores compartidos en las Relaciones Industriales podemos identificar un punto de confluencia entre los dos casos estudiados: es una nueva *cultura productivista* que prevalece en los regímenes de Relaciones Industriales en las dos empresas y que marca el punto de salida en cualquier planteamiento o razonamiento de las dos partes. En el viejo modelo de desarrollo de sustitución de importaciones y del modelo productivo correspondiente, la lógica y cultura de discutir y combatir por el “reparto del pastel” forjó la configuración y dinámica de las Relaciones Industriales y quedó al margen la pregunta “¿cómo se produce el pastel?”. A cambio, en las dos empresas podemos observar cambios importantes en el sentido de partir del problema de cómo asegurar y obtener “algo para repartir”. Este cambio, por un lado refleja la “situación objetiva” de competencia globalizada creciente y, por el otro lado, indica cierta “ganancia de terreno” en las Relaciones Industriales a favor de un discurso empresarial. Porque con el mismo derecho los trabajadores y sus sindicatos podrían argumentar que primero hay que satisfacer sus necesidades básicas antes de y para poder reflexionar sobre cómo alcanzar altos niveles de competencia.

Resumiendo y sin entrar aquí en una comparación minuciosa de los dos estudios de caso, podemos aprobar una cierta tendencia de convergencia tanto en los modelos de producción generales y en las condiciones de trabajo y empleo, como en los regímenes de las Relaciones Industriales. Si esto es cierto para los dos casos estudiados: ¿A nivel de toda la rama también hay señales de una convergencia en las condiciones de trabajo?

3. Las condiciones de trabajo a nivel ramal: ¿Del dualismo a la convergencia?

Con respecto a los cambios de las condiciones de trabajo y de las relaciones laborales en la industria automotriz mexicana, para los últimos diez años muchos autores afirman la hipótesis de una "homogeneización hacia abajo". Según este argumento, por las presiones de la alta productividad y calidad de las plantas del norte y rezagos por cierres de empresas en el centro y de experiencias de una serie de conflictos laborales, los trabajadores y sus sindicatos de las viejas plantas en el centro del país se vieron obligados a aceptar un empeoramiento dramático de las condiciones de trabajo y un cambio significativo en las relaciones de poder. Según esta visión, de esta forma la estructura anteriormente dual-

polarizada se vuelve más homogénea vía un *downgrading*, es decir, porque las plantas que anteriormente tenían condiciones de trabajo y relaciones laborales más favorables se tenían que adaptar a la situación peor de las plantas nuevas del norte.

En esta línea, Arnulfo Arteaga afirma: "la precarización sobre la que se inician las relaciones laborales en la nueva estructura industrial (del Norte, L.P.) sirven de parámetro para los trabajadores de las viejas plantas ya que ha sido el modelo que ha fijado la baja de los salarios, las prestaciones y la eliminación de clausulado de los contratos colectivos del sector a nivel nacional" (1993a, pag. 25, véase también Arteaga et al. 1989). En el mismo tono, Jorge Carrillo resume: "Los sindicatos del Centro el país que lograron una capacidad considerable de negociación lo perdieron justamente porque las multinacionales aplicaron estrategias de reinstalar su control administrativo en aspectos centrales como el rendimiento, las promociones y la distribución de la mano de obra" (1994, pag. 14s; una visión extrema de *downgrading* presenta Juárez 1994).

En lo siguiente queremos probar esta hipótesis de la "homogeneización hacia abajo" de las condiciones de trabajo y mostrar que la nueva fase de la industria automotriz mexicana de los años noventa, más bien y coincidiendo con los resultados de los estudios de caso, se caracteriza por una convergencia de las condiciones contractuales y laborales en el sentido de un cierto *upgrading* en las nuevas plantas del norte y un cierto *downgrading* de las viejas plantas del centro. Para profundizar en esta pregunta, vamos a analizar los datos de una encuesta realizada a finales de 1994 que incluye 20 plantas de todas las compañías de ensamble en México: Chrysler, Ford, General Motors, Renault, Mercedes Benz, Nissan y Volkswagen representando un total de 41 660 trabajadores asalariados que corresponde a más de nueve décimas del total de los trabajadores de las plantas ensambladoras; la encuesta fue realizada por una consultoría y se basa en la información autorizada de las compañías. Están excluidas las plantas que solamente producen motores (como Renault) y compañías pequeñas (como Dina, Trailers de Monterrey y Victor Patrón) que producen tractocamiones y camiones. Para poder contrastar las diferentes zonas del país y, de esta forma, controlar la dimensión espacial, distinguimos las cinco regiones siguientes:

- "D.F." (Distrito Federal),
- "Centro" (Estados alrededor el D.F.: Estado de México, Puebla, Morelos,

Tlaxcala),

- "Centro-Norte" (Aguascalientes, Colima, Durango, Guanajuato, Jalisco, Michoacán, Queretaro, San Luis Potosí, Zacatecas),
- "Noroeste" (Baja California, Sonora, Chihuahua) y
- "Noreste" (Coahuila, Nuevo León, Tamaulipas).

La tabla 1 presenta la distribución de las veinte plantas consideradas según las regiones (mostrando que, con excepción de la región "centro" todas las regiones contienen el mismo número de plantas) y las medias de variables centrales para los aspectos de las condiciones de trabajo que aquí nos interesan (los datos no incluyen a los empleados).

Tabla 1: Características básicas de la industria automotriz mexicana (1994)

Región	No. Plantas	Promedio						
		Año de apertura	No. trabajadores	Salario diario (\$)	No. categ. salariales	Horas lab. sem.	Ausentis. diario	Rotación mensual
DF-capital	3	1933	3413	66,64	8,7	42,67	1,32%	1,09%
Centro	8	1972	2333	55,55	11,4	46,06	2,14%	1,12%
Centro-Norte	3	1987	1216	36,31	10,0	48,00	2,12%	3,30%
Noroeste	3	1975	1129	59,20	12,0	43,33	0,09%	0,77%
Noreste	3	1981	1909	41,11	9,7	46,10	1,07%	0,83%
Total	20	1970	2083	52,71	10,6	45,44	1,54%	1,25%

Con respecto al año de la apertura de las plantas, los valores de las medias correspondientes por regiones muestran que la industria mexicana automotriz se movió de la región "D.F.-capital" hacia la región "centro", después hacia "noroeste" y "noreste" para, en los años de la segunda mitad de los ochenta, concentrarse en la región "centro-norte". De esta forma, a grandes rasgos se comprueba la reubicación de la industria automotriz hacia

el norte en los años ochenta, pero también se afirma la tendencia más reciente de abrir plantas más en el centro-norte que directamente en la zona fronteriza, como fue el caso en los años ochenta.

Tomando en cuenta el número total de plantas y de trabajadores asalariados, los datos indican claramente que aun al final de 1994 solamente un 30% del total de las plantas ensambladoras y tan solo 22% de la fuerza laboral de la industria terminal están ubicados en la región fronteriza del norte ("noroeste" y "noreste"). Aun cuando consideramos la región "centro-norte" como parte de la región norteña, la mayoría del empleo se concentra fuera de la misma porque se ubica en el centro del país. Varios autores destacaron la dinámica extraordinaria del empleo de la industria mexicana automotriz en el norte del país (Wong 1992, p.ej. pags. 170 y 174; Carrillo 1993, pags. 101-146). Aunque esta afirmación es muy acertada con respecto a la parte maquiladora del sector de producción de motores y componentes de la industria automotriz, no hay que subestimar el papel real y actual y también la extensión de las plantas ensambladoras en el centro del país.

Desde nuestro punto de vista, por ejemplo Jorge Carrillo exagera cuando constata: "En menos de una década las multinacionales transfirieron la mayoría de su empleo a las plantas del norte" (1994, pag. 7). El autor se refiere directamente a los *big three* (Chrysler, Ford, General Motors) tomando en cuenta el total de las empresas proveedoras y maquiladoras financieramente controladas por estas tres compañías en el norte. Si consideramos las 20 plantas ensambladoras aquí analizadas, las tres grandes estadounidenses representan el 55% del total de los trabajadores asalariados, y dos terceras partes de todos estos empleados en las plantas ensambladoras de los *big three* no están ubicados en las dos regiones "noroeste" y "noreste".

Si analizamos las medias de los salarios diarios (ponderados por el número de trabajadores en cada una de las categorías salariales) que se pagaron en las cinco regiones, es significativo que, después de las tres plantas en el D.F., el nivel de ingresos en la región "noroeste" es el segundo más alto, seguido por la media de las ocho plantas "sedimentadas" de la región "centro". Hasta ahora, muchos estudiosos de la industria automotriz mexicana supusieron que, en lo general, en el norte del país los trabajadores ganarían menos que en el centro (Shaiken 1994, pag. 56; Carrillo 1994, pag. 14). Tomando en cuenta los datos aquí presentados, hay que repensar este juicio: la región fronteriza del norte es heterogénea en sí

misma, y la media de los salarios diarios (tomando en cuenta la región "noroeste" y "noreste") es casi igual que la media de la industria automotriz mexicana en total.

Si ahora observamos el número de categorías salariales en cada planta y las medias correspondientes en cada región, es sorprendente que en la región "centro" nos encontramos con un promedio de tan sólo 8.7 categorías salariales, mientras que el promedio más alto de números de categorías salariales se encuentra en la región "noroeste". Frecuentemente se argumentó que las nuevas plantas del norte tienen menos categorías salariales que las viejas, altamente diferenciadas del centro (véase, p.ej. Arteaga/Carrillo 1988 pags. 82 y 84). Harley Shaiken (1994, pag. 59) describe una planta ensambladora en Sonora (la Ford/Hermosillo) y argumenta que "all workers - skilled and production - fit into a single classification in which all jobs pay the same wage". En realidad, en la planta, a la cual Shaiken se refiere, existe una sola categoría de trabajadores asalariados, es decir la de los técnicos. Pero existe un total de ocho categorías salariales!

Tomando las dos regiones "noreste" y "noroeste", su número promedio de categorías salariales es más alto que el total de todas las plantas ensambladoras de la industria automotriz. Al mismo tiempo, contrastando las medias de las cinco regiones, la diferencia alta entre la región "noroeste" y la región "noreste" (que es de 2.3 categorías salariales) indica que no existe una región fronteriza homogénea con respecto a los niveles de diferenciación y las clasificaciones salariales. Lo mismo es cierto con respecto a la tesis de que en el norte del país los trabajadores tienen jornadas de trabajo más largas que en el centro. Las medias de las horas trabajadas semanales son más altas en la región "centro" y "noreste" que en las regiones "DF-capital" y "noroeste" y aun es más alto en la zona "centro norte".

Las plantas más recientes ubicadas en esta región "centro norte" muestran tasas significativamente altas de ausentismo diario y de fluctuación externa mensual, mientras que los datos correspondientes para el "noroeste" y el "noreste" indican los niveles generales más bajos. El ausentismo y la fluctuación externa en la región "DF-capital" son más bajos que el promedio de todas las cinco regiones. El mercado laboral norteño que frecuentemente está caracterizado por sus altas tasas de fluctuación externa (véase, p.ej., Shaiken 1994, pag. 63) obviamente no coincide con los datos de las empresas y plantas encuestadas. La región "capital-DF" revela niveles inesperadamente bajos de fluctuación

externa y ausentismo.

En total, todos estos datos indican que, para el año 1994, la visión de la estructura dual-polarizada de las condiciones de trabajo en la industria mexicana automotriz no coincide con los datos de los promedios de salarios diarios, número de categorías salariales, horas trabajadas semanales, ausentismo diario y fluctuación externa mensual.

En un segundo paso, queremos ahora controlar más sistemáticamente las variables de la ubicación de las plantas y su antigüedad, respectivamente año de fundación y preguntar: ¿existen correlaciones significativas entre lo que se hace llamar *maduración de una planta* (en términos de su antigüedad) y las correspondientes variables de las condiciones de trabajo? ¿Existen variaciones significativas entre las variables de las condiciones de trabajo presentadas aquí y la ubicación espacial de las plantas? Para responder a estas preguntas, el análisis de varianza y de correlación pueden ayudarnos.

Tabla 2: Análisis de varianzas de condiciones de trabajo controlado por región

(**=estadísticamente significativo en 98% de probalidad, *=estadístic. signif. en 90% de probalidad)

	Valores de η^2	Significancia
Año der apertura	0,8273	0,0000**
Número de trabajadores	0,1076	0,7694
Salario diario en Pesos	0,6212	0,0039**

Número categorías salariales	0,1109	0,7586
Horas laborales semanales	0,3859	0,1005*
Ausentismo diario	0,1372	0,6708
Rotación externa mensual	0,5603	0,0156**

El análisis de varianzas de las condiciones de trabajo controlando por la variable “región” revela resultados interesantes. Según el modelo de una estructura dual bi-polarizada habría que esperar que la variable "región" es un factor fuerte para explicar las varianzas en las condiciones de trabajo (en el sentido: "las plantas del norte muestran salarios más bajos, fluctuación externa mayor y ausentismo mayor etc." y viceversa para las plantas del centro). Pero si controlamos por la variable independiente "región", solamente tres variables muestran varianzas estadísticamente significativas. Éstas son las variables “año de apertura de la planta”, “salario diario” (ponderado por el número total de trabajadores en cada categoría salarial) y “fluctuación externa mensual” (**). Estas tres variables son estadísticamente significativas a un nivel de 98% de confianza. A un nivel de 90% de probabilidad, la variable “región” influye en las variaciones de los valores de la variable “horas laborales semanales” (*).

La variable "región" explica más destacadamente la varianza de la variable "año de apertura", es decir, en este caso 83% de la varianza se puede explicar por esta variable "región". Aunque los datos no permiten un corte longitudinal, sugieren la hipótesis de trayectorias de empresas (que solamente en un análisis longitudinal se puede verificar). Creemos que los cambios en variables fundamentales de las condiciones de trabajo son fuertemente influidos por el transcurso del tiempo después de la fundación de una nueva planta. Donde las plantas son más recientes, encontramos los salarios más bajos y la fluctuación externa más alta - una situación típica para compañías nuevas y jóvenes. En este sentido, las condiciones de trabajo varían no tanto en términos espaciales (si están o no

ubicadas en el Norte o en la zona fronteriza), sino, más bien, en términos temporales (que a su vez, como variable independiente, influye también sobre el factor espacio).

En el último paso analizamos las correlaciones entre las variables numéricas mismas. ¿Existen correlaciones estadísticamente significativas entre, por ejemplo, nivel salarial diario, ausentismo y fluctuación externa? La tabla 3 resume los resultados del análisis de correlación y muestra que solo existen pocas correlaciones estadísticamente significativas entre las variables.

Tabla 3: Coeficientes de correlación de variables de condiciones de trabajo

(coef.corr.=número izquierda arriba, nivel de signif.=número derecho abajo en cada célula;

(**=estadísticamente significativo en 98% de probalidad, *=estadístic. signif. en 90% de probalidad)

	Número de trabajadores	Salario diario Pesos	Número de categ.salar.	Horas labor. semanales	Ausentismo diario	Rotación Externa
Número de trabajadores	-0,3410 0,141*	-0,6909 0,001**	-0,0294 0,902	0,5766 0,008**	-0,1140 0,632	0,2084 0,392
Salario diario en Pesos	--	0,3981 0,082*	0,3359 0,148*	-0,2149 0,363	-0,1467 0,537	-0,3508 0,141*
Número de categorías salar.		--	0,2547 0,279	-0,4616 0,040**	-0,1014 0,671	-0,3626 0,127*
Horas laborales semanales			--	-0,1503 0,527	-0,1591 0,503	-0,0634 0,797
Ausentismo diario				--	0,0941 0,693	0,1785 0,465
Rotación mensual					--	-0,0543 0,825

Los resultados estadísticamente significativos son los siguientes. Primero, cuanto más joven la planta, más bajo el salario diario y más alto el número de las horas trabajadas semanales; segundo, cuanto más bajo el salario diario, más son las horas trabajadas semanales. El hecho de que éstas son las únicas correlaciones estadísticamente significativa es interesante en sí mismo. La tasa de ausentismo, por ejemplo, no varía de una forma estadísticamente significativa con las variables "año de aperturas", "número de categorías salariales" o "número de trabajadores asalariados" y tampoco está correlacionado, por ejemplo, el ausentismo diario con la fluctuación externa mensual. El número total de los trabajadores en las plantas muestra una correlación positiva (aunque no muy significativa) con el número total de categorías salariales y con elementos del salario diario, igual que una correlación negativa con el año de apertura y la fluctuación externa mensual.

Resumiendo estos resultados, la variable "año de apertura" resulta la más significativa para indicar las características de las condiciones de trabajo aquí analizadas. La región - a pesar de sus posibles múltiples idiosincrasias - parece no tener una importancia directa, sino más bien indirecta como indicador del ciclo temporal de las plantas correspondientes. Estos resultados sugieren mucho más un concepto dinámico de trayectorias de las compañías que una explicación estática por características espaciales.

Tomando en cuenta el aspecto central de las formas y niveles de la regulación laboral colectiva y releendo estudios como los de Pries 1985, Dombois 1985/86, Herrera 1988, Montiel 1991, González 1992, Carrillo 1993, Micheli 1994 y estudios de caso presentados en Bensusán/García 1990 y en Arteaga 1993, una trayectoria de compañía típica puede ser descrita de la manera siguiente. En la primera fase, que podemos llamar "condiciones de trabajo precarias y selección paulatina de personal", la planta se construye en una región que ofrece muchas ventajas para la empresa como, por ejemplo, salarios bajos, jornadas de trabajo extendidas, ausentismo bajo (basado en métodos disciplinarios y de control muy fuertes). Agregado a esto, una alta tasa de rotación externa funciona como un tipo de filtro para seleccionar una plantilla mas o menos estable, "adaptada" y dispuesta a aceptar las condiciones (precarias) dadas.

Una vez que las compañías logran cierta estabilidad, llegan a una segunda fase que podemos llamar "recuperando estándares laborales mínimos y estructuras de representación colectivas". A pesar de todas las estrategias posibles de las plantas dirigidas a impedir el

desarrollo de estructuras de representación colectiva, en esta segunda fase se amplían formas más o menos institucionalizadas de regulaciones negociadas de las condiciones de trabajo y empleo. En la tercera fase, cuando las regulaciones laborales llegan a un cierto nivel de "rigidez" y no se adaptan por sí solas a contextos cualitativamente nuevos, la planta vive una reestructuración fundamental de las relaciones laborales y las normas y prácticas correspondientes de regulación aun en plantas viejas y bien establecidas.

Quedaría para estudios futuros la tarea de comprobar en extenso este modelo de trayectorias de empresas con respecto a las condiciones contractuales y laborales y el régimen correspondiente de su regulación colectiva. Los apuntes anteriores, más bien, sirven para entender el papel central que posiblemente juega el factor "tiempo" para entender y explicar la dinámica de las condiciones de trabajo y empleo. Y este factor "tiempo" a su vez tiene las tres dimensiones de edad, periodo y cohorte que aquí no es posible profundizar más.

El breve rastreo de los datos recientes sobre el (casi) total de las plantas ensambladoras de la industria automotriz mexicana refuerza la hipótesis de la convergencia de las condiciones laborales en esta rama, hipótesis que habíamos derivado de los dos estudios de caso de la Volkswagen de México y de la Ford/Hermosillo. Sí de esta forma, ni la hipótesis del *downgrading*, ni la hipótesis del *upgrading* sino el modelo de un *acercamiento mutuo* refleja adecuadamente la dinámica de los cambios en las condiciones de trabajo y empleo: ¿Puede la convergencia también indicar el camino de las Relaciones Industriales de la rama en el futuro?

4. El futuro de las Relaciones Industriales

La industria automotriz mexicana, en términos de las Relaciones Industriales, es una de las ramas más dispersas de todos los sectores del país. Nos encontramos con regímenes de Relaciones Industriales muy impregnados por el viejo corporativismo oficial-estatal. También hay ejemplos de plantas más recientes de "Relaciones Industriales adelgazadas" a nivel de empresa o, en términos de otros autores, de un "sindicalismo de control". Por fin, hay ejemplos de plantas que jugaron un papel importante en el Nuevo Sindicalismo de los años setenta y que actualmente pertenecen a agrupaciones sindicales que tienen otra visión y política de relaciones obrero-patronales.

Los dos casos de empresas aquí estudiados, de cierta forma, abarcan un abánico amplio dentro de esta diversidad. La Ford Hermosillo, con sus nexos con las otras plantas de la Ford Motor Company de México, está enredada en el modelo del nuevo “sindicalismo de control del norte” y, al mismo tiempo, conectado con el corporativismo tradicional, aunque con matices. La Volkswagen de México representa uno de los casos pioneros del Nuevo Sindicalismo -independientemente de como se juzgue lo "avanzado" o lo "atrasado" de sus políticas y prácticas intra- e inter-organizacionales.

Una característica de la industria automotriz mexicana es que recién nació junto y al mismo tiempo con las instituciones y actores sociales centrales dentro del nuevo régimen de Relaciones Industriales en el país. Fue en los años veinte y treinta cuando se establecieron las primeras plantas armadoras y, al mismo tiempo, se concretizó y cuajó el marco institucional-legal de las Relaciones Industriales y de las grandes centrales de los trabajadores. En este contexto es útil recordar a la distinción entre un modelo de corporativismo (ejemplo: el franquismo en España, que integró forzosamente desde arriba a los representantes del capital y del trabajo en estructuras propias desarrolladas por el mismo, también Brasil) y un sistema de corporatismo (ejemplo: los gobiernos socialdemócratas europeos de los años setenta, que buscaron superar la "crisis de planeación y dirección" involucrando a los - ya fuertes e independientes - interlocutores del capital y del trabajo).

En estos términos, el régimen de Relaciones Industriales en México - y en aquellos tiempos también de la industria automotriz - fue corporativista. Fue un sistema tripartidario, pero con un Estado que controló y dominó la dinámica. En un país todavía altamente agrario, el "Estado rector" buscaba acelerar el proceso de industrialización y de "modernización desde arriba". El marco legal-institucional de las Relaciones Industriales no fue tanto resultado de luchas, treguas y compromisos derivados y generalizados desde el nivel de empresas y ramas, es decir, “desde abajo”, sino más bien fue resultado de arreglos políticos de alto nivel concediendo espacios de acción amplios a actores colectivos que apenas estaban emergiendo. Fue un régimen de Relaciones Industriales autoritario porque tanto el Estado como los líderes empresariales y sindicales vieron la clase trabajadora emergente como una masa de gente sin experiencia, sin cultura, sin educación que, por lo tanto, necesitaba la orientación y el control de los líderes. Y fue un régimen paternalista en

el sentido de intentar proteger de una forma mínima a los “inexpertos e indefensos” obreros y brindarles algunas condiciones mínimas de trabajo y empleo.

Este régimen corporativista que surgió en los años veinte y treinta y duró hasta los años sesenta implicaba ventajas y conveniencias para los tres interlocutores involucrados, a saber, el Estado, el capital y el trabajo. Para el Estado, este modelo corporativista le aseguró el control fuerte sobre el "factor de producción trabajo" en el proceso de desarrollar la economía. Para el capital, este sistema corporativista significaba orden y control, la disciplinación de la mano de obra recién salida de los ambientes y trabajos rurales y su socialización forzada para el trabajo fabril. Para la parte del trabajo, este corporativismo garantizó condiciones de trabajo y empleo arriba del promedio de las condiciones contractuales y laborales en el campo sin tener que luchar - desde la ilegalidad o del no-reconocimiento - durante décadas por este beneficio (como fue el caso de los movimientos sindicales en muchos países europeos). De esta forma, se implantó un régimen de Relaciones Industriales corporativista, forjado por el Estado y desde arriba y afuera de las fábricas como el lugar principal y más importante donde se concretizan y plasman las regulaciones colectivas de trabajo y empleo.

En los años setenta y hasta la mitad de los ochenta podemos observar, y sobre todo en la industria automotriz, un gran intento por sacudir este viejo modelo corporativista. Surgió un nuevo sindicalismo con sindicatos independientes de las corporaciones oficiales. Su programa primordialmente fue no depender en las regulaciones de trabajo y empleo de la benevolencia estatal ni tampoco de los líderes sindicales ajenos al trato obrero-patronal cotidiano. La programática fue lograr y basar la regulación colectiva “desde abajo” y “desde adentro” de los centros de trabajo.

Este intento por romper con el viejo sistema corporativista fracasó. Esto, por una parte, se debe al hecho de que el Estado -después de haber abierto cierto espacio nuevo para el nuevo sindicalismo- cerró otra vez estos terrenos de acción, manteniendo un fuerte control y una gran dependencia de los interlocutores capital y trabajo. Por otro lado, en las fábricas y centros de trabajo no se logró desarrollar un nuevo modelo de articulación entre la independencia de las nuevas organizaciones obreras con respecto al Estado y al capital y su articulación con una nueva vida intra-organizacional en el sentido de una real democratización de las agrupaciones sindicales.

En este periodo de los setenta y de la primera mitad de los ochenta, las grandes corporaciones multinacionales que dominan la industria automotriz mexicana, quizás hubieran aceptado el abandono del viejo modelo corporativista. Ellas están acostumbradas a realizar sus tareas y producir coches sobre condiciones muy variadas en todo el mundo. Pero, a partir de la segunda mitad de los años ochenta, para estas empresas trasnacionales y sus sucursales en México también empezó a cambiarse profundamente el contexto y los márgenes de acción. A partir de allí, no solamente el Estado, sino también las empresas multinacionales mismas empezaron a cerrar los espacios del nuevo sindicalismo.

Las empresas ya no pueden relajarse bajo el "paraguas de la protección" del modelo de la sustitución de importaciones. Con la apertura económica, cuyas estaciones más importantes en el caso de México fueron la entrada al GATT en 1985 y la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte en 1993, las empresas sintieron una fuerte presión por aumentar la productividad y la calidad de sus automóviles. Bajo estos signos se abrió la planta de Ford Hermosillo a partir de 1986 y las mismas tensiones acumuladas dejaron brotar el conflicto de 1992 en la Volkswagen de México como un punto de viraje tanto en su modelo de producción como en el régimen de Relaciones Industriales correspondiente.

A mitades de los años noventa, los actores principales de las Relaciones Industriales se encuentran en una situación de cambio y traspaso con problemas estructurales no resueltos y frente a un encrucijada fundamental: ¿qué tipo de regulación de las relaciones de trabajo y empleo queremos? ¿es el sistema corporativista el más ajustado a las peculiaridades e idiosincrasias económicas, sociales y culturales de México? ¿o, en la segunda mitad de los años 90, hay que combinar la apertura económica de los años 80 y primera mitad de los años 90 con una apertura política de las Relaciones Industriales? Estas alternativas se presentan, de una u otra forma, para el Estado, el capital y el trabajo.

Para el Estado existe el problema estructural de, por un lado, promover una política económica neoliberal (por ejemplo, reduciendo el papel del Estado interventor y rector en la economía, bajar los niveles de protección hacia la competencia globalizada, etc.) y, al mismo tiempo, seguir con un modelo corporativista de Relaciones Industriales. Como es conocido de la experiencia inglesa, chilena o argentina, una política económica neoliberal puede combinarse con una política de Relaciones Industriales autoritaria, paternalista, interventor. Hasta los años noventa, todo indica que México está siguiendo el mismo

camino.

Con respecto a la industria automotriz, esto es muy obvio: las nuevas agrupaciones sindicales como la Unidad Obrera Independiente (UOI) y la FESEBES expanden y se reducen en sus márgenes de maniobra y su peso político según las pulsaciones de la política estatal. En conflictos laborales importantes y agudos, el Estado interviene directamente (como fue el caso en la Volkswagen de México en 1992) o indirectamente mediante presiones hacia las centrales sindicales oficiales (como fue el caso en los varios conflictos en la Ford Motor Company en Hermosillo y Cuautitlán). El Estado también interviene directa y continuamente mediante su política de "topes salariales", que definen estrictamente los espacios de negociación salarial. Finalmente, la política de pactos sociales es más bien una política corporativista de imposición autoritaria de políticas estatales hacia la economía. Simplificando se puede decir, que son los tecnócratas gubernamentales quienes elaboraron, por ejemplo los "pactos de productividad" y luego los pactos de la "nueva cultura laboral") y citaron a las agrupaciones empresariales y sindicales para firmar estos "decretos".

A mediano plazo, es muy poco probable que se puede mantener, aguantar y controlar la tensión estructural entre la política económica neoliberal y la política de Relaciones Industriales autoritaria-corporativista. Mientras que la doctrina neoliberal supone la incapacidad del Estado para guiar y controlar la economía (por lo cual debe ser el mercado quien la rige), obviamente gran parte de los responsables en el Estado sigue creyendo que se puede controlar y dirigir centralmente la regulación de las condiciones contractuales y laborales. Con esta 'doble moral' de la política estatal, el Estado se convierte en un "apagafuegos" ineficáz. Una visión tecnócrata limitada que no parte del hecho de la articulación y el embrincamiento de la economía con la estructura política, social y cultural, condena al fracaso tanto a la política como a la economía. Desarrollar alternativas políticas de Relaciones Industriales por parte del Estado depende concretamente de la capacidad del sistema político de trazar nuevos caminos de desarrollo globales. En el umbral de cambio de siglo y milenio parece que se están acercando cambios profundos en el sistema político del país que van a impactar fuertemente sobre el régimen de las Relaciones Industriales y el papel que juega el Estado en ello.

La situación actual también implica una encrucijada en la política de los empresarios y

sus organizaciones frente a las Relaciones Industriales. Por un lado, ellos mismos son dependientes de las coyunturas políticas y de las decisiones gubernamentales. Tienen que gastar muchos recursos en términos de dinero y tiempo para mantener cierto margen de control sobre las Relaciones Industriales. Por otro lado, aprovechan, donde pueden, de las políticas neoliberales gubernamentales y, frente a los trabajadores y la sociedad civil, se esconden detrás de las políticas estatales. En la medida que buscan el apoyo, la protección del Estado y descargan sobre él la resolución de problemas y conflictos en las Relaciones Industriales, no tienen por qué sorprenderse de sus intervenciones autoritarias correspondientes.

Después de haber gozado de un largo "sueño bajo el paraguas de protección", ahora definitivamente están altamente presionados para aumentar su eficiencia. Frecuentemente, las empresas toman estas nuevas exigencias como un gran "palo para callar a los trabajadores y a sus sindicatos". Intentan imponer el productivismo como un látigo, como la nueva plataforma de definición de intereses comunes, sin dejar lugar a los intereses divergentes entre capital y trabajo. Si las Relaciones Industriales ya no se perciben como la regulación colectiva de las condiciones de trabajo y empleo con intereses y puntos de vista divergentes y a veces contradictorios, la vida fabril se convierte en un nuevo totalitarismo productivista que puede competir con o hasta superar al fracasado totalitarismo de los viejos países ex-socialistas.

La gran mayoría de los empresarios, esto también se desprende de los estudios de caso, no ven en la participación de los trabajadores una oportunidad de porvenir, sino solamente una fuente de problemas adicionales. Por un lado, buscan la iniciativa, la participación, el empeño de la fuerza de trabajo en las propuestas de mejoras, en el aumento de calidad y de productividad. Pero quieren encarcelar la participación a los aspectos estrictamente productivistas. Les cuesta mucho entender que la participación colectiva y organizada en los quehaceres y decisiones de la empresa rompe con las rutinas conocidas y puede complicar el proceso de llegar a acuerdos. No ven que acuerdos basados en negociaciones y discusiones tienen una fuerza de integración y de compromiso mucho mayor que decisiones impuestas desde arriba. Sin una infraestructura de intercambio, por ejemplo, entre gerentes más abiertos a este tipo de razonamientos de varias empresas de la industria automotriz mexicana, no hay que esperar conceptos alternativos por el lado de los empresarios

automotrices - aunque teóricamente se podrían aprovechar las ricas experiencias que, dentro de las diversas multinacionales, se han acumulado a nivel mundial.

Para los sindicatos como el actor central en el lado del trabajo, en la situación actual de una crisis económica y de un fuerte desempleo, la encrucijada está en las preguntas siguientes: ¿la fuente de poder organizacional sindical es primordialmente el Estado y la incorporación al sistema político? o es al revés: ¿son las bases de los trabajadores representados la fuente de recursos organizacionales más importantes? ¿frente a quién hay que legitimarse primeramente: ante el sistema político-corporativo o ante la membresía sindical? Estas interrogantes no son nada nuevas, los sindicatos siempre han sido "organizaciones intermediarias" (Müller-Jentsch 1986). Sus fuentes de poder siempre han sido ambiguas: dentro y fuera de la organización. De la misma manera, la legitimación del quehacer sindical siempre se orienta hacia adentro y hacia afuera de la organización. Pero en el México actual, y especialmente en la industria automotriz, una pregunta principal es la de la *relación de mezcla* entre poder y legitimación hacia adentro y hacia afuera. De tal forma, los aspectos intra-organizacionales y los inter-organizacionales están estrechamente vinculados.

Con respecto a la dimensión intra-organizacional, sobresalen tres problemas decisivos. Primero, ¿qué papel juega y deberían jugar los órganos intermedios de los delegados seccionales o departamentales en las empresas? Los dos estudios de caso mostraron la importancia de este nivel intermedio de articulación entre la base sindical y los representantes a nivel empresa. Mientras que en la Ford Hermosillo hasta el momento los delegados no han alcanzado una función importante en la dinámica de negociación intra-organizacional ni inter-organizacional, en la Volkswagen de México cambiaron cualitativamente su papel con el conflicto de 1992 (de representaciones a nivel de áreas frente a los funcionarios de la empresa y al Comité Ejecutivo hacia "auxiliares" del Comité Ejecutivo).

Un segundo problema intra-organizacional es: ¿cómo organizar un proceso y una vida democráticos internos? En los dos casos estudiados hay una alta tasa de cambios en los órganos sindicales a nivel de empresa, pero esto, de ninguna manera garantiza una vida democrática. ¿Cómo encontrar un camino entre la instalación de líderes sindicales eternos y la absoluta relatividad de funcionarios y experiencias sindicales?

La tercera pregunta pendiente se refiere a la articulación entre la vida sindical a nivel empresa y a nivel ramal o nacional. En términos de agrupaciones sindicales, la industria automotriz mexicana siempre ha sido plural y fragmentada. Aun cuando a mitades de los noventa haya menos centrales sindicales representando a los trabajadores automotrices, la dispersión no se redujo. Aunque sean solamente la CTM y la FESEBES las organizaciones sindicales fuertes de la rama, dentro de la misma CTM no hay comunicación ni coordinación entre los diferentes sindicatos o secciones de empresa que actúan en la industria automotriz. Como ejemplo, los trabajadores de todas las plantas de la empresa Nissan en México están afiliados a la CTM. Pero las plantas de Aguascalientes, Toluca y Cuernavaca pertenecen a diferentes agrupaciones estatales cetemistas y no hay intercambio entre ellas. Como es la norma, la empresa insistió en que “la titularidad del contrato colectivo de la planta Lerma fuera para diferente sindicato del de Cuernavaca” (González/Villa 1996). El intento de la CASIA de aglutinar a todos los sindicatos de la rama, independientemente de su afiliación sindical, fracasó. ¿Cómo lograr una real negociación intra-organizacional dentro de los sindicatos?

Con referencia a los aspectos inter-organizacionales de los sindicatos frente a los empresarios y al Estado, la pregunta y el problema principal es: ¿cómo desarrollar propuestas programáticas y estratégicas frente a los otros interlocutores de las Relaciones Industriales? Es justamente aquí donde el sindicalismo oficial tiene muchas debilidades. Las experiencias del tema de la productividad y de la nueva cultura laboral son relevantes: por no tener un concepto propio y amplio, los sindicatos se negaron y esperaron hasta que el Estado impuso autoritariamente soluciones. ¿Va a pasar lo mismo con la reforma (necesaria) de la Ley Federal del Trabajo?

Independientemente de los problemas estructurales de cada uno de los tres actores Estado, capital y trabajo, queremos destacar tres *cabos sueltos* que, para el futuro de las Relaciones Industriales en la rama automotriz mexicana, son fundamentales. La primera interrogante es: ¿cuál va a ser el futuro de las Relaciones Industriales a nivel de empresa?

Como hemos señalado y como se plasma en el mismo diseño de la investigación comparativa de estudios de caso de empresas, las normas y prácticas de las regulaciones colectivas de las condiciones de trabajo y empleo apuntan hacia la "relación salarial" que se realiza a nivel de las empresas. Sin una base de fuerza independiente y autóctona a este

nivel de las empresas, sin una dinámica propia de las negociaciones colectivas en las empresas, no se puede desarrollar ningún régimen de Relaciones Industriales estable y eficiente. Con los nuevos conceptos de producción no podemos esperar el surgimiento del "obrero semi-calificado de masa". Más bien, los trabajadores tienden a ser cada vez más calificados y también motivados. De los así llamados técnicos, las empresas esperan y necesitan un compromiso mucho más fuerte con el proceso productivo. Aquí surge la alternativa: ¿estos nuevos procesos y tipos de mano de obra ya no necesitan ningún tipo de representación colectiva o, más bien, necesitan otro tipo de sindicato? Aquí vale mencionar que una pregunta parecida surgió en muchos países altamente industrializados con el crecimiento relativo de los empleados a costa de los obreros.

En comparación con otros países, la estructura de representación a nivel de empresa es absolutamente monopólica en México. Las cláusulas de exclusividad, admisión y exclusión representan un caso extremo del principio de *closed shop*. Al mismo tiempo, falta cualquier tipo de representación a nivel de empresa que no sea la del sindicato monopólico, como son, por ejemplo, comités de empresa o comités de fábrica. En países como España, Francia y Alemania, varias confederaciones sindicales, aparte de sus actividades propias en las empresas, compiten por su presencia y su peso en este tipo de comités representativos de todos los trabajadores. Para que, a nivel de las empresas, se sienten las bases de una negociación colectiva real, el sistema de sindicalismo monopólico-único sólo aparentemente garantiza cierta unidad. Esto no solamente se refleja y plasma en la poca profesionalización de los actores en las Relaciones Industriales a nivel empresa - frecuentemente nos encontramos con un dualismo entre líderes y asesores sindicales extrafabriles muy experimentados y funcionarios electos a nivel empresa poco preparados hasta diletantes. Esta debilidad de las Relaciones Industriales a nivel empresa también se refleja en las actitudes atrasadas y hasta arcaicas de muchos gerentes en el sentido de dudar de la capacidad negociadora de los sindicatos y hasta de dudar de la necesidad de su existencia. Si a nivel de empresa la regulación colectiva de las relaciones labores y contractuales no alcanza una dinámica propia e incluso fuerte, de ninguna forma se puede salir del sistema autoritario-corporativista del pasado.

La segunda dimensión de problemas estructurales y de reflexiones estratégicas es el nivel ramal. La dinámica de las Relaciones Industriales en la industria automotriz está

centrada en la negociación colectiva *para* las empresas, no *en* las empresas. Al mismo tiempo, prevalece una altísima dispersión tanto de las organizaciones sindicales como (aunque menos) de las organizaciones gerenciales. La dispersión es mucho más aguda aun si consideráramos a los proveedores de complementos y partes de la industria automotriz (aspectos que no tocamos en este estudio). Si la industria automotriz mexicana quiere ser algo más que un conjunto de figuras de ajedrez en las competencias multinacionales de los grandes consorcios, si quiere aprovechar la presencia de estas empresas para aprendizajes tecnológicos, para integración vertical y para la construcción de redes productivas, se necesita normas y prácticas, estructuras y recursos de coordinación horizontal y vertical.

Aunque las Relaciones Industriales no forman el núcleo de este proceso necesario, procedimientos e instituciones de negociación colectiva a nivel ramal de las condiciones de trabajo y empleo sí pueden ayudar en la creación de tejidos productivos, que por naturaleza son redes productivas y sociales. Esto puede parecer una “postura atrasada” a la luz de la polémica, por ejemplo en la industria textil mexicana, en contra de la supuesta rigidez de los contratos ley que rigen para todos los subsectores de la rama. Pero una vista hacia los países altamente industrializados y a los países industrialmente exitosos de Asia Sureste revelan en seguida en gran peso que tienen regulaciones colectivas a nivel ramal y regional o nacional. La polémica en contra de este tipo de regulaciones globales está mal puesta. El mal y la posible rigidez no está en el hecho de regulaciones ramales o nacionales en sí, sino en el tipo de regulaciones que casi exclusivamente son normas materiales y no tanto normas procedimentales. Acusar el principio general de regulaciones globales y no sus contenidos concretos de ser la fuente de rigideces es lo mismo que culpar el principio de la existencia de reglas generales de tráfico (y no algunas especificaciones no adecuadas) de ser la fuente de embotellamientos. No el hecho de regulaciones generales es malo, sino pueden ser mal diseñados algunas especificaciones concretas.

Finalmente, como tercera dimensión destacamos la del régimen general de Relaciones Industriales que pensamos posibles, creables y deseables. La principal encrucijada es la que se presenta entre un corporativismo productivista y un modelo de participación conflictiva. El primer modelo lo llamaríamos corporativismo productivista. En la tradición del corporativismo autoritario mexicano parte de la "inmadurez" de la fuerza de trabajo, inmadura en su capacidad de realizar "lo que es necesario". Por eso son los líderes quienes,

por su “amplia perspectiva y visión del contexto”, deben tomar las decisiones y arreglos y garantizar el control de los trabajadores. Según esta visión, las Relaciones Industriales sirven para ejercer el control sobre el factor humano en el proceso productivo, y cualquier descontrol del mismo afecta “los intereses productivos”.

El viejo modelo era un corporativismo autoritario, dominado por el Estado y, a la vez, paternalista en el sentido de garantizar condiciones mínimas de trabajo y empleo partiendo de la idea corporativista de que todos los “factores de producción” forman parte de un organismo integral y que, por lo tanto, hay que darle sus derechos y su lugar a cada quién. A cambio, el escenario del nuevo corporativismo productivista tiene como denominador común no la procuración del bien de todos los “factores de producción”, sino parte de la necesidad de obtener y defender una alta productividad y de la ‘lógica desnuda’ de la competencia. Con este cambio del “punto de salida” - los intereses de los tres actores en el cuerpo orgánico versus los intereses de la productividad y competitividad - el régimen de las Relaciones Industriales se carga hacia el lado del capital. En los tiempos de apertura económica y de competencia globalizada, según esta visión, hay que cerrar más aún las filas (corporatistas) y no “desgastarse en conflictos sin sentido”. El espacio de la formulación y defensa de intereses del trabajo propios, parcialmente comunes y parcialmente diferentes a los del capital, se reduce extremadamente. En este modelo, la visión economista-capitalista integra y domina todos los demás puntos de vista e intereses.

