

laborales -  
democráticas  
trabajo para el  
desarrollo  
Seguro de  
desempleo  
flexibilidad  
laboral  
Sindicatos  
Autonomía progresista  
Equidad  
No hay Migración Laboral de género  
democracia sin libertad sin

## 40 AÑOS, 40 RESPUESTAS

IDEAS PARA LA DEMOCRATIZACIÓN DEL MUNDO DEL TRABAJO

- Luis González Nicolás -  
coordinador

Diálogo  
Toma de nota Cláusula  
Registro Sindical de exclusión  
Negociación Sindicatos  
Colectiva imprescindibles  
Sindicatos Democracia en el s  
Sindical  
patronal

por la corrupción. Algo semejante sucede en los niveles locales, con el poder que emana de los gobernadores en los estados y su injerencia en las Juntas Locales de Conciliación y Arbitraje y en la vida económica regional. Desmantelar al corporativismo implica, en mucho, la transformación del presidencialismo y la construcción de nuevos equilibrios de poder en el país, en el que los sindicatos deben de ser componentes indispensables, aunque en un régimen de autonomía, de libertad y de democracia sindicales.

Un último rasgo fundamental de las relaciones laborales en México es su carácter oligárquico, en la medida en que, como se ha mencionado, el sistema laboral fue diseñado por y para favorecer a los patrones y al capital, y en el que el beneficio de la función tutelar del gobierno no siempre funciona y depende de coyunturas o de vaivenes estrictamente políticos, no institucionales. Uno de los grandes desafíos del movimiento sindical en la reforma laboral consiste precisamente en plantear una propuesta propia, una concepción y un diseño del mundo de trabajo desde el punto de vista de la clase trabajadora, como ocurrió en numerosos países del mundo desarrollado, en donde el diseño de las instituciones públicas del trabajo correspondió en mucho a los trabajadores y a sus sindicatos. Entender por qué en esos países las Secretarías, Ministerios o Departamentos del Trabajo están desprovistos de funciones de control político sindical, salarial o laboral, y por qué se enfocan más en desarrollo productivo y en la búsqueda de las mejores prácticas y estándares laborales, no resulta difícil si revisamos cuáles fueron los orígenes de esas instituciones y el papel de los sindicatos en su diseño, implantación y operación. La neutralidad y el carácter técnico y verdaderamente conciliador debieran ser aspectos del nuevo diseño de las instituciones públicas para una reforma democrática del mundo del trabajo en México. Más que decretar la extinción y refundación de empresas o sindicatos de manera autoritaria, el gobierno debiera comenzar con decretar la extinción y refundación de sus viejas instituciones y prácticas corporativas y arbitrarias, enormemente disfuncionales para el desarrollo económico y productivo del país.

Felicidades a la Fundación Ebert por su cuadragésimo aniversario en México, y mis mejores votos para que siga siendo un actor que impulse y propicie el debate, la búsqueda y la construcción de un sistema laboral y político mejor para los trabajadores de México.

*Enrique de la Garza Toledo*

#### MODELOS DE PRODUCCIÓN IMPERANTE EN MÉXICO.

La Reestructuración Productiva<sup>1</sup> en México primero tomó la forma de cambio tecnológico en la primera mitad de la década del ochenta, fue llamada reconversión industrial y se dirigió preferentemente a la industria, aunque posteriormente se extendió a los servicios modernos de grandes empresas. Pronto se transitó hacia un énfasis en la organización del trabajo, con la introducción de nuevas formas de organización, bajo la idea de la posibilidad de una reestructuración organizacional que no implicara grandes inversiones de tecnología. Posteriormente, hacia finales de la década del ochenta, arribó el concepto de flexibilidad, primero asociado al Toyotismo, muy pronto implicando al conjunto de las relaciones de trabajo y finalmente al mercado de trabajo. La idea de los distritos llegó a fines de los ochenta, todavía en esos años se creía utópicamente que las pequeñas y medianas empresas competían con las grandes, pero se encontró que muchos distritos de PyMES en realidad eran detritus de changarros y hacia mediados de los noventa la perspectiva más realista se contentó con la formación de clusters y organismos intermedios de apoyo mutuo entre empresas. De cualquier forma el eje dominante de la reestructuración productiva fue en toda la década del noventa y posiblemente hasta la actualidad el del Toyotismo-flexibilidad. Recientemente, ya en el siglo XXI, llegaron las perspectivas de la economía del conocimiento, pero su constitución en países como México es, en el mejor de los casos, un proyecto de académicos, organismos internacionales, funcionarios públicos y algunas empresas.