Un régimen de Relaciones Industriales de tipo *participación conflictiva*, en cambio, partiría de hecho de intereses comunes y distintos entre capital y trabajo. Mientras que esta línea de conflicto de intereses, por la misma relación salarial, es la principal, hay también intereses comunes y distintos entre los trabajadores (por ejemplo, calificados y no calificados, obreros de planta y eventuales, etc.), entre las diferentes plantas dentro de consorcios grandes, transnacionales o nacionales, existen intereses comunes y diferentes entre regiones y países y también entre sindicatos y confederaciones sindicales. En esta visión, el conflicto no es por sí mismo improductivo o negativo. Más bien, el conflicto es algo fundamental y natural donde hay intereses distintos. Conflictos, adecuadamente articulados, regulados y canalizados, son no sólo necesarios, sino que pueden ser productivos y despertadores. En un modelo de participación conflictiva, todos los actores involucrados están conscientes de estos intereses comunes y distintos. Por eso participan,

pero de una forma conflictiva. No se busca el arreglo cupular, sino la negociación abierta y entendible para los afectados. Las Relaciones Industriales no sirven como correa de transmisión para hacer llegar políticas a las bases y poder controlarlas, sino que consisten en canales, normas y prácticas de intermediación para llegar a acuerdos.

El modelo del corporativismo productivista quizás tenga más antecedentes históricos a su favor y la respuesta productivista quizá aparezca como la más adecuada frente a la "embestida de la competencia internacional". Es muy probable que la coexistencia del viejo corporativismo con el nuevo productivismo sería un producto "natural" si se dejan correr las cosas como van. Un modelo de participación conflictiva implica y requiere un proceso de modernización política y social mucho más amplio y solamente se encaminaría si todos los actores centrales -capital, trabajo y Estado- logran superar sus propias inercias.

Bibliografía

Arteaga, A. (1993a), La reestructuración de la industria automotriz en México y sus repercusiones en el viejo núcleo fabril, in: Proceso de trabajo y Relaciones Industriales en la industria automotriz, Arteaga, A. (ed.), UAM/Fundación Ebert (Mexico): 9-55

Arteaga, A. and Carillo, J. (1988), Automóvil, hacia la flexibilidad productiva. El Cotidiano, 21: 79-88

Arteaga, A./Carrillo, J./Micheli, J. 1989: Transformaciones Tecnológicas y Relaciones Laborales en la Industria Automotriz. Mexico: Fundación Friedrich Ebert

Arteaga, A. (coord.) (1993), Proceso de trabajo y Relaciones Industriales en la industria automotriz. UAM/Fundación Ebert (Mexico)

Bensusán, G./García, C. (coord.) (1990), Cambio en las relaciones laborales: Cuatro experiencias en transición. México: Fundación Ebert

Carrillo Viveros, Jorge, La Ford en México: reestructuración industrial y cambio en las relaciones sociales, Tesis de Doctorado, Centro de Estudios Sociológicos de El Colegio de México, México, 1993.

Carrillo, J. (1994), Flexibilidad en los mercados de trabajo y nuevo sindicalismo en la frontera Mexico-Estados Unidos: integración de facto (mimeo)

Dombois, R. (1985/86), La producción automotriz y el mercado del trabajo en un país en desarrollo, WZB (Berlin)

Dombois, R./Pries, L. (Ed.), 1993a: Modernización empresarial: tendencias en América Latina y Europa. Caracas: Nueva Sociedad (245 Seiten)

Dombois, R./Pries, L. (Ed.), 1993b: Trabajo industrial en la transición: Experiencias de América Latina y Europa. Caracas: Nueva Sociedad

García, Gabriela, 1995: Productividad conflictiva y conquistas sindicales. Estudio de caso de FORD-Hermosillo. (mimeo)

González López, S. (1992), Proceso de configuración territorial de la industria automotriz terminal en México 1964-1989, Universidad Autónoma del Estado de México (Toluca)

González López, S./Villa Méndez, S. (1996), Modelo productivo y prácticas laborales en la planta de motores de Nissan en Lerma. (mimeo.)

Herrera, F. (1988), Una experiencia de sindicalismo independiente (Los trabajadores de la empresa VW de México, su sindicato, sus conquistas y la Unidad Obrera Independiente, 1972-1981). (tesis de Licenciatura, El Colegio de México, Mexico)

Herrera, F./Cruz, J., (1995), Panorama de los cambios recientes en la Industria Automotriz Mexicana. (Mimeo)

Juárez Núñez, H. (1994), Organización y localización en la industria autzomotriz, Ciudades, 21: 20-31

Micheli, J. (1994), Nueva Manufactura, globalización y producción de automóviles en México. México: UNAM

Middlebrock, K./Donis, M., (1988), La democratización sindical en la industria automotriz mexicana, in: Revista-Mexicana-de-Sociología; 50: 31-59.

Montiel, Y. (1991), Proceso de trabajo, acción sindical y nuevas tecnologías en Volkswagen de México, CIESAS/SEP (Mexico)

Müller-Jentsch, W. (1986), Soziologie der industriellen Beziehungen. Eine Einführung. Frankfurt: Campus Verlag

Pries, L. (1985) Die unabhängige Betriebsgewerkschaft von Volkswagen de México - "Nuevo Sindicalismo" oder "Nuevo Charrismo"? Eine Fallstudie. Mit einem Vorwort von Prof. Dr. F. Fürstenberg. Ed. by Institut für Entwicklungsländerforschung und Entwicklungspolitik der Ruhr-Universität Bochum (Bochum)

Pries, L. (1992), Hacia una Sociología del Empleo (Tres ensayos). El Colegio de Puebla (Puebla)

Pries, L. (1997), Entre el corporativismo productivista y la participación de los trabajadores. Globalización y Relaciones Industriales en la Industria Automotriz Mexicana. México (en vías de publicación)

Roxborough, I. (1983), El sindicalismo en el sector automotriz. En: Estudios Sociológicos, No.1, Vol. 1

Shaiken, H. (1994), Advanced Manufacturing and Mexico: A New International Division of Labor? Latin American Research Review 29, No. 2: 39-71

Wong González, P. (1992) International Integration and Locational Change in Mexico's Car Industry: Regional Concentration and Deconcentration, in: Decentralization in Latin America, MORRIS, A. and LOWDER, S. (Eds.), Praeger (New York/Westport/London): 161-178

² Para detalles de este proyecto de investigación véase Dombois/Pries 1993a y 1993b y los AVANCES DE INVESTIGACIÓN publicados en este contexto (que se puede pedir en: Maestría en Sociología del Trabajo, Departamento de Sociología, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, Apartado Postal 55-532, 09340 México, D.F., Tel: (5) 724-4794, Fax: (5) 724-4789.

2 Los cambios de los terrenos de regulación aquí mencionados reflejan una simplificación fuerte.

González/Villa 1996 mencionan, por ejemplo, “el incremento de categorías salariales y del peso de la antigüedad del trabajador, afectando negativamente los estímulos hacia la productividad y la calidad” (pag. 25) como tendencia de cambios en los contratos colectivos de Nissan/Lerma entre 1989 y 1995. Este tipo de matices afirma de cierta forma la hipótesis de una “convergencia desde arriba y desde abajo”.

CAPÍTULO VII: EL SINDICALISMO MEXICANO: ESTRATEGIAS A NIVEL NACIONAL

Graciela Bensusán¹

Introducción

El propósito de este trabajo es mostrar el impacto sobre el poder sindical de las transformaciones económicas, sociales y políticas ocurridas en México los últimos quince años. En particular se abordará la manera en que estos cambios han afectado los recursos tradicionales de que disponían las organizaciones sindicales para defender los intereses de sus agremiados así como las estrategias desplegadas para conservarlos o renovarlos, considerando el creciente poder del capital derivado de los procesos de globalización y regionalización económica en curso. Todo ello nos llevará a considerar paralelamente sus consecuencias en la redefinición del sistema de relaciones laborales, cuyos rasgos incluyentes tienden a desdibujarse a medida que se consolida el modelo económico orientado a la exportación.

Un punto de partida de este análisis es el debilitamiento generalizado del poder sindical que se expresa en la confirmación de una de las predicciones más señaladas acerca de los efectos laborales de la liberalización comercial en el norte del continente americano y de la entrada en vigor del TLC: la imposibilidad, en las actuales condiciones, de conseguir que los beneficios sean repartidos en forma equilibrada, tal como los prueban las tendencias sobre salarios y productividad en los sectores donde se intensificaron los intercambios comerciales.² En efecto, según lo muestran las primeras evaluaciones, en los sectores de exportación de los tres países se ha comprobado un aumento significativo de la productividad y una caída salarial que en algunos casos fue incluso mayor al que experimentaron los trabajadores de otros sectores vinculados a los mercados internos.³ Ello sugiere que los sindicatos no pudieron revertir las estrategias empresariales de competitividad sustentadas en alta productividad y bajos salarios durante los primeros tres años del TLC (1994-1996) y que el éxito en tal meta dependerá, entre otros factores, de una renovación de sus recursos de poder en el futuro inmediato. Ello se debe a que estas tendencias no son visualizadas aquí como una consecuencia inevitable de la integración sino como el resultado de decisiones estratégicas que toman los actores, susceptibles de ser

modificadas, sobre todo si cambian los contextos políticos en que ocurren dichos procesos.

Debido a la dificultad de distinguir entre los efectos de la reestructuración productiva emprendida en esta región desde los ochenta y los que específicamente se derivan de las recurrentes crisis, los preparativos para la integración económica o de su concreción posterior, los trataremos aquí de manera conjunta, contrastando la situación actual con la que experimentaba el poder sindical a comienzos de esa década, cuando el modelo económico sustentado en la sustitución de importaciones fue paulatinamente abandonado para orientarse al mercado externo. Puesto que en México el poder sindical estuvo en gran medida determinado por el peso de las organizaciones obreras en el sistema político, se incluirá también en el análisis el impacto de la transición política. Conviene al respecto adelantar que dentro de este conjunto de cambios económicos, sociales y políticos, descritos con precisión en numerosas investigaciones a lo largo de los últimos diez años, los que tuvieron efectos más importantes sobre la evolución del poder sindical son los que incidieron sobre el mercado laboral (precarización del empleo; destrucción de puestos de trabajo en los sectores de mayor sindicalización, principalmente en la industria manufacturera y el empleo público; creciente ocupación de la mano de obra femenina, etc.), los cambios tecnológicos y organizativos (círculos de calidad y trabajo en equipos, sistema justo a tiempo, control de calidad simultáneo a la producción, polivalencia, subcontratación, etc.), los que atañen a las relaciones laborales (centralización-descentralización de los sistemas de negociación, reestructuración de los contratos colectivos, flexibilización en todas sus dimensiones, etc.), los que resultaron de la institucionalización del proceso de globalización e integración regional (mayores garantías a la movilidad del capital y aceleración de las transformaciones productivas) y los que se derivan de la mayor pluralidad política y pérdida de poder del PRI, sobre todo después de 1988. (De la Garza, 1993; Zapata, 1995; Méndez y Quirós, 1995; Robinson, 1994)

Hay que aclarar, por último, que en tanto el sindicalismo no es un fenómeno homogéneo ni los cambios lo impactan de manera uniforme, se considera necesario abordarlo tanto a la luz de la experiencia de organizaciones de nivel superior con alcance nacional y que agremian sindicatos de distintas ramas de la economía, como desde la perspectiva de las organizaciones que representan a los trabajadores de un sector o de una empresa, mostrando en su caso las articulaciones entre ambas dimensiones de la

representación.

Con tal propósito en esta oportunidad se utilizarán como ejemplos de la evolución del poder sindical dos casos seleccionados entre las organizaciones de nivel superior, en atención al carácter diferenciado del impacto que sobre ellos tuvo el cambio político y económico en los últimos quince años y de las estrategias escogidas para adaptarse a las nuevas condiciones: la CTM y el FAT. El STRM será incluido también como ejemplo contrastante porque ha tenido una evolución paradigmática en el manejo de sus recursos tradicionales de poder que debe ser comparado con las de esas dos organizaciones de nivel superior y presentada como una opción que integra el panorama mas amplio de la evolución del poder sindical.

La exposición está dividida en tres partes. Una primera se ocupa de las precisiones conceptuales necesarias para dar cuenta de las diversas fuentes y dimensiones del poder sindical, considerando las tendencias y escenarios observables respecto a su evolución y a la de las relaciones laborales. En la segunda se esbozan un conjunto de hipótesis acerca de las fortalezas y debilidades del movimiento sindical en México en el plano institucional, organizativo, ideológico y político. La tercera parte analiza los principales cambios y continuidades en el poder sindical y las estrategias de las organizaciones incluidas en este estudio.

1. Poder sindical y relaciones laborales

A. Tendencias y escenarios.

La revisión de la experiencia internacional sugiere que los sindicatos, salvo excepciones, se encontraban mal preparados en el plano institucional, político, ideológico y organizativo para enfrentar los cambios propios de un contexto socioeconómico fuertemente impactado por las presiones competitivas. (Streeck,1995).

Aunque esta situación se ha traducido en un debilitamiento generalizado del poder sindical frente al capital es importante considerar al mismo tiempo los factores que explican la subsistencia de organizaciones fuertes y exitosas en economías altamente productivas y competitivas. Al respecto se ha observado que los sindicatos que lograron evitar los efectos mas perjudiciales de la reestructuración productiva, contaron con

atributos claves que les permitieron articular eficazmente la defensa de los intereses de los asalariados y conservar su capacidad de interlocución frente a los demás actores sociales y políticos. Así se trató de sindicatos que pudieron desempeñar un importante papel en los cambios productivos, mucho más complejo que la tradicional negociación de salarios y empleos, y se comprometieron con el aumento de la productividad; mostraron una mayor disposición a aceptar la flexibilidad funcional o técnico-organizativa a cambio de que se abandonara la aspiración empresarial de competir a través de bajos salarios y trabajos precarios; pudieron combinar formas centralizadas de negociación (nacionales y sectoriales) con otras descentralizadas a nivel de la empresa e incluso de la planta; contaron con un reconocimiento institucional de su presencia en el centro de trabajo a través de órganos bipartitos y fueron capaces de innovar sus prácticas y estructuras dentro de las organizaciones para representar a una base cada vez más heterogénea y con intereses diversificados (Ibid)

Estas características excepcionales, asociadas a los recursos de poder disponibles, han permitido a los sindicatos de los países del norte de Europa - sin desconocer las particularidades que los distinguen- influir en las decisiones estratégicas que las empresas toman para enfrentar las situaciones críticas y la competencia, de las que depende esencialmente la suerte de sus representados. Los resultados alcanzados en esos países a través de sistemas de relaciones laborales inclusivos de los intereses de los asalariados, que se conservaron sin cambios drásticos hasta la actualidad, no solo beneficiaron a los trabajadores sino que se han traducido en un mejor desempeño de las empresas y de la economía en su conjunto. (Lipietz y Leborgne, 1992). Sin embargo, hoy se discute la viabilidad de mantener en Europa estas islas de alta protección, ante los embates de otros sistemas laborales excluyentes como el que existe en los propios EEUU, lo que lleva al complejo problema de la armonización de los estándares laborales en el proceso de globalización.

En América Latina el impacto de los procesos de ajuste y reestructuración sobre el poder sindical, por lo general, fue devastador. La existencia previa de regímenes populistas- corporativos que buscaron controlar a los sindicatos a través de la casi ilimitada intervención estatal en el proceso organizativo y reivindicativo, a cambio de regulaciones tutelares de los asalariados, no solo no sirvió para protegerlos frente a las nuevas

incertidumbres de la inestabilidad de los mercados o el cambio tecnológico u organizativo, sino que en la mayor parte de los casos impidió una defensa de los mismos, proporcionando a los gobiernos de la región los recursos institucionales para imponer en los procesos de ajuste un reparto desigual de los sacrificios. Esta tendencia, sin embargo, no debe opacar las significativas diferencias en la capacidad de respuesta o adaptación de los sindicatos a las nuevas exigencias, incluyendo las que se derivan de los cambios en su relación con el Estado.

El ejemplo que ofrece el sindicalismo de Brasil, al mostrar una revitalización de sus recursos de poder desde fines de los setenta, incluyendo la extensión de su base de afiliación y la ampliación de su capacidad de negociación en algunos sectores de la economía, cuando en otros países se observa una declinación de la influencia sindical en la arena estatal y frente al poder patronal, obliga a buscar los factores que explican estos comportamientos y resultados contrastantes.

Hay que observar al respecto que los procesos de reestructuración han acentuado la heterogeneidad de las estructuras productivas así como de las respuestas sindicales y empresariales no sólo entre naciones, sino entre regiones, sectores y empresas de un mismo país. Aún así, es posible marcar dos escenarios diferenciados por el tipo de comportamiento de los principales interlocutores laborales- empresas y sindicatos- mismos que pueden encontrarse en los tres países integrantes del TLC. (Murray et al, 1996; Katz,1994; De la Garza,1993)

El primero de estos escenarios, según lo sintetizan Murray et al (Ibid) para el caso de Canadá, describe un "círculo vicioso" en el que los cambios productivos fueron unilaterales y los sindicatos resultaron marginados en los procesos de toma de decisiones, la intensificación de los ritmos de trabajo y la precarización del empleo fueron mayores y se privilegió la flexibilidad en las contrataciones y los despidos, ante la ausencia de acuerdos obrero-patronales y de medidas de protección. En este escenario, las relaciones laborales fueron más conflictivas y el poder sindical resultó debilitado frente a su creciente marginación y por la pérdida de capacidad de movilización.

El segundo escenario, resultante de un "círculo virtuoso" que es la excepción en las relaciones capital- trabajo en la región, se caracteriza por la activa participación de los sindicatos en los cambios tecnológicos y organizativos, quienes conservaron o aumentaron

sus recursos de poder, tales como la identificación de sus miembros con sus objetivos y la capacidad de movilización, a la vez que lograron acordar con la empresa medidas de protección para sus representados y reducir la intensificación del trabajo y los despidos, todo lo cual se tradujo en un clima de menor conflictividad laboral.(Ibid).

Quienes han estudiado los factores que explican este diverso comportamiento han sugerido- en contra de los enfoques neoclásicos- que el poder sindical es decisivo para propiciar la cooperación: si el empresario no se enfrenta con un sindicato con cierto grado de poder y autonomía, basado en la capacidad de articular y movilizar demandas de sus miembros, aquél tendrá mayores incentivos - y posibilidades- de marginarlo y de imponer sus propias estrategias, las cuáles tienden a generar mayores costos sociales e insatisfacción entre los trabajadores. Para el caso de EEUU, por ejemplo, se ha señalado que la predominancia de la vía unilateral se debe a que las administraciones empresariales no tienen incentivos para buscar la cooperación de los sindicatos y a que pueden seguir fácilmente una vía distinta. También se argumenta que la falta de visión de los sindicatos respecto a cuál podía ser su papel en los procesos de cambio tecnológico y organizativo y la ausencia de una política gubernamental capaz de impulsar instituciones laborales adecuadas a la innovación participativa en el lugar de trabajo, cuestión que se deja librada a la competencia, contribuyen a reforzar la vocación patronal hacia la unilateralidad. (Katz,1994). En esta misma línea, Marshall (1997) apunta que la vía que denomina como de "alto rendimiento"-correspondiente en lo laboral al círculo virtuoso recién descrito- requiere de intervenciones y estrategias específicas para alentar a las empresas a seguirla puesto que sin ellas éstas optarían por las reducciones de costos y la unilateralidad. Entre estas intervenciones, se requeriría adoptar a través de las políticas públicas (nacionales e internacionales) las providencias necesarias para instaurar la participación de los trabajadores en las decisiones de las empresas y proteger legalmente el derecho de los trabajadores a organizarse y contratar colectivamente. En suma, todo lo anterior sugiere que los factores institucionales asociados a los sistemas de relaciones laborales y el fortalecimiento del poder sindical constituyen requisitos para favorecer la inclusión de los intereses de los asalariados y obligan a revisar en cada país cuáles son las razones y los medios por los que los gobiernos y las empresas pueden llegar a revalorar el papel de las organizaciones obreras en la formación del consenso y la confianza necesarias para un

desempeño económico satisfactorio.

B. Los recursos del poder sindical: conceptos, fuentes y dimensiones

El poder sindical ha sido entendido como la capacidad de desempeñar eficazmente los roles de mediación en el terreno político y económico, mismos que se refuerzan mutuamente (Lange, Ross y Vanicelli, 1982). Las características estructurales de las organizaciones y su capacidad para movilizar a sus miembros y lograr el apoyo de un público más amplio para sus acciones constituyen las dos fuentes más importantes del poder sindical. En cuanto a las primeras, éstas pueden observarse a través de cuatro variables fundamentales : a. la densidad sindical o grado de afiliación sindical; b. el nivel de unidad y coherencia organizativa; c. el carácter más o menos centralizado de la negociación colectiva y d. el poder político, medida por su presencia e influencia en el Poder Ejecutivo o Legislativo, en virtud de las alianzas con los partidos políticos afines (Robinson, 1994).

Estas variables se relacionan a su vez con la capacidad que tenga el movimiento sindical para alcanzar la participación "voluntaria" de sus agremiados y de otros grupos sociales en las acciones colectivas que se emprendan, sea por medio de incentivos materiales (mejores salarios y condiciones de trabajo, etc) o de otro tipo, como la presencia de compromisos morales, lazos de solidaridad o por la convicción de que con su participación aumenta la posibilidad de éxito de la gestión sindical (Ibid). Por supuesto, la ausencia de incentivos y el carácter coactivo de la adhesión pueden llegar a tener consecuencias negativas sobre el poder sindical, convirtiéndose en un factor de debilidad, como ocurre en parte en el caso mexicano.

Igualmente, al evaluar los recursos de poder sindical, cuenta- como vimos- la necesidad que otros actores (empresarios, gobierno, Estado, partidos políticos) tengan de la mediación sindical y los lleve o no a compartir el poder. En tanto este fenómeno es siempre relativo, lo que interesa es identificar la habilidad del sindicato para desarrollar un sistema de incentivos y sanciones que le de fuerza, promueva el interés patronal y gubernamental de contar con su cooperación y aumente su capacidad de satisfacer los intereses de sus agremiados en la medida necesaria para conservar su respaldo.

Las fuentes del poder sindical se encuentran determinadas tanto institucional como

económicamente. Esto significa, por una parte, que la regulación de la acción colectiva y la relación con el Estado y con los empresarios influirá de manera directa sobre la capacidad de los sindicatos para incidir en las decisiones que los afectan. En esta dimensión, es importante considerar de qué manera el poder sindical se ha alterado en virtud de los cambios provocados por los procesos de transición política y reforma del Estado en curso.

Por otra, obliga a considerar el contexto económico en que deben operar. Los sectores seleccionados en esta investigación (automotriz y electrónica) han sido fuertemente impactados por la competencia internacional y han experimentado importantes innovaciones tecnológicas, organizativas y en las relaciones laborales, provocando una redistribución del poder de los actores. Igualmente los cambios en el mercado laboral, como el desempleo y el crecimiento del sector informal, han impuesto serias restricciones- mas allá de las jurídicas- para el ejercicio del derecho de huelga, medida que difícilmente encontrará el apoyo necesario cuando la preocupación mayor es conservar el empleo.

El poder sindical depende también de la capacidad de negociación frente al capital. La forma en que esta capacidad es ejercida y las fuentes de las que deriva se diferencian según los distintos sectores económicos, tamaño de empresas, características del mercado del producto y otras variables sociales y políticas, como la densidad sindical y la estructura organizativa (nacional, sectorial, empresa o planta).

En síntesis, se concluye que los sindicatos son actores estratégicos que realizan decisiones en la arena estatal y económica, condicionadas por factores externos e internos. Por ello, la capacidad estratégica es un concepto útil para evaluar las posibilidades reales de que los sindicatos lleven a cabo con éxito sus acciones con base en sus recursos externos e internos de poder, de acuerdo a la efectividad con que puedan movilizarlos. (Yates, 1994).

2. Algunas hipótesis sobre las debilidades y fortalezas de los sindicatos mexicanos

La proposición mas general acerca de la inadecuación institucional, organizativa, ideológica y política de los sindicatos para enfrentar los nuevos retos que traen las mayores presiones competitivas, formuladas por Streeck (1993) para el caso de los sindicatos europeos, se cumple a cabalidad para el caso mexicano. En lugar de que los recursos de poder derivados del peso político logrado por el movimiento sindical en razón de su

pertenencia al partido en el gobierno durante casi setenta años, las protecciones institucionales heredadas de la Revolución (artículo 123 Constitucional y Ley Federal del Trabajo), la unidad organizativa (CT) y la identidad de sus bases en torno a la ideología nacionalista y estatista, le permitieran imponer un reparto equilibrado de beneficios y sacrificios, forzando una auténtica cooperación entre el capital y el trabajo sustentada en compromisos recíprocos, se pusieron de manifiesto las limitaciones de estos recursos en la defensa de los intereses de sus agremiados. Dicho de otra manera, las supuestas fortalezas de las organizaciones oficiales provenientes de sus recursos de poder tradicionales se convirtieron a partir de los ochenta en fuente de una extrema debilidad, al punto que la sobrevivencia de gran parte de los sindicatos dependió esencialmente de que se abandonara en la práctica su función en la representación de los asalariados y se aceptara la evolución del viejo sistema de relaciones laborales, de tipo inclusivo, hacia otro sustentado en incentivos negativos: bajos salarios y precariedad en el empleo.

Es por ello que existe hoy en esas organizaciones- hipótesis que mas adelante se ilustrará con la experiencia de la propia CTM- un rezago de por lo menos quince años en la atención de la necesidad de renovar los viejos recursos de poder para ejercer, en las nuevas condiciones sociales, económicas y políticas del país, una representación efectiva de los intereses de sus agremiados. Esta hipótesis no supone que nada haya cambiado en el movimiento sindical en general o en la CTM en particular, sino que las estrategias adoptadas no han estado, salvo excepciones, a la altura de las exigencias de una efectiva representación de sus agremiados en épocas de cambio tecnológico, organizativo y de los mercados, incluyendo la redefinición de su relación con el Estado.

- Como es sabido, la mayoría de los sindicalizados del país pertenece a organizaciones vinculadas corporativamente al Estado, a través de su partido y de la tradicional subordinación al Poder Ejecutivo, opción que históricamente se justificó por el interés de privilegiar la acción colectiva- en lugar de la individual- y contrarrestar el mayor poder del capital así como la debilidad de los asalariados en el mercado laboral. Este arreglo político-institucional se sustentó en un intercambio- salarios reales crecientes y empleos estables -que favoreció a los trabajadores ubicados en las ramas mas dinámicas de la economía y principalmente a los que laboraban en las grandes empresas estatales. Por su parte, las cúpulas sindicales obtuvieron ventajas de diversa naturaleza (desde cargos de

elección popular y una fuerte presencia en el aparato estatal responsable de la administración y la justicia laboral hasta negocios diversos y tolerancia fiscal) a cambio de supeditar la acción reivindicativa a los límites establecidos por las políticas gubernamentales. El viraje en el modelo económico y el abandono del Estado de sus compromisos tutelares con los asalariados desarticuló por completo ese arreglo sin que la CTM emprendiera una redefinición de sus vínculos con el gobierno para ganar autonomía, apoyo en las bases y nuevas alianzas dentro y fuera del movimiento sindical, en aras de evitar su debilitamiento como órgano de representación. En parte, la lentitud de la transición política le permitió conservar algunas de las ventajas a las dirigencias sindicales priistas, pero éstas están hoy cada vez más amenazadas por el avance de la democracia y la transparencia política.

- La legislación laboral y el sistema político, con sus rasgos autoritarios y corporativos, dieron un eficaz soporte al viejo arreglo por el cual el nivel de protección real de los trabajadores dependió menos de la rigidez normativa que de la discrecionalidad gubernamental y patronal. Es así que históricamente existió una "flexibilidad corporativa" que resultó sumamente útil a partir de los ochenta para adaptar tanto la vieja alianza entre el Estado y los sindicatos como las reglas del juego dentro de las empresas. En este sentido es de destacarse la manera en que el corporativismo estatal mexicano resultó no solo perfectamente compatible sino un instrumento invaluable para transitar de un modelo económico centrado en el mercado interno y la sustitución de importaciones a otro centrado en la exportación, sin una alta conflictividad social. En cambio, la legislación no proporcionó los instrumentos para una defensa autónoma de los intereses de los trabajadores, al no establecer espacios de cooperación y auténtica bilateralidad en la gestión productiva, impedir la reorganización del movimiento sindical y dar al gobierno los instrumentos para prevenir y resolver autoritariamente la conflictividad laboral. Frente a esta situación, el movimiento obrero oficial tendió a defender a ultranza la vieja legislación, debido a que garantiza la supervivencia de los monopolios coactivos de agremiación en manos de la vieja dirigencia sindical, sin preocuparse por conseguir condiciones institucionales adecuadas para conseguir una mayor bilateralidad y autonomía en el proceso reivindicativo.⁴

-Desde el punto organizativo, la estructura piramidal y dual del movimiento sindical

fue coherente durante décadas con las necesidades del Estado y de las cúpulas sindicales, al facilitar la negociación política de los salarios y condiciones de trabajo de segmentos importantes del mercado laboral a la vez que se impedía una concentración incontrolable de poder en una sola organización. Esta estructura, que conformó cúpulas relativamente poderosas y sindicatos débiles, sustentada en unidades y divisiones igualmente artificiales, resultó fundamental para aplicar la política de topes salariales a partir de 1982 que dio lugar a una caída de más del 70% del poder adquisitivo de los salarios mínimos desde entonces a la fecha. Sin embargo, la organización piramidal, la ausencia de democracia interna en las centrales y sindicatos y la nula preparación de cuadros, las hizo completamente ineficientes para atender las tareas de la representación en las nuevas circunstancias. Ni se tomaron en cuenta las necesidades de agremiación con base en las cadenas productivas ni se impulsó la organización sectorial como forma de fortalecer el poder de representación de los sindicatos ni éstos fueron preparados para atender los requerimientos de una base crecientemente heterogénea en sus intereses. Tampoco se tomó en cuenta la necesidad de generar una nueva identificación entre cúpulas y bases para conseguir la participación y adhesión voluntaria de éstas, prescindiendo cada vez más de los mecanismos coactivos, ni de renovar los cuadros sindicales, para contar con dirigencias capaces de darle una nueva energía a las tareas de representación.

- Lo anterior se relaciona con los problemas que presenta la negociación colectiva en el viejo esquema corporativo. Por una parte, hay una excesiva centralización de los procedimientos de fijación de salarios que afecta no solo a los mínimos sino a las remuneraciones contractuales, por la vía de los topes salariales, impidiendo su adecuación a las posibilidades reales de las empresas. Aquí se da una negociación predominantemente política de los niveles salariales, supeditados a los objetivos antiinflacionarios de la política macroeconómica ante la subordinación de las dirigencias frente al Poder Ejecutivo. Por otra, hay una excesiva descentralización de las condiciones de trabajo- a nivel de la planta- que debilita la capacidad de negociación de los sindicatos en las grandes empresas, con base en su alta productividad, cuya dirigencia muestra una creciente subordinación a las gerencias y carece de la fuerza necesaria para obligar a su contraparte a reconocer un reparto justo de los resultados y exigir el cumplimiento de los compromisos. En lugar de aprovecharse las escasas estructuras de negociación sectorial disponibles- los viejos

contratos ley- y revitalizarlas para convertirlas en espacios de la formulación de una política industrial para la rama, de manera de atender adecuadamente los requerimientos de inversión, innovación, capacitación y productividad, estas estructuras fueron prácticamente destruidas, atomizándose cada vez mas la negociación, tal como ocurrió en la industria textil.

-Políticamente, la afiliación colectiva de los trabajadores al partido en el gobierno desde hace casi setenta años y los beneficios que las dirigencias sindicales obtuvieron de esta representación, como los cargos de elección popular y su presencia en el aparato estatal encargado de la administración y la justicia laboral, las obligó a respaldar reformas y decisiones contrarias a los intereses de los agremiados a la par que actuaron, salvo excepciones, como defensoras a ultranza del statu quo del viejo sistema político. En lugar de utilizarlo para conseguir el apoyo de otros actores políticos a sus reivindicaciones a cambio de impulsar la transición, el poder del movimiento sindical sirvió para respaldar al gobierno en sus políticas económicas y para combatir a la oposición⁵. Esta posición conservadora impidió que el movimiento sindical se preparara para ganar fuerza propia, aprovechando las condiciones de mayor pluralidad y competencia política, como las que existen en nuestros días. Sin embargo, hay que observar que en situaciones inéditas, como la que existe ante gobiernos locales de oposición, las organizaciones tradicionales- CTM y CROC- han aprendido a convivir con sus enemigos políticos, si bien parece que la mayor autonomía que se consigue tiende rápidamente a transformarse en subordinación a las empresas.

-Desde el punto de vista ideológico, el viejo discurso nacionalista y estatista de la revolución mexicana, que al estar acompañado de ventajas tangibles para los asalariados había evitado la penetración de corrientes de pensamiento alternativas, tanto de la izquierda como de la derecha, siguió cumpliendo en parte su papel puesto que encubrió el lado autoritario de las instituciones, en particular de la misma Ley Federal del Trabajo, contribuyendo a mantener el mito de que éstas siguen siendo un factor de fortaleza del movimiento sindical y no causa de su inoperancia. Paradójicamente, el discurso estatista y nacionalista se mantuvo en parte, a pesar de haber sido abandonado por el PRI, a la vez que se acogían, sin cuestionamientos, las políticas económicas neoliberales impulsadas desde el gobierno, como fue el caso de la privatización y el TLC y las filosofía de calidad

difundidas en medios empresariales.⁶ El resultado de este "híbrido" fue un creciente debilitamiento de la identificación entre el discurso de las cúpulas y las experiencias de las bases, al derrumbarse las promesas de un mejoramiento tangible de sus condiciones de trabajo, aún en el caso de los sectores y empresas altamente productivas y competitivas, y en razón del nulo avance en la construcción de nuevos propósitos y razones de la acción colectiva. Mientras el viejo discurso confrontador y estatista creaba la ilusión de que la alianza con los gobiernos posrevolucionarios fortalecía a los sindicatos frente a las empresas, lo que en parte ocurría realmente durante el modelo de desarrollo centrado en el mercado interno, el actual acercamiento entre dirigencias sindicales y empresarios no hace más que volver transparente un cambio operado desde mediados de los ochenta, cuando las reivindicaciones y demandas se limitaron a la defensa de la planta productiva. Es por ello que la firma de un aparentemente inocuo acuerdo cúpular sobre la "Nueva Cultura Laboral", donde se abandona por completo por parte de la dirigencia sindical la idea de confrontación y se reemplaza por la de una comunidad de intereses obrero patronales en torno a la productividad y calidad, cuando todo en la práctica indica lo contrario, es un paso más en el alejamiento del sindicalismo tradicional respecto de las aspiraciones de sus bases.

En suma, a pesar de las profundas transformaciones en la relación con el Estado y de la virtual desaparición de las ventajas para los asalariados, al perder aquél centralidad y disminuir la importancia del mercado interno, el movimiento sindical vinculado al gobierno adoptó una estrategia conservadora (predominantemente rígida en lo político y flexible en lo económico) que le permitió sobrevivir e incluso extender su influencia en sectores claves de la economía, al precio de desvirtuar su función en la representación. Ello ocurrió al mismo tiempo que el viejo régimen de "corporativismo estatal" evolucionaba hacia un "microcorporativismo", en el que la tradicional subordinación al gobierno comenzó a ser sustituida por la supeditación a la empresa, espacio hoy convertido con el apoyo del Estado en el centro de las transformaciones económicas y sociales.

Si hasta inicios de los ochenta era muy difícil distinguir en México entre el discurso estatal y el de los dirigentes sindicales allegados al régimen, hoy es cada vez mas problemático diferenciar las concepciones empresariales sobre la competitividad y la calidad y las recetas apropiadas para conseguirlas, respecto de las que sostienen y proponen las dirigencias sindicales. Sin embargo las diferencias de estas alianzas en cuanto a resultados son sustanciales: mientras la vinculación con el Estado en su época de esplendor supuso verdaderos "compromisos recíprocos" que incluían, como se dijo, ventajas para los asalariados ubicados en las ramas mas dinámicas de la economía, el apoyo a las empresas ocurre ahora cuando éstas tienen el poder suficiente- y lo usan- para imponer estrategias de competitividad sustentadas en los sacrificios de los trabajadores.

Frente a esta tendencia mas general hacia el conservadurismo sindical, en la que la CTM tiene un rol protagónico, existen también comportamientos contrastantes dentro y fuera de las estructuras oficiales. Por una parte, hay que tomar en cuenta la evolución del FAT al transitar desde una situación marginal originada en la disposición de recursos de poder muy limitados, por su alejamiento del Estado y su actitud contestataria frente al capital, hacia otra de mayor presencia, (aunque hay que notar que con una membresía obrera disminuía) debido a su gran capacidad de conseguir apoyos fuera del país y de fortalecerse internamente, a través de la capacitación y multiplicación de sus cuadros dirigentes, la diversificación de sus intereses y la construcción de alianzas sociales y políticas que le permitirán convertirse en el futuro inmediato en una alternativa real para articular la acción de los sindicatos de trabajadores en las pequeñas y medianas empresas.

Este caso es ilustrativo de los efectos positivos de la apertura comercial y en particular, de la cooperación sindical transnacional, gracias a la cuál un actor débil logró fortalecerse y ganar espacios internamente, incluso mayores que los que se derivarían de su capacidad de representación formal, como consecuencia de su habilidad para aprovechar las nuevas alianzas con las contrapartes de los países integrantes del TLC y renovar sus recursos tradicionales de poder.

Otra opción contrastante corresponde al STRM, organización inscrita en las filas del CT que fue capaz de utilizar sus viejos recursos de poder a la par que se construían otros nuevos, ejerciendo una efectiva representación de los intereses de sus agremiados en una situación particularmente compleja, como lo fue la privatización y reestructuración tecnológica y organizativa de la empresa en que prestan servicios sus agremiados⁷. La experiencia de este sindicato debe ser evaluada en sus distintas dimensiones y tomando en cuenta que se trata de un proceso de transformación inacabado que todavía debe superar uno de sus mayores retos: evitar el debilitamiento de su capacidad de representación y negociación en un mercado abierto recientemente por primera vez a la competencia, a la par que el desgaste de su máxima dirigencia después de veinte años en el ejercicio del poder.

Una hipótesis al respecto indicaría que esta organización se prepara para aumentar su poder en el mercado e institucionalizar sus alianzas y su papel hegemónico en la reestructuración sindical, de manera de compensar en adelante la pérdida de viejos recursos de poder, como su alianza privilegiada con el Presidente de la República durante la anterior administración.

3. Cambios y continuidades en el poder y en las estrategias sindicales

A. La densidad sindical

Puede suponerse que a mayor grado de sindicalización, mayor será el poder de negociación de las organizaciones en el mercado de trabajo y mayor también el apoyo que reciban de sus aliados políticos, dado que una mayor cantidad de ciudadanos sindicalizados podría respaldarlos electoralmente. (Robinson, 1994). Sin embargo, esta tendencia no se cumple necesariamente en el caso mexicano, debido a las especificidades del sistema de representación sindical y del sistema político.

Si se toma en cuenta a la población potencialmente sindicalizable, aproximadamente la tercera parte de los trabajadores estaban sindicalizados a fines de los años setenta. Este porcentaje se elevaba a la mitad, si se excluía a los trabajadores agrícolas, quienes tradicionalmente optaron por otras formas organizativas, y llegaba hasta el 80% en algunas ramas económicas, en las que solo quienes no tenían derecho a sindicalizarse estaban fuera de las organizaciones. (Zazueta y De la Peña, 1984). Esta indiscutible capacidad formal de representación no da cuenta, sin embargo, de la convicción de los trabajadores acerca de las ventajas de la acción colectiva, de la presencia de fuertes compromisos solidarios o de otro tipo ni mucho menos de la capacidad de los sindicatos y sus dirigencias para atraerlos a sus filas.

No existen estudios rigurosos que muestren en qué forma resultaron modificadas las cifras y porcentajes de sindicalización por los cambios operados en los mercados de trabajo en los ochenta y noventa. De por sí, un rasgo siempre presente en la historia sindical mexicana ha sido la ausencia de datos oficiales confiables acerca de la tasa de sindicalización y de la membresía de las organizaciones más importantes. Igualmente, ha sido frecuente manipular esta información e incluso incidir desde el gobierno en la evolución de la misma, en tanto se controla el proceso de constitución de los sindicatos y se actúa para favorecer a los más afines en la contratación colectiva.

A fines de los ochenta y comienzos de la década siguiente, la propia CTM protagonizó un enfrentamiento con el gobierno, quien desconoció en diversas oportunidades su carácter mayoritario para después volver a avalar políticamente esta hegemonía, una vez subsanadas los diferentes puntos de vista sobre la política salarial. Igualmente esa central denunció en no pocas ocasiones el manejo arbitrario por parte de la autoridad laboral del procedimiento de registro de los sindicatos, favoreciendo el crecimiento artificial de la CROC y de otras organizaciones progubernamentales en detrimento de su propia membresía, aunque ella misma se benefició en otras oportunidades de esos mecanismos, cuando fueron utilizados para detener a quienes visualizaba como amenazas a su poder de representación, como fue el caso de la constitución de la Fesebes en 1990.

Aunque no se cuenta con información oficial respecto a cuál es realmente la membresía de la CTM, y han proliferado con frecuencia los rumores acerca de la pérdida

de la mayoría así como de la falta de cumplimiento de su obligación de registrar ante la autoridad las altas y bajas de sus miembros, esa central manifiesta afiliada actualmente a 5.5 millones de trabajadores, un millón más que quince años atrás.⁸

A diferencia de lo ocurrido en otros países, donde se registró una importante caída en la tasa de sindicalización, en México esta tendencia se ha visto frenada dado el carácter coactivo del proceso de agremiación, en razón de la presencia de cláusulas de exclusión en la gran mayoría de los contratos colectivos. Aunque desde cierta perspectiva estas cláusulas pueden visualizarse como armas de defensa y fortaleza de las organizaciones, en tanto permiten evitar las maniobras patronales en contra de las mismas, también debe advertirse que tienen consecuencias negativas porque desalientan la búsqueda de una mayor efectividad en el ejercicio de la representación. Ello se debe a que el ingreso y permanencia de los trabajadores en los sindicatos son una condición del acceso y la conservación del empleo, más que el resultado de una elección sustentada en las ventajas o desventajas de la acción colectiva. Si los trabajadores no pueden desafiliarse, lo que suele combinarse con la falta de democracia interna en el seno de las organizaciones sindicales mexicanas, las dirigencias se sienten seguras y no tienen incentivos para buscar resultados satisfactorios en la gestión de sus intereses.

La evidente pérdida de credibilidad de las organizaciones sindicales tradicionales y de sus dirigencias no se tradujo, en consecuencia, en la correspondiente pérdida de agremiados. Además de las cláusulas de exclusión, la práctica generalizada en las grandes empresas, consistente en la negociación de contratos colectivos con sindicatos afiliados a las grandes centrales -cuyo control queda a cargo del gobierno- incluso desde antes de que la empresa comience a funcionar, ha permitido que la expansión de ciertos sectores industriales -como el automotriz- se tradujera igualmente en la expansión de la tasa de sindicalización.

No puede ignorarse el efecto de la destrucción de empleos en algunas ramas -como la minera y metalurgia- o el aumento del personal de confianza (no sindicalizable en las organizaciones de los trabajadores de base) en las nóminas de personal de las empresas privatizadas y reestructuradas (como ocurrió en los ferrocarriles), que provocaron en ellas la caída de la tasa de sindicalización. (Cuadro I). Sin embargo, según resulta de los datos disponibles para el conjunto de las industrias de jurisdicción federal, esa tasa habría

aumentado significativamente desde 1978 al pasar de un 34.2% al 51.4 % en 1994.⁹ Si bien este incremento pueda ser en parte aparente y deberse al mejoramiento del sistema oficial de captación de las altas y bajas en los sindicatos, no cabe duda que la parte real de incremento refleja el apoyo gubernamental y de las empresas a los sindicatos oficiales, como contrapartida a su indiscutible cooperación en la implementación del derrumbe salarial, el control de la incoformidad obrera y, por ende, en el mantenimiento de la paz social. Por el contrario, ni esta tendencia puede interpretarse como resultado de una eficaz acción organizativa ni las altas tasas de sindicalización implican un alto grado de representatividad de las organizaciones existentes. Tampoco de todo ello se deriva el aumento del poder sindical de negociación de las condiciones de trabajo, que como regla general se ha visto seriamente debilitado en la mayoría de las ramas industriales al no contar con el respaldo estatal.

La situación en algunas ramas en particular, como la automotriz, donde la tasa de sindicalización habría aumentado de un 10.3% en 1978 al 42.3% en 1994¹⁰ a través de la consolidación de una nueva hegemonía de la CTM -que controla en la actualidad la casi totalidad de contratos colectivos en las viejas y nuevas plantas automotrices a través de los respectivos sindicatos- es ilustrativa de la tendencia a beneficiar a la principal aliada del gobierno a cambio de su docilidad frente a las reestructuraciones y a la caída salarial, como lo reconociera abiertamente en una entrevista uno de los dirigentes de esa organización.¹¹

Sin embargo, hay que subrayar que la intervención gubernamental y empresarial en la selección de los beneficiarios del poder coactivo de agremiación y contratación colectiva se tradujo en permanentes pugnas entre las centrales oficiales. Incluso el propio gobierno las alentó (principalmente entre la CTM y la CROC) y llegó en una oportunidad a cuestionar la tradicional mayoría cetemista para eludir una demanda de revisión salarial de emergencia y después volver a reconocer esta mayoría, una vez superado el intento de la central por revertir la restrictiva política salarial de la anterior administración. Este manejo discrecional de las mayorías y minorías sindicales es una práctica del sistema político cada vez más cuestionada por las presiones para obtener recuentos transparentes con las correspondientes garantías democráticas. De todas formas, habría que mencionar que los numerosos conflictos entre los sindicatos por la titularidad de los contratos colectivos expresan las crecientes tensiones en el ámbito sindical.¹²

Si se considera el tamaño de las empresas manufactureras, sobresale el dato de que el 85% de los trabajadores de las que ocupan mas de 100 empleados (medianas y grandes) está sindicalizado. Conviene señalar, sin embargo, que solo un tercio de la fuerza de trabajo se encuentra trabajando en empresas de mas de cincuenta trabajadores y que el 60% lo hace en empresas de menos de 15 trabajadores.¹³

Es probable que en algunas importantes industrias de jurisdicción local, se esté registrando una disminución de la tasa de sindicalización en atención a la menor capacidad del sindicalismo para lograr a través de sus recursos tradicionales- como el apoyo del gobierno- que las grandes empresas que vienen a instalarse en el país acepten celebrar un contrato colectivo antes de comenzar a funcionar. De esta manera, contingentes que antes hubieran sido sindicalizados a la fuerza, ahora no están organizados colectivamente en virtud de la mayor disposición de los tres últimos gobiernos a aceptar la conocida preferencia de los inversores estadounidenses por la ausencia de sindicatos. La existencia, por ejemplo, de grandes empresas maquiladoras japonesas y estadounidenses sin sindicatos en el sector de la electrónica en ciudades fronterizas como Ciudad Juárez y Tijuana, puede ilustrar esta tendencia.¹⁴ Sin embargo, aunque todavía no se haya cuantificado este fenómeno, es de suponerse que la opción de celebrar contratos colectivos simulados o altamente flexibles con sindicatos dóciles, protegiéndose de un proceso de sindicalización y reivindicación real, sea todavía juzgada en los medios empresariales nacionales o extranjeros como mucho más ventajosa que la ausencia total de sindicatos, al menos mientras exista una legislación laboral como la vigente, que otorga poderes coactivos de sindicalización, contratación colectiva y huelga.

Aunque todo ello se hubiera traducido en la conservación sin cambios abruptos de las tasas previas de sindicalización, ello no significa que el poder de negociación se ha conservado en los mismos términos. Justamente, uno de los cambios mas importantes es el mayor poder del capital- sobre todo en el sector de exportación- para imponer condiciones a los sindicatos, desvirtuando su función en la representación, como sucede en la industria maquiladora e incluso en el sector automotriz.¹⁵

En este contexto, la CTM ha adoptado una estrategia conservadora- adaptativa y de corto plazo, porque apuesta a los viejos métodos de control e imposición, difíciles de mantener en condiciones democráticas y de mayor transparencia en el proceso organizativo

y reivindicativo, para conservar e incluso ampliar su base de agremiación sin mejorar los resultados en el ejercicio de la representación de los intereses de los trabajadores pero flexibilizando sus posiciones frente a los patrones. De ahí que optara por defender las cláusulas de exclusión a toda costa y por conseguir la preferencia de los empresarios respecto de otras alternativas sindicales, cediendo los derechos de sus agremiados y abandonando el discurso confrontador¹⁶. En todo caso, es poco o nada lo que esta central y las agrupaciones que la integran han hecho hasta ahora para prepararse para una situación de real competencia sindical o para conseguir la adhesión voluntaria de las bases, rezago que podría traducirse en una enorme desventaja frente a otras organizaciones que sí han buscado renovarse para mejorar su desempeño en un contexto de mayor democracia y transparencia en el proceso organizativo y reivindicativo.

Por su parte, el FAT nunca contó con el apoyo estatal para desarrollarse ni las cláusulas de exclusión fueron en esta organización un mecanismo decisivo para lograr la adhesión de los trabajadores, como lo prueban las luchas en las que participó desde su fundación en los sesenta y principalmente en el marco de la insurgencia sindical de los setenta. La dificultad para sortear las trabas impuestas por las autoridades laborales y las propias empresas, quienes en aquéllos conflictos y con posterioridad tendieron a apoyar a los sindicatos vinculados a las centrales oficiales, explican en parte el escaso avance de esta alternativa al corporativismo tradicional así como el hecho de que agremie principalmente a trabajadores de empresas pequeñas y medianas (entre 15 y 250 trabajadores) ubicadas en industrias de jurisdicción local. De ahí que, a diferencia de otras organizaciones, más preocupadas por el peligro de una atomización que por la expansión o el aumento de su densidad sindical, el FAT apostó desde su constitución a ampliar las garantías organizativas y en la contratación colectiva, incluso pidiendo mayor libertad sindical y apertura democrática en los sindicatos. Estas demandas se retomaron desde fines de los ochenta, en las discusiones relativas a una posible reforma de la legislación laboral.¹⁷

Como consecuencia de los numerosos cierres de pequeñas y medianas empresas originados en la abrupta apertura comercial y en las recurrentes crisis económicas, sector donde esta organización tuvo un mayor desarrollo, el FAT reconoce haber perdido membresía (aproximadamente un 30% de los sindicalizados, según estimaciones de su dirigencia) a lo largo de los últimos quince años. Actualmente agremia en total a

aproximadamente 30 mil afiliados, incluyendo miembros de cooperativas y jornaleros agrícolas, lo que dispersa su capacidad de representación en el mercado. A pesar de que este dato haría pensar en una organización extremadamente debilitada, el FAT ha tenido recientemente una evolución positiva por el creativo manejo de otros recursos de poder que la preparan para obtener en el futuro un aumento considerable de sus contingentes, sobre todo si desaparece o disminuye la posibilidad de los contratos de protección en las pequeñas empresas y en las maquiladoras. En este último terreno, cuentan- entre otros factores- las alianzas que el FAT ha realizado en el exterior para fortalecer su campaña de agremiación e incluso la instalación de delegaciones en las ciudades fronterizas, como en Ciudad Juárez, donde existe un campo fértil para el trabajo organizativo conjunto entre esa central sindical y las numerosas organizaciones no gubernamentales orientadas a defender los derechos humanos de los trabajadores.¹⁸

En un mercado monopólico hasta muy recientemente y dotado de la cláusula de exclusión por su histórica presencia en el contrato colectivo firmado con Telmex, el STRM ha conservado sin cambios significativos su membresía. A pesar de la importante transformación organizativa y de la nueva tecnología digital instrumentada en el marco de la privatización de esa empresa, proceso que hubiera podido provocar el despido de un número muy significativo de operadoras, la estrategia de negociación flexible emprendida por esa organización y la expansión de Telmex resultaron cruciales para evitar la pérdida de puestos de trabajo y con ello, de sus adherentes. Actualmente el STRM tiene alrededor de 53 mil afiliados.¹⁹

La apertura de las telecomunicaciones supone, sin embargo, un importante reto para este sindicato: cómo conseguir la representación de los trabajadores en las nuevas empresas evitando que éstas impongan entre sí una competencia sustentada en el abatimiento de las condiciones de trabajo²⁰. Bajo las actuales circunstancias, es posible que esa organización deba enfrentar una feroz competencia sindical para obtener la titularidad de los nuevos contratos y, por ende, la afiliación de los trabajadores que se contraten en el futuro. Ante el debilitamiento de su alianza con el gobierno, después de la entrada en 1994 de la actual administración, esta organización ha desplegado una acción más abierta e intensa hacia el resto de las agrupaciones sindicales a la par que cultiva un evidente entendimiento con la empresa, sin por ello perder autonomía. Al mismo tiempo, el STRM parece optar por

conseguir en el futuro inmediato una mayor transparencia y condiciones de equidad en la contienda entre organizaciones, llegando incluso a apoyar las denuncias en el marco del ACLAN, contra las empresas que recurren a la firma de contratos de protección o al despido de quienes buscan organizarse.²¹ Esta nueva estrategia se sustenta en un creciente acercamiento entre el STRM y las organizaciones sindicales estadounidenses en torno a la defensa de los derechos colectivos, lo que marca una similitud con el FAT y una diferencia con la CTM.²²

B. Unidad y coherencia organizativa

Uno de los aspectos más reveladores de la inmovilidad del sindicalismo mexicano ha sido la imposibilidad de reorganizar y fortalecer sus estructuras para atender los requerimientos de la representación de sus bases, según la evolución seguida por las cadenas productivas y los sectores de la economía, abandonando artificiales criterios de unidad y división impuestos por el gobierno y el capital. Igualmente, la estructura piramidal, simbolizada en el CT y la organización vertical de la CTM, tampoco ha podido ser transformada con el propósito de fortalecer a las distintas agrupaciones que las integran, quienes hoy deben responder a un proceso de descentralización de las negociaciones con las empresas sin los instrumentos adecuados para hacerle frente.

Dentro del CT se encuentran las más importantes centrales, federaciones, sindicatos nacionales de industria y empresa, siendo hegemónica la CTM. Sin embargo, esta estructura cupular es hoy un factor de debilitamiento de la acción colectiva, en tanto ha permitido un férreo control gubernamental de los liderazgos. La CTM se asume, por su parte, como representante del conjunto de los asalariados y negocia en su nombre, más allá de la afiliación que ostenta.²³ Aunque dentro de sus filas militaron algunos importantes sindicatos nacionales de industria que lograron preservar un alto grado de autonomía frente a las centrales y poder de negociación, como el Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana, estas formas de agremiación han sido igualmente penetradas por el Gobierno desde hace varias décadas. Es el caso, por ejemplo, del Sindicato Nacional Minero, Metalúrgico y Similares de la República Mexicana, organización en la que una dirigencia con más de 30 años en el ejercicio del poder ha impedido toda posibilidad de

acción conjunta entre las secciones afectadas por la privatización, la reestructuración productiva y el cierre de numerosas empresas del sector.

Aunque la CTM agremia a la gran mayoría de sindicatos de plantas ensambladoras automotrices, no existe una estructura que los agrupe sectorialmente ni ningún cuerpo especializado en la definición de una política sindical para esta importante industria. Tampoco se ha intentado formar un sindicato nacional ni se conoce propuesta alguna para ejercer una defensa articulada de los intereses de sus representados en esta industria.²⁴ Igualmente, no se ha considerado hasta ahora la conveniencia de incorporar a los sindicatos automotrices a los trabajadores de las empresas de autopartes, vinculadas como proveedoras de las ensambladoras. Todos estos rezagos muestran, mas que la parálisis de esa organización, una estrategia de atomización de la representación en una de las mas importantes industrias del país, donde se iniciaron los cambios productivos y las derrotas del poder de negociación sindical a fines de los setenta y comienzos de los ochenta. Escenario de numerosas luchas por la democracia sindical a comienzos de aquélla década, esta industria volvió a quedar bajo el control cetemista a cambio de su disposición y flexibilidad para aceptar un ajuste radical hacia abajo de las condiciones de trabajo existentes en las viejas plantas del centro del país.²⁵

Algo semejante ocurre en el sector maquilador. Aunque en algunos seminarios destinados a discutir la problemática de este sector clave en la generación de empleos, sobre todo ante la caída de la ocupación en la industria manufacturera, la CTM ha propuesto crear un sindicato nacional que defienda a los trabajadores o por lo menos federaciones estatales que unifiquen la representación, no ha habido avance alguno en esta dirección.²⁶

No se conoce tampoco la adopción de cambios estatutarios destinados a fortalecer la capacidad de acción de la CTM, con excepción de los que se adoptaron en 1992 al crearse las Secretarías Femenil y Juvenil, incorporarse la de Fomento y desarrollo Social a la de Asuntos Económicos y sustituirse la de Abastos por la de Transporte²⁷. En los últimos años, el problema de la sucesión de su dirigente- con mas de cincuenta años en el ejercicio del poder y 97 años de edad- revela la debilidad de la unidad interna en esa central, dónde las diversas corrientes se disputan soterradamente la posibilidad de reemplazarlo. Sin embargo, buena parte de las predicciones augura una segura escisión, ante la falta de consenso entre esas corrientes acerca del futuro de esta organización y, sobre todo, porque

ninguna de las corrientes tiene el apoyo interno necesario para imponerse.

La CTM ha jugado un papel extremadamente conservador de la vieja estructura sindical, oponiéndose a cualquier cambio en el seno del CT.²⁸ Por el contrario, el STRM ha sido protagonista de distintos esfuerzos por romper el statu-quo. En primer lugar, junto a otros importantes sindicatos, como el SME, ha impulsado y formado parte de la Fesebes en 1990, federación que agrupó principalmente a asociaciones pertenecientes al órgano cúpula y se propuso desarrollar un nuevo sindicalismo, distante del corporativismo tradicional pero también de los sindicatos independientes vinculados a los movimientos sociales y a la izquierda del espectro político.²⁹

Por otra, ha sido recientemente impulsor del proceso de integración del Foro "Sindicalismo ante la Nación", donde se agrupan mas de veinte organizaciones independientes y pertenecientes al CT, a partir de la crítica de la inmovilidad que caracteriza a este órgano así como de aspectos importantes de las políticas gubernamentales. Este paso dado por el sindicato de telefonistas refleja una mayor apertura y el interés de reunir fuerzas dispersas, incluso aquéllas que han tenido una posición abiertamente crítica del gobierno, como es el caso del sindicalismo universitario y del mismo FAT. Dentro de este espacio, el STRM ha impulsado recientemente la creación de una nueva central obrera, la UNT, con la intención de propiciar una unidad democrática que fortalezca a las organizaciones sindicales, ante la obvia inoperancia del CT.³⁰

A diferencia del Foro, que se constituye como expresión de un "nuevo sindicalismo" y evita acercarse a otros movimientos sociales, la Coordinadora Intersindical Primero de Mayo- auspiciada, entre otros, por el FAT y por los movimientos urbano populares, tiene un perfil mas amplio y a la vez contestatario. Esto se corresponde con la propia declaración constitutiva de esa central, donde se asume como movimiento y no solo como central sindical, a la vez que parte de una amplia concepción de la clase trabajadora y del movimiento obrero, integrando asalariados urbanos y agrícolas, cooperativistas, trabajadores informales y a todos aquéllos sujetos a la opresión por parte del actual modelo económico³¹. A la Coordinadora se han acercado también fracciones separadas de las centrales oficiales (principalmente de la CROC) y otras agrupaciones sindicales que buscan una redefinición de las viejas prácticas y estilos de liderazgos, cuestionando la subordinación a las empresas, los partidos y el gobierno, como lo ha hecho el FAT desde su

fundación en 1960.

La importancia de estos nuevos nucleamientos se deriva del hecho de que constituyen oportunidades para la configuración de alternativas reales de poder sindical, que podrían actuar en un contexto democrático como un factor desencadenante del derrumbe de las organizaciones más tradicionales, ante su evidente incapacidad y desinterés para defender a los trabajadores. Prueba de ello es la capacidad de convocatoria de estas corrientes para conmemorar el día del trabajo los dos últimos años, después de que el movimiento obrero oficial decidió que el riesgo de participar en un acto público, que tradicionalmente se dedicaba a agradecer al Presidente de la República los supuestos beneficios de la política laboral, era demasiado alto después de tantos años de sacrificios y retrocesos.

El rezago organizativo se asocia también con la enorme dificultad para renovar viejos liderazgos y estilos de gestión sindical anquilosados y adaptarlos a compleja tarea de la representación sindical en tiempos de crisis, reestructuración y globalización. El corporativismo, esencialmente pragmático, mantuvo a las dirigencias aisladas y con una gran desconfianza respecto de los sectores profesionales y académicos que pudieran haber contribuido con mayor información y asesoría especializada a una mejor preparación de los cuadros sindicales frente a los nuevos retos productivos. Aunque prácticamente la totalidad de la dirigencia oficial asumió ya un discurso a favor de la productividad y la corresponsabilidad con la empresa, dejando atrás las apelaciones a la lucha de clases y la confrontación, es muy poco lo que se ha avanzado en este terreno y la defensa de los salarios y empleos sigue haciéndose, sin ningún éxito, bajo los mismos métodos de presión cupular desvinculados de la movilización que resultaban adecuados en épocas de estabilidad y crecimiento económico.³²

Sin embargo, estos métodos resultan todavía eficaces para garantizar la disciplina social. Seguramente ello se explica en parte por la combinación de varios factores, como la ausencia de alternativas consolidadas, las recurrentes crisis y el desempleo, las derrotas en los intentos de resistencia y de renovación y el escepticismo respecto a que un nuevo tipo de acción colectiva y de liderazgos pudiera resultar efectivo para contrarrestar el creciente poder del capital. De ahí que hasta ahora, la combinación de autoritarismo sindical, estatal y empresarial haya resultado conveniente para frenar la apertura y reestructuración del

movimiento sindical sin lo cuál el sistema de relaciones laborales seguirá evolucionando hacia la exclusión de los intereses obreros y la discrecionalidad patronal.

C. Centralización y descentralización de la negociación colectiva

Existen en México tres niveles de negociación que impactan las condiciones de trabajo: nacional, sectorial y local (empresa- planta). En el plano nacional, se ha institucionalizado desde 1987 la concertación cuatripartita (gobierno, empresarios, obreros y campesinos) de supuestos pactos que llegaron a regular las principales variables de la economía, estrategia que ha anulado drásticamente la capacidad de negociación en los demás niveles. De hecho, instancias tripartitas como la Comisión Nacional de Salarios Mínimos- donde la CTM ejerce la totalidad de los puestos de representación de los trabajadores- han dejado de funcionar y sus resoluciones se limitan a formalizar los porcentajes de aumento acordados en los pactos. Lo mismo ocurre con las revisiones de los salarios contractuales, sometidas en los hechos a los porcentajes acordados para el incremento de los salarios mínimos a través de las concertaciones nacionales.

Esta estrategia de negociación centralizada al más alto nivel del poder político, económico y sindical, ha sido un instrumento invaluable para imponer desde arriba el proceso de ajuste y una férrea disciplina salarial, trasladando a los trabajadores y a las pequeñas empresas los costos del cambio de modelo económico, para lo cuál resultó fundamental la concentración del poder en unos cuantos liderazgos que toleraron los permanentes retrocesos en el poder adquisitivo de los salarios y la mutilación de los contratos colectivos. Si alguna ventaja de ello se sacó, seguramente fue la propia sobrevivencia de esa dirigencia, al margen de la voluntad de sus agremiados. Por lo demás, el tripartismo resultó absolutamente inadecuado como método para lograr cierta equidad en el reparto de los costos del ajuste y la restructuración, lo que no es de sorprender ante el creciente poder del capital frente al gobierno y la tradicional subordinación de las dirigencias.

La adopción de una rígida política salarial, que contó invariablemente con el apoyo cetemista a pesar de los cuestionamientos y declaraciones adversas, atentó contra cualquier

posibilidad real de descentralizar la negociación para adaptar las remuneraciones a las características y resultados de las empresas y de las ramas de actividad.³³ Inclusive cuando en el marco de los pactos se negoció a nivel nacional aplicar un aumento por concepto de productividad que debía ser calculado en cada caso con base al rendimiento de la empresa, la falta de acuerdo a ese nivel sobre cómo medir y repartir sus resultados llevó a que se impusiera de manera general un aumento con base a la productividad promedio de la economía. Esta situación reflejó la dificultad de transitar de una negociación esencialmente política y centralizada de los salarios a otra descentralizada y flexible, lo que se explica entre otros factores por la extrema debilidad de la dirigencia local y su absoluta falta de preparación en los temas vinculados a la reestructuración productiva, salvo escasas excepciones, como fue el caso de los telefonistas. En lugar de fortalecer esta capacidad a través de una estrategia innovadora de negociación de los salarios y empleos, sustentada en las posibilidades reales de mejorar la competitividad a través de un aumento de la productividad y la calidad, se siguió invariablemente esperando que el sacrificio salarial reanimara las inversiones y promoviera el crecimiento económico. Aunque prácticamente todos los altos cuadros sindicales han hablado de los nuevos compromisos en torno a la productividad, pocos han dado realmente algún paso significativo para tener un diagnóstico y propuestas serias en este rubro, sustentadas en información actualizada y con alguna viabilidad. Esta incapacidad resultó muy ventajosa para un empresariado que quiere ver a los sindicatos lo más lejos posible de los centros productivos y que se acostumbró a una gran unilateralidad en la toma de decisiones tecnológicas u organizativas.

De alguna manera, ese fue el acuerdo implícito entre los tres actores que sostuvo el viejo modelo de relaciones laborales: sindicatos con gran presencia en el aparato estatal, controlados por éste y alejados de la producción. Esto explica que la dificultad para asumir un nuevo tipo de interlocución sindical sobre el tema de la productividad y la competitividad se presente en un régimen legal de negociación contractual descentralizada a nivel de la empresa - y cada vez más a nivel de la planta-, que debería haber generado cierta experiencia y presencia de la representación obrera en los centros productivos. Ello no ocurrió porque históricamente la negociación de los grandes contratos colectivos, muchas veces correspondientes a las más importantes empresas estatales hoy privatizadas, se hizo bajo la presión de la autoridad laboral, que daba a los sindicatos fuerza de

negociación e instauraba un cierto equilibrio entre los intereses del capital y el trabajo garantizando salarios y prestaciones crecientes al margen de la evolución de la productividad, papel que el Estado dejó de cumplir desde hace más de una década. Por el contrario, su presencia en las negociaciones contractuales se limitó en adelante a garantizar el respeto de los topes de incremento salarial y a favorecer las pretensiones empresariales de flexibilización de los instrumentos más rígidos y protectores.

Se produjo así un paulatino desdibujamiento de algunas de las diferencias más destacadas en la contratación colectiva, según el tamaño de las empresas. En lugar de que las revisiones (anuales, respecto de los salarios y bianuales, incluyendo también las condiciones de trabajo) concluyeran con un aumento seguro y progresivo de los puestos, salarios y condiciones laborales, se dio el fenómeno inverso: en cada revisión, a partir de mediados de los ochenta, el balance resultaba negativo. A pesar de esta palpable inoperancia de las viejas prácticas y estilos de negociación, que cuando eran exitosas hacían girar toda la vida de los sindicatos en torno a las demandas que se plantearían en esas revisiones, descuidando tanto la preocupación cotidiana por la evolución de los procesos productivos y las relaciones laborales en el piso de la fábrica como la necesidad de una agenda sindical más amplia, los sindicatos siguieron en la mayor parte de los casos limitándose a esperar pacientemente los ataques patronales a sus "conquistas" y a defender lo que podía salvarse.

Cabe recordar que en México hay una disposición legal que prohíbe negociar un contrato colectivo en condiciones más desfavorables que las vigentes en una empresa o establecimiento, lo que de haberse respetado, hubiera impedido que la reestructuración se hiciera afectando los derechos adquiridos. Sin embargo, sea con la simple complicidad de las dirigencias o a través de costosas operaciones de cierre y reapertura de empresas, avaladas por una autoridad tolerante, la mayor parte de las rigideces contractuales heredadas de las épocas del proteccionismo laboral han desaparecido junto con la protección a los asalariados.

Un caso excepcional dentro de las tendencias destructivas de la contratación colectiva es el de STRM. Su capacidad de negociación frente a Telmex, durante y después de la privatización de esa empresa, se derivó del uso de viejos y nuevos recursos de poder. Por una parte, una fuerte alianza con el Presidente de la República le permitió influir en las

decisiones que se tomarían para modernizar esta empresa. Según algunos asesores de esta organización, la idea misma de la privatización fue propuesta al gobierno por la organización sindical al haber advertido que la necesidad de inversiones cuantiosas para la modernización de la empresa, con el propósito de hacerla competitiva y prepararla para la futura apertura del mercado de las telecomunicaciones, no se satisfarían con recursos públicos.³⁴ Por otra, la búsqueda de información sobre los efectos de las nuevas tecnologías a través de los contactos internacionales con sindicatos de países desarrollados, les permitió anticiparse a los cambios y estructurar una defensa efectiva de la planta laboral.³⁵ El resultado de esta estrategia fue la consecución de márgenes importantes de bilateralidad en el tema de la reorganización del trabajo y la capacitación, así como la recuperación de los niveles salariales y la creación de mecanismos permanentes para relacionarlos con el aumento de la productividad. Sin duda, los telefonistas se cuentan entre los escasos contingentes de trabajadores que conservaron sus niveles de vida y protecciones laborales después de la drástica reestructuración de la empresa en que prestaban sus servicios, aunque los métodos utilizados por su dirigencia para lograrlo no están exentos de fuertes críticas, en particular por su complacencia con un gobierno que atentó contra los intereses de las mayorías.

Un rasgo peculiar del régimen de contratación colectiva en México- y supuestamente fuente de poder sindical- es la obligación patronal de negociar con el sindicato que se lo demande cuando emplee trabajadores sindicalizados. Esto significa que la sola presencia de dos trabajadores afiliados a una organización sindical le da derecho a ésta a reclamar la bilateralidad en la fijación de las condiciones de trabajo. Sin embargo, si el patrón se opone y el sindicato quiere ejercer presión a través de la huelga para lograr una negociación seria, tendrá que demostrar en su oportunidad el respaldo de la mayoría. Si esta oposición no se da, el patrón puede acordar con el sindicato menos agresivo la firma de un contrato que lo protegerá por algún tiempo de reclamaciones más costosas de un sindicato exigente y representativo.

Este régimen coactivo de contratación colectiva, en un país donde el empresariado fracasó completamente en impedir el desarrollo de la organización sindical y terminó aceptando la oportunidad que le ofreció el rígido control estatal del proceso organizativo y reivindicativo, generó no pocas perversiones. Una de ellas es la proliferación de contratos

colectivos de protección al patrón, que según algunas estimaciones conservadoras alcanza a más del 75% de los contratos depositados de jurisdicción local y que corresponden principalmente a pequeñas y medianas empresas, donde como consecuencia de estas prácticas las tasas de sindicalización son hoy más altas que las de otros países. Esta simulación encubre la unilateralidad con que se determinan las condiciones laborales en este tipo de empresas, donde la presencia sindical a través de delegados es prácticamente nula. Por lo general, los trabajadores ignoran la existencia de estos instrumentos y la de los sindicatos y aunque tampoco pagan cuotas por la pseudoafiliación, la organización las recibe directamente del empleador en cantidades variables según la importancia de la empresa y el número de trabajadores en juego. Demás está decir que estos falsos contratos no requirieron de demasiados ajustes para flexibilizarlos, dado que en este tipo de empresas la discrecionalidad patronal es poco menos que absoluta.

A nivel de las ramas de actividad, hay una larga historia de negociaciones tripartitas de contratos ley por rama de actividad que arranca en 1912 en la industria textil y, sin lograr extenderse, comienza a revertirse en los ochenta, cuando los ocho contratos ley vigentes comenzaron a sufrir los embates empresariales a favor de una nueva descentralización de las condiciones de trabajo a nivel de las empresas.³⁶ Ramas claves de la economía- como la industria automotriz ensambladora- en donde la mayor homogeneidad de la estructura productiva hubiera aconsejado una negociación a ese nivel, quedaron al margen de los acuerdos sectoriales. Ello se explica porque en última instancia la oportunidad de la negociación sectorial y su propio contenido siempre estuvieron determinados por el gobierno, quien seguramente prefirió no obstruir a los empresarios de esta industria con la presencia de sindicatos nacionales de industria o con regulaciones laborales excesivas.

La excesiva rigidez de los procedimientos utilizados para negociar los contratos ley y la minuciosidad de sus reglamentaciones resultan contraproducentes en épocas de creciente heterogeneidad de las empresas dentro de una misma rama, sea por las diferencias de tamaños, niveles tecnológicos, destino del producto, ubicación geográfica, etc., lo que se ha traducido en un gran desprestigio para este nivel de negociación, en medios empresariales y gubernamentales. En los hechos, además de la desaparición de algunos contratos ley, se ha generalizado la firma de convenios por empresa que los adaptan a los

requerimientos de la empresa en particular.

El problema es que la propia dirigencia sindical mexicana, que en muchos aspectos ha asimilado las necesidades empresariales y adoptado como propio su discurso modernizador, ha descuidado la importancia de este espacio de organización y negociación, que resulta clave tanto para ganar fuerza en las reivindicaciones por mejores salarios, empleos y condiciones de trabajo al involucrar al conjunto de los sindicatos como para aumentar la competitividad, meta que no puede planearse ni lograrse exclusivamente a nivel de una empresa.

D. Poder político

Por largo tiempo la alianza entre los sindicatos y el Estado se legitimó por la posibilidad de avanzar más rápido en la acción colectiva así como por la obtención de diverso tipo de ventajas, tanto económicas como políticas y legislativas. La institucionalización de estos vínculos en 1938, al conformarse el sector obrero del PRM- antecesor del PRI- fue un paso que no se ha revertido hasta la fecha, más que en casos aislados, aún cuando ese partido respaldó el viraje gubernamental en el modelo de desarrollo, dejando en el abandono sus compromisos con las organizaciones sindicales en torno a los salarios crecientes y empleos estables. En lugar de renovarse las alianzas sociales y políticas y buscar fuerza en otros sectores igualmente perjudicados por las políticas gubernamentales, la CTM siguió defendiendo a ultranza su relación con el gobierno y su partido, ante el temor de perder sus privilegios.³⁷ Sin embargo, los rendimientos de esta estrategia serán necesariamente decrecientes, antes las transformaciones operadas en el régimen electoral y por la mayor competencia política.

En primer lugar cabe observar algunos cambios en el papel tradicional del corporativismo sindical en el control del voto e incluso en la orquestación del fraude electoral. En propio interés, dada las cuotas de poder otorgadas a la burocracia sindical integrante del sector obrero del PRI a través de cargos de elección popular, los sindicatos formaron parte de la maquinaria electoral de ese órgano político. Sin embargo, la mayor competencia política sobre todo a partir de 1988- cuando la oposición en conjunto alcanzó oficialmente casi el 50 % de la votación- y el cambio de algunas reglas electorales ha

trastocado la importancia de esta función sindical y contribuido a la pérdida de peso político en el seno del partido oficial.³⁸

La derrota de una parte significativa de las candidaturas vinculadas al sector obrero del PRI en esa elección puso de manifiesto el desgaste y la pérdida de legitimidad de la burocracia sindical.³⁹ En la elección siguiente (1991), buena parte de la recuperación experimentada en las urnas por este sector tuvo su origen en factores ajenos a las candidaturas obreras, como el éxito del Pronasol en la manipulación del voto y el extraordinario -como artificial- manejo de las expectativas de desarrollo económico por parte del presidente Salinas. Igualmente en 1994, el voto del miedo originado en una campaña gubernamental que aprovechó eficazmente el temor de la población a un cambio político abrupto volvió a favorecerlos sin que se pudiera arriesgar la hipótesis de una mayor confianza de los votantes en los candidatos del sector obrero. Para nadie es un secreto, y menos para el propio PRI, que en la actual situación de quiebre de las expectativas de desarrollo y descalabro económico, el reparto de cuotas de poder entre candidaturas desprestigiadas y alejadas de las bases no es el mejor camino para recuperar el terreno ganado por la oposición y para frenar su indiscutible avance en elecciones adecuadamente vigiladas por la sociedad y los partidos políticos. Esto augura por lo menos sombríos días para una dirigencia que aspira a preservar sin cambios en su relación con la base, buena parte de sus privilegios políticos.

Si bien en todos estos episodios la CTM, la CROC, la CROM y otros miembros del CT siguieron prometiendo alegremente votos a favor del PRI, es claro que han tenido que suavizar sus anteriores presiones corporativas, ante la vigilancia de la sociedad en contra de estas prácticas.⁴⁰ Prueba del deterioro de su capacidad de influir en el voto de sus agremiados es que en la última elección el sector empresarial se dedicó abiertamente a reforzar las campañas de promoción del voto priísta, pretendiendo inducir el comportamiento electoral de quienes están a su servicio y amenazando públicamente con el desastre económico en caso de que triunfara la oposición.⁴¹

La CTM ha tenido éxito hasta ahora al detener en la XIV Asamblea del PRI (1991) los embates modernizadores encaminados a desaparecer los sectores y ciudadanizar el partido⁴² y en 1995 obtener a su favor el puesto de Secretario General de ese organismo para un prominente miembro de sus filas -tal vez uno de los liderazgos más modernos de la

central- . Igualmente, prácticamente en todos los temas abordados en su XVII Asamblea Nacional, el sector sindical corporativo logró sortear buena parte del riesgos.⁴³

Lo que importa destacar aquí es el papel conservador jugado en la transición por la CTM a lo largo de los últimos años, al oponerse y hostilizar discursivamente la emergencia en 1988 de una fuerza política de izquierda desprendida del propio partido gubernamental que aspiraba a la democratización del régimen y el partido de gobierno.⁴⁴ Igualmente su dirigencia fue uno de los más agresivos impugnadores del EZLN en 1994, llamando en ocasiones abiertamente a la represión y más recientemente, en ocasión de los tristes acontecimientos de Aguas Blancas, donde perdieron la vida 17 campesinos, otra vez se cumplió el lamentable papel de legitimador del represivo comportamiento de las autoridades del Estado de Guerrero.

En cambio, a pesar de los frecuentes ataques al PAN en las campañas electorales, la CTM encontró en las relaciones con los gobiernos de ese partido la oportunidad de recuperar parte de su autonomía sin perder por ello interlocución, lo que tal vez en el futuro lleve a esta central a modificar su percepción de las ventajas y desventajas de la transición política. Un ejemplo de ello es la firma (marzo de 1996) en el Estado de Chihuahua -en dónde el PAN está a cargo del Poder Ejecutivo- de un acuerdo entre los diversos sectores de la sociedad y el gobierno para mejorar el clima laboral, en el que la CTM tiene un lugar destacado, como lo recordó con insistencia y reconocimiento el Gobernador al presentar este acuerdo. Es cierto que un gobierno panista supone para ésta y otras centrales tradicionales, acostumbradas a beneficiarse a través de concesiones y privilegios diversos, la pérdida de parte de sus recursos de poder político y económico, pero a la vez constituye una oportunidad para aprender sin demasiados riesgos, dado que todavía no existen opciones sindicales verdaderamente competitivas, a ejercer la representación de sus agremiados por vías alternativas a la de la negociación marcadamente centralizada y política que utilizaron por mas de cincuenta años.

Una excepción al comportamiento conservador del sindicalismo oficial frente a la apertura política se dio en el caso del liderazgo de los trabajadores petroleros, donde la indisciplina al liberar el voto de sus agremiados y según se dice, al apoyar con recursos económicos la candidatura opositora de Cuauhtemoc Cárdenas en 1988, fue severamente castigada un año después con el encarcelamiento. Cabe señalar que en esa oportunidad el

PRI perdió casi en la totalidad de los distritos petroleros del país y que esa tendencia se ha mantenido en los procesos electorales locales de los últimos años.

A diferencia de lo ocurrido en 1988, el último proceso electoral a nivel federal (1994) contó en cambio con importantes sindicatos pertenecientes a las filas del CT comprometidos con la democracia. Fue el caso de los integrantes de la FESEBES y del SNTE, quienes crearon organismos de supervisión electoral o por lo menos participaron en otros integrados por diversas fuerzas sociales como observadores del cumplimiento de la legalidad de estos procesos y refrendaron públicamente la libertad del voto de sus agremiados. Al aumentar las posiciones sindicales que buscan guardar una auténtica independencia frente al gobierno actual y su partido, como se expresa en el nuevo Foro de los 20 sindicatos, es de esperarse que se asuma también una participación mayor en las tareas que conduzcan a posibilitar la alternancia partidaria así como acercamientos con otras fuerzas de oposición que permitan ampliar la representación política de los asalariados al margen del PRI.

Cabe mencionar que el STRM fue una de las organizaciones del CT que se separó del partido en el gobierno desde 1976, como resultado de un proceso interno de recambio sindical y democratización. Aún cuando actualmente su dirigente milita en las filas del PRI, no existe afiliación colectiva al mismo, lo que permite en su seno una auténtica pluralidad política.

En el seno de las organizaciones independientes y muy en particular, en la Coordinadora Intersindical Primero de Mayo, los acercamientos con movimientos sociales como el de SUTAURO o el MPI y también con las fuerzas zapatistas, esbozan una alternativa política frente a la alianza tradicional con los partidos. Sin embargo, en el caso del FAT, su dirigencia ha aceptado contender en el proceso electoral del 6 de julio de 1997 a través de una candidatura del PRD a la Cámara de Diputados.

E. Definiciones ideológicas

El desgaste de la vieja ideología de la revolución mexicana, después de más de quince años de políticas económicas con saldos desfavorables para las grandes mayorías ha llevado a una crisis de identidad a las organizaciones tradicionales, como es el caso de la CTM. La

paulatina incorporación de un nuevo discurso productivista, después de que la abrupta comercial pusiera en peligro a la planta productiva y de que se aceptó el argumento de que los salarios no podrían aumentar a menos que lo hiciera la productividad de las empresas, no se acompañó de una mayor capacidad propositiva y de la fuerza necesaria para que la cooperación se tradujera en un mejoramiento real de las condiciones de vida y de trabajo de sus agremiados. Al respecto, la CTM ha anunciado reiteradamente el cambio de estrategias. Desde el abandono del discurso confrontador hasta la promoción de un *sindicalismo revolucionario de carácter integral*, para convertirlo en el *centro neurálgico de los trabajadores y sus familias*. Sin embargo, los principales límites de derivan de su falta de autonomía frente al gobierno y las empresas, con el consiguiente alejamiento de las bases.

Abandonó también su vieja postura nacionalista y estatista para acompañar al gobierno en el auspicio de la negociación del TLC, asumiendo las promesas de que el libre mercado traería inversiones y empleos y rechazando en aquella etapa la conveniencia de contar con una adecuada regulación trinacional de los aspectos laborales de la integración.⁴⁵ A pesar de reconocer que la apertura comercial había sido nociva para trabajadores y empresas, se la aceptaba por su carácter inevitable.⁴⁶

Las cúpulas cetemistas llegaron a reconocer la necesidad de internacionalizar las luchas de los trabajadores, como respuesta a la internacionalización del capital, pero en los hechos no tuvieron acuerdos importantes con los sindicatos de los otros dos países, en atención a sus diferencias frente al TLC. Este espacio sería ocupado por otras organizaciones, dentro y fuera del CT, como fue el caso del STRM y el FAT.⁴⁷

Mientras el STRM tuvo una posición pragmática frente al TLC, apoyándolo pero a la vez subrayando la necesidad de contrarrestar sus efectos nocivos para los trabajadores e intensificando los contactos con organizaciones afines más allá de las fronteras, el FAT tuvo la posición más crítica dentro del escenario sindical. Esta central consideró que se trataba de un modelo de integración unilateralmente benéfico para las empresas transnacionales y que acentuaba, en lugar de resolver, los problemas de la economía nacional.⁴⁸ Plantó a lo largo de las negociaciones la necesidad de buscar alternativas y regular los aspectos sociales de la integración y de estrechar los vínculos con los trabajadores y organizaciones de EEUU y Canadá.⁴⁹ El FAT fue parte esencial del proceso de construcción de la Red Mexicana de Acción frente al Libre Comercio y desde este

ámbito desplegó una intensa actividad de cuestionamiento dentro y fuera del país acerca de las limitaciones de ese instrumento y de la importancia de la cooperación transnacional para denunciarlas. Igualmente, su acción fue fundamental para mostrar las insuficiencias del proceso de negociación, por la estructura corporativizada de la sociedad mexicana y la falta de contrapesos al poder presidencial en el sistema político, aspectos que formaban parte de las profundas asimetrías entre los tres países. (Bensusán,1994)

Aunque las tres organizaciones han tenido que modificar su discurso, incorporando la importancia de la renovación de estrategias para asumir un rol productivo dentro de la empresa, hay importantes diferencias en las modalidades de este viraje. Mientras el STRM ha fortalecido su capacidad para contar con diagnósticos propios, con el apoyo de su mayor experiencia lograda a través de la cooperación internacional, y participar en la transformación de la empresa a través de una mayor cercanía con las bases y de una vida interna democrática, la CTM ha asumido la nueva filosofía de la calidad sin constituirse como un actor autónomo y sin ampliar su capacidad propositiva, a partir del conocimiento y la investigación de la problemática a tratar. Aun cuando esta central ha insistido en la importancia de avanzar en esta actividad, sobre todo desde mediados de los ochenta, no hay un esfuerzo sistemático y dotado de recursos suficientes para ello. Sin embargo, frente a las demás organizaciones tradicionales, la CTM cuenta con importantes recursos gubernamentales y de otras fuentes para la realización de actividades de capacitación sindical y formación profesional de sus cuadros, contando además con la mas importante infraestructura.⁵⁰

Tanto el FAT como el STRM han fortalecido en los últimos años sus críticas al corporativismo tradicional, por la ausencia de vida democrática en el seno de los sindicatos. Proponen ambos un sindicalismo propositivo, apoyado en las bases, involucrado en la producción y en el reparto de sus resultados, lo que les ha permitido coincidir en la formación de la UNT. Las diferencias se centran en la crítica frontal del FAT al actual modelo económico y el mayor pragmatismo del STRM, que se limita a exigir ajustes y adaptaciones de menor alcance. Por supuesto, los recursos de poder de que disponen ambas organizaciones, los resultados obtenidos en la defensa de sus agremiados y los públicos a los que se dirigen no coinciden, lo que explica las distancias que separan a las estrategias y los aliados que escogen para acelerar la recomposición del movimiento sindical, meta en

la cuál ambas organizaciones están comprometidas.