La reestructuración productiva en México, a diferencia de otros países, tuvo su centro en la manufactura, conformando un modelo económico secundario exportador, que operó desde finales de los ochenta hasta el año

<sup>1</sup> Reestructuración productiva de las empresas: introducción de tecnologías de punta, nuevas formas de organización del trabajo, flexibilización en las relaciones laborales a través de cambios en los contratos colectivos de trabajo, cambios en las calificaciones de la mano de obra, nuevos encadenamientos productivos y vínculos no productivos entre las empresas e instituciones intermedias privadas y gubernamentales, y la llegada de las tecnologías de la información y la comunicación en el ámbito productivo y distributivo.

---

2000 con relativo éxito en exportaciones, empleo e inversión. Sin embargo, desde el 2001 el sector manufacturero entró en crisis y tras su estancamiento debemos plantearnos la hipótesis de si este modelo económico con su reestructuración productiva de los noventa llegó a su límite.

De investigaciones anteriores podemos concluir que la reestructuración productiva avanzó en México, especialmente durante la década pasada, pero el camino principal seguido no fue el cambio tecnológico en su nivel más alto, sino el cambio en la organización del trabajo, sin flexibilidad numérica ni salarial importantes, no obstante la implantación de bonos de productividad estos no representaron mucho en el total de las remuneraciones, la flexibilidad avanzó hasta alcanzar a los contratos colectivos de trabajo en lo funcional permitiendo la movilidad interna, la polivalencia y el ascenso por capacidad. Algo de lo más significativo es la no diferencia de fondo entre la operación de la gran empresa con las de otros tamaños. Así como en la maquila es probable que haya en la manufactura tres o cuatro configuraciones sociotécnicas dominantes, la primera puede corresponder a las empresas macro con tecnologías elevadas, con extensión de nuevas formas de organización del trabajo y mano de obra calificada; la segunda puede ser el Toyotismo precario, caracterizado por tecnología media o baja, nuevas formas de organización del trabajo, flexibilidad media o baja y calificación media o baja; la tercera la persistencia del Taylorismo Fordismo, con tecnología media o baja, flexibilidad media o baja, media o baja calificación y organización fordista, sin olvidar en las micro y una parte de las pequeñas configuraciones tradicionales. En cuanto a la forma principal que en casi todos han adquirido la reestructuración productiva, esta ha sido la vía del Toyotismo, pero un Toyotismo a la mexicana: con bajos salarios en general, baja calificación, flexibilidad funcional, alta rotación externa de personal. Excepto el primer perfil, los otros dos corresponden a los que predominan en la maquila, sin embargo, para una parte de la manufactura no maquiladora con los dos perfiles mencionados se podría hablar de una maquilización de ésta, en cuanto a producir de una manera semejante que dicho sector.

De cualquier forma, de manera sistemática en los inicios de los ochenta las nuevas doctrinas gerenciales, una parte de la academia y de los gobiernos y organismos internacionales plantearon como salida a la crisis de productividad de los setenta la implantación del Toyotismo con

---

sus principios: reintegración de tareas vs. segmentación del Taylorismo; polivalencia vs trabajo simplificado y rutinario; movilidad interna entre puestos, categorías y departamentos vs. un puesto un hombre; participación e involucramiento del trabajador para poner a disposición de la empresa el saber hacer tácito acumulado por éste vs un trabajador que se reduce a obedecer reglas; la creación de una cultura propiamente organizacional, es decir compartida por directivos y trabajadores y una identidad del trabajador con la empresa y con su trabajo vs la actitud instrumental del trabajador. Sin embargo, como sucede con todas las recetas abstractas, tenía el defecto de ignorar que las doctrinas gerenciales siempre se asientan en contextos y con actores locales que las llenan de contenido y con esto las formas y los resultados de su aplicación pueden diferir. Se olvidaba que el éxito de Japón a partir de la década del 50 y en especial durante la crisis de los setenta no se podía disociar de instituciones del sistema de relaciones de trabajo que sobrepasaban a las empresas, como era la institución en las grandes compañías del trabajo de por vida, el ascenso no por capacidad sino por antigüedad, la existencia como fenómeno histórico construido con conflictos después de la segunda guerra mundial de la figura del sindicato de la casa (sindicato que coopera con la gerencia en la gestión cotidiana de la fuerza de trabajo dentro del proceso de trabajo), la existencia de un reparto de utilidades según el desempeño financiero de la empresa (muy diferente de los bonos occidentales por productividad individualizados), la presencia de un mercado dual de trabajo, uno muy protegido por las empresas grandes y otro desregulado que permitía la expulsión de trabajadores de las compañías subcontratistas, y, finalmente una seguridad social en las firmas grandes dependiente de la empresa y no del Estado.