Conclusiones

La anterior revisión de los recursos de poder sindical con que en México se ha enfrentado la restructuración productiva muestra las contradicciones que afectan al viejo sistema de relaciones laborales, en particular al régimen sindical, y las líneas probables de su evolución, que no podrán contrarrestar los rezagos descritos a menos que se produzca un cambio radical de las reglas del juego. Dado que independientemente de sus tendencias mas generales y en razón de la heterogeneidad que los caracteriza, los procesos de restructuración no afectaron por igual al conjunto de los asalariados, es fundamental explorar la situación del poder y las estrategias sindicales a la luz de los diversos sectores de la economía, lo que no se hace en este trabajo.

Es importante aquí subrayar que existe en México un enorme rezago en la renovación de la acción sindical, como resultado de la lenta transición política y del papel conservador predominante en los liderazgos y estructuras sindicales, salvo importantes excepciones. Los cambios mas significativos, aunque iniciados desde fines de los ochenta, tuvieron un mayor impulso después de la apertura política y del debilitamiento del viejo sistema a partir de 1988. Esto muestra la importancia de contar en el futuro inmediato con un escenario político plural, transparente y democrático para garantizar la transición sindical hacia otro esquema dotado de autonomía y sin los vicios que caracterizan al heredado de la Revolución. El caso mexicano muestra así que el debilitamiento sindical no es sólo resultado de la globalización y restructuración neoliberales de los ochentas y noventas sino de las condiciones autoritarias bajo las cuáles este proceso tuvo lugar, por lo que el cambio político podría modificar muchas de las tendencias observadas hasta ahora y marcar el inicio de una recuperación del poder sindical, a partir de la reorganización de las estructuras y de las relaciones con las bases así como de nuevas alianzas dentro y fuera del país.

Es en un contexto democrático donde verdaderamente se podrá saber cuáles de las alternativas actuales de reemplazo sindical tienen mayor consenso y apoyo en las bases, cuáles podrán aumentar en consecuencia sus recursos de poder para obligar a las contrapartes a una negociación seria de sus diferentes intereses y cuáles encontrarán el camino para evitar que el nuevo discurso productivista y cooperativo anule o desvirtúe el

papel de los sindicatos en la representación de los asalariados o éstos terminen atomizándose irremediabilmente ante el desprestigio de las grandes centrales.

Bibliografía

Alberro, José Luis, **Growing inequality and productive restructuring: productivity and economic performance of the mexican economy**, Seminario sobre ingresos y productividad en América del Norte, organizado por el Secretariado de la Comisión para la Cooperación Laboral en Dallas, Texas, 28 de febrero de 1997.

Adams, R. (1995) **Industrial Relations Under Liberal Democracy**, University of South Carolina

Aziz Nassif, A. (1989) **El Estado Mexicano y la CTM**, Ed.de la Casa Chata, México

Bayón, Cristina. (1996a) **El sindicalismo automotriz frente a un nuevo escenario: una perspectiva desde los liderazgos**, Tesis de Maestría en Ciencias Sociales, 1996, FLACSO-México

Bayón, M.C. (1996b) **“Sindicatos y nuevas formas de organización del trabajo: entre el discurso y la realidad”** en El Cotidiano, noviembre de 1996, México

Bayón, M.C. y Bensusán, G., (1996) **“El poder sindical y la reestructuración productiva en México”**, en Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo N° 4.

Bensusán, G. (1995) **Reestructuración productiva y sistema de relaciones laborales: los obstáculos a la democratización**, UAM-X, (mimeo). México

Bensusán, G. (1996) **Integración regional y cambio institucional: La reforma laboral en el norte del continente**, FLACSO, UAM-X, ponencia presentada en el Symposium International Labor Rights and Standars After Nafta, Rutgers University.

Bensusán, G. (1996) **Los sindicatos mexicanos en la transición política**, UAM-X, ponencia presentada en la Conferencia Mexican Labor in Transition, Harvard University.

Bensusán, G. y García, C. (1990) **Cambio en las relaciones laborales: cuatro experiencias en transición**, Doc. de Trabajo N°32, FES, México.

Bensusán, G., García, C. y Von Bülow, M. (1996) **Relaciones labores en las PYMES de México**, FES, México (en prensa)

Bensusán, G. y León, S. (coord.) (1991) **Negociación y conflicto laboral en México**, FES, FLACSO sede México.

Carr, B. (1976) **El movimiento obrero y la política en México**, SEP, México

Cook, M., Middlebrook, K., Molinar Horcasitas, J. (De.) (1996) **Las dimensiones políticas de la reestructuración productiva**, Cal y Arena, México.

Covarrubias, A. (1992) **La flexibilidad laboral en Sonora**, El Colegio de Sonora, FES, México.

De la Garza, E. (1993a) **Reestructuración productiva y respuesta sindical en México**, UNAM, UAM-I

De la Garza, E. (1993b) **"Reestructuración del corporativismo en México: siete tesis"**, El Cotidiano N° 55

De la Garza, E. y García, C. (1993) (coord.) **Productividad: Distintas experiencias**, UAM-I, FES

Dombois, R. y Pries, L. (ed.)(1993) **Trabajo industrial en la transición: experiencias de América Latina y Europa**, FES, El Colegio de Puebla, Ed. Nueva Sociedad, México

Dombois, R. y Pries L. (ed.)(1993) **Modernización empresarial: tendencias en Europa y América Latina**, FESCOL, Nueva Sociedad, Venezuela

Flanagan, R., Moene, K. and Wallerstein, M. (1993) **Trade union behavior, pay-bargaining and economic performance**, Oxford University Press, New York

García Gutiérrez, P. (1993) **El capitalismo de la frontera en el Norte de México. El caso de la industria automotriz**, UAM-X, México

Golden, M. and Pontusson, J.; (ed.) (1994) **Bargaining for change. Union politics in North America and Europe**; Cornell University Press

Guadarrama, R. (1981) **Los sindicatos y la política en México**, ERA, México

Gutiérrez Garza, E. (coord.) (1989) **Reconversión industrial y lucha sindical**, FES, Ed.Nueva Sociedad, México

Harvard University Center of European Studies, (1992) **The Changing Place of Labour in European Society: The End of Labor's Century?** (proyecto de investigación)

Hernandez Laos, E. (1993) **Evolución de la productividad total de los factores en la economía mexicana (1970-1989)** Cuadernos de Trabajo N° 1, Secretaría del Trabajo y Previsión Social, México.

Hernández Laos, E. y Aboites J. (1993) **La movilidad de la mano de obra en el sector manufacturero de México**, Cuadernos de Trabajo N°4, Secretaría del Trabajo y Previsión Social, México.

Hernández Laos, E. (1994) **Diferenciales de productividad entre México, Canadá y Estados Unidos**, Cuadernos de Trabajo N° 5, STyPS, México

Hernández Laos, E. (1994) **Tendencias de la productividad en México (1970-1991)**, Cuadernos de Trabajo N° 8, STyPS, México
en Polis 93, UAM-I

Herzenberg, S. y Pérez Lopez, J. (1990) **Labor Standards and Development in the Global Economy**, US Department of Labor, Bureau of International Affairs.

Katz, H. (1994) **The transformation of US. Industrial Relations. An overview of recent developments**, Cornell University, Ithaca

Kerr, C. & Staudohar, P. (1994) **Labor economics and industrial relations: Markets and institutions**, Harvard University Press

Lange, P.; Ross, P.; Vanicelli, M. (1982), **Unions, Change and Crisis: French and Italian Union Strategy and the Political Economy, 1945-1980**, George Allen & Unwin, London

Lipietz, A. y Leborgne, D. (1992) **"Ideas falsas y cuestiones abiertas sobre posfordismo"**, en Rev. Trabajo N° 8

Lipietz, A. (1995) **"De Toyota-City a la Ford-Hermosillo: la japonización de pacotilla"**, en El Cotidiano N°67

Martin, R. (1992), **Bargaining Power**, Oxford University Press, New York

Méndez Berrueta, L. y Quiroz Trejo, J. (1994) **Modernización estatal y respuesta obrera: historia de una derrota**, UAM-A

Murray, G.; Lévesque, C; Le Queux, S.; Roby, N. (1996), **Isolation or Integration?: The Relationship between Local and National Union in the Context of Globalization**, paper presentado en "The globalization of Production and the Regulation of Labour: An International Conference", 11-13 de septiembre de 1996, University of Warwick

Murray, G.; Lévesque, C; Le Queux,S.; Roby, N. (1996), **Disentangling the Effects of**

Work Reorganization, paper presentado en la conferencia “Organizational Practices and Changing Employment Relationship”, 18-19 de octubre de 1996, University of British Columbia, Vancouver, B.C.

Offe, C. (1984) **La sociedad del trabajo. Problemas estructurales y perspectivas de futuro**, Alianza, Madrid

Ojeda Avilés, A. (1989) "**Sindicalismo europeo: sus crisis, sus alternativas**" en Rev. Sociología del Trabajo N° 6

Piore, M. (1994) "**Unions: a reorientation to survive**" en Kerr, C. & Staudohar, P. (1994) Labor economics...(op.cit)

Pozas, M. (1994) **Modernización de la industria y relaciones de trabajo**, El Colegio de la Frontera Norte, FES, México

Regini, M. (1992) "**Los empresarios frente al problema del consenso**" en Rev. Sociología del Trabajo N°16

Reyes del Campillo, Juan, **El Movimiento Obrero en la Cámara de Diputados**, Revista Mexicana de Sociología, IIS-UNAM, III-90.

Robinson, I. (1994) "**NAFTA, Social Unionism, and Labour Movement Power in Canada and the United States**" en Relations Industrielles, Vol. 49, N° 4

Streeck, W. (1993) "**The Rise and Decline of Neocorporatism**" en Ullman, Eichengreen and Dickens (de.), Labor and Integrated Europe, The Brookings Institution

Tool, M. (ed.) (1993) **Institutional Economics: Theory, Method, Policy**, Kluwer Academic Publishers, London

Trejo Delarbre, R. (1990) **Crónica del sindicalismo en México (1976-1988)**, Siglo XXI, México

Yates, Ch. (1994) **“North American autoworkers response to Restructuring”** en Golden y Pontusson (1994) *Bargaining for Change...* op. cit.

Zapata, F. (1995) **El sindicalismo mexicano frente a la reestructuración**, COLMEX, Instituto de Investigaciones de las Naciones Unidas para el Desarrollo Social

Zazueta, C. y De la Peña, R. (1984), **La Estructura del Congreso del Trabajo**, FCE, México

NOTAS

¹ Este trabajo recoge un avance parcial del proyecto de investigación "Estrategias sindicales frente al TLCAN: México, EEUU y Canadá", con financiamiento del CONACYT y del Fideicomiso para estudios trinacionales del COLMEX.

² El informe anual 1997 del Banco de Mexico dedica un capítulo especial al problema del salario y observa que mientras la producción manufacturera creció 7.3, 4.8 y 8.5% anualmente durante 1994, 1995 y 1996 respectivamente, las remuneraciones medias en el sector crecieron sólo durante 1994 un 4.2% y cayeron estrepitosamente en 1995 y 1996 un 12.4 y 10.9% respectivamente. Banco de México, *Informe Anual 1997*. México, 1997.

³ Para el caso de México véase José Luis Alberro, "Growing inequality and productive restructuring: productivity and economic performance of the mexican economy"; en relación a Canadá véase Daniel Treffer, "No pain, no gain: lessons from the Canada-U.S.Free Trade Agreement" y respecto a EEUU "Per capita income and relativa productivity performance in Canada, Mexico and the U.S., 1950-1994", presentados en el Seminario sobre ingresos y productividad en América del Norte, organizado por el Secretariado de la Comisión para la Cooperación Laboral, en Dallas, Texas, 28 de febrero de 1997.

⁴ Los documentos en donde se constata que cualquier modificación a la LFT será retrógrada y se rechazan todas las pretensiones empresariales en este sentido son comunes en las memorias cetemistas. Un ejemplo de la defensa a ultranza de la vieja legislación laboral se encuentra en CTM, *Informe ala 114 Asamblea General Ordinaria del Consejo Nacional*, agosto de 1992. No obstante, una de las primeras declaraciones de Leonardo Rodríguez Alcaine como Secretario General de la CTM se refiere precisamente a la posibilidad de "adecuar" la LFT a las condiciones actuales. *La Jornada* 26-junio-1997.

⁵ La posición ultravconservadora de la CTM en el terreno político se repite continuamente en sus documentos y los discursos de sus líderes. Sin embargo, un momento importante en el que la CTM se definió como defensora del sistema político y como rival de la oposición fue despues de las elecciones de 1988, cuando se establece claramente que esa central se opondrá con fuerza "a toda concesión graciosa que se pretenda hacer a la oposición". *Informe a la 109 Asamblea General Ordinaria del Consejo Nacional*, febrero de 1989.

⁶ Uno de los ejemplos más significativos del apoyo incondicional de la CTM a la política gubernamental se dio durante las negociaciones del TLC. “La CTM ante el TLC”, en *Excélsior* el 19 de agosto de 1991.

⁷ Un ejemplo comparable, dentro del sector sindical regulado por el Ap."B" del artículo 123 constitucional, es el del SNTE. Esta organización constituye una de las pruebas de la posibilidad de intentar un cambio del viejo corporativismo estatal hacia otro arreglo político institucional con mayor autonomía, pluralidad política y democracia internas y participación de las bases, sin caer por ello en la atomización y el debilitamiento de su capacidad de negociación frente al Estado.

⁸ *Informe a la 96 Asamblea General Ordinaria del Consejo Nacional*, febrero de 1982. La falta de información certera acerca de su membresía es un problema común en todas las centrales sindicales oficiales. Por lo general los datos son “inflados” para ocultar la disminución del número de afiliados. En entrevista, el Sr. Ignacio Cuauhtémoc Paleta, Secretario General de la CROM manifiesta una membresía de 2 millones de trabajadores (2-junio-1997). El Sr. Mario Martínez Déctor, miembro del CEN de la CROC afirma que su organización cuenta con 4.5 millones de trabajadores. Acepta que la cantidad es inflada, pero “no puede ni debe rebatir eso”, (entrevista, 16-abril-97). Según el Centro de Investigación de Seguridad Nacional de la Secretaría de Gobernación, la CROC no tendría más de 400 mil agremiados y la CTM oscilaría entre 1.5 y 3 millones. *El financiero*, 25-jun-97.

⁹ La fuente de los datos de sindicalización en las industrias de jurisdicción federal para 1978 es la investigación realizada por Zazueta y De la Peña con base en los registros de sindicatos de la STyPS. (Zazueta y De la Peña, 1984). La información de 1994 proviene de cálculos de esa dependencia partiendo de los mismos registros, publicados por primera vez en Comisión de Cooperación Laboral, 1997. Sin embargo, hay que señalar que a lo largo de esos años puede haberse mejorado el sistema de captación de información por lo que las diferencias podrían atribuirse a éste u otros factores distintos del crecimiento o disminución real de los sindicatos y afiliados en este sector.

¹⁰ Hay que advertir que parte de este incremento puede deberse al hecho de que la industria automotriz fue considerada hasta 1978 como de jurisdicción local y, por lo tanto, los registros ante la autoridad federal pudieron estar incompletos cuando Zazueta y De la Peña hicieron la revisión de las tasas de sindicalización en esa rama de la industria.

¹¹ Entrevista realizada a Juan S. Millán, Secretario de Educación y Comunicación de la CTM, abril de 1997. En relación al sindicalismo en la industria automotriz véase Cristina Bayón, *El sindicalismo automotriz mexicano frente a un nuevo escenario*, Flacso y Juan Pablos Editor, México, 1997.

¹² En el período 1990-1994 se dió en la jurisdicción federal un promedio anual de 636 casos de conflictos por pérdida de titularidad mientras que se presentaron 125 solicitudes de registro sindical de las cuales solo se logró un 20%, Comisión para la Cooperación Laboral, Cierre de Empresas y Derechos Laborales- Informe al Consejo de Ministros del Secretariado de la Comisión para la Cooperación Laboral, Bernan Press y la Comisión para la Cooperación Laboral, Dallas, 1997, p. 71. Esto corrobora los señalamientos acerca de que la autoridad laboral restringe la ampliación del espectro sindical mientras canaliza las disputas dentro de su ámbito de influencia, para condicionar los apoyos a una u otra de las opciones contendientes. Véase al respecto, Arturo Alcalde, *Obstáculos a la libertad Sindical*, en Graciela bensusán y Carlos García, *Modernidad y Legislación Laboral*, Fundación Ebert y UAM- Xochimilco, 1989, México.

¹³ Comisión para la Cooperación Laboral, op.cit.

¹⁴ Un estudio detallado se encuentra en Bodil Damagaard. *La respuesta sindical al proceso de globalización e integración económica en México y Estados Unidos: el caso del sector electrónico*. Tesis Doctoral, Flacso-México, 1997.

¹⁵ En este contexto las centrales sindicales oficiales se han convertido en auténticas promotoras de la inversión externa, ofreciendo garantías laborales y sindicales a cambio de empleos. En la CTM esta posición es abierta. Ya desde 1985 promueve con el gobierno la atracción de capital externo y se compromete a asegurar a los inversionistas “las garantías y el trato que merecen” a cambio del respeto a la legalidad laboral. CTM, *Informe a la 103 Asamblea General Ordinaria del Consejo Nacional*, agosto de 1985.

¹⁶ Ibid.

¹⁷ Las preocupaciones del FAT en cuanto a reformar la legislación laboral vigente se centran en dos campos. El primero es la democracia sindical y la bilateralidad; el segundo se refiere a los nuevos espacios de lucha por el salario, el empleo y la contratación colectiva que se derivan de la búsqueda concertada de la productividad, la calidad, la competencia en el mercado y la introducción de nuevas tecnologías a las empresas. La posición del FAT en este respecto se encuentra en FAT, “Nuestro Balance y Nuestra Propuesta”, documento interno, 1990.

¹⁸ El ejemplo más palpable -pero no el único- de la cooperación sindical transnacional es la “Alianza Estratégica de Organización” establecida con el United Electrical, Radio and Machine Workers of America (UE) y los Teamsters. Esta alianza tiene una página informativa en internet (UE, “International Electrical Solidarity Site”). En este espectro, el FAT estableció en Centro de Estudios y Taller Laboral A.C. en Ciudad Juárez, cuyo objetivo era ir sembrando una cultura sindical democrática, a la vez que apoyar a los trabajadores en la zona maquiladora. Entrevista a Benedicto Martínez, 10-jul-96.

¹⁹ Dato proporcionado por Francisco Hernández Juárez, Srio. Gral del STRM, a *El Financiero*, 17 de septiembre de 1996.

²⁰ El sindicato dirige toda su estrategia a consolidar su presencia en Telmex, para después aprovechar su carácter de sindicato nacional de rama y abarcar a todos los trabajadores que laboren en compañías telefónicas, inclusive AT&T o MCI y de telecomunicaciones. Esto supone, previamente, el éxito del STRM en su campaña en contra de los contratos de protección. Estos retos son claramente definidos por el propio Francisco Hernández Juárez, en su documento de *Propuesta General de Táctica y Estrategia*, septiembre de 1996. P. 50. Véase también Francisco Hernández Juárez, entrevista a *El Financiero*, 17-set-96.

²¹ Sobre el apoyo del STRM a denuncias contra contratos de protección el caso Maxi-Switch reviste especial importancia. *Inside Nafta*, 16-oct-96. En cuanto a la denuncia contra el despido de quienes buscan organizarse el caso Sprint es el más representativo. La exposición de los motivos del sindicato se afirma que una de las principales causas para que el STRM se involucre en esta acción internacional es el interés de proteger al mercado laboral mexicano de las prácticas unilaterales y autoritarias que acostumbran las compañías de telecomunicaciones extranjeras. STPyS/OAN-MEX, *Comunicación Pública 9501*, 9 de febrero de 1995.

²² A semejanza del FAT, el STRM ha formalizado su alianza con sus contrapartes canadienses y estadounidenses, el Communication Workers of America (CWA) y el Communication Workers of Canada (CWC). La alianza fue firmada el 15 de febrero de 1992 y ha sido la base desde la cual se han articulado las denuncias ante los organismos del ACLAN.

²³ La CTM entrega al PRI un documento para ser incluido en su plataforma electoral en donde se autoproclama como la plena representante política de los trabajadores y como la defensora del pacto revolucionario entre el Estado y el movimiento obrero en México. *Informe a la 116 Asamblea General Ordinaria del Consejo Nacional*, de marzo de 1994.

²⁴ Entrevista al Senador Juan S. Millán, Srio de Educación y Comunicación Social de la CTM, marzo de 1997.

²⁵ Ibid.

²⁶ CTM -Secretaría de Educación y Comunicación Social- FES, Productividad, Nuevas Relaciones Laborales, Industria Maquiladora y Estrategia Sindical, Mimeo,1995.

²⁷ CTM, *Nuevas realidades, nuevas estrategias*, 24 y25 de febrero de 1992.

²⁸ Al igual que la CTM, la CROM no considera necesario redefinir su posición dentro del CT ni modificar al mismo. Ignacio Cuauhtémoc Paleta, entrevista, 2-junio-1997.

²⁹ El STRM aprovechó la coyuntura que significó el TLC para impulsar cambios democráticos dentro del CT y desde el seno de la FESEBES publicó un documento en el que se consignan dichas posiciones. FESEBES “Consideraciones generales y propuestas que hace la FESEBES sobre el Tratado Trilateral de Libre Comercio”, *Excélsior*, 19-ago-1991.

³⁰ Recientemente más de 100 organismos acordaron integrar una central obrera alterna al CT. *La Jornada*, 14-jun-1997.

³¹ FAT, Documento de presentación, Mimeo, s/fecha.

³² En entrevista, Ignacio Cuauhtémoc Paleta, Secretario General de la CROM, afirma que “ya pasó la época de la confrontación obrero-patronal, estamos ya en tiempos de la concertación, del entendimiento inteligente con las empresas, no sólo procuramos conservar las fuentes de trabajador, sino también propiciar la creación de los nuevos, ganar cada día más la confianza del inversionista”, 2-junio-97.

En el caso de la CROC, la recepción del discurso empresarial en favor de la competitividad y la productividad se encuentra en Salvador Ramos. “La CROC y el TLC”. En *Trabajo y democracia, hoy*. No. 4, año 1, nov-dic. 1991. Incluso, Mario Martínez Déctor, dirigente croquista, acepta que los estudios sobre producción y ventas “los hacemos en forma conjunta, con gente de la propia empresa”. Entrevista, 16-abril-1997.

En cuanto a la CTM, su declaración de principios fue modificada en 1992 y se tomó como objetivo de la central “fortalecer el desarrollo nacional con productividad, modernidad a fin de que sea competitivo en calidad y precios...”. CTM. *Nuevas realidades, nuevas estrategias*. 1992. Las semejanzas con el discurso oficial pueden verse también en “La CTM ante el TLC”, *Loc. Cit.*

³³Esta política rígida y centralizada de negociaciones se hizo explícita en la 107 Asamblea General de la CTM, cuando el primer punto de la política laboral a seguir por la central fue la de restringir los aumentos salariales, sin libertad a los sindicatos para que negociaran sus propios aumentos. *Informe a la 107 Asamblea General Ordinaria del Consejo Nacional*, febrero de 1988.

³⁴ Entrevista a Mateo Lejarza, asesor de Francisco Hernández Juárez, 28-abril-97.

³⁵ Un ejemplo significativo de cómo estos contactos les permitieron anticiparse a los cambios es el siguiente: a partir de su relación con el Telecommunication Workers Union (TWU), el STRM pudo conocer con anticipación los efectos de la tecnología sobre la posición y las condiciones de trabajo de las operadoras telefónicas. Cuando el sindicato fue avisado de los cambios que operarían en Telmex, ya tenía una respuesta preparada y hubo la oportunidad de capacitar a la gente (junto con la empresa) para que fuera reubicada productivamente. Entrevista a Alicia Sepúlveda, Secretaria de Relaciones y Actas del STRM, 3-set-96.

³⁶Los contratos ley correspondían a diversas ramas de la industria textil , a las industrias hulera, azucarera- alcoholera y a la radio y televisión.

³⁷ En este contexto se ubica su defensa a ultranza de la existencia de los sectores en el PRI, que se reitera en el *Informe a la 120 Asamblea General Ordinaria del Consejo Nacional*, septiembre de 1996. P. 131 y 132.

³⁸ Un análisis de la disminución de candidaturas a puestos de elección popular correspondientes al sector obrero del PRI se encuentra en Juan Reyes del Campillo, "El movimiento obrero en la Cámara de Diputados", *Revista Mexicana de Sociología*, IIS-UNAM, III/90.

³⁹ De los 14 senadores cetemistas, 4 dejarán de serlo y sólo entrará José Ramírez Gamero, por lo que el número se reducirá a 11 senadurías para miembros de la Central. El desgaste de estas candidaturas también se evidencia en el hecho de que los 54 diputados cetemistas avalaron diversas iniciativas a las cuales se oponían: el crecimiento de la deuda externa, el incremento del IVA y el nuevo sistema de pensiones. A cambio de ello lograron colocar representantes que no estaban previstos en el Comité Central de la Comisión Nacional de Sistemas de Ahorro para el Retiro. *Reforma*, 22-junio-1997

⁴⁰ Entrevista a Ignacio Cuauhtémoc Paleta, Secretario General de la CROM, 2-Junio-97.

⁴¹ Por su parte la CTM designó a tres personas por sindicato para realizar labores de proselitismo basadas en la descalificación de la oposición. *Reforma*, 22-junio-1997.

⁴² CTM, *Informe a la 120 Asamblea General Ordinaria del Consejo Nacional*, de septiembre de 1996. P. 131 y 132.

⁴³ Los temas debatidos fueron: Doctrina y principios; Compromisos del PRI con la sociedad; Normas de organización partidista y Nuevos documentos y propuestas de partido, Convocatoria a la XVII asamblea nacional, La Jornada, 27 de junio de 1996. Hasta donde se sabe la posición cetemista frente a las propuestas de reforma de su partido se distingue por intentar preservar el poder para las estructuras sectoriales del mismo, la defensa de la justicia social y los derechos históricos de los asalariados y el derecho de los sindicatos a realizar campañas de afiliación política- tanto individual como colectiva. Véase el documento de la CTM, "Propuestas de la CTM en relación al documento base para la XVII Asamblea Nacional del PRI", CTM-1996, MIMEO. Este último aspecto entraría en contradicción con la reciente aprobación de la reforma política en el Congreso de la Unión, donde se estableció la prohibición de la afiliación colectiva a los partidos políticos.

⁴⁴ La posición política de la CTM en esta coyuntura se encuentra en *Informe a la 109 Asamblea General Ordinaria del Consejo Nacional*, febrero de 1989.

⁴⁵ La férrea oposición al establecimiento de una regulación trinacional de la cuestión laboral se encuentra en numerosas declaraciones de Fidel Velázquez. Según éstas, la CTM no aceptaría la supervisión de ninguna organización que no fuese nacional, ni siquiera a la OIT, ya que la superioridad de la legislación laboral mexicana frente a la de los demás países era "evidente". *El Financiero*, 25-mayo-93.

⁴⁶ El argumento de la inevitabilidad de la apertura comercial se encuentra en Arturo Romo, *The Washington Post*. 19 de mayo de 1991. El reconocimiento de que ésta había sido nociva para trabajadores y empresas se encuentra en "La CTM ante el TLC" en *Excélsior*. 19-Ag-91.

⁴⁷ La necesidad de internacionalizar la lucha obrera se esgrime, al menos a nivel discursivo, como una de las tesis que guiarán las nuevas estrategias en CTM, *Nuevas realidades, Nuevas estrategias*, México, 1992, p. 14 y 15. La internacionalización de la acción sindical como imperativo es también reconocido por el FAT (Entrevista a Benedicto Martínez, 10-julio-96) y por Hernández Juárez del STRM (*El financiero*, 17-set-96), pero a diferencia de la CTM ambas agrupaciones han avanzado significativamente en la implementación de esta estrategia.

⁴⁸ Estas posiciones del FAT se encuentran en los documentos por él suscritos en el seno de la RMALC. En "Declaración de las organizaciones sociales de México, Estados Unidos y Canadá, reunidas en Zacatecas sobre la agenda alternativa al TLC" se hace un balance crítico sobre el TLC y el neoliberalismo, y se proponen una amplia serie de políticas que van desde la renegociación de la deuda hasta el reconocimiento del papel social de la mujer. *La Jornada*, 31-oct-1991

⁴⁹ Una propuesta más estructurada sobre las condiciones laborales a incluirse en el tratado paralelo está en RMALC "Derechos Laborales y sindicales frente al TLC", *La Jornada Laboral*, 25-marzo-1993. El documento parte de la visión de que la violación de los derechos laborales es una práctica injusta de comercio internacional. Véase también Graciela Bensusán "Entre candados y dientes. La agenda laboral del TLC" en Revista *Perfiles Latinoamericanos*, No. 4, diciembre de 1994.

⁵⁰ La infraestructura para capacitación sindical y formación profesional de cuadros de la CTM es la más importante del país. Incluye

a) El Centro Sindical de Estudios Superiores, en funciones desde 1982; b) La Universidad Tecnológica Fidel Velázquez, en funciones desde 1995 y donde se imparten las carreras de economía laboral, derecho laboral y administración laboral. De ambas instituciones han egresado 392 profesionales en 10 generaciones. No obstante, es menester considerar el hecho de que estas instituciones reciben un subsidio federal que representa el 97% de sus ingresos totales. c) Cuenta además con Institutos de Educación Obrera en cada estado y en cada sindicato nacional de rama; d) En su infraestructura se incluye también el CESCAP (Centro de Estudios Sindicales y Capacitación Política) que se dedica a realizar seminarios y eventos, mismos que han sido crecientes, llegando en 1996 al récord de 124 eventos con la participación de poco más de 4 mil trabajadores (4, 621). CTM, *Informe a la 117 y 118 Asamblea General Ordinaria del Consejo Nacional*, noviembre/1994. También Juan S. Millán, *Informe de la Secretaría de Educación y Comunicación Social a la 121 Asamblea General*, febrero de 1997. Mimeo, p. 7 y 8.

CAPÍTULO VIII: TRABAJO Y TRATADO DE LIBRE COMERCIO: MÉXICO TRES AÑOS DESPUÉS

Enrique de la Garza Toledo

Introducción

El Tratado de Libre Comercio para América del Norte (TLC) elimina barreras al comercio de bienes, servicios y capitales pero no contempla la libre movilidad de la fuerza de trabajo, excepto para directivos y especialistas de las empresas. Sin embargo, la desregulación arancelaria no es absoluta, para algunos bienes se establecen reglas de origen en diferentes niveles, aunque para la mayoría se contempló una desgravación inmediata y en una minoría plazos entre 5 y 15 años. Además, hay reglas especiales para textiles, automotriz, energía, petroquímica básica, agricultura, transporte, telecomunicaciones y servicios financieros. El segundo rubro importante del TLC se refiere a la inversión de los capitales de los países firmantes que reciben por el TLC trato nacional y de nación mas favorecida ; no se les imponen requisitos de exportación o de asociación con capital nacional y se abren las compras gubernamentales a la participación de dicho capital. El tercer rubro concierne a la protección de la propiedad intelectual.

El gobierno mexicano impulsó la firma del TLC apostando a que los capitales productivos extranjeros se verían incentivados a invertir en México, al establecerse reglas mas claras de inversión y de comercio, así como por la reducción de aranceles para la exportación de México hacia Estados Unidos y Canadá. Todo esto en un contexto de débil capacidad interna de ahorro en México que reduce las posibilidades de inversión y de crecimiento de la economía. El TLC, en otras palabras, forma parte importante de la estrategia económica que intenta convertir al sector exportador en el motor de la economía.

Los resultados económicos del TLC para México no son fáciles de visualizar, tomando en cuenta que arrancó el primero de enero de 1994 y que hacia diciembre de ese año la economía mexicana entró en una grave recesión que dificulta el aislamiento del factor TLC de otras variables económicas y políticas que pueden estar detrás de la crisis. Sin embargo, en el primer año de funcionamiento del tratado (1994) el producto interno bruto, el consumo total y la formación bruta de capital crecieron con relación a 1993. Abría que anotar que la economía

mexicana ha tenido desde finales de los ochenta un comportamiento cíclico de muy corta duración (dos años) y en esta medida el crecimiento de la economía en 1994 de 4.5% no resulta impresionante; en 1990 dicho crecimiento fue de 5.1%. Además, aunque el producto y la formación bruta de capital aumentaron en 1994 fueron acompañados por el desequilibrio en la cuenta corriente de la balanza de pagos, que alcanzó su máximo déficit de la década en ese año y sólo disminuyó con la brusca devaluación de diciembre de 1994. Este déficit se debió al desequilibrio tanto de la balanza comercial como de la de servicios, principalmente por la importación de insumos industriales. El desequilibrio en cuenta corriente no pudo ser financiado por el superávit en cuenta de capital, aunque aumentó considerablemente la inversión directa pero cayó substancialmente la de cartera. El déficit en balanza de pagos sólo se subsanó con la devaluación y los préstamos masivos del tesoro norteamericano en 1995. Es decir, es probable que el TLC sí haya incentivado el flujo de inversión extranjera directa en 1994 (de 4 389 millones de dólares en 1993 a 10 973 millones en 1994) ; sin embargo, el efecto comercial fue mayor por el lado de la importación que de la exportación, provocando el aumento en el desequilibrio en la cuenta corriente de la balanza de pagos.

La exportación manufacturera desde años anteriores al TLC ya se había convertido en la mas importante en el total exportado ; en 1994 el porcentaje de exportación de la manufactura se incrementó, tanto en la forma de maquilas como de industria no maquiladora. En 1994 la maquila representó el 43.1% del total exportado por México, superior a la contribución de otras manufacturas no maquiladoras. Al analizar el comportamiento en 1994 de la oferta y demanda agregadas salta a la vista el crecimiento con respecto a 1993 de las importaciones en el total de dicha demanda; en cambio, por el lado de la oferta la exportación casi se mantuvo en 1994 en los niveles de 1993, creciendo en cambio la contribución de la formación bruta de capital y disminuyendo el consumo, en especial el del gobierno.

En conclusión, al parecer el TLC en 1994 si influyó en el crecimiento de la inversión extranjera directa y ésta en las exportaciones manufactureras, pero fue mayor el impacto en las cuentas nacionales de la importación de insumos que no logró ser compensado con la exportación ni con la entrada de capital, incluyendo el de cartera.

CUADRO No. 1

PIB y formación bruta de capital

	1990	1993	1994	1995	1996
PIB Variación anual	5.1	2.0	4.5	-6.2	5.2
Formación bruta de capital/PIB	18.38	20.04	20.34	16.31	16.1

Fuente: Banco de México, Informe Anual 1995.

CUADRO No. 2

Balanza de pagos (millones de dls.)

	1990	1993	1994	1995	1996
Cuenta corriente	-7451	-23399	-29662	-716	-2330.5
Balanza comercial	-882	-13481	-18464	7089	6530.9
Balanza de servicios	-6569	-9918	-11198	-7805	-3604
Cuenta de capital	8297	32482	14584	14112	4069.2
Préstamos y depósitos	10993 6004	2777 33308	1100 19155	23244 -3175	10410.4 7798
Inversión extranjera					
Directa	2633	4389	10973	9526	9185.4
Cartera	3371	28919	8182	-9715	13418.5

Fuente: Anexo estadístico del 2o. Informe de Gobierno de Ernesto Zedillo, 1996.

CUADRO No. 3

Balanza comercial (millones de dls.)

	1990	1993	1994	1995	1996
Exp. maquiladora / exportaciones totales	34.1%	42.1%	43.1%	39.1%	39.3%
Exp. manufacturera no maquiladora/exp. totales	31.7%	38.0%	35.6%	41.7%	42.1%
Imp. de uso intermedio/ importaciones totales	71.4%	71.1%	71.27%	80.6%	81.0%

Fuente: Anexo estadístico al 2o. Informe de Gobierno de Ernesto Zedillo, 1996.

CUADRO No. 4

Oferta y demana agregadas (%)

	1990	1993	1994	1995*
<u>Oferta</u>				
PIB	88.2	85.1	84.0	86.8
Importaciones	11.8	14.9	16.0	13.2
<u>Demanda</u>				
Consumo	67.2	66.1	65.1	59.3
Formación bruta de capital	16.6	17.9	18.5	18.4
Exportaciones	16.2	16.0	16.4	22.3
Consumo del gobierno/ consumo total	14.1	14.1	13.9	15.6

Fuente: Anexo estadístico del Segundo Informe de Gobierno de Ernesto Zedillo, 1996.

* primer trimestre

CUADRO No. 5

Índice del volumen físico de la actividad manufacturera, personal ocupado y remuneraciones medias reales por persona ocupada

	1993	1994	1995	1996
Índice del volumen físico de la producción manufacturera	100.0	104.8	96.7	106.8
Índice de personal ocupado (manufacturera)	100.0	97.1	88.3	89.4
Índice de remuneraciones medias reales por persona ocupada en manufactura	100.0	104.2	91.2	79.6

Fuente: Anexo estadístico del Segundo Informe de Gobierno de Ernesto Zedillo, 1996.

1. Empleo y salario

Aunque el desempleo abierto sólo se disparó con la crisis de 1995, en 1994 poco aumentó el empleo, a pesar del crecimiento de la economía; incluso en la manufactura decreció la ocupación mientras este sector crecía en aquel año, posiblemente por las políticas de racionalización de las empresas.

En cuanto a los salarios, en 1994 el salario mínimo real cayó y los salarios contractuales promedio también, aunque las remuneraciones medias reales anuales en la manufactura se elevaron un poco, también en la maquila y en industria de la construcción. Abría que puntualizar que las remuneraciones en la maquila siguieron bajas con respecto de la industria manufacturera (54.4% de las de la manufactura en general). En este año se inició la política amplia de firma de convenios de productividad entre empresa y sindicatos, impulsada por la Secretaría del Trabajo, sin embargo, los resultados globales en cuanto aumento en los ingresos de los trabajadores fueron desalentadores (el 90% de los convenios firmados en 1994 otorgaron un 2% de aumento por productividad, el mismo porcentaje que se adjudicó a los salarios mínimos). Hacia 1995 la política de recuperación del salario real a través de bonos por productividad se esterilizó frente a una inflación de 51.9% y un promedio de bonos por productividad de 1.2%. Es decir, la productividad aumentó en México mas que los salarios reales, al grado de que en el primer semestre de 1996 salarios y productividad crecieron en sentido inverso. Hacia 1994 las diferencias en salarios reales por hora en la manufactura entre México y los Estados Unidos se acrecentaron, mientras que en México la productividad laboral aumentaba mas que en los Estados Unidos. En este tenor, el costo unitario de la mano de obra en la manufactura en México decayó desde 1994.

CUADRO No. 6
Indicadores de empleo

	1990	1993	1994	1995	1996
Tasa de desempleo abierto en áreas urbanas	2.8	3.4	3.7	6.2	5.5
Trabajadores asegurados permanentes en el IMSS, miles	8221	8790	8803	8501	8815
Personal ocupado en manufactura	969038	1438848	1393884	1273057	1314066

Fuente: Anexo estadístico del Segundo Informe de Gobierno de Ernesto Zedillo, 1996

CUADRO No. 7

Índices de salarios y remuneraciones

	1990	1993	1994	1995	1996
Salario mínimo general real (1994=100)	118.3	98.9	100	85.0	87.4
Salario contractual promedio en ramos de jurisdicción federal real (1990=100)	103.7	101.6	100	83.2	74.9
Remuneraciones medias en la industria manufacturera (1994=100)	81.5	105.0	100	87.1	79.1
Remuneraciones promedio en la maquila de exportación (1994=100)	96.1	95.7	100	93.7	88.3
Remuneraciones promedio en el sector formal de la industria de la construcción	88.1	99.8	100	88.3	71.1
Remuneraciones promedio en maquila/remuneraciones promedio en industria manufacturera	64.2%	53.1%	54.4%	58.6%	61.0%

Fuente: Anexo estadístico del Segundo Informe de Gobierno de Ernesto Zedillo, 1996

CUADRO No. 8

Salarios, costo unitario de la mano de obra y productividad en la industria manufacturera de México y USA

	1990	1993	1994	1995	1996
Salarios en industria manufacturera (dólares/hora)					
México	1.48	2.10	2.13	1.29	1.34
USA	10.78	11.70	12.01	12.32	12.72
Índice de costo unitario de la mano de obra en industria manufacturera (por hora-hombre trabajada)					
México	71.41	100.0	93.83	56.2	52.3
USA	101.1	100.0	99.79	97.12	96.44
Índice de productividad en la industria manufacturera (por hora-hombre trabajada)					
México	82.48	100.0	109.9	115.28	125.74
USA	91.23	100.0	103.1	108.5	112.82

Fuente: Anexo estadístico del Segundo Informe de Gobierno de Ernesto Zedillo, 1996.

2. Los conflictos obrero patronales

En México las relaciones corporativas entre sindicatos y Estado continúan a pesar del debilitamiento de los primeros y el control del Ministerio del Trabajo sobre las huelgas, contratación colectiva y registro de sindicatos sigue. En esta medida es difícil utilizar como indicador de conflictividad el número de huelgas. Si bien los emplazamientos a huelga, las huelgas y los trabajadores en huelga disminuyeron en 1994, siguieron la tendencia decreciente de toda la década. En cambio se elevó el número de demandas laborales que no implicaron emplazamiento a huelga. Desde hace tiempo este parece ser el canal legal del descontento obrero, aquel que se ha mostrado viable desde el punto de vista de como en México funciona la justicia laboral.

CUADRO No. 9
Conflictos laborales en empresas de jurisdicción federal

	1990	1993	1994	1995	1996
Demandas registradas	27,772	36,964	37,987	45,414	50,315
Emplazamientos a huelga registrados	6,395	7,531	7,490	7,676	7,621
Huelgas estalladas	159	155	116	96	51
Trabajadores en huelga	49,337	32,083	27,134	12,249	10,525
Conflictos sector público	5,026	2,564	3,026	6,543	17,747

Fuente: Anexo estadístico del Segundo Informe de Gobierno de Ernesto Zedillo, 1996.

3. La polarización industrial

Es probable que el efecto del TLC en las empresas industriales haya sido muy desigual, desde el momento en que la exportación en este sector sigue siendo prerrogativa de un número muy limitado de empresas y que esta situación no ha cambiado tan siquiera después de la gran devaluación de 1995, a través de la cual los productos mexicanos se abarataron en el extranjero. La concentración de la exportación es por consorcio pero también por rama industrial. En 1996, cuando las exportaciones se han disparado luego de las devaluaciones el 67.3% de lo exportado corre a cargo de tres sectores: industria automotriz y de autopartes, eléctrica y electrónica, y maquinaria y equipo especial. 720 firmas exportan actualmente el 80% del total, representan sólo el 2% de las empresas exportadoras (hay 27 924 empresas

exportadoras en 1996 de un total en el país de 2 186 655 establecimientos de todo tipo y 266 033 manufactureros en 1993).

La investigación que realizamos en 1994 acerca de las características de la estructura industrial en México (“Modelos de Industrialización en México”, mimeo., UAM-I, 1996, n=500) en 14 zonas industriales del país (Encuesta MIM), lleva a la conclusión acerca de la gran polarización del aparato industrial, medido por niveles de tecnología, forma de organización y gestión de la mano de obra, relaciones laborales, perfil de la fuerza de trabajo y articulaciones de las empresas hacia adelante y hacia atrás. Los resultados más sintéticos pueden verse a continuación:

a). Las relaciones cliente-proveedor dentro de la zona donde se encuentra el establecimiento

Son más altas entre más pequeños los establecimientos, pero una minoría de establecimientos tienen a sus principales clientes o proveedores en su zona (entre 32% y 30.1% de los establecimientos pequeños). Los establecimientos grandes tienen pocas relaciones cliente-proveedor en su zona, sólo 22.1% y 9,6% de los establecimientos grandes tienen sus principales proveedores o clientes en su misma zona, respectivamente.

b). Subcontratación. Los establecimientos grandes emplean más subcontratistas (64,9% de estos establecimientos).

c). Nivel tecnológico en el proceso de producción. Los grandes tienen mayor nivel, pero solamente 9.2% de ellos tienen la más alta tecnología a nivel internacional.

d). Polivalencia: 10% de los establecimientos grandes la practican, la fusión entre tareas de producción con mantenimiento el 25%, producción con control de calidad el 4.4%, supervisión de los trabajadores por el equipo de trabajo en el 5.9%.

e). Movilidad interna alta en los establecimientos grandes sólo en el 4.6% de los casos.

f). Utilización de Justo Tiempo o Control Estadístico del Proceso en el 18% de los grandes.

g). Círculos de control de calidad en el 9.3% de los grandes.

h). Niveles altos de involucramiento de la fuerza de trabajo sólo en el 4.6% de los grandes.

i). Niveles altos de flexibilidad laboral no se detectaron.

j). La importancia de los bonos por productividad fue despreciable en todos los estratos.

k). Porcentaje de trabajadores eventuales, por hora y subcontratados en los establecimientos grandes: 12.5%

l). Bilateralidad alta entre empresa, trabajadores y/o sindicatos sólo en el 14.3% de los establecimientos grandes.

En síntesis, es posible hablar de un 10% de establecimientos de gran tamaño (mas de 250 trabajadores) de la industria manufacturera reestructurados hacia 1994, que equivalen a unos 200 establecimientos. En este núcleo se encuentra la empresa que se ha visto favorecida por el TLC, son aquellas que tienen tecnología media o alta, con aplicación parcial de la calidad total y el justo a tiempo, con niveles de flexibilidad laboral y de bilateralidad medios, pero sin importantes articulaciones con su zona.

Las configuraciones sociotécnicas atrasadas son, por un lado, las de industria mediana y grande no reestructuradas con procesos tayloristas-fordistas y, por el otro, las micro, pequeñas y parte de las medianas con administración no científica del trabajo.

Es cierto que la estructura industrial en México desde antes del TLC ya era muy heterogénea, pero es probable que la distancia sociotécnica entre los polos industriales haya aumentado con el tratado. Por lo pronto la gran empresa que en 1993 representaba solamente el 0.9% de los establecimientos manufactureros, generaba el 62.4% de la producción en este sector, representaba el 43.7% del empleo, sus remuneraciones promedio por personal ocupado eran 474% mas altas que en los establecimientos micro y su productividad era 206 % mas elevada que en estos últimos.

CUADRO No. 10
Estructura de las empresas en México en 1993

	Porcentaje de establecimientos manufactureros, comerciales y de servicios según tamaño (1993)	Porcentaje de establecimientos manufactureros	Porcentaje de establecimientos comerciales	Porcentaje de establecimientos en servicios
Micro	94.57	89.86	94.69	96.11
Pequeño	4.63	7.5	4.7	3.5
Mediano	0.57	1.49	0.5	0.3
Grande	0.23	1.15	0.11	0.09

	Porcentaje del empleo	Porcentaje del empleo	Porcentaje del empleo	Porcentaje del empleo
Micro	72.5	19.0	60.3	51.6
Pequeño	20.4	18.3	19.7	23.4
Mediano	12.3	15.6	10.0	10.9
Grande	24.5	47.1	10.0	14.1

Fuente: NAFINSA, La economía mexicana en cifras, 1995.

CUADRO No. 11
Industria Manufacturera 1993 (precios del año, miles de nuevos pesos)

	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE
% Unidades económicas	91.6%	6.3%	1.2%	0.9%
% Personal ocupado	21.1%	28.8%	15.4%	43.7%
Remuneraciones/Personal ocupado	5.3	12.3	24.0	30.4
Valor agregado/Personal ocupado	26.6	27.9	51.8	81.3
%Producción Bruta Total	9.1%	14.0%	14.5%	62.4%

Fuente: Elaboración propia a partir del XVI Censo Industrial, 1993.

4. Capacidad exportadora y cambio en los procesos productivos en México.

A partir de la encuesta MIM analizaremos primero las características sociotécnicas de los procesos productivos en el primer año de operación del TLC. Analizaremos las diferencias en niveles tecnológicos entre establecimientos manufactureros exportadores y los que no lo son, así como los de capital nacional con relación a los de extranjeros. Se supondría que los exportadores deberían tener configuraciones sociotécnicas más modernas, así como los de capital extranjero. Esta puede ser una forma de analizar en cuanto a la modernización de las empresas el efecto del TLC. Hay que aclarar que como la encuesta no discriminó entre grandes y pequeños exportadores, las conclusiones no necesariamente valen para las empresas altamente exportadoras.

Cuadro No.12 : Nivel tecnológico en el conjunto del proceso productivo según si el establecimiento manufacturero es exportador o no (porcentaje de establecimientos)

Nivel tecnológico	si	no

Bajo	25.7	23.5
Medio	69.7	71.4
Alto	4.6	5.2

Cuadro No. 13 : Capital extranjero y nacional con nivel tecnológico (Porcentaje de establecimientos)

Nivel Tecnológico	Extranjero	Nacional
Bajo	15.0	26.3
Medio	77.6	69.8
Alto	7.5	3.9

De los cuadros anteriores se observa que en nivel tecnológico entre las empresas exportadoras y las que no lo son no hay diferencias substanciales, en cambio por propiedad del capital son mas significativas, aunque la mayoría de las empresas extranjeras no llegan con esquemas de alta tecnología a México (equipo microelectrónico controlado por computadora), sino con tecnologías intermedias (maquinaria y equipo automatizado pero no computarizado) e incluso bajas (maquinaria y equipo no automatizado).

Si sólo se considera el nivel tecnológico en la parte de transformación o ensamble de materia prima o componentes los resultados pueden verse en los dos cuadros siguientes :

Cuadro No. 14 : Nivel tecnológico sólo en transformación (porcentaje de establecimientos)

Nivel tecnológico	Exportador	No exportador
Bajo	46.6	36.0
Medio	27.5	40.2
	25.8	23.8

Cuadro. No. 15 : Nivel tecnológico sólo en transformación según propiedad del capital (Porcentaje de establecimientos)

Nivel tecnológico	Extranjero	Nacional
Bajo	29.4	43.3
Medio	42.1	32.2
Alto	28.0	24.6

La ventaja del nivel tecnológico en transformación de los establecimientos exportadores no es importante y en cambio hay un porcentaje significativo de estos con niveles bajos. Los extranjeros muestran mayor nivel tecnológico, aunque no en el máximo sino en el intermedio con relación a los nacionales.

Cuando a nuestro índice de nivel tecnológico le incorporamos si la empresa realiza investigación y desarrollo tampoco hay diferencias importantes entre exportadoras y no exportadoras, pero hay una ligera diferencia a favor de las últimas; en cambio entre nacionales y extranjeras la diferencia se inclina hacia las extranjeras.

Cuadro No. 16: Nivel tecnológico global (incluye investigación y desarrollo) según si la empresa es exportadora o no (Porcentaje de establecimientos)

Nivel tecnológico	Exportador	No exportador
Bajo	39.7	29.9
Medio	38.5	41.2
Alto	21.8	28.9

Cuadro No. 17 : Nivel tecnológico global (incluye investigación y desarrollo) según propiedad del capital (Porcentaje de establecimientos)

Nivel tecnológico	Extranjero	Nacional
Bajo	23.5	38.4
Medio	41.2	40.0
Alto	35.3	21.6

En cuanto a la organización del trabajo : la diversificación de categorías fue semejante entre empresas exportadoras y no exportadoras, así como entre nacionales y extranjeras.

En cuanto a la fusión entre tareas de producción con las de control de calidad, en las extranjeras hay una clara división del trabajo entre obreros de producción y personal especializado que hace el control de calidad ; en cambio en las nacionales la proporción de los obreros de producción que hacen tareas de control de calidad es elevado, posiblemente por el peso de los establecimientos pequeños en la muestra y sus formas no científicas de organización del trabajo.

La fusión entre tareas de producción y mantenimiento : en la gran mayoría de las exportadoras y las extranjeras hay una división entre estas tareas, realizadas las de mantenimiento por personal especializado ; en cambio en las nacionales, aunque en la mayoría hay una división del trabajo semejante a las anteriores, la importancia de la combinación entre producción y mantenimiento es elevada posiblemente por la razón apuntada para la producción con el control de calidad. En el tema de fusión entre tareas de producción con la supervisión del personal hay clara división del trabajo, utilizando la mayoría de las empresas personal especializado para la supervisión de los trabajadores, indistintamente si se trata de empresas exportadoras o no, nacionales o extranjeras, aunque la extensión de esta división del trabajo es mayor en extranjeras que en nacionales.

En relación con las formas de asignación de un trabajador a un puesto en producción, así como los criterios de ascenso en el escalafón no hay diferencias entre empresas exportadoras e importadoras, en la gran mayoría se hace a través de exámenes.

En la formalización del trabajo, el uso de manuales de puestos y su uso está mas extendido en empresas extranjeras, así como la realización de estudios de tiempos y movimientos.

Cuadro No 18. Existencia y uso de manuales de puestos
(Porcentaje de establecimientos)

Manuales de puestos	Extranjeras	Nacionales
Los usan	81.8	50.5
No los usan	2.5	6.5
No tienen	15.7	43.1

En cuanto a la flexibilidad laboral, la movilidad interna es muy parecida independientemente que las empresas sean exportadoras o no, nacionales o extranjeras. El calculo del nivel global de flexibilidad muestra lo siguiente:

Cuadro No. 19 : Nivel global de flexibilidad (externa, interna y salarial)
(Porcentaje de establecimientos)

Indice de flexibilidad	Exportador	No exportador
Bajo	77.9	71.7
Medio	22.1	28.3

Cuadro No. 20 : Flexibilidad global (Porcentaje de establecimientos)

Indice de flexibilidad	Extranjero	Nacional
Bajo	73.8	74.6
Medio	26.3	25.4

En cuanto al nivel de involucramiento de los trabajadores en producción, los valores altos de involucramiento son poco frecuentes tanto en empresas exportadoras como en las que no lo son, así como en las de capital nacional y extranjero. En todos los casos hay un claro predominio del involucramiento bajo.

Cuadro No. 21 : Nivel de involucramiento (Porcentaje de establecimientos)

Involucramiento	Exportador		Propiedad del capital	
	Si	No	Extranjero	Nacional
Bajo	70.7	72.5	74.4	71.1
Medio	23.9	22.1	23.1	22.7
Alto	5.4	5.4	2.5	6.2

En cuanto a la concertación con los sindicatos y los trabajadores en los problemas de empleo, proceso de producción, salario, tecnología y organización del trabajo los resultados de los dos cuadros siguientes muestran que el índice de bilateralidad total (formal e informal, con sindicato y/o con los trabajadores) en exportadoras y no exportadoras es bajo y no hay diferencias importantes ; entre extranjeras y nacionales también es bajo, pero es mas bajo en las extranjeras.

Cuadro No 22. : Índice de bilateralidad total (Porcentaje de establecimientos)

Índice de bilateralidad	Exportadores		Capital	
	Si	No	Extranjero	Nacional
Bajo	52.1	53.0	64.8	48.9
Medio	35.7	36.9	30.7	38.0
Alto	12.1	10.1	4.5	13.1

Cuadro No. 23: Índice de bilateralidad formal entre sindicato y empresa (Porcentaje de establecimientos)

Índice de bilateralidad formal	Exportador		Capital	
	Si	No	Extranjero	Nacional
Bajo	77.4	78.2	83.3	75.0
Medio	17.1	18.7	13.5	19.7
Alto	5.5	3.1	3.1	5.3

En cuanto a las articulaciones de las empresas con su entorno, en términos de ubicación de sus proveedores y clientes y la formación de cadenas productivas a través de la subcontratación, los proveedores de las empresas extranjeras están básicamente en el extranjero, aunque la importancia de proveedores extranjeros entre las nacionales es

mayoritario también ; así mismo el comercio itrafirma es mayoritario entre las empresas extranjeras en México.

Cuadro No. 24 : Situación del principal proveedor de las empresas
(Porcentaje de establecimientos)

Proveedor	Capital	
	Extranjero	Nacional
Nacional	4.8	45.4
Extranjero	95.2	54.3

Cuadro No. 25 : Utilización de subcontratistas en producción
(Porcentaje de establecimientos)

Usan subcontratistas	Exportadoras		Capital	
	Si	No	Extranjero	Nacional
Si	15.2	17.4	17.5	15.5
No	84.8	82.6	82.5	84.5

En cuanto al perfil de la fuerza de trabajo que utilizan las empresas, la escolaridad de los trabajadores promedio sigue siendo la primaria sin distinción de tipo de empresa ; en cuanto a la antigüedad, los obreros profesionales (poseen un oficio) tiene en promedio entre 2 y 10 años sin distinción de tipo de empresa, los obreros especializados en determinadas máquinas también entre 2 y 10 años sin distinción por tipo de empresa, en cambio los obreros generales tienen menos de 2 años en la empresas extranjeras y entre 2 y 5 en las nacionales . Los trabajadores eventuales son minoría en todos los tipos de empresas.

Finalmente el ingreso de los trabajadores es bajo en la mayoría de todos los tipos de empresas y los bonos por productividad, calidad, asistencia o puntualidad en la mayoría de todos los tipos está entre 0 y 25% del total del ingreso del trabajador.

Cuadro No. 26: Nivel de ingreso de los obreros (Porcentaje de establecimientos)

Nivel de ingreso	Exportadora	No exportadora
Bajo	67.6	58.4
Medio	22.7	34.2
Alto	9.1	7.4

En cuanto a las diferencias entre empresas exportadoras y no exportadoras, así como de capital nacional y extranjero podemos concluir que hacia 1994 :

- a). Las empresas extranjeras tienen un importante intercambio de mercancías intrafirma y alto contenido de insumos extranjeros.
 - b). En cuanto a nivel de la tecnología el TLC no se traducía en ese año en extensión de nivel tecnológico alto, aunque las empresas extranjeras llevaban una ligera ventaja a las nacionales
 - c). En organización del trabajo pareciera que la división del trabajo de las extranjeras tiende mas a esquemas tayloristas fordistas mas estrictos que en las nacionales, posiblemente porque en estas haya mayor presencia de administración no científica , de la misma forma las extranjeras tienden mas a formalizar el trabajo en sentido taylorista.
 - d). En niveles de flexibilidad del trabajo no parece haber diferencias entre tipos de empresas
 - e). En bilateralidad, siendo baja en general, las extranjeras tienden menos a compartir con sindicatos y trabajadores las decisiones.
 - f). No hay diferencias entre exportadoras y no exportadoras, nacionales y extranjeras en cuanto al ingreso de los trabajadores, predomina en todos los tipos el ingreso bajo.
 - f). En fuerza de trabajo la única diferencia es en cuanto a la mayor juventud y la menor antigüedad de la fuerza de trabajo en las empresas extranjeras, en todas se trata de trabajadores de bajo nivel educativo.
5. La condición de empresa extranjera o nacional fue mas significativa que la exportadora o no exportadora en cuanto a las variables de la base sociotécnica de los procesos productivos consideradas . En esta medida el TLC puede estar provocando cambios en las empresas pero con una fuerte adaptación al sistema de relaciones industriales mexicano, poco protector del trabajo. Las empresas extranjeras en México parece que llegan con esquemas de organización tayloristas-fordistas, mezclados con aplicaciones parciales de la

Calidad Total y el Justo a Tiempo, pero en el fondo con una división del trabajo que sigue asignando a los obreros tareas poco calificadas en contraste con técnicos e ingenieros. En esta medida, el recambio importante de la fuerza de trabajo a nivel global no es por la creación de una capa importante de trabajadores recalificados, sino la incorporación de fuerza de trabajo joven, femenina, de gran rotación externa y bajo salario y calificación.

5. Relaciones laborales

El sistema de relaciones industriales en México no ha cambiado substancialmente con la apertura de la economía y la crisis del sistema político, sigue predominando el sindicato corporativo subordinado a las políticas estatales, a pesar de intentos diversos por reformar el sistema. Por parte del Estado sigue privando la necesidad de controlar a los trabajadores para aplicar las frecuentes políticas de ajuste macroeconómico de combate a la inflación deprimiendo la demanda interna. En la época del nuevo modelo económico las relaciones laborales e industriales en México han pasado por tres etapas : primero entre 1987 y 1992 hay en general una tendencia hacia la flexibilización de las relaciones laborales y a la pérdida de presencia de los sindicatos en el diseño de la política económica. En este período se flexibilizaron algunos de los contratos colectivos mas importantes (Aviación, petróleo, siderurgia, teléfonos, automotrices) y la flexibilización significó unilateralidad del management en las decisiones de la producción. La flexibilidad fue sobre todo numérica y funcional pero no salarial. La segunda etapa va de 1992 hasta 1994, es cuando desde el Estado el gobierno impulsa la firma de convenios de productividad conteniendo el esquema de bonos, como forma de recuperación salarial y una nueva concepción del salario variable. Es también cuando se habla de la crisis del corporativismo de Estado, de la necesidad de un nuevo sindicalismo aliado del Estado pero también de las empresas en la batalla por la competitividad. Este proceso se arranca oficialmente con la firma del Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad y la Calidad, por el cual los sindicatos son reconocidos discursivamente como interlocutores de las gerencias en la modernización de las empresas. Por supuesto que el cambio no fue lineal y durante estos años lo mismo se presentó la firma de convenios de productividad que flexibilizaciones salvajes de contratos colectivos como en la

Volkswagen. De cualquier manera, datos de nuestra investigación de flexibilización de contratos colectivos entre 1990 y 1995 (n=1000 contratos de jurisdicción federal) muestran una tendencia hacia la flexibilización en aquellos en los que hay modificaciones en los años considerados ; sin embargo, habría que señalar que la mayoría de los contratos colectivos no han sufrido modificaciones en ese período en cuanto a las temáticas de flexibilización consideradas.

Cuadro No. 27 : Modificaciones flexibilizadoras de los contratos colectivos en México entre 1990 y 1994 (n= 1000 contratos colectivos de jurisdicción federal, porcentaje de contratos).

Pregunta	Hacia mayor rigidez	Situación Intermedia	Hacia mayor Flexibilidad	Sin cambios
I-B Intervención del sindicato en el cambio tecnológico o de organización	2.7	1.7	4.7	90.9
II-B El sindicato interviene en el establecimiento de métodos de trabajo	4.0	-	10.3	85.7
III-B El sindicato participa en cambios de intensidad del trabajo	20.5	-	19.5	59.9
I-A Contratación de eventuales	8.8	54.5	15.1	21.6
II-B Contratación de subcontratistas	15.6	7.9	10.2	66.3
III-B Contratación de trabajadores de confianza	0.1	39.2	9.3	51.3
IV-A Porcentaje de personal de base	5.0	15.1	1.1	78.8
IV-B Movilidad entre puestos o categorías	0.2	16.3	23.5	60.0
V-B Movilidad entre turnos	0.2	8.7	18.9	72.2
VI-B Movilidad geográfica	0.5	5.5	8.8	85.2
VII-B Polivalencia	11.1	7.3	1.8	79.8
VIII-B Criterio principal de ascenso	3.3	30.8	11.8	54.1
IX-B Horas extras	1.8	19.2	26.7	52.2
X-B Trabajo en días de descanso	17.1	11.4	28.2	48.2
I-C Salario	78.6	6.1	12.2	3.1
II-C Bonos por puntualidad y asistencia	16.8	-	19.9	63.4
III-C Bonos por productividad o calidad	16.5	-	17.9	65.5

Fuente: Proyecto “Flexibilidad contractual”, Maestría en Sociología del Trabajo, UAM-I.

En general la flexibilización continúa después de la firma del TLC, pero atemperada en las grandes empresas por la política de bonos y los convenios de productividad. La flexibilidad alta en las relaciones laborales es una excepción en las empresas del sector formal de la economía, tendiéndose mas hacia una flexibilidad de nivel intermedio.

Cuadro No.28: Flexibilidad laboral (porcentaje de establecimientos manufactureros)

Nivel de flexibilidad				
Establecimientos		Baja	Media	Alta
Importador	Sí	77.9	22.1	-
	No	77.7	28.3	-
Capital	Extranjero	71.7	28.3	-
	Nacional	74.6	25.4	-
Tamaño	Pequeña	86.1	13.9	-
	Mediana	79.3	20.7	-
	Grande	50.5	49.5	-

Fuente: Encuesta MIM, Maestría en Sociología del trabajo, UAM-I, 1994

n= 500 establecimientos

En la tercera etapa del cambio en las relaciones laborales, diciembre de 1994 a la fecha, hay primero una parálisis de la estrategia de convenios y bonos por productividad provocada por la crisis económica iniciada en diciembre de 1994 que deprimió considerablemente los salarios reales y esterilizó el efecto de los bonos en el ingreso de los trabajadores. Sin embargo, hacia mediados de 1995 la CTM (Confederación de Trabajadores de México) y la Confederación Patronal de la República Mexicana iniciaron una negociación por una nueva cultura laboral. Esta negociación terminó en Agosto de 1996 y se plantea una nueva relación entre sindicatos y empresas no de enfrentamientos sino de cooperación para ganar la batalla por la competitividad. Se trata de un documento que incorpora las doctrinas

mas conocidas acerca de la calidad total y el justo a tiempo y que puede ser un acuerdo de principios entre organizaciones obreras y patronales para el cambio en la Ley del Trabajo.

Conclusiones

El TLC en su corta vida no ha dejado de tener influencia en el comportamiento de la economía y las relaciones laborales e industriales en México. Por un lado, la apertura comercial en lo inmediato ha contribuido al desequilibrio de la cuenta corriente de la balanza de pagos. Es decir, si bien las exportaciones se han incrementado muy pronto han sido alcanzadas por las importaciones, entrándose en un circuito de crecimiento, déficit en cuenta corriente, devaluación. La inversión extranjera directa en 1994 comenzó a fluir en mayor cantidad que la de cartera, pero la crisis de diciembre de ese año la desalentó y en 1995 decayó sensiblemente, para elevarse nuevamente en 1996. Es decir, si bien el TLC favorece la llegada de capital productivo extranjero, otros factores macroeconómicos y las crisis políticas lo afectan, de tal manera que su arribo en forma masiva no puede garantizarse con el TLC. En lo inmediato no ha habido una generación importante de empleo ni efectos positivos sobre los salarios con la apertura, es probable que las políticas de racionalización de las empresas para ganar competitividad y las del Estado que considera al salario como variable macroeconómica de ajuste y el corporativismo de Estado sigan siendo factores importantes que influyen sobre salario y empleo.

Por otra parte, el aparato productivo mexicano ha sido de siempre muy heterogéneo y en el punto de partida de la desregulación y apertura de la economía, en particular con la firma del TLC, la mayoría de las empresas no han estado en condiciones de ser exportadoras, al grado de que la concentración de esta capacidad en pocas empresas (unas 700 del sector industrial) sigue siendo todavía una realidad hasta la fecha. Además, tampoco ha habido capacidad de eslabonamientos productivos importantes como para arrastrar las grandes a las pequeñas y medianas por la vía de la subcontratación. La condición de empresa exportadora tampoco está significando tendencia hacia la igualación de estándares laborales con respecto de los Estados Unidos y Canadá. Mas que la teoría de la productividad marginal en cuanto a la relación entre productividad y salario, habría que pensar que las empresas extranjeras que se

instalan en México o aquellas mexicanas que se han vuelto exportadoras pueden llegar con ideas propias acerca de las relaciones laborales, pero hay todavía una sobredeterminación del sistema corporativo de relaciones industriales que inhibe las transformaciones en el piso de las fábricas. Las tendencias hacia la flexibilización son reales, pero todavía prevalece la forma unilateral empresarial y la posibilidad de la concertación con los sindicatos (fuera de contadas excepciones) es por ahora más retórica con implicaciones políticas que realidad en los lugares de trabajo. En efecto, la modernización de las empresas exportadoras no es tan espectacular como pudiera pensarse, posiblemente porque la ventaja comparativa del bajo salario sigue siendo una realidad de muchas de estas empresas. Empresas exportadoras de muy bajos salarios, con fuerza de trabajo poco calificada y de nivel educativo bajo, con tecnologías intermedias, con aplicaciones parciales de la calidad total y el justo a tiempo, especialmente con poco involucramiento de los trabajadores, con esquemas de bonos por productividad poco atractivos para los obreros y baja bilateralidad con los sindicatos. Parecieran más basadas en el bajo salario y la racionalización con gran intensidad del trabajo que en la constitución de cualquier forma de Postfordismo o de Lean Production. La reestructuración productiva en México es real pero sigue caminos propios de acuerdo al contexto institucional particular, las políticas estatales y las características corporativas de los sindicatos. Taylorismo-fordismo con aspectos parciales de la calidad total y el justo a tiempo, todo esto con una división del trabajo que sigue segmentado las tareas de operación en el piso de las de concepción; por ello la reestructuración en general no se acompaña con mayor calificación ni capacitación obreras y el recambio en perfil de la fuerza de trabajo es más entre la antigua clase obrera, de educación baja, calificada en la práctica en el uso de una máquina, masculina, de antigüedad y edad medianas y bajo salario con una nueva fuerza de trabajo más femenina, joven, de alta rotación externa, baja calificación y también bajo salario.

Estos tres años de TLC en México han probado que los estándares laborales no dependen simplemente de cuál es la elevación de la productividad marginal, que en México ha sido muy superior en la industria a la de los Estados Unidos. En México sigue siendo fundamental la presencia del Estado en la definición de las relaciones laborales, aunque no de una manera unilateral, sino coincidiendo al inicio con aquella parte del empresariado que ha entendido

flexibilización como desregulación unilateral de las relaciones laborales. En especial en el problema del salario, ha sido el Estado el que ha fijado los parámetros de los aumentos con los pactos económicos. Los sindicatos no han sido capaces y tal vez no hayan estado realmente interesados en la modernización organizacional de las empresas y en lograr su interlocución productiva. Es cierto que han aumentado los casos de participación sindical en este sentido, pero estamos lejos de presenciar un cambio generalizado en las políticas sindicales, es muy fuerte todavía el peso del corporativismo estatal con sus beneficios para las cúpulas sindicales como para lograr que se vuelquen hacia el espacio de la producción de manera inmediata. En síntesis, el cambio profundo en las relaciones laborales en México por ahora no parece emprenderse a partir de las empresas, ni del Estado y menos de los sindicatos, es probable que para ello se tenga primero que esperar a que se transforme más el sistema político para conmovier en su raíz al corporativismo de Estado y de ahí impactar a las relaciones laborales en el nivel de la empresa.

CAPITULO IX: RELACIONES INDUSTRIALES EN AMÉRICA DEL NORTE: SINDICALISMO Y SECTOR AUTOMOTRIZ EN LOS ESTADOS UNIDOS¹

María Lorena Cook²

Introducción

Este trabajo empieza por describir algunas de las tendencias generales de cambio que se han generado en los mercados de trabajo y en las relaciones industriales a nivel nacional en los Estados Unidos a raíz de los procesos de globalización en los últimos años, tomando como ejemplo el caso del sector automotriz.

También se consideran algunas de las respuestas y estrategias de los sindicatos norteamericanos frente a estos cambios: las de la AFL-CIO a nivel central, y las del sindicato del sector automotriz, el United Automobile Workers, o UAW.

Los cambios que se han generado en los últimos años se deben a un complejo de factores, entre ellos los que derivan de una mayor competencia global, pero no precisamente del Tratado de Libre Comercio (TLC). Es difícil separar los efectos del Tratado de otros factores aún poco estudiados. Aunque el TLC es indudablemente un elemento importante en los procesos que se están desarrollando en la región, este trabajo se referirá al contexto más amplio de la globalización, en el que se encuentran encuadrados los tratados de libre comercio tal como el TLCAN.

1.-Tendencias Generales en la Estructura de Empleo y en los Mercados Laborales a partir de los Años 1980

En el periodo que va de 1984 a 1995, se vislumbran una serie de tendencias en la estructura del empleo, que tienen implicaciones importantes para los sindicatos de los Estados Unidos. Por ejemplo, persisten los bajos niveles de desempleo en el país, pero aumentan el empleo de tiempo parcial, los contratos temporales, el auto-empleo (sin contrato de otros empleados), y el número de personas que se dedican a más de un trabajo. En otras palabras, el empleo se vuelve más precario en el país.

También ha habido en este periodo más recambio en el empleo; o sea, los empleos duran menos tiempo. Este fenómeno parece ocurrir en los Estados Unidos a un nivel más

alto que en otros países industriales (Locke, Kochan and Piore 1995).

En los Estados Unidos ha caído el ingreso real promedio durante este mismo periodo: los niveles de 1995 son un 8.5% más bajos que los de 1984, mientras que ha habido un incremento en la productividad.

Igualmente, ha aumentado el empleo en el sector servicios, que incluye transporte, comunicación, comercio, finanzas, servicios, servicios energéticos, y administración pública. En los Estados Unidos el empleo en el sector servicios llegó a ser un 74 por ciento del empleo total, comparado con un 55 por ciento en México (Commission for Labor Cooperation 1997a).

Finalmente, ha aumentado la desigualdad en la distribución del ingreso. Esta desigualdad ha crecido a un ritmo más alto en los Estados Unidos que en otros países desarrollados (Locke, Kochan, and Piore 1995).

Todos estos cambios implican desafíos importantes para los sindicatos así como mayores presiones y cambios en los centros de trabajo. También son los factores principales que explican porque existen niveles de incertidumbre tan fuerte entre los trabajadores estadounidenses a pesar de una situación económica nacional fuerte y estable, con buenas tasas de crecimiento económico, bajos niveles de inflación, y las tasas más bajas de desempleo que se han visto en las últimas décadas.

2.-Tendencias Generales de Cambio en las Relaciones Industriales de los Estados Unidos

Uno de los cambios más significativos en los Estados Unidos ha sido el aumento en número de los lugares de trabajo no sindicalizados. Este ha sido un factor importante de presión sobre los sindicatos y las plantas sindicalizadas y ha llevado a la introducción de nuevas prácticas de recursos humanos, tanto en la parte sindicalizada como la no sindicalizada (Katz 1994).

La caída en la tasa de sindicalización en los Estados Unidos ha sido una de las más fuertes de los países industrializados. De un promedio de 30-35 por ciento de sindicalización en los años 1950 pasó a ser un 18 por ciento en 1984, hasta llegar a un 15 por ciento hoy en día, y hasta a un 11 por ciento si uno descuenta el sector público.

Esta caída se atribuye a una serie de factores, algunos de los cuales han sido tema de debate en los Estados Unidos:

1) La expansión del sector servicios y la caída del sector manufacturero (este último es el más sindicalizado tradicionalmente); 2) cambios en la composición de la fuerza de trabajo, especialmente la entrada al mercado laboral de mujeres, inmigrantes, minorías étnicas, y jóvenes, o sea, grupos que no han sido sindicalizados tradicionalmente; y 3) la competencia y la globalización han conducido a que los empleadores sean más agresivos en combatir a la sindicalización.

La agresividad de los empleadores ha sido facilitada por gobiernos conservadores (sobre todo el gobierno del presidente Reagan, 1980-88), que a su vez han respaldado a los empleadores en los conflictos laborales. También se ha debido a los nombramientos a la Mesa Nacional de Relaciones Laborales (National Labor Relations Board) por estos gobiernos conservadores.³ Las campañas anti-sindicales ejercidas por muchas empresas también ha sido facilitada por una legislación laboral débil en cuanto a la protección al derecho de organización y de huelga.⁴

Otro factor importante de cambio en el área de relaciones industriales ha sido la introducción al país de empresas japonesas que utilizan técnicas de producción y de relaciones laborales particulares y que en su mayoría no son sindicalizadas. Es el caso en particular del sector automotriz, donde la participación japonesa en el mercado automotriz de los Estados Unidos incrementó de un 22 por ciento en 1979 a 33 por ciento en 1991 (Katz and MacDuffie, 1994:181). Este ha servido como factor de presión muy fuerte sobre las plantas automotrices norteamericanas (Chrysler, General Motors, y Ford) y sobre el sindicato.

3.-Sector Automotriz: Tendencias de Cambio

En los años de la posguerra en los Estados Unidos, entre 1946-1979, la industria automotriz creció a un ritmo bastante alto, debido a un crecimiento en la venta de automóviles en los Estados Unidos, y un bajo nivel de ventas de autos importados. Estos factores, junto con la alta tasa de sindicalización en el sector automotriz, también contribuyeron a mejoras para los trabajadores y a unas relaciones laborales relativamente estables a lo largo de este periodo.

En los años 1980s, cambió la situación. Aumentó la competencia del mercado producido por los vehículos importados, bajaron las ventas de autos en los Estados Unidos a causa de la recesión económica en los primeros años de la década y entraron las empresas de producción japonesas (las llamadas transplantes), estableciéndose en los Estados Unidos (Katz and MacDuffie 1994:189-90).

Estos factores provocaron a que, en el período de 1978-90, el número de empleos en el sector de producción terminal de autos cayó en casi un 40 por ciento (Katz and MacDuffie 1994:181). Esto obviamente incidió en el número de afiliados del sindicato United Auto Workers (UAW), cuya membresía también cayó por casi la mitad.⁵

Aun durante los períodos cuando las ventas y utilidades de las empresas norteamericanas han mejorado, como por ejemplo a finales de los años 1980s y en el período actual, la tendencia no ha sido de aumentar el empleo, sino de hacer uso de la fuerza de trabajo existente mediante la utilización de las horas extras de trabajo. La tendencia general sigue siendo de recortes de trabajadores, sobre todo en la empresa General Motors, que es la que más ha sentido la necesidad de reestructurarse para enfrentar la competitividad mundial. Las presiones que esta situación genera se han convertido en un punto de conflicto con el sindicato en muchas de las plantas del sector automotriz. De hecho, varias de las huelgas recientes en el sector han tenido como uno de sus puntos centrales de conflicto el del trabajo de horas extras.

Los cambios en las relaciones laborales que se han venido dando en el sector automotriz corresponden a estos cambios en el comportamiento de la industria.

Tradicionalmente, en los años después de la guerra, las relaciones laborales en el sector se caracterizaban por tres elementos fundamentales:

- 1) fórmulas salariales (mejoras anuales y aumentos vinculados a la tasa de inflación);

- 2) negociación y contrato colectivo modelo o estilo patrón, donde el contrato negociado con una de las empresas nacionales es copiado o sirve de modelo para las demás;

- 3) sindicalismo enfocado en el control y la defensa del puesto del trabajo, con una relación de distancia/separación frente a la gerencia (Katz 1985).

Lo que se ha venido dando cada vez más, aunque no necesariamente de una manera

comprehensiva, son los siguientes cambios:

En primer lugar, se notan cambios en las formas de remuneración. Por ejemplo, las empresas han pasado cada vez más a un sistema de remuneración por conocimientos, rompiendo con el esquema de remuneración determinado por puesto de trabajo. Segundo, también se acostumbra pagar una cantidad fija de dinero que no está vinculado al salario base. Por ejemplo, son comunes los contratos que contienen un pago de una cantidad fija en algunos años en vez de un porcentaje de aumento al salario base. Esta suele ser la preferencia del empleador puesto que le sale más barato que un aumento porcentual. Tercero, también es cada vez más común el reparto de utilidades de la empresa.

Vale la pena mencionar que estos cambios reflejan más los intereses de los patrones y el éxito que han tenido en cambiar los términos de las negociaciones. La tendencia general es de bajar los costos de la fuerza de trabajo y de impulsar a los trabajadores a que asuman parte de los riesgos de la empresa, a través de mecanismos como el reparto de utilidades, así como de motivarlos a trabajar más intensamente con motivo de elevar la productividad.

Estas prácticas han llevado a que los niveles de ingreso de los trabajadores varíen bastante entre empresas y entre plantas automotrices aunque se negocien aumentos salariales y de prestaciones en el contrato nacional.

También es bastante común el uso de nuevas formas de organización en el lugar de trabajo, en particular el uso de equipos, aunque varían en su función y sus formas. De hecho es difícil identificar un patrón único en el sector. Más bien el sector está caracterizado por su heterogeneidad en cuanto al uso de técnicas organizativas y laborales.

Otra tendencia importante ha sido un mayor énfasis en la estabilidad del empleo y la capacitación, respondiendo a la inseguridad que existe sobre esto, a cambio de concesiones en áreas de remuneración y de flexibilización en las plantas. Cada vez más se nota un énfasis en los contratos colectivos en buscar fórmulas para asegurar el empleo. Por ejemplo, en la reciente negociación del contrato con Ford en 1996, el sindicato logró que la empresa se comprometiera a mantener el 95 por ciento de la fuerza de trabajo durante la vida del contrato. Esto fue aceptado también en los contratos de General Motors y Chrysler, aunque con algunas mínimas excepciones en cada uno de estos casos.

Las diferencias crecientes entre las compañías automotrices también han llevado a

una ruptura en el viejo patrón de negociación colectiva. Los acuerdos con cada empresa ya son bastante diferenciadas, tomando en cuenta la situación de cada empresa. Por ejemplo, General Motors tiene presiones más fuertes que las otras compañías para subcontratar el trabajo y tiene más necesidad de bajar el número de empleados, llevando a un contrato que le cedió cierta flexibilidad a la empresa para bajar sus costos, aunque se mantuviera en el marco general del contrato patrón. Esto refleja lo que se ha venido dando como una tendencia nacional de descentralización de la negociación colectiva (Katz 1994).

También se dan casos interesantes de cooperación y hasta de cogestión con el sindicato. Tal es el caso de Saturn, por ejemplo, que es una división de General Motors, y es único en el grado de capacidad de decisión y participación que tienen los trabajadores y el sindicato. Sin embargo, a pesar de ser exitoso aún no se conocen esfuerzos por reproducir este caso.

A pesar de estos cambios y a pesar de la atención que se la ha dado a las llamadas nuevas relaciones industriales, persisten muchas prácticas, y sobre todo actitudes, tradicionales. La “cooperación” de los trabajadores es, en muchos casos, logrado cuando hay pocas opciones y bajo fuerte presión, las huelgas siguen, los empresarios persisten en recortar sus costos mediante mecanismos que debilitan o minan el sindicato, y persiste la falta de confianza y la relación de adversario entre trabajador y gerente en la mayoría de los casos.

4.-Cambios Estratégicos del Movimiento Sindical en los Estados Unidos

En este contexto, se ha empezado a dar un viraje en las estrategias de los sindicatos en los Estados Unidos. El cambio más importante que se da son los esfuerzos por recuperar el número de afiliados a sindicatos y el poder sindical en el país.

Este cambio se empieza a ver con el cambio de dirección del AFL-CIO en octubre de 1995, en las primeras elecciones competidas desde la fundación de la central. El nuevo presidente de la AFL-CIO, John Sweeney, está cambiando el enfoque del movimiento sindical en los Estados Unidos.⁶ En general se trata de una estrategia mucho más agresiva para ampliar la base de sindicalizados y para ejercer más poder en la política y en la sociedad.

Para alcanzar este objetivo, Sweeney ha vertido un tercio del presupuesto de la

central hacia la organización de nuevos afiliados. La central aportará fondos a aquellos sindicatos que igualmente viertan sus recursos para organizar industrias enteras o campañas que abarquen una ciudad o involucren a varios sindicatos (Bernstein 1997:56-58). Para dar una idea del cambio que ésto representa, en el pasado la mayoría de los sindicatos le dedicaban un 3 por ciento de sus presupuestos a esta actividad. Sweeney también ha reestructurado la organización de la central para reflejar este nuevo énfasis sobre el aspecto organizativo, y ha apoyado la capacitación de dirigentes sindicales locales y de nuevos y jóvenes organizadores para esta actividad.

El AFL-CIO también inició un programa de verano para estudiantes universitarios, en que participan en actividades sindicales, y sobre todo, asisten en la tarea de ampliar el número de afiliados a sindicatos. Llamado “Union Summer” (Verano Sindical), este programa ha tenido un gran éxito en su primer año, y ha contribuido a crear un nuevo interés en la sindicalización como elemento de justicia social por parte de los estudiantes.

Este nuevo impulso a la afiliación sindical que está dando el AFL-CIO se ve reflejado en un nuevo entusiasmo y en estrategias parecidas por parte de los sindicatos, incluyendo el United Farmworkers, el United Food and Commerical Workers Union, Steelworkers, y Teamsters. En el caso del sindicato automotriz, la dirección está doblando el número de organizadores y aumentando el número de oficinas regionales especializadas en la organización. En este caso el sindicato está especialmente interesado en organizar a los aproximadamente 300,000 trabajadores del sector de autopartes que no están sindicalizados.

Además de la estrategia organizativa, la AFL-CIO ha redoblado sus esfuerzos en el campo político. Por ejemplo, la central invirtió mucho dinero a la campaña electoral de 1996 para influir en la elección de candidatos del partido demócrata y en contra de los republicanos, participación que ha sido el enfoque de una fuerte crítica por parte de los políticos del partido republicano, y que ha llevado a esfuerzos por limitar la canalización de fondos de los sindicatos a los usos políticos.

También ha utilizado de mucho mejor manera y de forma más amplia los medios de comunicación para elevar la imagen pública del sindicalismo. Aunque todavía sea muy temprano para juzgar si estos esfuerzos han tenido resultados, lo que sí queda claro es que esta nueva dirección ha logrado inyectar un grado de energía en el movimiento sindical que

hacía mucho que no se veía.

Una de las actividades más comentadas y exitosas que ha llevado a cabo el movimiento sindical en los últimos años ha sido la huelga del sindicato de los Teamsters en la United Parcel Service que se llevó a cabo durante el verano de 1997. En contraste con experiencias recientes, esta huelga recibió el apoyo de la mayoría de la opinión pública en los Estados Unidos, y terminó con negociaciones favorables a los trabajadores.

Sin embargo, esta victoria para el sindicalismo rápidamente se tornó en desilusión cuando se descubrió que las elecciones para la presidencia de aquel sindicato nacional habían violado reglas respecto a la utilización de fondos. Esto resultó en una investigación de las elecciones, la decisión de llevarlas a cabo de nuevo, y el retiro del presidente, Ron Carey como candidato en las nuevas elecciones. El escándalo provocado por estos hechos ha sido una marca negra para el movimiento sindical estadounidense, que había comenzado a llamar la atención y el apoyo público por sus estrategias renovadoras. El tiempo dirá qué tan duradero será el impacto de este evento para los Teamsters y para el sindicalismo en general.

5.-Estrategias Sindicales en el Sector Automotriz

En un contexto de globalización y generalmente difícil para los sindicatos, se dan algunos casos que apuntan hacia, si no una recuperación, sí una persistencia de cierto poder y de resistencia sindical. Por ejemplo, tomando de nuevo el caso del sector automotriz, en marzo del año pasado hubo una huelga en unas plantas de producción de frenos de General Motors —uno de los puntos de conflicto era la subcontratación— que llevó a cerrar temporalmente a 27 de las 29 plantas de la empresa en los Estados Unidos, y algunos en Canadá y México.

Igualmente, el año pasado en la ronda de negociaciones entre el sindicato automotriz canadiense y las empresas norteamericanas, una huelga de 21 días logró parar parcialmente la producción en cinco plantas en los Estados Unidos y la suspensión temporal de trabajo en México. Estos ejemplos reflejan el nivel de integración de esta industria en Norteamérica y la vulnerabilidad para las empresas de la práctica de mantener bajos niveles de inventario bajo el sistema justo-a-tiempo.

En las últimas negociaciones de 1996 los canadienses lograron unos contratos con

las empresas que en varios sentidos resultaban mucho más fuertes que los contratos logrados por el sindicato estadounidense. Por ejemplo, los canadienses (el CAW) lograron aumentos al salario base en todos los años del contrato mientras que en Estados Unidos esto se logró nada más en los últimos dos años del contrato, con una cantidad fija de dinero no vinculada a la base en el primer año. También lograron algunas protecciones contra la subcontratación en el acuerdo con General Motors, y garantías de observar la legislación laboral existente en la provincia de Ontario. Este último punto es significativo porque el gobierno de provincia quería debilitar esa legislación, sobre todo en lo que se refiere a horas máximas de trabajo. Los canadienses han logrado limitar las horas de trabajo por semana como una manera de aumentar niveles de empleo.

En los Estados Unidos, el sindicato automotriz logró un acuerdo con Ford en donde la empresa presionó a dos productores de autopartes a que reconocieran el sindicato. Cuando los trabajadores lanzaron a huelga en febrero de 1997, Ford jugó un papel importante en el conflicto. Respetando un acuerdo que tenía con el UAW, la compañía se negó a comprar partes producidos por los esquiroleros que había contratado la productora de autopartes, lo cual ayudó a poner un fin al conflicto.

Estos ejemplos reflejan la persistencia de conflictos tradicionales y la disponibilidad de parte de algunos sectores de utilizar la huelga aunque sea cada vez más difícil. Refleja también los temas más importantes actualmente que en sí ya dicen mucho del contexto actual: la subcontratación y la estabilidad en el empleo. En general los sindicatos del sector automotriz se han adaptado a las presiones empresariales de reducir costos, no por medio de la resistencia absoluta en contra del despido, pero mediante fórmulas que eleven los costos de despido para las empresas. En general, las negociaciones entre empresas y sindicato refleja una estrategia conservadora de continuar con cambios incrementales a través de la negociación colectiva, más que un cambio radical de estrategia. Esto se relaciona con el período actual, que es uno en que las ventas y las utilidades de las grandes empresas automotrices han resurgido (Katz and MacDuffie 1994:214). Sin embargo, el conservadurismo proviene de la persistencia de una austeridad en el empleo por parte de las empresas a pesar del contexto económico positivo.

Conclusión

Es importante señalar que el actual no es un período de crisis para el sector de automóviles en los Estados Unidos. Hay trabajo, las ventas son fuertes, la última ronda de negociaciones contractuales no reflejaron un cambio decisivo respecto al contrato previo ni una ruptura importante que pudiera ser atribuido al Tratado de Libre Comercio.

Esto no significa que el TLC no juegue algún papel, pero tal vez el impacto sea menos de lo que se esperaba antes de 1994, por lo menos para los Estados Unidos. Sin embargo, el TLC sí aparece como factor importante en el caso de empresas que lo utilizan para amenazan con cierre de plantas y con el traslado a México como una táctica común contra las campañas de afiliación sindical. También aparece como factor en un sentido más positivo, en la cooperación sindical transfronterizo. Por ejemplo, los sindicalistas canadienses empezaron a coordinar con los americanos durante la última ronda de negociaciones con las empresas en 1996. Esto después de haber roto con ellos en 1985, cuando formaban parte del mismo sindicato. Con los cambios recientes en la industria automotriz a raíz de la integración regional, a los canadienses les hacía falta el apoyo del sindicato estadounidense, ya que los cambios promovidos por el TLC los hacían más vulnerables al cierre de plantas en Canadá por parte de las empresas norteamericanas, mientras que en acuerdos anteriores existían restricciones para cerrar las plantas.

Está por verse si esta vulnerabilidad promovida por la globalización y el TLC pueda llevar a un mayor fortalecimiento de la cooperación sindical en toda la región. En caso de que sí, este sería una de las respuestas más importantes que se pudiera dar a los procesos de globalización en Norteamérica.

BIBLIOGRAFÍA

Appelbaum, Eileen, and Rosemary Batt, The New American Workplace: Transforming Work Systems in the United States, Ithaca, New York: ILR Press, 1994.

Bernstein, Aaron, "Sweeney's Blitz," Business Week, February 17, 1997, pp. 56-59; 62.

Commission for Labor Cooperation, North American Agreement on Labor Cooperation (NAALC), North American Labor Markets: A Comparative Profile, Lanham, Maryland: Bernan Press and Commission for Labor Cooperation, 1997a.

Commission for Labor Cooperation, North American Agreement on Labor Cooperation (NAALC), Plant Closings and Labor Rights: The Effects of Sudden Plant Closings on Freedom of Association and the Right to Organize in Canada, Mexico, and the United States, Lanham, Maryland: Bernan Press and Commission for Labor Cooperation, 1997b.

Katz, Harry, Shifting Gears: Changing Labor Relations in the U.S. Automobile Industry, Cambridge, Mass.: MIT Press, 1985.

Harry Katz, "The Transformation of U.S. Industrial Relations: An Overview of Recent Developments" in Maria Lorena Cook and Harry C. Katz, eds., Regional Integration and Industrial Relations in North America, Ithaca: Institute of Collective Bargaining, Cornell University, 1994.

Harry C. Katz and John Paul MacDuffie, "Collective Bargaining in the U.S. Auto Assembly Sector," in Paula Voos, ed., Contemporary Collective Bargaining in the Private Sector, Madison, Wisconsin: Industrial Relations Research Association, 1994.

Kochan, Thomas A., Harry C. Katz, and Robert B. McKersie, The Transformation of American Industrial Relations, Ithaca, New York: ILR Press, 1994.

Richard Locke, Thomas Kochan, and Michael Piore, eds., Employment Relations in a Changing World Economy, Cambridge, Mass: MIT Press, 1995.

United Automobile Workers, UAW-Ford Report, September 1996.

Weinstein, Marc and Thomas Kochan, "The Limits of Diffusion: Recent Developments in Industrial Relations and Human Resource Practices," in Richard Locke, Thomas Kochan, and Michael Piore, eds., Employment Relations in a Changing World Economy, Cambridge, Mass: MIT Press, 1995.

NOTAS

¹Este trabajo forma parte preliminar de un proyecto de investigación comparativo titulado "Estrategias Sindicales frente al TLC: México, Canadá, y los Estados Unidos," y financiada por CONACYT y El Colegio de México. La autora desea agradecer a sus ayudantes de investigación, Janie Hulse y Carlos Mallén; y a los organizadores del seminario "Relaciones Industriales en América del Norte," Ludger Pries y Enrique de la Garza.

²Assistant Professor, School of Industrial and Labor Relations, Cornell University, Ithaca, New York 14853, Estados Unidos

³ La Mesa Nacional de Relaciones Laborales es la instancia que trata los casos de conflicto bajo el Acta Nacional de Relaciones Laborales, la legislación que rige la mayor parte de las relaciones colectivas de trabajo en el sector privado.

⁴ Vease, por ejemplo, el estudio compilado por la Comisión para la Cooperación Laboral, del Secretariado Laboral del TLCAN, sobre el uso de las amenazas de cierre de plantas como táctica anti-sindical durante las campañas de afiliación sindical en los Estados Unidos (Commission for Labor Cooperation 1997b).

⁵ Vale la pena mencionar aquí que el UAW no sólo organiza el sector automotriz, sino también otras industrias, incluyendo a trabajadores en el sector de servicios.

⁶Anteriormente John Sweeney era presidente del Service Employees International Union (SEIU) durante quince años. El AFL-CIO afilia a 78 sindicatos; cuya membresía en 1996 consistía de 16.3 millones de trabajadores afiliados.

CAPITULO X: COMPETENCIA INTERNACIONAL: INVERSIÓN INTERNA Y LA REESTRUCTURACIÓN DEL TRABAJO Y LAS RELACIONES INDUSTRIALES

Chris Smith Tony Elger¹

Introducción

En los años cincuenta y principios de los sesenta gran parte del debate sobre los patrones de empleo y relaciones industriales a lo largo del mundo industrializado se enfocaba en los argumentos acerca de la convergencia, acerca del surgimiento del hombre industrial, la dominación de la tecnoestructura y la desaparición de las huelgas. Sin embargo, las décadas siguientes revelaron no sólo las incertidumbres y crisis que alteraron dichas predicciones, sino que también subrayaron la importancia de las continuas diferencias en las estructuras del empleo y las relaciones industriales en diferentes economías nacionales. En primer lugar se volvió cada vez más evidente que los problemas comunes que enfrentaban las sociedades europeas permanecían marcados por instituciones sociales y políticas características de las diferentes naciones estado. En segundo lugar, el éxito de las economías del Este de Asia subrayaba la capacidad de configuraciones institucionales marcadamente diferentes para desafiar lo que hasta entonces se había considerado como el modelo de convergencia.

En la actualidad, en los últimos años del siglo veinte, a vuelto a tomar lugar central una versión de la tesis de la convergencia, bajo la guisa de la globalización. En este contexto el alcance a que la competencia internacional y especialmente las operaciones globales de las grandes corporaciones transnacionales (CT) ha forzado nuevas convergencias se ha convertido en una importante preocupación del debate europeo acerca de las tendencias en las relaciones industriales y las prácticas laborales en Europa Occidental. En este ensayo buscamos tomar nota de algunos de los temas de este debate, específicamente considerando los patrones evolutivos de la organización del trabajo y las

¹ La secuencia de autoría va de acuerdo con nuestra política de alternar los autores principales en nuestro trabajo conjunto. Este ensayo surgió de un proyecto de investigación empírica sobre “Organización innovadora del trabajo en transplantes japoneses”, llevado a cabo en el Reino Unido y financiado por el Fideicomiso Leverhulme (Grant F/250/J), y deseamos agradecer el apoyo del Fideicomiso en este aspecto. También deseamos agradecer al Dr. Tim Holt del Departamento de Sociología, Universidad de Warwick, por su colaboración para investigar literatura reciente sobre los cambios en el empleo y relaciones industriales europeas, y al Dr. Frank Mueller y Dr. Ian Procter por discutir algunos de los argumentos. Finalmente

relaciones industriales en tres países europeos con "sistemas" históricamente diferentes, esto es Alemania, Francia y Gran Bretaña, con particular atención a las formas como las operaciones de las CT han estado implicadas en la reestructuración contemporánea dentro de cada uno de estos estados.

1.-Patrones Nacionales Característicos en Europa

Europa representa una importante zona de comercio y de inversión internacional en el mundo contemporáneo de la competencia triádica entre los principales centros de producción capitalista, pero también una arena interna bastante heterogénea en términos de los diferentes estados nacionales con sistemas empresariales y de relaciones industriales característicos. Esto ha sido enfatizado no sólo por analistas del "sistema empresarial europeo" (Whitley 1992) sino también por aquéllos que favorecen las regulaciones tales como Lipietz (1997), quién afirma que el carácter diferenciado del espacio socioeconómico europeo se refleja en una variedad de relaciones con los paradigmas dominantes de producción y algunas formas algo divergentes de inserción en la más amplia economía internacional.

Hemos elegido enfocar nuestro análisis en tres países para mantener nuestra discusión a un nivel manejable, pero también hemos escogido los tres casos -Gran Bretaña, Alemania y Francia- por diferentes razones analíticamente estratégicas. En primer lugar los patrones del comercio internacional y de la inversión se concentran particularmente en estas grandes economías europeas: ellas son los principales objetivos de la inversión interna por parte de las CT basadas fuera de Europa (en especial de los Estados Unidos pero también más recientemente de Japón y los tigres asiáticos) y en ellas se encuentran las oficinas centrales de muchas de las CT más grandes de Europa. De las 880 compañías cuyas oficinas centrales se encuentran en la Unión Europea (UE) y que operan en por lo menos dos estados de la UE, 332 se encuentran basadas en el Reino Unido, 257 (pero un número desproporcionado de compañías de manufactura) en Alemania y 117 en Francia (Margison y Sisson 1994). En segundo lugar estos tres países pueden cada uno considerarse como representantes de una de las principales configuraciones de las relaciones industriales y de empleo de Europa.

deseamos agradecer al Profesor Enrique de la Garza Toledo y al profesor Ludger Pries por invitarnos a participar en el Seminario en la Ciudad de México y a la Fundación Ebert por facilitar nuestra visita.

Alemania es un representante clave del patrón de Europa del Norte de un neocorporativismo más o menos duradero caracterizado por una intermediación de interés centralizada y disciplinada y “un capitalismo orientado a la producción” (Lane1995:3) Francia puede considerarse como una importante variación del patrón de Europa del Sur de una virtual exclusión laboral a nivel de empresa, combinado con una modernización encabezada por el estado. Finalmente Gran Bretaña es el caso ejemplar europeo de un capitalismo dirigido por el mercado, caracterizado por compañías orientadas a un rendimiento a corto plazo en el mercado de valores y débiles organizaciones de interés central y fragmentación en las relaciones industriales.

Como implican estos comentarios hay diferencias substanciales, de largo plazo y gran importancia en la organización social del capital, el trabajo y las relaciones de empleo a lo largo de los diferentes estados europeos. Por ejemplo, patrones de contraste de gobierno corporativo caracterizan los tres países en estudio, como se muestra en la Tabla 1. En Gran Bretaña las instituciones financieras dominan la propiedad de las compañías, mientras que en Francia las firmas y otras agencias no financieras se encuentran fuertemente representadas. En Alemania los bancos industriales figuran en forma representativa en la propiedad de las acciones de instituciones financieras mientras que en Gran Bretaña este patrón apenas existe. El amplio complejo de diferencias institucionales de las cuales forman parte estas disposiciones financieras, han recibido una continua atención académica dentro de una gran variedad de enfoques analíticos incluyendo la escuela de “efectos en la sociedad” (Sorge y Maurice 1993), el enfoque del “sistema empresarial (Whitley 1993) y explicaciones de “ordenes industriales” característicos (Lane 1994, 1995).

TABLA 1 (PATRONES DE PROPIEDAD DE ACCIONES)

Aunque hay importantes variaciones entre estos enfoques ampliamente institucionalistas, ellos comparten una fuerte crítica de los análisis económicos que abstraen la operación de los mecanismos de mercado de cualquier matriz institucional más amplia. Más aún ellos arguyen que el implantamiento institucional en las relaciones de mercado se comprende mejor en términos de las estructuras sociales características y los arreglos institucionales que caracterizan a los diferentes estados naciones y sostienen sus

particulares trayectorias de desarrollo “dependientes de un camino”. A su vez tales argumentos programáticos se traducen en análisis macroinstitucionalistas de la estructura social de los “mercados” laborales, las relaciones intercompañías y la regulación estatal con particular atención a características tales como la estructura de la educación y la capacitación, las instituciones de las relaciones industriales, las formas de intervención estatal en la economía y la organización social del sistema financiero. Este énfasis en la persistente característica de las configuraciones institucionales nacionales es un correctivo valioso para los modelos de homogeneización de la competencia internacional y para las afirmaciones de la precipitada desaparición de la nación estado. La tradición institucionalista socava tanto la explicación simplista del mercado como la determinista técnica de la convergencia y evita la invocación de nebulosas explicaciones culturales para explicar la persistencia de las diferencias nacionales.

Al mismo tiempo estos teóricos encuentran difícil el evitar un incipiente funcionalismo, en el cual las explicaciones en términos de las reciprocidades mutuamente reforzadas entre los diferentes componentes de cada marco institucional nacional anulan la atención a las incoherencias, contradicciones y conflictos involucrados. En forma interesante algunos comentaristas institucionalistas recientes como Lane (1989; 1991; 1994:191; 1995) -quien ofrece una estabilidad más amplia y cambio en los “órdenes industriales” de nuestros tres países bajo estudio de la que aquí se ofrece- han adoptado cada vez en mayor medida un enfoque más ecléctico en un esfuerzo por evitar tales implicaciones, con un énfasis en particular en las formas como los diferentes agrupamientos organizados e intereses sociales pueden buscar patrocinar o subvertir diferentes elementos de cualquier modelo nacional institucional. Al mismo tiempo, sugeriríamos que Lane no va lo suficientemente lejos en ésta dirección y en particular continúa subestimando tanto las contradicciones internas y conflictos dentro de cada orden nacional como las presiones externas ejercidas por la cambiante economía política internacional.

De hecho, estos análisis institucionalistas se han caracterizado generalmente por una considerable ambivalencia en sus tratamientos de las relaciones de los diversos órdenes nacionales institucionales con la economía política global, más amplia. Con frecuencia los comentaristas institucionalistas han leído de la aparente resistencia y persistencia de los

diferentes sistemas nacionales como prueba de la viabilidad más o menos equivalente de estos sistemas a la vista de presiones internacionales de competitividad relativamente limitadas. Sin embargo, en otras ocasiones -generalmente cuando se consideran los sistemas nacionales a través de la lente del posfordismo o “especialización flexible” los han acomodado en una jerarquía de resistencia relativa y viabilidad. Lane por ejemplo, tiende a celebrar “capitalismos de alianza” con redes muy densas, de ostensible alta confianza como modelos de prosperidad con beneficios conjuntos, en contraste con “sistemas” neoliberales que se caracterizan tanto por una mayor inequidad y conflicto como por la debilidad de aquellas estructuras institucionales que soportarían patrones más consensuales de adaptación a las presiones globales. Sin embargo, las bases para la cohesión interna y la viabilidad externa en el caso alemán son más inciertas de lo que el modelo de “especialización flexible” implica, mientras que mayores inequidades e inseguridades pudieran sostener un cierto tipo de viabilidad para el capital en Gran Bretaña. Más aún, otros tratamientos de los sistemas estatales europeos, tales como el desarrollado por Crouch (1993), expone el carácter problemático de todo un espectro de regímenes tanto neocorporativo como neoliberal. En cada caso los términos tanto de los asentamientos sociales internos como de las formas de inserción dentro de la economía global continúan siendo cuestionados y, aunque Crouch (1994) mismo enfatiza que el carácter de este cuestionamiento debe mucho a las instituciones nacionales existentes, también está poderosamente marcada por la influencia de los actores, especialmente los actores corporativos, los cuales operan a través de las fronteras nacionales.

En resumen, entonces, necesitamos expresar algunas reservas importantes acerca de los términos de gran parte del análisis institucional de las formaciones socioeconómicas nacionales, y sugerir una reorientación de dichos análisis. El primer punto que queremos mencionar es que un reconocimiento de las configuraciones nacionales características de las relaciones de empleo no necesitan implicar una visión funcionalista de un “sistema” coherente y en perfecto funcionamiento. Más bien, un reconocimiento de las interdependencias y las características dependientes de un camino de las configuraciones institucionales nacionales, debe estar acompañado por una conciencia de las tensiones y compromisos que encarnan, y las formas como diversos intereses organizados pueden defender diferentes caminos de reestructuración. Esto es aparente en la evolución

cuestionada de las formas altamente centralizadas y reguladas del neocorporativismo que se encuentra en Escandinavia, así como en las incoherencias y contradicciones que plagan “sistemas” más descentralizados o desorganizados como el del Reino Unido.

El segundo punto a enfatizar es que, por supuesto, estos sistemas nacionales siempre han estado implantados dentro, y condicionados por, la economía internacional más amplia, y sus patrones de desarrollo y crisis reflejan un complejo juego entre las fuerzas sociales internas y externas. Por ejemplo, el “milagro económico” alemán se construyó ocupando un nicho característico produciendo y exportando bienes de consumo y de capital de calidad a otras economías industriales avanzadas, pero ésta trayectoria no fue simplemente el resultado de fuerzas internacionales de mercado ya que fue influenciada en forma significativa por el proyecto de reconstrucción política internacional y el reordenamiento de las relaciones entre los estados incorporados en la ayuda Marshall. Posteriormente la crisis de ganancias del capital británico en los 60's y 70's surgió en particular de la confluencia de la agudización de la competencia internacional en mercados del exterior hasta entonces relativamente fáciles y una mayor militancia salarial dentro de un mercado laboral interno estrecho pero fragmentado. Pero en este contexto el estado Británico no era simplemente una víctima asediada de las presiones globales, ya que buscaba activamente reordenar las relaciones internas de clase para reposicionar a Gran Bretaña en la economía política mundial, al tiempo que “instituciones internacionales” tales como el FMI también intervenían en el proceso.

Tales ejemplos subrayan en primer lugar, que los arreglos institucionales internos característicos de naciones estado específicas no pueden analizarse en abstracción de la economía internacional más amplia (Burham 1996). En segundo lugar, sin embargo, también sugieren que esta economía internacional más amplia en sí no puede ser adecuadamente conceptualizada en términos de la dinámica de los mercados globales, sino que también debe ser entendida en términos de una gama de instituciones políticas contendientes y desiguales -estados, corporaciones transnacionales, agencias supraestatales y en algunas ocasiones movimientos sociales internacionales. No existe espacio dentro de este ensayo ni para detallar más sobre esta importante idea acerca de la “economía política internacional” o para mencionar las diferentes maneras en como se ha teorizado sobre el carácter y papel de estas instituciones -por ejemplo en términos de la “hegemonía” de los

estados dominantes, la cohesión relativa de una “clase capitalista” internacional o el manejo contencioso y lleno de crisis de los antagonismos de clase a través del terreno global (Burnham 1996). Sin embargo, hemos buscado tener en mente las implicaciones de tales argumentos en nuestros análisis de los órdenes institucionales en evolución en cada uno de nuestros tres países en estudio, especialmente a través de nuestra discusión sobre el papel de las CT como portadores y mediadores institucionales clave de las presiones competitivas internacionales.

Junto con estos puntos acerca del carácter de los órdenes institucionales nacionales el cual es cuestionado internamente y condicionado externamente, quisiéramos también calificar dos interpretaciones comunes de la más amplia trayectoria de cambio dentro de la cual operan dichos órdenes nacionales. La primera de ellas es el análisis de los desarrollos contemporáneos en términos de la noción de “globalización” y la segunda se refiere a los diagnósticos sobre el surgimiento de un nuevo paradigma de producción posfordista el cual tiene sus raíces en Japón. En relación con la globalización es importante enfatizar que la internacionalización del comercio y la inversión ha sido una característica desde hace mucho tiempo de la economía mundial, de forma que debe tenerse cuidado al caracterizar los aspectos de los recientes desarrollos. Todas las grandes economías europeas han estado fuertemente involucradas en el comercio internacional desde hace tiempo y las compañías establecidas en estas economías tienen una larga historia de operaciones internacionales aunque existen importantes variaciones en este aspecto, siendo Gran Bretaña la economía más internacionalizada.

Desde esta perspectiva de una prolongada internacionalización, la noción de una “triadización” podría ser una conceptualización más apropiada que la globalización para caracterizar los desarrollos recientes, ya que la interpretación de las inversiones entre el Este de Asia, Europa y los Estados Unidos (y una mayor densidad de inversiones a través de las naciones dentro de Europa) es actualmente más conspicua que la emergencia de la compañía verdaderamente global (para una explicación más desarrollada de este argumento ver Ruigrok y van Tulder 1995). La tabla 2 indica la dominación de los países desarrollados en el flujo de Inversión Extranjera Directa (IED), y dentro de estos, Europa Occidental, Japón y los Estados Unidos reciben la mayor parte de las inversiones.

TABLA 2 (FLUJOS PROMEDIOS ANUALES DE IED)

Una importante característica de este énfasis en la “triadización” es que contradice las explicaciones de una “nueva división internacional del trabajo” la cual se enfoca solamente en la búsqueda de costos de salariales más bajos analizando las decisiones locales de las CT. En su lugar sugiere que tales prioridades son atajadas por otros cálculos que incluyen tanto acceso al mercado como la disposición de las diferentes actividades corporativas a lo largo de las cadenas de mercancías para capitalizar sobre diferentes políticas estatales y mercados laborales, subrayando las formas como las CT pueden utilizar y reforzar las diferencias entre los sistemas nacionales y no simplemente erosionarlos.

Desde la posición de ventaja europea, el énfasis en la triadización también señala la importancia de los términos de competencia entre el Este de Asia y Occidente, y llama la atención hacia argumentos sobre el grado al cual Japón a generado un “nuevo modelo de producción” el cual cuestiona las formas establecidas de Taylor y Ford sobre producción en masa. Esta afirmación es claramente central en los argumentos de los proponentes sobre ‘producción adelgazada’ (Womack et al 1990) y ‘producción por innovación’ (Kenney y Florida 1993), los cuales cada uno se basan en el análisis de empresas japonesas, pero también sostiene muchas otras discusiones más generales del “posfordismo”. Sin embargo, debido a razones que enunciamos más claramente en otro lugar (Elgar y Smith 1994) somos escépticos a tales afirmaciones. Aunque aceptamos que algunas compañías japonesas líderes desarrollaron importantes y notables innovaciones en la organización del trabajo durante el periodo de la posguerra, también afirmamos que estas caracterizaciones posfordianas -como muchas del fordismo en sí- son peligrosamente unidimensionales. En primer lugar prestan poca atención a las características de opresión de las prácticas laborales en compañías ejemplares tales como Toyota, que involucran largas horas, estrechos estándares de trabajo, intensa mano de obra y limitada autonomía sindical. En segundo lugar, no reconocen la heterogeneidad de las prácticas empresariales japonesas, tanto entre sectores como, y es lo más importante, entre aquéllos que realizan el montaje final y la extensa periferia de los subcontratistas, donde la seguridad en el trabajo y los salarios son generalmente muy inferiores. Y, finalmente sus prescripciones presuponen que

los japoneses y otras CT buscarán implementar normas comunes de producción a lo largo de sus operaciones internacionales en lugar de diferenciarlas para adecuarlas a funciones y contextos específicos como lo han enfatizado los análisis a las cadenas de mercancías.

Tomadas en forma conjunta, estas observaciones ofrecen la base para un análisis más complejo y realista de la interacción entre las formaciones nacionales socioeconómicas y las actuales formas de actividad económica global. En particular llaman la atención hacia las formas en que los patrones de comercio internacional e inversión puedan traer nuevas presiones y posibilidades de referirse a toda una gama de diferentes “sistemas” nacionales y destacan las formas en que actores clave dentro de estos sistemas puedan mediar estas presiones y posibilidades en formas distintas, dando nuevos giros a los patrones institucionales y a los caminos de desarrollo ya existentes.

2.-Patrones de Inversión e Influencias para el Cambio

A la vista de estos argumentos, es importante registrar la gama de presiones que actualmente se ejercen sobre estas configuraciones institucionales nacionales y en particular discutir el papel de las CT en este proceso, antes de dirigirnos a una discusión más detallada del carácter y evolución de cada uno de estos patrones nacionales. Marginson y Sisson (1994) han afirmado que las operaciones de las CT representan un desafío creciente para la característica y coherencia de los diferentes patrones nacionales de las relaciones industriales en Europa, porque llevan a cabo más y más políticas que combinan la centralización de la toma estratégica de decisiones con la delegación de responsabilidades a las unidades operativas, con frecuencia en la forma clásica multidivisional, pero también en patrones paralelos de organización dentro de conglomerados y tipos más tradicionales de compañías ‘holding’. Esto significa que no se deja simplemente que plantas y establecimientos específicos operen de acuerdo a los requerimientos de territorios y mercados locales específicos, sino que están sujetos a una valoración comparativa más o menos sistemática en cuanto a sus contribuciones a la empresa en general. La toma de decisiones estratégica en las oficinas centrales puede entonces operar para racionalizar las operaciones a lo largo de Europa y más allá, tanto a través de decisiones acerca del cambio de dirección de los flujos de inversión como a

través de peticiones para conformarse a los indicadores de rendimiento establecidos en otra plantas.

Al mismo tiempo Marginson y Sisson también enfatizan que las consecuencias de tal comparación corporativa estratégica y racionalización para la organización del trabajo y las relaciones industriales en los lugares de trabajo en diferentes estados europeos no son necesariamente sinceras. En primer lugar las compañías no están sólo interesadas en las características de rendimiento de la planta, sino que también están interesadas en cuestiones de acceso al mercado (por ejemplo, una preocupación central de los inversionistas internos japoneses enfrentados con las barreras arancelarias y los requisitos locales de contenido.) o con la disponibilidad de apoyos de infraestructura que influyen en las decisiones de inversión. En segundo lugar, enfatizan en forma correcta que las opciones que enfrentan los ejecutivos son bastante complejas: en particular tal vez no sea simplemente una cuestión de minimizar los costos salariales si salarios más altos van con mayores capacidades o la operación más confiable de equipo complejo. Más aún Williams et al (1994) han recalcado el carácter multifacético y opaco de las comparaciones de punto de referencia (las cuales comparan fábricas con diferentes niveles de utilización de la capacidad, antigüedad del equipo, mezcla de modelos, división del trabajo y patrones de personal), y aunque desarrollan este argumento como una crítica de las ortodoxias simplistas de la gerencia, también ilumina en forma poderosa el alcance del debate micropolítico entre los gerentes de las corporaciones cuando se toman decisiones de inversión estratégica y reestructuración.

Finalmente, Marginson y Sisson arguyen que al desplegar la influencia que permite la descentralización, comparación y control estratégico, los que toman las decisiones en las corporaciones encuentran un rango de maniobra substancialmente diferente dentro de los diferentes sistemas nacionales. Mientras que en el Reino Unido el eclipse de la negociación colectiva por industria y por sector significa que en gran medida se encuentran libres para tratar cada centro de trabajo como una entidad separada y para tener considerable libertad para presionar a favor de sus preferencias particulares en términos de reorganización del trabajo y estructuras de consulta, en Alemania es mucho más probable que sean miembros de una gran organización patronal que negocia los puntos y condiciones importantes y deben buscar la reestructuración por medio de estructuras “de

consejos del trabajo” legalmente establecidas. En este sentido, el escenario británico facilita el establecimiento de comparaciones y ejercicios de puntos de referencia para impulsar el cambio a nivel de la planta, mientras que en Alemania, la gerencia debe negociar un marco de trabajo institucional más densamente estructurado, tanto dentro y fuera de la fábrica.

A pesar de ello, Muelle (1996) recientemente afirmó que incluso en el contexto de Alemania un proceso internalizado de “negociación de inversión corporativa” le ha proporcionado a la gerencia considerable poder de negociación a través del cual han podido ganar concesiones significativas de los representantes de los trabajadores, aunque también registra una continua ambivalencia de los objetivos de la gerencia entre llevar a cabo la racionalización y sostener la competencia y cooperación de los trabajadores. Su conclusión es que:

Las corporaciones multinacionales (CM) alemanas encuentran que es de la mayor importancia estratégica el señalar a sus accionistas alemanes (en particular a los empleados) que no den por sentado la inversión futura, de forma que la racionalización se pueda llevar a cabo de forma más eficiente en sus fábricas alemanas. Si las CM pueden tener éxito con una estrategia así en Alemania, con sus amplias reglamentaciones legales e institucionales de la toma de decisiones de una compañía, su poder de negociación puede considerarse aún más fuerte en sistemas de relaciones industriales menos regulados. (Mueller 1996:364)

Esto explica muy bien tanto el poder creciente de las CT para influenciar los cambios en los patrones existentes de producción y relaciones industriales a lo largo de Europa como la continua preeminencia de diferencias en la mediación institucional de esta influencia de un estado a otro.

Por supuesto las compañías transnacionales no son las únicas agencias que promueven el cambio en la variedad de patrones de las organizaciones de trabajo y relaciones de empleo en Europa. Todo el “proyecto europeo” de la Unión Europea representa una respuesta política a las dinámicas cambiantes del capitalismo global y los retos que esto presenta a los estados miembros existentes. De hecho, algunas versiones laboristas de este proyecto apoyan la ampliación de las formas fuertes de la regulación neocorporativista tipificadas por el “modelo alemán” a lo largo de Europa, en la esperanza de que esto

definirá un “nivel de juego” para las operaciones y decisiones de inversión de las CT lo que facilita la defensa de los salarios, condiciones y ganancias de beneficio social que se hicieron en muchos estados europeos durante la bonanza de la posguerra y el aumento resultante en la fuerza del movimiento obrero organizado.

El carácter muy diferenciado de los sistemas nacionales existentes y sus modelos de integración a la economía internacional hace sin embargo, que la búsqueda de tal proyecto sea contenciosa y difícil. Por ejemplo, en décadas recientes el estado Británico consciente del carácter altamente cosmopolita y móvil del capital que opera en su territorio, ha apoyado un futuro muy diferente, neoliberal para Europa, que ha ganado un apoyo significativo de parte de algunas CT que operan en otras partes de Europa (y sigue sin estar claro que tan lejos se distanciará de esto el gobierno “Nuevo Laborista” electo en 1997). Por lo tanto, los movimientos sindicales a lo largo de Europa enfrentan un reto substancial, no sólo para salvar sus diferencias entre sus muy diferentes tradiciones y formas de organización en los espacios que proporcionan instituciones tales como las confederaciones de la unión europea y los Consejos de Trabajo Europeos, sino también para movilizar un apoyo efectivo alrededor de una alternativa coherente a ese neoliberalismo (Hyman 1994, Manhnkopf y Altvater 1995, Schulten 1996). Y en este contexto un simple llamado al modelo alemán es claramente insuficiente, no sólo porque ese mismo modelo se encuentra bajo tensión debido a la unificación alemana y las tensiones internas, sino también porque sigue siendo muy problemática la relación entre el restrictivo régimen monetario creado por la reglamentación del banco central, de una sola moneda europea y cualquier otra expansión de la protección de los intereses de los trabajadores.

Gran Bretaña

Gran Bretaña sobresale entre los países europeos, no sólo por su larga historia de un patrón descentralizado y “voluntarioso” de relaciones industriales e innovación en el lugar de trabajo, sino también en términos del radicalismo con que los gobiernos Conservadores llevaron a cabo el proyecto político de marginalización del movimiento obrero organizado entre 1979 y 1997 (Edwards et al 1992). Sin embargo, sigue siendo controvertido el grado a que el Thatcherismo rehizo más que reforzó las características establecidas del trabajo y

relaciones laborales británicas. Más aún, y aunque los inversionistas internos, y en particular los trasplantes japoneses, que se han ubicado en forma desproporcionada en Gran Bretaña en décadas recientes, fueron considerados como aliados importantes en el proyecto de transformación de las relaciones entre las clases en gran Bretaña, su papel sigue siendo disputado.

La historia del siglo veinte de las relaciones laborales e industriales británicas está fuertemente marcada por el legado de “taller del mundo”, en el que una profusión de fabricantes, principalmente independientes y de tamaño mediano dominaron el comercio mundial en base a una mezcla de formas especializadas y no especializadas de organización del trabajo de mano de obra intensa (Lazonick,1979). Los sindicatos industriales y generales crecieron a la sombra de los gremios de oficios, para producir una mezcla de organizaciones en competencia y sobreponiéndose una a otra, señaladas por tradiciones substanciales de iniciativa en el lugar de trabajo (representada por la organización de enlaces sindicales) y un débil control central (representado por el Consejo de Sindicatos (TUC por sus siglas en inglés)). Las organizaciones patronales también han sido en general relativamente débiles y fragmentadas. En su lugar, la negociación en el lugar de trabajo adquirió considerable importancia, especialmente en la manufactura, siendo desplazada por la negociación a nivel de compañía conforme las firmas se consolidaron gradualmente y estuvieron cada vez más impulsadas por metas financieras a corto plazo -un reflejo del papel central de la ciudad y el mercado de valores en la más amplia economía política británica.

Con estos antecedentes, las políticas estatales han variado entre voluntarismo, restricción e incorporación. La base para estas políticas fue proporcionada por la fórmula legal de inmunidades negativas en lugar de derechos positivos para los trabajadores para tomar acciones colectivas y un aparente acuerdo de división del trabajo entre los sindicatos y el partido que fundaron, el (antiguo) Partido Laborista. Después de un ascenso repentino en la militancia a principios de siglo, este delgado marco institucional sostenía en general un patrón de relaciones industriales señalados por sospechas mutuas pero también por cooperación negociada, estableciendo la base para un suave declive en la competitividad industrial a través de una inversión limitada, administración delegada y producción de mano de obra intensa.

Sin embargo, durante el auge de la posguerra, la influencia en el lugar de trabajo de los trabajadores organizados, especialmente en áreas claves como ingeniería, con el tiempo generó un empuje salarial significativo y en algunas ocasiones tuvo éxito en reducir las prerrogativas de la gerencia, en condiciones donde los gerentes y supervisores habían permanecido fuertemente dependientes del esfuerzo e iniciativa de los trabajadores de la producción (Nolan y O'Donnell 1991). Durante los años 60's y 70's el estado participó cada vez más en esfuerzos para modernizar las relaciones laborales y patronales, aunque en general los proyectos para cambiar la relaciones laborales estaban fuertemente subordinados a la prioridad de la restricción salarial. A su vez ésta restricción generó resentimiento no sólo entre los trabajadores de la manufactura sino también entre los empleados estatales, los ejemplares receptores de tal restricción. Como lo han dicho Hyman (1986) y otros, los ensayos de Gran Bretaña en el neocorporativismo apenas merecen ese nombre, dada la debilidad de las organizaciones principales tanto en capital como en mano de obra, los modestos beneficios de procedimiento ofrecidos a los trabajadores a cambio de la restricción salarial, y la persistencia de las formas tradicionales de relaciones laborales. Aún así, la amarga falla de estos intentos a fines de los 70's abrió el camino para que la derecha radical montara la ofensiva neoliberal que se conoció como Thatcherismo.

Entre los componentes claves de este proyecto neoliberal se encontraba una tolerancia consciente del desempleo masivo y la desindustrialización como formas de debilitar a los sindicatos y reeducar a los trabajadores en las 'realidades del mercado'; una prolongada serie de restricciones legales cada vez más restrictivas sobre la organización y la acción colectiva, que tenía la intención de desmovilizar y despolitizar a los sindicatos de obreros; un programa de privatización que comenzó como una forma de obtener ingresos pero rápidamente evolucionó como una forma de racionar y fragmentar el empleo anteriormente estatal; y la substancial desregulación del mercado laboral, alentando el crecimiento de formas de empleo inseguras y con bajos salarios. Sin embargo, dado el carácter históricamente descentralizado y fragmentado de las relaciones industriales británicas, la prioridad establecida que se dió a los indicadores financieros de corto plazo para medir el rendimiento corporativo y el establecimiento de una dependencia en mano de obra relativamente barata, tal vez no es sorprendente que algunos comentaristas escépticos

hayan enfatizado que el Thatcherismo no era tan radical como afirmaba, ya que con frecuencia sólo reforzaba éstas características del ‘modelo británico’ (MacInnes 1987).

De hecho, la investigación durante los 80’s también sugirió que, a pesar de la exclusión de los sindicatos a nivel nacional y de una importante pérdida de membresía, las organizaciones sindicales en el lugar de trabajo permanecieron substancialmente intactas en sus centros establecidos, aunque cada vez más a la defensiva y conciliatorios. Desde el punto de vista de los 90’s lo que es más visible es el efecto de incremento del Thatcherismo a largo plazo, con una continua erosión de la fuerza sindical, y crecimiento del empleo inseguro y prerrogativas fortalecidas de la gerencia en el lugar de trabajo (Smith y Morton 1993). Dos tercios de los nuevos empleos creados desde la recesión de principios de los 90’s han sido de medio tiempo. La extensión del periodo de trabajo se ha acortado, y en donde se han creado trabajos de tiempo completo, tres cuartas partes se ofrecen en contratos a corto plazo (Smith y Elger, 1997b:82). Al mismo tiempo, sigue siendo notorio el carácter parcial y contradictorio de los ‘logros’ del proyecto neoliberal de Thatcher. Un mercado laboral cada vez más informal permanece sujeto a una persistente escasez de especialización y la amenaza de presiones inflacionarias siempre que disminuye el desempleo. La ‘Comercialización’ ha fallado en resolver el problema de los servicios públicos, mientras que las ganancias de productividad en años recientes en la manufactura se basan principalmente en cierres de plantas e intensificación laboral, más que en la movilización activa de la cooperación (Elger 1997). Tanto en los sectores públicos como privados el despliegue superficial de procedimientos de consulta y técnicas de ‘administración de recursos humanos’ (ARH) han encontrado un amplio escepticismo (Scott 1994).

Como ya hemos sugerido, la economía británica ha sido desde hace mucho la base para muchas CT y la anfitriona para la producción de muchas otras, pero los inversionistas internos en manufactura fueron muy activamente alentados y se les otorgó un lugar especial en el proyecto neoliberal, ostensiblemente como pioneros de nuevas prácticas de empleo y relaciones industriales. Durante la recesión de principios de los 80’s, en particular, la política estatal toleraba un declive masivo en la manufactura británica, conforme el racionamiento y exportación de empleos, la privatización y cierres redujeron los empleos en manufactura de 8 millones a fines de los 70’s a sólo poco más de 4 millones

en la actualidad. Mientras tanto, a lo largo de los 80's y los 90's el gobierno hizo de la atracción de IED su principal 'política industrial' y por consecuencia buscó el modificar el ambiente de las relaciones industriales del país para *prepararlo* para las compañías extranjeras, tal como si fuera un 'estado en vías de desarrollo'. Por consecuencia la ya existente importancia de las compañías extranjeras aumentó en forma dramática: la participación de las CT en los empleos de manufactura aumentó de 17 por ciento en 1986 a 24 por ciento en 1992 (OCDE 1996b:55) y tanto en algunos antiguos distritos industriales como en varias ciudades nuevas el término *nuevo capital* se convirtió casi en sinónimo de capital *extranjero* (Smith y Elger 1997a) conforme los inversionistas internos representaban una mayor proporción del empleo en la manufactura.

Tales características recalcan cuan diferentes has sido las políticas estatales británicas hacia la IED y hacia el 'proyecto europeo', comparadas con las de Francia y Alemania. Podemos ver en las Tabla 3 que, como resultado de su legado histórico voluntario y de las políticas neoliberales recientes, Gran Bretaña tiene el mercado laboral menos regulado de Europa, lo que permite a las compañías multinacionales el entrar (y salir) del mercado laboral con facilidad. Más aún mientras que las tasas salariales para los trabajadores de producción en manufactura (el requisito típico de mano de obra para las compañías multinacionales de manufactura) no son tan bajas como en Portugal o en España (ver Tabla 4), se encuentran significativamente por debajo de los niveles alemanes (y franceses) y esto, combinado con lo barato de disponer de la mano de obra comparado con los países del sur de Europa más estrechamente regulados, ha ayudado a hacer de Gran Bretaña el destino número uno para la IED.

TABLA 3 PONER AQUÍ (RESUMEN DE MEDIDAS DE LA REGLAMENTACIÓN DEL MERCADO LABORAL) Y TABLA 4 (NIVELES DE COSTOS DE COMPENSACIÓN POR HORA)

Tanto las posibilidades que permiten estas características y algunas de las complejidades involucradas, se encuentran muy bien ilustradas por el muy publicitado caso del cierre de una planta de la compañía norteamericana Hoover en Francia en 1993, con la pérdida de 600 empleos, y la transferencia del trabajo a una planta ya existente en Gran Bretaña (EIRR 1993a). La gerencia de la Hoover defendió esta decisión principalmente en

términos de costo de mano de obra, afirmando que era 37% más barata en Escocia, pero había más involucrado que los patrones existentes de diferenciales de costos directos e indirectos. En primer lugar, la gerencia de la Hoover ya había usado la presión de los niveles de desempleo y comparación directa entre sus instalaciones de manufactura británicas para obtener concesiones de la fuerza de trabajo escocesa ya existente - concesiones que involucraban no sólo un congelamiento salarial continuo y reducciones en los permisos en los turnos sino también una mayor flexibilidad laboral, un trabajo continuo más estricto, una ‘obligación de paz’ y un número reducido de enlaces sindicales. Esto muestra el alcance al que la gerencia podía activamente explotar las oportunidades disponibles en un mercado laboral nacional con menos reglamentaciones, un punto remarcado por el juicio de que éste acuerdo era “un ejemplo típico del estilo de acuerdos de las ‘nuevas relaciones industriales’ que se pactaban en Gran Bretaña en ese tiempo (EIRR 1993a:16). Este contexto más amplio se reflejaba claramente en el debate político resultante el cual se enfocaba en celebraciones y críticas en competencia tanto de los regímenes estatales neoliberales y aquéllos más reglamentados. En segundo lugar, sin embargo, puede discutirse que ni las políticas estatales francesas ni la adhesión francesa a la ‘Carta Social’ hubiera evitado que la gerencia de la Hoover en Francia buscara concesiones similares: “ hay muy poco en el acuerdo (escocés) que no hubiera podido (al menos en teoría) ser acordado en Francia”, aparte de la ‘cláusula de paz’ y la exclusión de nuevos trabajadores de los derechos de pensión (EIRR 1993a:17;1995:28; pero para una consideración diferente ver IDS 1993a: 22). Esto sugiere que no debemos leer las políticas de la gerencia demasiado directamente de los marcos legislativos de negociación, sino también prestar atención a características tales como las formas de organización sindical y movilización política que hay en juego, que es un punto marcado por las dificultades de movilizar respuestas sindicales a lo largo del país para esas decisiones de las CT. Finalmente existen sugerencias que otras consideraciones, en particular respecto a la tasa de cambio en el contexto de la política de Francia de un ‘franco fuerte’, también tuvieron un papel en los cálculos de la gerencia, y tales consideraciones no siempre van en la misma dirección que los costos de mano de obra, como lo han enfatizado en años recientes varias compañías que operan actualmente en Gran Bretaña pero que amenazan con reubicarse en el continente.

Como hemos visto entonces, La Gran Bretaña ha sido particularmente atractiva como lugar de inversión ya que ha ofrecido una combinación inigualable de mano de obra barata, incentivos fiscales y patrocinio estatal. En este contexto se consideraba que los trasplantes japoneses que fueron atraídos en forma desproporcionada a la Gran Bretaña, jugaban un papel en particular, primero como emisarios de prácticas administrativas superiores y en segundo lugar como reemplazos de las exportaciones de manufactura y empleos perdidos a principios de los años 80's. La tabla 5 muestra los flujos históricos de IED en los países de la UE. Entre 1987-1992 48 por ciento de las IED japonesa europea fueron a la Gran Bretaña, mientras que para el mismo periodo, 61 por ciento de todas las IED norteamericanas para Europa fueron a la Gran Bretaña (HMSO 1995:140)

TABLA 5 PONER AQUÍ (DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LA INVERSIÓN EN MANUFACTURA JAPONESA)

Es importante sin embargo, el desenredar el papel ideológico de las fábricas japonesas en el Reino Unido de las realidades prácticas de sus propias operaciones. En términos de las primeras se les ha presentado tanto como pioneras de nuevas, y conciliadoras relaciones industriales simbolizadas por 'acuerdos de un sólo sindicato' y consultas a través de Consejos de la Compañía y como plantas ejemplares de 'producción adelgazada' que establecen continuas mejoras y trabajo en equipo para entregar productos de calidad hechos de acuerdo al pedido del cliente. Más aún, este simbolismo ha tenido efectos reales: los 'acuerdos de un sólo sindicato' hicieron que la competencia entre sindicatos se volviera preferida entre los patrones y provocó una gran división dentro del movimiento obrero, y hubo un gran entusiasmo (aunque superficial) por las técnicas japonesas de producción entre los gerentes británicos.

Sin embargo, en la práctica la investigación dentro de los mismos trasplantes japoneses ha documentado una imagen más prosaica que la que sugiere el simbolismo (Peck y Stone 1993; Palmer 1996). Primeramente, incluso ahora estos trasplantes emplean relativamente poco personal en total, aunque son importantes empleadores en ciertas localidades. En segundo lugar, aunque generalmente existen menos clases de trabajadores en estos trasplantes y la flexibilidad es parte de su contrato de empleo, los

trabajadores generalmente permanecen atados a tareas rutinarias de montaje o de vigilancia de máquinas lo que difiere muy poco de aquellas en las fábricas que han reemplazado (Morris et al 1993; Sako 1994). La diferencia más marcada es una aplicación más estricta de la disciplina en la fábrica, por medio de la programación más estricta de tareas laborales y la aplicación de trabajo constante aunque otras fábricas se han movido en la misma dirección en las duras condiciones del mercado del trabajo de las décadas recientes (Garrahan y Stewart 1992; Danford 1995). Más aún, existen pocos signos de una amplia participación de los trabajadores en la resolución de problemas o de altos niveles de compromiso a una mejora continua (Delbridge 1995; Elger y Smith 1996). En cuanto a las relaciones industriales, una característica poco notada es que un número substancial de estas fábricas no reconoce a los sindicatos y tales lugares de trabajo con frecuencia carecen de mucho en lo que se refiere a medidas para consultas (Smith y Elger 1997a). Finalmente, la realidad de muchos de los convenios de un sólo sindicato que si existen, es que no han superado el escepticismo del piso del taller acerca del lenguaje de intereses comunes, mientras que la organización sindical algunas veces ha sido considerada como demasiado complaciente con las políticas de la gerencia. (Broad 1994; Grant 1996).

En conjunto entonces, los trasplantes japoneses simplemente no han sido asimilados a un patrón británico existente de trabajo y relaciones industriales, pero tampoco son ejemplos obvios de un nuevo régimen de producción posfordista. Más bien, su contribución a una modificación de las prácticas de trabajo y empleo británicas ha sido como un conjunto de pioneros en la explotación de nuevas oportunidades para hacer de lado a los sindicatos de trabajadores e imponiendo una disciplina más estricta en el trabajo y una forma de trabajar más intensa. En particular, nuestra propia investigación (Smith y Elger 1997a) sugiere que su ubicación geográfica, como lugares de “green fields” en áreas de declive industrial y alto desempleo y/o en nuevas ciudades en expansión en los márgenes de distritos establecidos de manufactura ha facilitado este papel. Al mismo tiempo muchas otras compañías de manufactura ha avanzado en direcciones similares, mientras que estos trasplantes japoneses no han escapado de las tensiones mundanas y el descontento en el piso del taller que han sido una característica tradicional de los empleos de manufactura británicos.

Alemania

Sobresalen cuatro características centrales para la organización del empleo y las relaciones industriales en Alemania durante el período de la posguerra (Jacobi et al 1992). La primera es el carácter altamente institucionalizado y disciplinado de la negociación colectiva, enfocada principalmente a niveles sectoriales y regionales a través de organizaciones unificadas sindicales y patronales, lo que se encuentra en el corazón de un proceso neocorporativista de intermediación de interés. La segunda es un aislamiento relativo de las relaciones industriales de la política, en parte debido al amplio acuerdo de los principales partidos políticos y actores industriales en el ‘modelo social de mercado’ y en parte debido a una separación con bases legales de los procesos de negociación colectiva y del sistema bancario de la política. La tercera es la estructura dual de representación de los intereses de los empleados en la empresa, con los sindicatos comprometidos en negociación colectiva y los comités de empresa en formas legalmente establecidas de consulta y monitoreo de acuerdos. Finalmente estas características están apoyadas por la dominación de un sector manufacturero orientado a las exportaciones, basado en gran medida en una abundancia de mano de obra calificada y en lo que Streeck (1992) llama ‘producción de calidad diversificada’, y están orientadas hacia una ganancia en un relativo largo plazo en el contexto del entrelazamiento de la empresa y las propiedades bancarias del capital.

Varios aspectos de este ‘sistema’ son anteriores al período de reconstrucción de la posguerra. En particular, la importancia de una capacitación vocacional basada en un oficio y algunos elementos de concertación organizada de intereses pueden rastrearse hasta las instituciones preindustriales de gremios, mientras que las versiones de las juntas laborales y los tribunales laborales se institucionalizaron durante el período de gran movilización de la clase trabajadora después de 1918. Sin embargo, el carácter unificado de las organizaciones sindicales, la institucionalización altamente estructurada de la negociación colectiva y el marco de trabajo compartido de las políticas sociales de mercado representan los legados de la derrota del Fascismo y de la ‘ingeniería social’ para un orden democrático posterior a la guerra.

Tanto el ‘milagro económico’ de los 50’s y 60’s y la resistencia relativa de la economía durante los 70’s y los 80’s sugiere que los diferentes elementos del ‘sistema’ de

relaciones industriales alemanas se unen en una forma efectiva. Por ejemplo, en un país donde cuarenta por ciento de los trabajadores se encontraban todavía en la manufactura en 1987 y el sector metalúrgico es el líder productor de exportaciones, el sindicato y la federación patronal de este sector han establecido generalmente un patrón amplio para la ronda anual de negociación en formas condicionadas por el desempeño competitivo de su sector.

Una vez más, la cobertura del sistema de capacitación vocacional, ha significado que haya una abundante oferta de trabajadores capacitados (sesenta por ciento de todos los empleados terminan tres años de capacitación vocacional posterior a la escuela: Fuerstenberg 1993:182), no sólo como base de una producción especializada de acuerdo a las demandas del cliente sino también para trabajar en y aumentar la flexibilidad de la producción de la línea de montaje.

Al mismo tiempo, sin embargo, el modelo alemán permaneció sujeto a cierto grado de lucha y cambio incluso durante el periodo de expansión. Por ejemplo, los sindicatos siguieron sospechando del potencial integrador de las juntas laborales hasta los años 70's cuando tanto las modificaciones legales como la movilización sindical acercaron el sistema de juntas a los sindicatos, y las tensiones permanecen cuando las juntas laborales recurren a negociaciones que otorgan concesiones. Más aún, los sindicatos han tenido que luchar duro para llevar a cabo los objetivos de humanización del trabajo y reducción del número de horas laborables, con frecuencia en contra de la resistencia de los patrones. Durante los años 80's esta situación involucró en mayor medida las huelgas, tal como la de 1984 en el sector metalúrgico que dio como resultado un compromiso que intercambió una mayor descentralización y flexibilidad en la programación de los tiempos de trabajo contra reducciones generales en las horas laborables, pero también llevó a cambios legales que pusieron en desventaja a los sindicatos, al reducir los beneficios a los trabajadores despedidos durante las huelgas.

A pesar de tales cambios y tensiones, muchas caracterizaciones del modelo alemán han continuado poniendo un fuerte énfasis en aquéllas características positivas de producción flexible que se afirma apoyan una distintiva viabilidad económica y cohesión entre los actores sociales. Sin embargo comentaristas más escépticos (p.e. Altmann et al 1992) han

afirmado que esto proporciona una perspectiva excesivamente optimista en varios aspectos importantes. En primer lugar, el énfasis en el carácter multiespecializado de los trabajadores y los planes para la producción -como en la discusión de Lane (1989, 1994) sobre la aproximación de la organización alemana del trabajo a un 'nuevo paradigma de producción'- ha tenido la tendencia a descuidar la importancia continua de la mano de obra menos especializada (con frecuencia trabajadores huéspedes o mujeres). En segundo lugar no registra el carácter experimental de la mayoría de las iniciativas de humanización del trabajo y los cambios limitados que resultaron. Finalmente resta importancia al grado de la continua racionalización del trabajo en muchos sectores de la economía. A pesar de ello, la mayoría de los trabajadores sí obtuvo ganancias significativas hasta dentro de los años 80's, y el alcance de la negociación (más del noventa por ciento de los patrones pertenecían a sus asociaciones patronales) y la generalización consecuente de las tarifas salariales acordadas también hizo que las diferencias entre los trabajadores de compañías grandes y pequeñas fueran notoriamente menores que en la mayoría de otros países. Más aún, los patrones siguieron en general encontrando ventajas substanciales en unas relaciones industriales estables e incluso una mayor dependencia en una fuerza de trabajo conocedora 'que resuelve problemas', capaz de adaptarse a los continuos cambios en los productos y en los procesos de producción.

En los últimos años, sin embargo, el modelo alemán ha recibido una presión más substancial (Flecker y Schulten 1997). En parte esto ha surgido directamente de los costos y dificultades para asimilar Alemania Oriental al modelo occidental. Sin embargo, parece tener raíces más profundas en el cambiante ambiente competitivo de la manufactura alemana (Hassel y Schulten 1997). Con cada vez mayor frecuencia los patrones han invocado argumentos acerca de los costos laborales comparativos y las atracciones de la inversión en producción fuera de Alemania, de forma que los trabajadores y los sindicatos se han encontrado bajo creciente presión para hacer concesiones en la negociación y en la organización del proceso de trabajo, todo ello contra un trasfondo de un continuo aumento en los niveles de desempleo, sin precedente desde la guerra. El énfasis principal de esta retórica patronal, especialmente en períodos que preceden la ronda principal de negociación, se refiere a los altos costos de mano de obra que han caracterizado al modelo alemán, el resultado de un sistema de negociación salarial centralizado e incluyente y los

avances sociales representados en beneficios sociales y horas reducidas (EIRR 1992b: 11-13). Como lo mostró la Tabla 4, Alemania tiene los costos de mano de obra más altos entre las principales economías industriales, mientras que la Tabla 6 muestra que la horas laborables alemanas son unas de las más bajas de Europa -mientras que las horas en Gran Bretaña se encuentran mucho más allá de las de otros países y las normas de la UE. Al mismo tiempo tales costos han sido igualados hasta hace poco por una alta productividad, basada no sólo en avances tecnológicos sino también en una fuerza de trabajo substancialmente especializada y flexible, de forma que las ganancias salariales y las reducciones en horas que han ganado los sindicatos alemanes no se tradujeron en un declive en la competitividad (Mueller 1992). Sin embargo, más recientemente las normas de productividad establecidas por competidores tan fuertes como los japoneses, junto con movimientos en las tasas de cambio han hecho que los costos unitarios comparativos de mano de obra de los fabricantes alemanes sean menos competitivos (EIRR 1994). En respuesta, los patrones han pedido por una parte mayor flexibilidad en el proceso de negociación, para limitar y diferenciar las ganancias hechas por los trabajadores y por la otra para la reorganización del proceso de producción, para adoptar el modelo de 'producción adelgazada' cuyos pioneros son los japoneses.

INSERTAR TABLA 6 (HORAS GENERALMENTE TRABAJADAS PARA EMPLEADOS DE TIEMPO COMPLETO)

En relación con la negociación, muchos patrones han presionado a sus asociaciones para tomar una línea más dura, mientras que algunas compañías, incluyendo la IBM, se han ido (IDS 1992: 4; EIRR 1993b). En las negociaciones de sector estas presiones han resultado en pausas temporales en los pagos, pero con más frecuencia se ha tratado de movimientos para descentralizar el proceso de negociación. Esto algunas veces ha involucrado acuerdos separados con las compañías, algunas veces una reducción del alcance de las negociaciones en subsectores industriales más pequeños, pero con más frecuencia se ha referido al uso cada vez mayor de 'cláusulas de apertura' para reabrir convenios de sector y revisar acuerdos a nivel planta. En condiciones de creciente desempleo y amenazas o pérdidas reales de empleos, esto con frecuencia ha incluido el

surgimiento de ‘coaliciones de productividad’ que patrocinan las llamadas ‘cooperaciones wildcat’, en donde las juntas laborales sancionan el hacer concesiones en el lugar de trabajo en cuestiones tales como las prácticas laborales y la programación de horas para ayudar a la rentabilidad. Al mismo tiempo, el carácter revolvente de tal toma de decisiones, lejos del centro establecido de la negociación sindical pero implicado directamente en la modificación de los acuerdos laborales, capacitación, iniciativas de calidad, etc., representa un importante desafío a las capacidades de los sindicatos.

Tal transferencia ha dado pie a los recientes intentos de la gerencia para modificar las relaciones de producción. En este contexto los trasplantes japoneses de manufactura que existen en Alemania, concentrados principalmente en el sector eléctrico, han jugado cuando mucho un papel marginal comparados con el alto perfil ideológico de sus contrapartes en Gran Bretaña. En parte esto puede ser porque principalmente permanecen ya sea como sitios de diseño aislados o como pequeñas plantas dedicadas a montaje o servicios de rutina, y en cada caso sus términos y condiciones en general han sido asimilados al patrón alemán a pesar de alguna reticencia entre los gerentes japoneses (Deutschmann 1992; Lincoln et al 1995; pero también el descubrimiento de Sako 1994, de que la fuerza laboral alemana en una de esas plantas de montaje parecía estar innecesariamente especializada para las rutinas de trabajo tan estrechamente definidas de que se trataba). En cambio, se ha buscado de forma más indirecta la comparación japonesa, principalmente a través del debate dentro de las CT de la industria motriz y a través de las versiones de los consultores de la gerencia de ‘La Máquina que cambió al Mundo’.

Esto ha tenido lugar contra un fondo de comparaciones cada vez más sistemáticas de costos y productividad en las plantas existentes en Alemania tanto de productores de autos nacionales como norteamericanos, y la substancial inversión externa de importantes compañías alemanas, en parte hacia áreas de bajos salarios pero también hacia grandes mercados como el de Estados Unidos (Mueller 1996). En este contexto, la gerencia a buscado utilizar la ‘producción adelgazada’ como punto de referencia para reconfigurar las flexibilidades del lugar de trabajo, con menor personal, horarios de trabajo más estrictos y una supervisión más rigurosa (Bochum y Dorrenbacher 1996). Sin embargo, para los sindicatos esto representó una retirada de experimentos anteriores hechos en forma

conjunta sobre reorganización del trabajo, ya que “los conceptos de trabajo en equipo actualmente apoyados por la gerencia se consideran casi exclusivamente como medidas de racionalización, con los aspectos humanizantes abarcando sólo un papel menor, subordinado” (EIRR 1992: 17). De hecho las amenazas de pérdidas de empleos por medio de la redirección de la inversión o la reubicación de la producción son un componente recurrente de las tácticas de negociación de la gerencia, no sólo entre los productores de alto volumen sino también entre el nicho de productores como Porsche - de hecho, después de tener pérdidas financieras a principios de los 90's, este último ha sido particularmente despiadado en su reestructuración (Bochum y Dorrenbacher 1996). Más aún el incremento en la producción externa de los componentes ha colocado ciertas presiones financieras en los proveedores de componentes, que hasta ahora habían estado relativamente protegidos dentro de la estructura industrial alemana, creando presiones sobre sus fuerzas de trabajo para una mayor intensidad en el trabajo y trabajo de tiempo extra flexible (EIRRc 1992).

Sin embargo, muchos de los principales productores han continuado invirtiendo en Alemania (y esto es verdad para compañías de propiedad extranjera así como para compañías alemanas, como lo muestra la preferencia de la Ford por la ciudad de Colonia más que por la de Halewood en el Reino Unido como el lugar para concentrar la producción de salón), mientras que productores líderes como Volkswagen y BMW han llevado a cabo acuerdos de flexibilidad enfocados en restricciones salariales y la programación de horas de trabajo para facilitar la producción continua, al tiempo se protegen empleos (Bochum y Dorrenbacher 1996; IDS 1993b: 5-6; IDS1993c:5). Esto sugiere que los patrones en la actualidad es más probable que busquen una variante más barata y más estrictamente administrada de los acuerdos de producción e instituciones de relaciones industriales alemanas, más que buscar su desmantelamiento general, mientras que los sindicatos han conservado cierto poder real a pesar de estar a la defensiva. Al mismo tiempo sigue habiendo considerable incertidumbre y lucha acerca de la dirección futura de los cambios en el trabajo y el empleo en la manufactura alemana y en las formas como ello se articulará con los patrones internacionales más amplios de reestructuración industrial.

Francia

Ha habido tres características principales en el patrón francés de empleo y relaciones industriales durante la mayor parte del siglo veinte (Goetschy y Rozenblatt 1992). La primera fue una relación de adversarios entre los patrones y los sindicatos, en la cual los patrones guardaban sus prerrogativas gerenciales y manejaban el lugar de trabajo con un paternalismo autocrático, mientras que los activistas sindicales de los centros sindicales en lucha se concentraban en articular la consciencia opositora de la fuerza de trabajo. La segunda fue que la forma principal como se representaban los intereses de los trabajadores dentro del sistema fue por medio de espasmódicas movilizaciones políticas en masa que lograron protecciones legislativas por parte del estado. Finalmente la modernización de la industria requirió la intervención del estado (a través de planeación indicativa, cooperación y algunas veces propiedad) para apoyar el desarrollo de grandes compañías nacionales comprometidas con una burocrática organización del trabajo y con frecuencia formas estandarizadas ‘fordistas’ de producción en masa, aunque esto tiene que considerarse tomando en cuenta la persistente importancia de las compañías pequeñas y medianas con acuerdos de producción más diversos y el lento declive del empleo en la agricultura. En este contexto la propiedad familiar y hasta cierto grado las propiedades estatales dan una inflexión distintiva a las prioridades del capital en Francia, comparada con el corto plazo asociado con el papel central de las instituciones financieras y el mercado de valores en el Reino Unido y las ganancias a largo plazo que se esperan de las propiedades intercorporativas e industriales bancarias en Alemania.

En Francia existía una poderosa reciprocidad entre el autoritarismo de la gerencia, ya sea de los pequeños patrones o de los cuadros administrativos de las grandes empresas, las formas altamente politizadas de actividad sindical y el papel clave de la intervención estatal para establecer un salario mínimo y derechos legales. Cada movilización importante de la clase trabajadora dejó un legado de algún tipo de representación de los trabajadores dentro de la compañía: los ‘delegues du personnel’ creados por el Frente Popular de 1936-38 monitoreaban las quejas individuales y el cumplimiento con la legislación; los ‘comites d’enterprise’ establecidos por el gobierno de Liberación en 1945 formalizaron la consulta; y los ‘delegues syndicaux’ y la ‘section syndicale’ formados en respuesta a la movilización de 1968 estableció representación sindical en el lugar de trabajo y la negociación colectiva.

Sin embargo, la continua autocracia patronal y la oposición sindical a concesiones formales, significó que hubo poco alcance o poco incentivo para que los sindicatos desarrollaran la capacidad para la negociación en el lugar de trabajo o para construir una membresía incluyente, pero también significó una irresistible lógica hacia las campañas ideológicas y la movilización política por parte de activistas comprometidos para obtener concesiones de estado.

Más aún, el papel clave del estado no se confinó simplemente a las concesiones legislativas requeridas para reestabilizar las volátiles relaciones industriales, sino que apoyó activamente un proyecto de modernización que incluía un patrocinio consciente de 'campeones nacionales' en sectores industriales clave y una inclinación a proteger a los productores nacionales de la dañina competencia internacional, ya fuera de importaciones o inversionistas internos. Durante el periodo de la posguerra esto ha incluido un nivel comparativamente alto de propiedad o participación estatal en la manufactura, y aunque recientemente ha habido algunas privatizaciones, no han sido en la misma escala o con el mismo grado de entusiasmo por parte de inversionistas privados e institucionales como en Gran Bretaña. En los años 80's y 90's, el gobierno británico privatizó 38 compañías de propiedad estatal en manufactura, servicios públicos, transporte y comunicaciones, y minería y petróleo. En Francia, sólo ha habido nueve privatizaciones parciales o completas - todas concentradas a principios de los 90's y excluyendo a importantes compañías con pérdidas en manufactura, comunicaciones y servicios (OCDE 1996b: 48-49; OCDE 1997: 120). El carácter centralizado del estado también se refleja en la educación y la capacitación, en donde una jerarquía estrechamente controlada de currícula y calificaciones alimenta a una jerarquía diferenciada de empleados técnicos y administrativos, aunque la capacitación vocacional para los trabajadores manuales a permanecido en gran parte como la prerrogativa de los patrones.

Contra el trasfondo de un nuevo ciclo de militancia politizada en 1968 y después las presiones crecientes de la crisis económica de mediados de los años 70's, los políticos una vez más buscaron cambiar el eje de las relaciones industriales y alejarlo del estado. Los movimientos más concertados para salir del antiguo ciclo incluyeron a las reformas Auroux de principios de los 80's, desarrolladas por políticos de la izquierda como una estrategia gradual para llevar la consulta y la negociación al lugar de trabajo y para

proporcionar un papel institucional para los sindicatos a ese nivel. Sin embargo, fueron los patrones quienes tomaron la iniciativa para dar substancia a este marco de trabajo legislativo, en formas que han continuado en general marginalizando a los sindicatos al tiempo que establecen los poderes gerenciales en nuevas formas más sofisticadas.

Mientras tanto la membresía sindical a continuado disminuyendo a alrededor de un siete por ciento ha principios de los 90's (Jefferys 1996), contra un trasfondo muy claro de acre desunión y continua ineficacia (la participación en estructuras formales parece haber exacerbado esto, al estirar recursos limitados y ampliar la brecha con los miembros) así como los cambios sectoriales, el crecimiento de los 'contratos de empleo no estandarizados' (temporal, de medio tiempo, etc.) y las altas tasas de desempleo que han sido generales en Europa. Aunque esta cifra señala una baja histórica según estándares europeos más amplios, y ha provocado diagnósticos de 'desindicalización', tiene que considerarse en dos aspectos. En primer lugar, las diferentes federaciones sindicales siguen bien representadas por medio de la elección de delegados en el lugar de trabajo, indicando un auditorio continuo y un patrón de apoyo que va más allá de la membresía activista, aunque el porcentaje ha estado disminuyendo (los delegados no sindicales crecieron de 19% en 1977 a más de 26% en 1990). En segundo lugar, en algunas áreas, especialmente en partes relativamente bien organizadas y conflictivas del sector público, han surgido en años recientes organizaciones coordinadoras no oficiales de activistas para suplementar y presionar a las organizaciones oficiales, y varias huelgas importantes (p.e. en los ferrocarriles) han subrayado el continuo ámbito para una actividad en masa relativamente espontánea.

A pesar de ello, "la debilidad organizacional de los sindicatos significó que se perdieron nuevas oportunidades y posibilidades (de organización)" (Ruyseveldt y Visser 1996: 103), de forma que en muchas grandes compañías la gerencia a podido apoyar nuevas formas de flexibilización e individualización con pocas inhibiciones, mientras que en muchas pequeñas compañías el autoritarismo paternalista sigue intacto. Dentro de un marco de trabajo que obliga a los patrones a consultar y a informar pero no necesariamente a concluir acuerdos, los grupos de 'expresión' o 'participación' han tendido a crecer y luego a decaer al tiempo que permiten a la gerencia el introducir nuevas formas de

flexibilidad en las horas laborables y en los sistemas de pago (mérito y PRP) y a individualizar cada vez más la relación laboral.

Más aún, a pesar de su escepticismo inicial, muchos patrones han obtenido confianza en utilizar la negociación a nivel de la compañía para dar substancia a acuerdos centrales y a nivel industria, los cuales han asumido cada vez más un carácter de procedimiento tipo 'marco de trabajo' al regular asuntos tales como tiempo de trabajo, nueva tecnología y capacitación. Por tanto, Ruysseveldt y Visser sugieren que "para muchos patrones el acuerdo a nivel compañía es por encima de todo un instrumento que puede manejarse para aumentar la flexibilidad de la organización de la producción, y en algunos casos para enlazar más estrechamente los términos del empleo con el rendimiento individual y de la compañía" (1996: 110). Estos autores también afirman que fueron principalmente las gerencias de grandes compañías, vulnerables a la competencia internacional, pero con una capacidad para el establecimiento estratégico de políticas, quienes participaron en esta reorientación que combinaba una continua afirmación de las prerrogativas de la gerencia con una 'política social' de la Administración de Recursos Humanos. Esto se reflejó tanto en un debate de políticas dentro de CNPF, la asociación patronal dominante como en la extensión de prácticas tales como CC a nivel de compañía, en donde los "directores de la compañía, opuestos a la intervención del estado, prefirieron establecer círculos de calidad más que grupos directos de expresión" (Saglio 1995: 215).

Una interpretación, bastante optimista de estas tendencias fue el considerarlas como una 'normalización' de las relaciones industriales francesas - con lo que se quería significar el desarrollo de alguna forma de negociación efectiva para el lugar de trabajo, aunque no quedó claro si esto iba a ser comparado con el patrón alemán más nuevo o con el patrón histórico británico- conforme la negociación de compañía tomó un lugar cada vez más importante dentro de una jerarquía de niveles de negociación multipatronales, sectoriales y generales, y conforme la cobertura de los acuerdos fue 'ampliada' a compañías y sectores por medio de la acción estatal hasta cubrir más del 90% de los empleados (Lane 1994). Sin embargo, cualquier concepto de normalización como ése descuida la substancia limitada de muchos de tales acuerdos, y la profunda disparidad entre los poderes patronales y la debilidad sindical en el lugar de trabajo. Como vuelven a decir Ruysseveldt y Visser, esto parece más una desregulación que una negociación transferida,

con la condición importante que las acciones espasmódicas de los trabajadores y las preocupaciones de política social del estado han continuado estimulando el intervencionismo estatal 'etatist'.

Lo que esto sugiere es que en Francia los cambios en la organización de la producción y las relaciones laborales han estado menos influenciados directamente por las actividades de los inversionistas internos que en el Reino Unido, pero sí han sido influenciados por los cambios más generales en las relaciones competitivas internacionales, en formas que se encuentran más cerca de la experiencia alemana. Al mismo tiempo, sin embargo, los patrones franceses han estado mucho más en control para desarrollar sus respuestas a tales tendencias internacionales, ya que han capitalizado las oportunidades para una negociación y consulta delegada bajo condiciones de división y debilidad sindical. Esto significa que con frecuencia han podido implementar sus formas elegidas de ciudadanía industrial dentro de los límites bastante amplios establecidos por las formas existentes de representación de los trabajadores y el interés continuo del estado en una trayectoria pacífica de modernización. En la industria de autopartes, por ejemplo, esto ha proporcionado el contexto para que la asociación de la industria tenga "influencia para diseminar 'las mejores prácticas' al arreglar giras de estudio para los gerentes franceses y tratar de aprender que es lo que ofrecen las estructuras y prácticas japonesas, para poder moldearlas o adaptarlas a los acuerdos institucionales locales y apoyar a las organizaciones nacionales francesas". Pero al mismo tiempo ha producido "muy poca evidencia para sugerir que ha habido una amplia aceptación de las técnicas de la producción adelgazada" como trabajo en equipo o una mejora continua (Delbridge et al 1995: 19) Mientras tanto, entre los principales fabricantes de autos, 'la modernización' ha involucrado varias permutas de pérdidas de empleos a gran escala, principalmente por medio de jubilaciones anticipadas y despidos voluntarios; una continua erosión del sindicato y especialmente de influencia de la CGT (Confederación General de Trabajadores); la reorientación de la capacitación, ostensiblemente para 'profesionalizar' a los operadores de producción; modestos experimentos en rotación del trabajo y trabajo en equipo; y la reorganización del tiempo de trabajo para permitir operaciones de montaje más intensas y continuas. (EIRR 1990: 12-14; EIRR 1991: 16-18; EIRR 1992a: 4-5).

El poder de la gerencia para definir las prácticas en el piso del taller no significa la ausencia de límites, tensiones e incertidumbres en la implementación de nuevas técnicas de administración. En su investigación comparativa sobre las plantas automotrices británicas y francesas, Grunberg (1986) mostró que a principios de los 80's una combinación de restricciones de política estatal y activismo sindical proporcionó un ambiente de trabajo menos intenso y más seguro. En forma similar, en Francia ha sido real la ampliación de formas de empleo más precarias 'no estandarizadas', pero de una base baja, y todavía condicionadas por un debate continuo, controversia y regulación estatal informada por una política social y laboral comparada con la experiencia británica. Mientras tanto, existen sugerencias de que mientras que los patrones, especialmente en las compañías más pequeñas, tienen un considerable alcance para reorganizar las relaciones laborales y los límites de especialización, en formas que contrastan con el sistema alemán más regulado, una confianza generalizada en el reclutamiento externo de trabajadores especializados y las divisiones establecidas entre la capacitación manual y técnica puede colocar restricciones sobre cualquier estrategia ambiciosa de especializaciones múltiples o trabajo en equipo.

A pesar de ello, las más amplias comparaciones internacionales de productividad y calidad en un sector tan crítico como el de autopartes, sugieren que las compañías francesas han mejorado su competitividad internacional en años recientes (Delbridge et al 1995). Lo que sigue bajo controversia es que tan lejos esto ha incluido una transformación substancial de las relaciones laborales, ya sea copiando las técnicas de administración japonesas o desarrollando una variante característica francesa de producción en masa de calidad (Fridenson 1995: 173-179; Durand 1996; Boyer y Durand 1997: 140-141). Mientras tanto, conforme el debate se concentra en diferentes caracterizaciones de la trayectoria dominante 'posterior al Fordismo', las implicaciones de estos avances para la experiencia y respuestas de los trabajadores mismos siguen siendo bastante oscuras, agregando una dimensión mayor de incertidumbre a afirmaciones de que las formas de reorganización laboral impulsadas por la gerencia pueden estar reorientando el sistema francés de trabajo y relaciones laborales del lugar de trabajo hacia arriba.

CONCLUSIÓN

Dos fuerzas han puesto la teoría de la convergencia de nuevo en la agenda en los años 90's. En primer lugar, el crecimiento del comercio de bienes producidos para los mercados internacionales y la integración de economías nacionales en unidades geográficas más grandes, ha desafiado la viabilidad de la planeación económica nacional y por consecuencia la capacidad de sostenimiento a largo plazo de los acuerdos institucionales nacionales divergentes para la economía y la organización del trabajo. En segundo lugar, el surgimiento de Japón (y las Economías Dinámicas Asiáticas) como nuevas y distintas fuentes de comercio internacional e inversión extranjera directa, ha visto un movimiento muy rápido de capital japonés hacia Estados Unidos y Europa y un activo debate subsecuente acerca de la naturaleza del modelo de producción instalado en capital 'transplantado' hacia estas regiones. Por lo tanto tenemos variantes de globalización de 'comercio' e 'IED'. Este último argumento sugiere que, al liberarse a sí mismo de fronteras nacionales y transferir con éxito operaciones a ambientes diferentes y hostiles en Estados Unidos y Europa, el modelo japonés se ha separado de cualquier característica nacional o territorial. Por lo tanto se convierte en un nuevo paradigma global de producción reemplazando al Fordismo (y a Estados Unidos), y al ofrecer una prescripción irresistible para producción en masa de alta calidad, constituye un desafío para las compañías norteamericanas o europeas para convertir sus operaciones o dejar de fabricar en esos mercados de productos. Dentro de este nuevo paradigma también se afirma que se ofrece un nuevo acuerdo entre el capital y la mano de obra, y un acuerdo que es global y local en su extensión. Por lo tanto, se ha dicho que las presiones del comercio dentro del nuevo mercado internacional y la velocidad de una transferencia exitosa y la transplatación de un 'nuevo régimen de producción' alimentan la convergencia entre todas las sociedades industriales.

En este ensayo hemos buscado desafiar estos argumentos, tanto en forma empírica como teórica. En primer lugar hemos documentado la continua importancia de las diferencias nacionales institucionales dentro de Europa, incluso al tiempo que hemos señalado los procesos reales y cuestionados de reestructuración del trabajo y relaciones laborales dentro de cada uno de nuestros casos de estudio. Un tema ha sido que tanto en Francia como en Alemania gran parte del capital a gran escala es más nacional que en el caso de Gran Bretaña, donde el capital 'británico' está más internacionalizado y la IED ha

jugado un papel más grande y por largo tiempo en la economía. A su vez el estado ha adoptado una actitud más cosmopolita hacia el capital, y esto fue acentuado con la ascensión del neoliberalismo en los años 80's y 90's, de forma que la interacción entre las estrategias estatales y las políticas de los inversionistas internos ha sido un componente importante en la reestructuración de las relaciones industriales en el lugar de trabajo en Gran Bretaña.

Como lo demostraron Stopford y Turner (1985), el capital de manufactura de los Estados Unidos jugó un papel innovador en este aspecto durante los años 60's y 70's, y en muchas formas el debate activo que rodea la influencia de las compañías japonesas en los 80's y 90's se hace eco de los debates de americanización del periodo anterior. En particular, la inversión en manufactura japonesa fue bienvenida por el gobierno británico como una nueva panacea para producir una competitividad económica y aquietar las relaciones industriales. A su vez la presencia significativa del capital japonés en sectores de manufactura tales como el de electrónica y automotriz ha sostenido una discusión significativa de la influencia 'directa' de estas compañías en la transformación de la organización de trabajo y relaciones industriales. En Francia y Alemania, por comparación, el capital de manufactura nacional ha permanecido más dominante, y en particular el capital japonés ha tenido un papel menos directo. Por lo tanto la influencia de las innovaciones japonesas ha sido más indirecta que en el Reino Unido, y principalmente mediada a través de la rivalidad de mercado entre las CT y el debate administrativo relacionado y las comparaciones de punto de referencia corporativo. En este contexto, los expertos en administración y los patrones, especialmente aquéllos en la industria automotriz, han comenzado una cuidadosa elección y asimilación selectiva de un modelo codificado de 'producción adelgazada', más que obtenerla de la experiencia de las operaciones japonesas transplantadas.

Junto con estas variaciones en las estructuras del gobierno corporativo y el papel de la IED, las diferencias nacionales en la organización de las relaciones industriales también han sido importantes para mediar los efectos de la competencia internacional y las nuevas estrategias administrativas. En particular, se han buscado por rutas bastante diferentes en Francia y Alemania las iniciativas de la gerencia influenciadas por los partidarios de un modelo de 'producción adelgazada': la primera principalmente por gerentes

‘modernizadores’ que introducen reformas ostensiblemente tecnocráticas manteniendo a distancia a la organización sindical; la segunda a través de discutidos esfuerzos para descentralizar y reorganizar las agendas de negociación para permitir a la gerencia tener más poder en la reorganización del trabajo a nivel de la planta. Mientras tanto en el Reino Unido la reorganización del trabajo y las relaciones industriales ha sido menos radical de lo que esperaban muchos comentaristas a pesar de las favorables condiciones económicas y políticas, en parte debido a que los salarios y condiciones prevalecientes apoyaban la continua confianza de los patronos en operaciones de montaje de rutina, y en parte debido a que los trabajadores seguían escépticos sobre aspectos clave de las ‘nuevas relaciones laborales’.

Estos argumentos refuerzan nuestra crítica inicial acerca de la tesis de la globalización y el diagnóstico de un nuevo paradigma dominante de producción. Con respecto a la tesis de la globalización, nuestra discusión sugiere que diferentes sociedades y economías nacionales continúan siendo insertadas en la economía política internacional en formas muy diferentes, tanto en términos del papel de la competencia comercial e IED y en términos de los nichos específicos que las plantas locales de manufactura tienden a ocupar dentro de la más amplia división internacional del trabajo. Aunque muchas variantes de la tesis de la globalización implican que tales diferencias están siendo superadas a través de la dinámica contemporánea del comercio mundial y el alcance global de las operaciones de las CT, nuestro relato sugiere no sólo que la diversidad institucional tiene un cierto grado de resistencia sino también que las operaciones y cálculos de las mismas CT ayudan a rehacer esta diversidad, aunque en formas frescas. Más aún, las políticas estatales no sirven simplemente como barreras (más o menos inefectivas) contra los efectos homogeneizadores de las operaciones de las CT, sino que, por medio del activo patrocinio de particulares estrategias de acumulación, están directamente implicadas en la reconstrucción de su propio ‘nicho’ y la más amplia división internacional del trabajo. En la medida en que la perspectiva de triadización se dirige tanto a la reproducción persistente del desarrollo desequilibrado en una escala mundial y al papel activo de los estados en este proceso, proporciona un punto de inicio analítico más útil que el lenguaje de la globalización, aunque nuestro análisis también sugiere que el ‘bloque’ europeo de la tríada en sí continua caracterizado por una importante heterogeneidad institucional.

Finalmente, también hemos cuestionado una perspectiva influyente sobre la globalización que la equipara con la dominación emergente de un nuevo paradigma (japonés) de producción. Una importante premisa de nuestro argumento es que la experiencia japonesa se caracteriza en sí por un complejo de instituciones contradictorio, cambiante y algo cuestionado, tanto dentro, como más allá de la empresa (Elger y Smith 1994; Sako y Sato 1997). Más aún, las compañías japonesas al igual que otras CT, no buscan simplemente el generalizar un modelo de prácticas laborales y de empleo, sino que toman de sus repertorios específicos en formas condicionadas tanto por las dinámicas sectoriales como por el papel de fábricas específicas con cadenas de mercancías más amplias. Contra este trasfondo esperaríamos observar procesos importantes de localización (si es que no de hibridación) conforme la IED japonesa se extiende a Estados Unidos y Europa, y se mezcla con diferentes políticas estatales sobre IED, capacitación e instituciones del mercado laboral, tradiciones de relaciones industriales y redes de proveedor y cliente. Nuestra discusión de la reorganización del trabajo en tres importantes economías en Europa refuerza la importancia de conceptualizar este proceso como uno de compromiso, porque esto captura las formas como diferentes instituciones nacionales no sólo restringen sino también facilitan variantes y adaptaciones particulares de la política corporativa. Desde este punto de vista hay pocos signos de algún cambio de paradigma global hacia el posfordismo, sino más bien hay evidencia substancial de un considerable incremento de experimentación e innovación por parte de las CT, lo que es condicionado por y busca capitalizar sobre las diferencias significativas en los contextos institucionales nacionales.

Este énfasis en el compromiso también destaca el grado a que diferentes actores institucionales -tales como capital local, agencias estatales y sindicatos organizados- tendrán diferentes poderes y preferencias con respecto a tal experimentación. En Gran Bretaña este punto ha surgido de forma algo indirecta, por medio de evaluaciones contrastantes: por una parte con entusiastas comentarios de la gerencia sobre la transferencia de técnicas y la transformación de la manufactura británica, y por otra parte más explicaciones críticas y empíricas que registran una diversidad y un oportunismo japonés al adaptarse a las condiciones locales. Sin embargo los escritores del norte de Europa en particular, han desarrollado un argumento más fuerte, advirtiendo en contra de

las peticiones más románticas para nuevos acuerdos de capital - mano de obra contruidos alrededor de un nuevo paradigma de 'producción adelgazada', y sugiriendo en su lugar que el modelo japonés representa un desafío a la beneficencia social y los patrones corporativistas, reforzando como lo hace, la hegemonía de la gerencia sobre los obreros en el lugar de trabajo y amenazando con intensificar el trabajo con horas más largas y regímenes de producción más severos. Aquí, escritores como Berggren (1992) y Jurgens (1993) han presionado para retener las características positivas de los modelos europeos centrados en los trabajadores, al tiempo de adoptar ciertos elementos del modelo japonés, como el trabajo en equipo. Nuestro análisis daría apoyo a su argumento de que tales posibilidades permanecen abiertas, en lugar de ser excluidas por la marcha hacia adelante de la globalización, y que puede lucharse por ellas con toda una serie de puntos, aunque en terrenos bastante diferentes dentro de las estructuras institucionales características de las diferentes sociedades europeas. Sin embargo, también enfatiza que tales variaciones existentes en las formas de organización de la producción y relaciones laborales no pueden darse por sentadas como productos acordados de 'sistemas empresariales nacionales' ya existentes u órdenes industriales.

BIBLIOGRAFIA

Los siguientes textos proporcionan recursos particularmente útiles por comparación de los diferentes estados europeos, aunque no hemos hayamos hecho una extensa referencia en el texto. Todas las referencias específicas están incluidas en el listado alfabético posterior.

Christel Lane ha escrito una serie de estudios comparativos del carácter de la organización industrial y la reestructuración del trabajo y las relaciones industriales en Gran Bretaña, Alemania y Francia en años recientes. Sus principales contribuciones son:

Management and Labour in Europe 1989 Aldershot: Edward Elgar

‘Industrial reorganization in Europe: patterns of convergence and divergence in Germany, France and Britain’ Work, Employment & Society 1991 5.4: 515-39

‘Industrial order and the transformation of industrial relations: Britain, Germany and France compared’ por Richard Hyman y Anthony Ferner (eds.)

New Frontiers in European Industrial Relations 1994 Oxford: Blackwell

Industry and Society in Europe: Stability and Change in Britain, Germany and France 1995 Aldershot: Edward Elgar

Cuatro colecciones útiles de casos nacionales de estudio son:

Greg Bamber y Russell Landsbury (eds.) 1993 International and Comparative Industrial Relations London: Routledge.

Esto proporciona bosquejos cortis básicos e información estadística, incluyendo:

Greg Bamber & Edward Snape, ‘Industrial Relations in Britain’

Friedrich Fuerstenberg ‘Industrial Relations in Germany’

Janine Goetschy & Annette Jobert, ‘Industrial Relations in France’

Anthony Ferner y Richard Hyman (eds.) 1992 Industrial Relations in the New Europe Oxford: Blackwell.

Este proporciona una exhaustiva cobertura de los desarrollos hasta fines de los 80’s, incluyendo:

Paul Edwards et al. ‘Great Britain: still muddling through’

Otto Jacobi et al. ‘Germany: Codetermining the future’

Janine Goetschy & Patrick Rozenblatt, 'France: Industrial relations system at a turning point?'

Richard Locke et al (eds.) 1995 Employment Relations in a Changing World Economy Cambridge Mass: MIT Press.

Este proporciona una cobertura más desigual, pero algunas indicaciones útiles de desarrollos recientes, incluyendo:

Keith Sisson, 'Change and Continuity in British Industrial Relations: Strategic choice or muddling through'

Martin Baethge & Harlad Wolf, 'Continuity and change in the "German model" of industrial relations'

Jean Saglio, 'Industrial relations and Human resources in France'

Joris Van Ruysseveldt & Jelle Visser (eds.) 1996 Industrial Relations in Europe: Traditions & Transitions London: Sage.

Esto proporciona una reevaluación escéptica consistente de la reciente continuidad y convergencia, incluyendo:

Jelle Visser, 'From Pluralism to... where? Industrial relations in Great Britain'

Jelle Visser & Joris Van Ruysseveldt, 'Robust corporatism still? Industrial relations in Germany'

Joris Van Ruysseveldt & Jelle Visser, 'Contestation and state intervention for ever? Industrial Relations in France'

Altmann, Norbet et al (eds.) 1992 Technology and Work in German Industry London: Routledge.

Berggren, Christian 1992 The Volvo Experience: Alternative to Lean Production London: Macmillan.

Bochum, Ulrich y Dorrenbacher, C. 1996 'Reactions to the crisis: job losses, shortened working week, income losses and business re-engineering in the German auto industry' por

Paul Stewart (ed.) Beyond Japanese Management: the end of modern times? London: Frank Cass

Boyer, Robert y Durand, Jean-Pierre 1997 Beyond Fordism London: Macmillan

Broad, Gheoff 1994 'Japan in Britain: the dynamics of joint consultation' Industrial Relations Journal 25.1, 26-38.

Burnham, Peter 1996 'Globalisation: States, Markets and Class Relations' *CCLS/IRRU Conference on the Globalization of Production and the Regulation of Labour*, University of Warwick, September

Crouch, Colin 1994 'Beyond Corporatism: the impact of company strategy' por Richard Hyman y Anthony Ferner (eds.) New Frontiers in European Industrial Relations Oxford: Blackwell

Danford, Andy 1995 'Work organisation and labour process inside Japanese firms in South Wales: a break from Taylorism?' *13th Annual Labour Process Conference*, Blackpool 5-7 April.

Delbridge, Rick 1995 'Surviving JIT: Control and resistance in a Japanese transplant' Journal of Management Studies 32.6: 803-817.

Delbridge, Rick, et al. 1995 'Economics Rules OK? Continuity and Change under Global Competition' *13th Annual Labour Process Conference*, Blackpool 5-7 April.

Deutschmann, Christoph 1992 'Works Councils and Enterprise-level industrial relations in German Transplants of Japanese Firms' por Shigeyoshi Tokunga et al (eds.) New Impacts on Industrial relations

Durand, Jean-Pierre 1996 'The competitiveness of the automobile industry: the French way' por Paul Stewart (ed.) Beyond Japanese Management: the end of modern times? London: Frank Cass

Edwards, Paul et al. 'Great Britain: still muddling through', por Anthony Ferner y Richard Hyman (eds.) Industrial Relations in the New Europe Oxford: Blackwell.

EIRR 1990 'Renault modernises its industrial relations policy' European Industrial Relations Review 194 (Marzo) 12-14.

EIRR 1991 'Four -day week at Peugeot Poissy' European Industrial Relations Review 204 (Enero) 16-18.

EIRR 1992a 'Francia' European Industrial Relations Review 216 (Enero) 4-5.

EIRR 1992b 'Preview: west Germany bargaining round' European Industrial Relations Review 217 (Feb) 11-13

EIRR 1992c 'Germany: the response to "lean production"' European Industrial Relations Review 223 (Agosto) 16-18.

EIRR 1993a 'The Hoover affair and social dumping' European Industrial Relations Review 230 (Marzo) 14-20.

EIRR 1993b 'IBM goes it alone' European Industrial Relations Review 231 (April) 16-18.

EIRR 1994 'Labour costs and international competitiveness' European Industrial Relations Review 241 (Feb) 13-17.

EIRR 1995 'Redundancy and relocation' European Industrial Relations Review 256 (Mayo) 28.

Elger, Tony 1997 'Manufacturing myths and miracles: work reorganisation in British manufacturing since 1979', por Huw Beynon y Pandeli Glavanis (eds.) Patterns of Social Inequality: essays for Richard Brown London: Longmans

Elger, Tony and Smith, Chris 1996 'The problematical management of labour and the patterning of workplace relations in Japanese manufacturing transplants in Britain' *Employment Research Unit Conference, Manufacturing Matters: Organisation and Employee Relations in Modern Manufacturing*, Cardiff

Flecker, Jorg y Schulten, Thorsten 1997 'The end of institutional stability: what future for the German Model?' *15th International Labour Process Conference*, Marzo 1997 University of Edinburgh, Scotland

Fridenson, Patrick 1995 'Fordism and quality: the French case 1919-1993', por Haruhito Shiomi y Kazuo Wada (eds.) Fordism Transformed: the Development of Production Methods in the Automobile Industry Oxford: OUP

Fuerstenberg, Friedrich 1993 'Industrial relations in Germany' por Greg Bamber y Russell Landsbury (eds) International and Comparative Industrial Relations London: Routledge

Garrahan, Philip y Stewart, Paul. 1992 The Nissan Enigma: Flexibility at work in a local economy London: Cassell.

Goetschy, Janine and Rozenblatt, Patrick. 1992 'France: Industrial relations system at a turning point?' por Anthony Ferner y Richard Hyman (eds.) 1992 Industrial Relations in the New Europe Oxford: Blackwell.

Grant, David 1996 'Japanization and new industrial relations' por Ian Beardwell (ed.) Contemporary Industrial Relations: a Critical Analysis Oxford: OUP

Grunberg, Louis 1986 'Relations in the economic crisis: a comparison of British and French automobile plants' *Sociology* 20.4, 503-529.

Hassel, Anke y Schulten, Thorsten 1997 'Globalisation and the future of central collective bargaining: the example of Germany' *EMOT Seminar on Globalisation and Industrial transformation in Europe*, January Malaga, Spain.

HMSO 1995 UK Business in Europe: A Statistical Comparison London: HMSO

Hyman, Richard 1989 "British Industrial Relations: the Limits of Corporatism" por Otto Jacobi et al (eds.) Economic Crisis, Trade Unions and the State

Hyman, Richard 1994 'Introduction: economic restructuring, market liberalism and the future of national industrial relations systems' por Richard Hyman y Anthony Ferner (eds.) New Frontiers in European Industrial Relations Oxford: Blackwell.

IDS 1992 'IBM collective agreements opt-out' Income Data Services European Report 369 (Sept) 4.

IDS 1993a 'Counting the costs of relocation' Income Data Services European Report 375 (Marzo) 22.

IDS 1993b 'Car makers win flexibility deals' Income Data Services European Report 381 (Sept) 5-6.

IDS 1993c ' Agreement on cost-cutting at OPEL' Income Data Services European Report 384 (Dic) 5-6.

Jacobi Otto et al. 1992 'Germany: Codetermining the future' por Anthony Ferner y Richard Hyman (eds.) Industrial Relations in the New Europe Oxford: Blackwell.

Jefferys, Steve 1996 'Down but not out: French Unions after Chirac' Work, Employment and Society 10,3 509-527

Jurgens, Ulrich 1993 ' National and company differences in organizing production work in the car industry' por Bruce Kogut (ed.) Country Competitiveness Oxford; Oxford University Press

Kenney, Martin y Florida, Richard 1993 Beyond Mass Production: the Japanese system and its transfer to the US Oxford: OUP

Lane, Christel 1989 Management and Labour in Europe Aldershot: Edward Elgar

Lane, Christel 1991 'Industrial Reorganization in Europe: patterns of convergence and divergence in Germany, France and Britain' Work, Employment, Society 5.4: 519-39

Lane, Christel 1994 'Industrial order and the transformation of industrial relations: Britain, Germany and France compared' por Richard Hyman y Anthony Ferner (eds.) New Frontiers in European Industrial Relations Oxford: Blackwell

Lane, Christel 1995 Industry and Society in Europe: Stability and Change in Britain, Germany and France Aldershot: Edward Elgar

Lazonick, William 1979, 'Industrial Relations and Technical Change: The Case of the Self-acting Mule' Cambridge Journal of Economics 1979

Lincoln, James A. et al 1995 'Japanese Companies in Germany: a case-study in cross-cultural management' Industrial Relations 34.3: 417- 440.

Lipietz, Alain 1997 'The post-Fordist world: labour relations, international hierarchy and global ecology' Review of International Political Economy 4.1: 1-41

MacInnes, John 1987 Thatcherism at Work Milton Keynes: Open UP

Mahnkopf, Birgit y Altvater, Elmar 1995 'Transmission belts of transnational competition? Trade unions and collective bargaining in the context of European integration' European Journal of Industrial Relations 1.1 101- 118

Marginson, Paul y Sisson, Keith 1994 'The structure of transnational capital in Europe: the emerging Euro-company and its implications for industrial relations' por Richard Hyman y Anthony Ferner (eds.) New Frontiers in European Industrial Relations Oxford: Blackwell

Morris, J. et al. 1993 Working for the Japanese: the social and economic consequences of Japanese investment in Wales, London: Athlone.

Mueller, Frank 1992 'Designing flexible teamworking: Comparing German and Japanese Approaches' Employee Relations 14,1: 5-16

Mueller, Frank 1996 'National stakeholders in the global contest for corporate investment' European Journal of Industrial Relations 2.3 345-368

Nolan, Peter and O'Donnell, Kathy 1991 'Restructuring and the politics of industrial renewal: the limits of flexible specialisation' in Anna Pollert (ed.) Farewell to Flexibility? Oxford: Blackwell

OECD 1996a OECD Economics Survey 1995-1996 Germany Paris: OECD

OECD 1996b OECD Economics Survey 1995-1996 United Kingdom Paris: OECD

OECD 1997 OECD Economics Survey 1996-1997 France Paris: OECD

Palmer, Gerry 1996 'Reviving resistance: the Japanese factory floor in Britain' Industrial Relations Journal 27.2: 129-142

Peck, Frank y Stone, Ian 1993 'Japanese inward investment in the North East of England: reassessing "Japanization"' Environment and Planning C: Government and Policy 11:

Ruyseveldt, Joris Van y Visser, Jelle 1996 'Contestation and state intervention for ever? Industrial relations in France' por Joris Van Ruyseveldt & Jelle Visser (eds.) Industrial Relations in Europe: Traditions & Transitions London: Sage.

Sachwald, Frederique (ed.) 1995 Japanese Firms in Europe Luxembourg: Harwood Academic

Saglio, Jean 1995 'Industrial relations and human resources in France' por Richard Locke et al (eds.) Employment Relations in a Changing World Economy Cambridge Mass: MIT Press

Sako, Mari 1994 'Training, Productivity and Quality Control in Japanese Multinational Companies' por Mashiko Aoki y Ronald Dore (eds.) The Japanese Firm Oxford: OUP

Sako, Mari y Sato, Hiroki 1997 (eds.) Japanese Labour and Management in Transition London: Routledge

Scott, Andrew 1994 Willing Slaves? British Workers Under Human Resources Management Cambridge: CUP

Schulten, Thorsten 1996 'European Works Councils: prospects for a new system of European industrial relations' European Journal of Industrial Relations 2.3 303-325

Smith, Chris y Elger, Tony 1997a 'New Town, New Capital, New Workplace? The Impact of the Employment Relations of Japanese Inward Investors in a West Midlands New Town' *EMOT Seminar on Globalisation and Industrial transformation in Europe*, January Malaga, Spain

Smith, Chris y Elger, Tony 1997b 'New Town, New Prospects: The Changing Structure of British Manufacturing Employment' Renewal, 5,1: 81 - 86.

Smith, Paul y Morton, Gary 1993 'Union Exclusion and the Decollectivisation of Industrial Relations in Contemporary Britain' British Journal of Industrial Relations 31.1 97- 114

Sorge, Arnt y Maurice, Marc 1993 'The Societal Effects in the Strategies of French and German Machine-tool Manufacturers' por B. Kogut (ed.) Country Competitiveness Oxford: OUP

Streeck Wolfgang 1992 Social Institutions and Economic Performance London: Sage

Stopford, Winfred y van Tulder, Rob. 1995 The Logic of International Restructuring London: Routledge

Whitley, Richard 1992 'Societies, firms and markets: the social structuring of business systems' por Richard Whitley (ed.) European Business Systems: Firms and Markets in their National Contexts London: Sage

William, Karel. et al. 1994 'Deconstructing car assembler productivity' International Journal of Production Economics 34: 253-265

Womack, James P. et al 1990 The Machine that Changed the World Rawson Associates: New York

Tabla 1: Propiedad de Acciones en Francia, Alemania y Gran Bretaña

Porcentaje de Propiedad Total	Francia (1994)	Alemania (1993)	Reino Unido (1993)
Todas las Instituciones Financieras	7.8	29.0	61.8
Bancos	3.8	14.3	0.6
Seguros	1.9	7.1	17.3
Otros	2.1	7.7	43.9
Todas las Instituciones No Financieras	92.2	71.0	38.2
Empresas No Financieras	57.9	38.8	3.1
Hogares	19.5	16.6	17.7
Gobierno	3.7	3.4	1.3
Extranjeros	11.1	12.2	16.3

Fuente: OCDE 1997

Tabla 2: Flujos de IED Promedio Anual por Región de Destino

Región Anfitriona	Miles de millones de dólares				Participación de tod	
	1970-79	1980-85	1986-90	1991-92	1970-79	1980-85
Países en vías de desarrollo	17	37	124	97	76	75
Países desarrollados	5	13	26	40	24	25

Fuente: UNCTC 1992, 1993, citado en Sachwald 1995: 13

Tabla 3: Resumen de Medidas de la Reglamentación del Mercado del Trabajo

Indicadores de Rango²

	Protección de trabajadores regulares contra el despido	Reglamentación de contratos de plazo fijo	Reglamentación de agencia de empleo temporal empleado organizado	Restricciones en horas normales semanales	Restricciones en tiempo extra, fin de semana flexible y trabajo nocturno	Indicador Resumido: Restricciones en el trabajo del empleado regular	
Alemania	7.0	9.0	6.0	8.5	6.0	7.0	
Francia	5.5	8.0	3.0	7.0	7.5	7.0	
Reino Unido	1.0	2.0	1.5	1.0	1.0	1.0	
Bélgica	4.0	11.0	8.0	10.0	5.0	4.0	
Dinamarca	2.0	2.0	5.0	11.0	2.0	2.0	
Grecia	8.0	7.0	10.0	4.0	10.0	9.0	
Irlanda	3.0	2.0	1.5	2.0	3.2	3.0	
Italia	9.0	10.0	10.0	6.0	3.5	5.0	
Países Bajos	5.5	4.5	4.0	8.5	7.5	7.0	
Portugal	10.5	6.0	7.0	3.0	11.0	11.0	
España	10.5	4.5	10.0	5.0	9.0	10.0	

² El país con menos reglamentación en cada columna tiene el rango 1. Cada columna se obtiene del promedio no ponderado de los rangos de los puntos individuales tales como dificultad para despedir. Las variables resumidas son simples sumas de todas las variables en forma de rango.

³ Autoempleo incluyendo patrones y familiares trabajadores sin sueldo

Tabla 4: Niveles de Costos de Compensación por Hora para Trabajadores de Producción en Manufactura

En moneda común a las tasas de cambio actuales (Índice: US = 100)

	1980	1985	1990	1992	1993	1995 ¹
Estados Unidos	100	100	100	100	100	100
Japón	56	49	86	101	125	114
Alemania ²	125	74	147	157	160	154
Francia	91	58	102	105	100	97
Reino Unido	77	48	85	89	80	79
Italia	83	59	119	121	95	96
Portugal	21	12	25	32	27	29
España	60	36	76	83	67	71
Unión Europea	99	60	114	120	115	111
NICs de Asia	12	13	25	30	34	

¹ Estimado

² Alemania Occidental

Fuente: Oficina de Estadísticas Laborales (1995) 'International Comparisons of Hourly Compensation Costs for Production Workers in Manufacturing' Report 893, Washington, Junio 1994. Citado en OCDE 1996a: 120

Tabla 5: Distribución Geográfica de las Inversiones Japonesas en Manufactura en la CE 1991

	Número de unidades productivas (información JETRO)	Inversiones Directas Japonesas 1951-91: Total (millones \$)	Inversiones Directas Japonesas 1951-91: Manufactura (millones \$)
Gran Bretaña	195	26,186	5,184
Francia	128	4,973	1,576
Alemania	111	5,802	1,725
España	67	2,245	1,336
Italia	47	1,222	472
Países Bajos	44	14,776	3,223
Bélgica	39	1,941	609
Irlanda	30	716	206
Portugal	14	192	119

Fuente: JETRO, MoF, MITI, citado en Sachwald 1995:29

Tabla 6: Horas Usualmente Trabajadas para Empleados de Tiempo Completo en Países Europeos Selectos.

	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993
Reino Unido	42.6	42.9	43.2	43.2	43.6	43.6	43.7	43.4	43.4	43.4
Francia	39.6	39.5	39.5	39.8	39.9	39.9	39.6	39.7	39.7	39.8
Alemania	40.8	41.0	40.8	40.7	40.5	40.3	39.9	39.8	39.7	39.5
Italia	39.6	39.5	39.5	39.8	39.9	39.9	39.6	39.7	39.7	39.8
Europa 12				40.6	40.7	40.6	40.4	40.3	40.3	40.2

Fuente: HMSO 1995: 154

**CAPÍTULO XI: ACERCA DEL FUTURO DE LOS SINDICATOS EN LAS
AVANZADAS SOCIEDADES INDUSTRIALES EUROPEAS AL FINAL DEL SIGLO
XX.**

G. Schmidt

1.- El Escenario

La concepción occidental de la sociedad industrial ha experimentado un cambio sustancial. El modelo clásico de la sociedad industrial, conceptualizado por economistas, historiadores y la primera generación de sociólogos a finales del siglo XIX, ha estado en constante cuestionamiento. Lo que está en juego del discurso de las ciencias sociales al final del siglo XX es nada menos que el futuro del llamado "Modelo de regulación Taylorista-Fordista", que en los últimos 60 años o más, caracterizó esencialmente el proceso de industrialización.

Los argumentos fundamentales acerca del Post-Fordismo y la Crisis del Taylorismo explican tres dimensiones de la reconstrucción sociológica. En la dimensión macroeconómica el asunto de la composición de la fuerza de trabajo y la "figura" sociológica del trabajador de masas de la industria; íntimamente relacionada a la imagen de organización producción-fábrica, así como la visión sociológica sobre la sociedad de clases y el conflicto de clases, está pasando de largo. En la dimensión media las nuevas formas de organización laboral y la regulación del trabajo son verdaderos retos del modelo industrial de la "fábrica Taylorista". Las fórmulas claves son "Fábrica virtual", "Fábrica Fractal", "Televisión laboral". En relación a la dimensión micro, hay una creciente conciencia de la cambiante situación económica, un nuevo arreglo social, y un cambio en la conciencia política de los trabajadores industriales, de la misma forma en que la orientación de clase se ha desvanecido en contraposición a la creciente relevancia del individualismo y en contra de la creciente relevancia del no-trabajo relacionado con las actividades sociales.¹

Evidentemente: La historia del triunfo de la sociedad industrial en su modelo occidental -ej. capitalismo combinado, Democracia e Industrialismo de

Bourgeois- también ha sido la historia de los éxitos de los sindicatos como movimientos sociales, organización de intereses y agentes de poder. Lo anterior , desde los años 50 y hasta los años 70, especialmente en relación a la tradición europea de combinar "sociedad de bienestar" con "una próspera sociedad con un alto índice de ingresos".ⁱⁱ

En todas las naciones industriales altamente desarrolladas de occidente, durante los últimos 50 años, el clásico problema del proletariado ha sido remplazado por problemas derivados del nuevo escenario del Estado de Bienestar: mecanismos de la desigualdad de la economía y el rechazo social relacionado con las situaciones de género, educación, edad y etnia. Sobre estos antecedentes también los temas de la sociedad civil han sido puestos en la agenda general del debate social.ⁱⁱⁱ

La reciente crisis industrial en muchas de las naciones occidentales y los cambios estructurales hacia el postindustrialismo, pero también las consecuencias de la Unificación Europea y el nuevo fenómeno del convenio económico y la migración en Europa debido a la caída de la cortina de Hierro son los mayores retos de los sindicatos.^{iv}

El reto está en todas las dimensiones identitarias del Sindicato: identidad social, identidad cognoscitiva, e identidad histórica.^v

Identidad Social se refiere a: clientela y posición en la sociedad, la inclusión social de los sindicatos como instituciones y organizaciones.

Identidad Cognoscitiva: se refiere a las ideas y visiones básicas, así como a las ideologías e,

Identidad Histórica: está relacionada a entenderlo como movimiento social, organización de clases y como un factor de cambio social.

El futuro de los sindicatos depende de su habilidad de combinar la adaptación y la innovación en el nivel organizacional, así como en el nivel programático.

A continuación discutiré las áreas más problemáticas de la política

sindical para el futuro tomando en cuenta los cambios sociales y organizativos.

Mi contribución se basa en el contexto empírico derivado de estudios comparativos sobre la implementación de nuevas tecnologías de información y comunicación y los nuevos conceptos de producción en la industria electrónica, de herramientas y del vestido, en tres países de la Europa Occidental: Italia, Francia y Alemania.

Como resultado de la evidencia de estos tres estudios voy a generalizar, sabiendo que las posibilidades de cualquier proyecto están limitadas para dar una evidencia explicativa general.

2.- Cambios a nivel del Lugar de Trabajo y la organización como retos de la Política Sindical. Nuevos paradigmas de la Racionalización, Nuevas Tecnologías y el descubrimiento de la "cultura" y "Herramienta Social" en la industria.

Muy brevemente voy a abordar algunos puntos sobre el problema cuantitativo del trabajo. Entre los sociólogos industriales y los economistas laborales hay una disputa sobre las siguientes tendencias en los llamados países “tempranamente industrializados ” (para usar el término de Meinhard Miegels)

1.- El número de empleos en las ramas de la industrial decrecerán sustancialmente debido a la racionalización y globalización, mientras que el número de empleos en el sector servicios se incrementará.^{vi}

2.- Más y más empleos se convertirán en "informatizados" -empleos en esencia-, esos sectores de la economía se extenderán, que son los relacionados con el conocimiento y la investigación y la intensidad tecnológica.

3.- La pérdida de empleos, debido a la globalización y las tendencias de producción, afectarán las distintas ramas de la industrial de diferente manera- habrá movilización forzada y cambios estructurales en los sistemas de ocupación- rompiendo los patrones tradicionales de la carrera laboral y remodelando el diseño del empleo "clásico".

4.- La creación de los llamados nuevos empleos "de bajo salario"

dependerán de las regulaciones normativas y de la infraestructura de las economías - sistemas de seguridad social, legislación laboral, mínimos estándares de ingresos son temas importantes-.

Evidentemente los sindicatos en Europa carecen de bases institucionales y organizativas para una apropiada política de acción en relación a los nuevos cambios, vinculados con los aspectos cuantitativos de las estructuras del Post Taylorismo, organización del trabajo y la nueva fuerza laboral creada por la globalización y las tendencias de la producción. Las referencias clásicas del sindicalismo -Nación-sociedad, Ramas y Firmas han ido perdiendo fuerza en relación a los nuevos problemas del trabajo. Los sindicatos están en una posición débil para confrontar las alianzas estrategias, las redes internacionales y por último, pero no por ello menos importante, las nuevas estrategias de interacción horizontales entre la política de producción y las actividades financieras.^{vii}

Para mencionar un aspecto: muchos de los más relevantes grupos de nuevos desempleados no pertenecen a la clientela clásica de los sindicatos. Por ejemplo: los jóvenes trabajadores sin estudios, las mujeres trabajadoras, los trabajadores de medio tiempo... Tradicionalmente los sindicatos estaban interesados en las personas que tenían un empleo fijo. La tradición moral de los sindicatos apelaba a la autocomprensión de los mismos como agentes de poder para los grupos menos privilegiados en las sociedades capitalistas, esto ha venido perdiendo evidencia durante las últimas décadas. Aspectos relevantes de la sociedad civil hoy están alejados de las posiciones y estrategias de los sindicatos.

Regreso ahora a los cambios cuantitativos sobresalientes del trabajo. Una investigación empírica detectó lo siguiente: Sobre la política gerencial de la fuerza de trabajo, "El Taylorismo ya no es la filosofía dominante". La necesidad de incrementar simultáneamente proceso-integración y flexibilidad de la producción usando procesadores electrónicos de datos y el nuevo

concepto del trabajo-organización estimularon nuevos prospectos sobre el problema de la calificación, el problema del reclutamiento y el problema de las gratificaciones.

Los siguientes aspectos parecen ser particularmente importantes:

-La creciente relevancia del "trabajo inmaterial" comparado con la "materia de trabajo".

-La creciente importancia de la "autonomía" y "auto dirección" e "involucramiento" en el trabajo comparado con "obediencia", "disciplina" e "indulgencia", y

-La demanda de la reorientación del concepto "producto" hacia el concepto "sistema-eficiente".

Por último, pero no por ello menos importante

Hay una creciente conciencia en relación a la necesidad del diálogo y las redes de comunicación en lugar del monólogo o la arreglada "línea hacia abajo" en las relaciones laborales. Más aún: Podemos esperar un cambio en la estructura de la jerarquía lineal hacia estructuras de redes funcionales. Esto involucra nuevos patrones de coordinación de arriba hacia abajo, y de abajo hacia arriba. Podemos esperar nuevas formas de confrontación y un nuevo fenómeno de esfuerzo coordinado y cooperación forzada junto con la nueva importancia de la competencia profesional. En relación a estos desarrollos están emergiendo formaciones específicas de contratos sociales y nuevas formas de posicionamiento del poder dentro de la organización.^{viii}

Los aspectos mencionados tienen que ser vistos en contraposición con el incierto contexto de "construir hacia adentro" los procesos productivos de altas tecnologías por un lado, y en contraposición del contexto de la necesidad del mercado-sensible de organizar procesos productivos de organización por el otro lado.

Un alto grado de "tecnicidad" y "mercadicidad" es generalmente

relacionado con la más sensible dependencia del factor humano.^{ix}

Las tendencias recogidas anteriormente van de la mano con la atención que ha puesto la gerencia a las llamadas calificaciones de la fuerza de trabajo "secundarias", "culturales" -visión interna- lo que en muchas Firmas se llama "bajar al nivel de piso". Los criterios de la calificación, tradicionalmente relevante más o menos para la jerarquía, están siendo más y más relevantes para las posiciones del nivel más bajo: flexibilidad, inteligencia general, afabilidad, habilidad y motivación para aprender como aprender... etcétera.

Los cambios expuestos tienen severas consecuencias en los sistemas tradicionales de pago así como en las actitudes tradicionales de los trabajadores en relación a sus percepciones individuales de éxito y eficiencia. Por ejemplo, la política tradicional del sindicato se ha enfocado en el rendimiento cuantitativo del trabajo (trabajo por pieza) y en otros aspectos medibles de la carga de trabajo y tensión y estrés (comparando especialmente en Alemania la tradición de los métodos de la REFA, pero también ver los esquemas de la MTM).

Sin embargo los sindicatos en muchos países han venido peleando por mucho tiempo, por el mejoramiento cuantitativo de la situación del trabajador, la realización de grupos de trabajo, de nuevas estructuras de comunicación y el ascenso en el trabajo a través de los requerimientos de conocimiento... esto ha puesto a los sindicatos y a los delegados sindicales a menudo en una posición defensiva. Los cambios han fortalecido, por un lado, la forma de negociación entre empleados individuales, grupos de profesionales y la gerencia, y por el otro lado, han reducido el poder de negociación de los delegados sindicales.

Los estudios sociológicos revelan que la implementación de las nuevas tecnologías y la necesidad del mercadeo refuerzan una suma considerable de tradiciones preparatorias y efectos colaterales relacionados con la política social dentro de las Firmas.

Los principales temas políticos en el área del trabajo deben ser tratados

como elementos de negociación permanente (proceso de negociación); la estabilización de la "no decisión" será un aspecto crucial de la eficiencia funcional así como de la integración social y la efectividad social.

Hay un cambio que va de la "toma de decisión" hacia el "proyecto gerencial". Estos cambios refuerzan una nueva cualidad del involucramiento de los representantes de los trabajadores. A menudo los sindicalistas -y sus delegados- no están preparados y no están dispuestos a comprometerse adecuadamente.

Por último, pero no por ello menos importante: Al estudiar la estructura social de las investigaciones fabriles he notado una creciente disolución de las distinciones tradicionales entre "producción" (mayormente los trabajadores de cuello azul) y la "administración" (los llamados trabajadores de cuello blanco) debido a la implementación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación y debido también a los nuevos conceptos de la organización laboral. En todos los países de la Europa Occidental, la distinción entre "producción" y "administración" tradicionalmente ha tenido una relevancia para los patrones de carrera; el sistema de pagos, la autoestima y el estatus social de los empleados. "Azul vs. Blanco" ha sido un elemento de la cultura empresarial y la diferenciación política. Y ha sido importante también para la estructura organizacional, la política laboral y la cultura de los sindicatos.

En nuestros días los Sindicatos se están enfrentando con una situación casi paradójica de los nuevos cambios para la representación-interés por un lado y los nuevos problemas y obstáculos relacionados con política-interés por el otro lado: tradicionalmente la mayoría ha tenido un interés organizacional con los trabajadores de cuello azul (con los hombres de habilidad-media y el trabajador especializado dentro de la masa industrial como el grupo central de identificación) la tendencia expuesta anteriormente debe potencialmente atraer una mayor gama clientelar para los sindicatos, sin embargo, simultáneamente el tipo tradicional del trabajador sindicalizado se está volviendo más y más

"fluido". ¿Qué tan atractivo pueden ser los sindicatos para los nuevos grupos de especialistas técnicos de trabajadores y trabajadoras de oficina? ¿Los sindicatos tendrán la oportunidad de "reclutar" a los ingenieros y técnicos de los departamentos de investigación y desarrollo y de las firmas pequeñas? Las perspectivas de los sindicatos para reestructurar exitosamente a la clientela no son muy buenas, toda vez que hay diferencias de enfoque sobre el problema que plantea la situación antes descrita.

3.- Los cambios en el nivel social vistos como cambios para la política sindical - del "industrialismo" al "post industrialismo"; de la "sociedad de clases" hacia "organización de la sociedad" y de los problemas de la economía hacia los problemas de la ecología.

Los sindicatos en todas las sociedades industriales occidentales han estado luchando y todavía los siguen haciendo con los cambios en relación a:

*Cambios en las estructuras sociales.

*Cambios en las condiciones económicas y las dinámicas económicas.

*Cambios en las ideologías políticas y las relaciones de poder.

*Cambios en el "progreso" tecnológico y su impacto en el trabajador y sus condiciones de vida.

Me gustaría señalar algunos de los temas menos "dramáticos" concernientes al sindicalismo en la Europa actual:

1.- La estructura social: Demografía, Género, Grupos Étnicos, Estructura de calificación.

2.- Economía: incremento del ingreso general (efecto elevador) que afecta el consumo y la comprensión del estatus.

3.- Cultura Política: una nueva y agresiva dinámica económica, la desregulación, la ideología del mercado.

4.- Tecnología: información y comunicación tecnológica, nuevos productos y nuevos materiales.

Y hay otros asuntos relacionados con la "modernidad" al final de este

siglo que retan a los sindicatos: primero, la vieja confrontación "socialismo vs. capitalismo" que hace que algunos de los argumentos sean fácilmente relegados, se ha desdibujado. Además de esto, durante los 80's y los 90's el debate profesional sobre modernidad y sociedad capitalista moderna ha alcanzado un nuevo pico cuando las crisis de las economías alrededor del mundo y el problema de la ecología enfrentó a los especialistas así como a los "futuristas". En contra de la figuración semántica de los primeros debates sobre las crisis, el patrón de los argumentos ha cambiado.

Primero: En lugar de capitalismo ahora el industrialismo ganó en las prioridades, como el enfoque crítico del análisis y para los llamados moralistas.

Segundo: sociedad así como empresa fueron dejados a un lado por redes internacionales y alianzas estratégicas como la arena central de las decisiones y generadores de problemas.

Tercero: La semántica de la crítica fundamental cambió de economía ha ecología y

b Cuarto: hay un cambio de las referencias de sociedad-nacional hacia sistemas mundiales.

Como he dicho anteriormente, el reto de los Sindicatos puede definirse en tres niveles: identidad cognoscitiva, identidad social e identidad histórica. Creo que en nuestros días, los sindicatos están entrampados en una especie de "dilema historicista". En alguna medida los sindicatos todavía están anclados en la vieja política de negocios. Deben luchar por el incremento salarial, deben defender los estándares de seguridad laboral, deben luchar en contra de las clásicas y las nuevas formas del desempleo, deben comprometerse con políticas dispares a nivel de las Firmas y Ramas, concernientes a los horarios de trabajo, planes de promoción, etcétera.

Por otro lado, hay nuevas oportunidades y retos: por la globalización y la descentralización, por las nuevas formas de los pactos de desarrollo económico a nivel regional, en relación a la productividad y la flexibilidad.

Ellos se verán forzados a comprometerse con nuevos modos de trabajo de grupo, con los reducidos patrones de producción y demás. Y ellos deberán buscar nuevos grupos de clientes.

4.- Una nota final.

Algunos de los cambios expuestos están pegándole al mero centro de las "mentes" (y "corazones") de los sindicalistas. Sin lugar a dudas: Los sindicatos están en un proceso de búsqueda de una nueva identidad social. Los sindicatos han sido llamados a re-editar los contenidos de sus programas así como los temas de la confrontación social han cambiado. Los sindicatos están forzados a encontrar un lugar entre los distintos modos de representación social: movimientos sociales, partidos políticos, organizaciones colectivas como las Iglesias... ¿Qué hay acerca del futuro del sindicalismo? ¿No hay futuro? ¿Nuevo futuro? De cualquier modo: el viejo futuro está quedándose en el pasado.

Usando una aproximación ideal debemos tomar en cuenta las siguientes dos consecuencias para el futuro de los sindicatos en Europa a fines de este milenio.

Primera: Puede haber un nuevo futuro para los sindicatos, para el nuevo sindicalismo de acuerdo con las famosas tres fases de la teoría de Karl Newman -rebasadas ya desde principios de los años 30s-. De acuerdo con este razonamiento duramente hecho, el papel de los sindicatos en el contexto del capitalismo de Bourgeois está atrapado en los siguientes tres pasos:

Desde la configuración de la lucha abierta de clases en contra de la existente demanda social de otro tipo de formación social (la vía revolucionaria al socialismo) hacia el conflicto de clases institucional; desde de la aspiración existente de la sociedad capitalista de un cambio evolucionado del sistema (la vía reformista al socialismo) hacia la representación institucional de intereses en cuanto a los intereses particulares de grupo dentro de una sociedad predominantemente capitalista que aspira a un mejoramiento gradual de la

situación del trabajo subordinado de las personas en el sistema sin atender cambiar la estructura del sistema.

Los sindicatos, como "firmas" (o para utilizar un término mucho más fuerte "máquinas") orientadas pragmáticamente y organizadas racionalmente están estrictamente relacionados a los intereses económicos y sociales de sus afiliados: esta puede ser la opción anglosajona.

Segunda: Podemos mirar el futuro del sindicalismo en línea con las tradiciones continentales: los sindicatos, como arenas de crítica social oponiéndose no necesariamente al capitalismo como tal, pero sin aceptar las consecuencias de las dinámicas capitalistas. En esta perspectiva los sindicatos pueden llegar a ser organizaciones que permanentemente pueden politizar la puesta en práctica del proyecto capitalista sobre la base de los valores humanos generalmente aceptados. En breve: Sindicatos como agentes de la sociedad civil.^x

Obviamente hay muchos y altamente sofisticados puntos de arranque tomando en cuenta el concepto de moda de la sociedad civil -lo clásico es la yuxtaposición de la sociedad versus el Estado (Lorenz Von Stein y otros), llamando al concepto más amplio de sociedad, como una formación de la autoconciencia social, esto lleva a la idea de confrontar la formación de la auto-organización social con la superestructura del capitalismo internacional. Como el "socialismo real" ha perdido evidentemente contra la formación social del capitalismo-Bourgeois el tema de la "sociedad civil" está todavía vivo oponiéndose a las consecuencias del capitalismo. Para los sindicatos como agentes de la sociedad civil -ésta puede ser una visión positiva.

El futuro de los sindicatos es una cuestión abierta: no hay una regla histórica que prescriba cual será el futuro de los sindicatos, pero hay suficiente evidencia para un nuevo razonamiento y nuevas acciones.

NOTAS

- ⁱ Como uno de los muchos textos, ver Randy, Charles "El Futuro del Trabajo ", Oxford 1984
- ⁱⁱ Tomando en cuenta, especialmente el caso alemán, Ver Cullingford, E.C.M. Sindicalismo en Alemania Occidental, Londres, 1976.
- ⁱⁱⁱ Ver Salvador Giner en: "Sociedad Civil y su Futuro", John A. Hall (Ed), Teoría de la Sociedad Civil, Historia, Comparativo; Cambridge 1996
- ^{iv} Ver Dittrich, E. Schmidt, G. Whitley, R. (Ed.) "La Europa Industrial en Transición", Londres 1995
- ^v La idea de los tres conceptos identitarios los he tomado de Wolf Lepenies "Geschichte der Sociologie", Frankfurt 1981
- ^{vi} Los resultados de las investigaciones hechas a finales de los años 80 y principios de los años 90 están publicados en: Heidenreich, Martin (Ed). Las Computadoras y la Cultura en las Organizaciones -La Introducción y el Uso de los Sistemas de Control de Producción en las Empresas Francesas, Italianas y Alemanas, Berlin 1993.
- ^{vii} Como ejemplos de las publicaciones de la "tendencia" actual, ver Martin William J. "La Sociedad global de Información", Hampshire 1996 y Martin, H.P./Schumann, H. "Die Globalisierungsfalle", Hamurgo 1996
- ^{viii} Para dar un vistazo general sobre el nivel internacional ver: Ozaki, Muneto, "El cambio tecnológico y las relaciones laborales", ILO Ginebra 1992
- ^{ix} Comparar por ejemplo Hajo Weber (Ed), Inclinación Gerencial -Wege aus der Krise, Wiesbaden 1994
- ^x Ver para una primera orientación varios artículos en: John A. Hall Sociedad Civil - Teoría, Historia, Comparativo, Cambridge 1996