Pero, el nuevo Toyotismo, como antes el Taylorismo, se asentó inevitablemente en contextos locales. Para países como México: 1 Con una abundante mano de obra en busca de empleo, no calificada, de bajo nivel educativo, joven, sin experiencia laboral. 2 Dispuesta a aceptar bajos salarios. 3 Con sindicatos corporativos poco representativos, dispuestos a aceptar condiciones laborales bajas. 4 Con un gobierno controlador de las relaciones de trabajo a favor de las empresas que avala, protege y contribuye junto con los sindicatos a erradicar la disidencia.

Esta “nacionalización” del Toyotismo ayudó, junto a decisiones de los actores principales, Estado, empresas, sindicatos y trabajadores, a la conformación de un Toyotismo precario, como forma dominante de la reestructuración productiva en México, que implicó: aplicación parcial del Justo a Tiempo y el Control Total de la Calidad, en la mayoría de las empresas reducido a sus aspectos más simples como los círculos de control de calidad; un Toyotismo que en México implicó la continuación de la segmentación entre el trabajo de operación de los obreros y el de concepción de técnicos, ingenieros y directivos, con el predominio de obreros no calificados; el achatamiento de los tabuladores para obreros, con la consiguiente no carrera profesional, sobre todo la persistencia de la barrera entre ser obrero y no; flexibilidad salarial extensa, pero convenios de productividad que premian sobre todo puntualidad y asistencia, además de montos poco atractivos como bonos; persistencia en el sector estructurado de la Economía de la rigidez en el empleo y desempleo, las reglas generales de cómo desempear no han cambiado y están contenidas en la Ley Federal del Trabajo; flexibilidad funcional más amplia que la numérica; bajos salarios y una mayoría de los obreros en los linderos de la pobreza. El Toyotismo precario se combinó con la flexibilización de los contratos colectivos de trabajo a partir de la segunda mitad de los ochenta. Esta forma de Toyotismo se tradujo en alta rotación externa voluntaria, y elevadas demandas individuales ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje por violación en derechos laborales.

El Toyotismo precario se extendió con cierto éxito durante la década del noventa, especialmente en el sector estrella del modelo neoliberal en México, el manufacturero, pero al inicio del presente siglo – así como en el segundo quinquenio de los setenta para el Taylorismo Fordismo – la coyuntura de recesión en la Economía en los Estado Unidos, bajó la demanda de productos manufacturados mexicanos, se articuló con la propia recesión en México y la nueva competencia en las inversiones extranjeras directas de países como China, especialmente en el área de las manufacturas. Esta crisis no se dio sin un contexto nacional que le ayudó: la extensión del Toyotismo precario en la maquila y, a la vez, la maquilización de una parte de las manufacturas no maquiladoras, es decir, la extensión de los modelos productivos dominantes en la maquila a otros sectores; la gran desarticulación de antiguas cadenas productivas, no substituidas por los escasos encadenamientos

que el modelo maquilador ha propiciado, reflejado en el déficit persistente de la balanza de pagos en la manufactura. La casi inexistencia de investigación y desarrollo en las empresas del país, correlacionado con la importación creciente de su maquinaria y equipo; el fracaso para las empresas productivas de la privatización bancaria con el encarecimiento del crédito y su escasez; y, finalmente la falta de una política industrial de fomento, que supliera desventajas por un tiempo de aquellos sometidos adentro y afuera del país a la competencia internacional.

Es decir, la crisis económica en México de los primeros años de este siglo, tiene en su centro no el sector financiero como en la anterior crisis, sino el aparato productivo, especialmente en el eje del modelo que ha sido el manufacturero. Esta crisis a la fecha no ha sido remontada y han influido factores externos a las empresas como los mencionados más otros internos que contribuyen a convertirla en crisis de la productividad, al menos en la parte en que predomina el Toyotismo precario.

En su aspecto más abstracto, el Toyotismo puede llegar también a su límite para permitir incrementar la productividad en ciertos contextos. El toyotismo, como el Taylorismo, también es un régimen laboral basado en la intensificación del trabajo, no en la alta automatización de los procesos productivos y en esa medida puede tener límites físicos y sociales. Los físicos son evidentes, aunque el trabajador esté más motivado que el del taylorismo y su trabajo sea más creativo, hay un límite a su capacidad física y a su ingenio para aumentar la productividad en términos de no poder desgastar más rápido su fuerza de trabajo, so pena de crisis biológica o psicológica. La muerte por exceso de trabajo en Japón como figura jurídica reconocida en la legislación es indicador de estos límites. Los límites sociales también pueden imaginarse: especialmente la rotación voluntaria, tan común en la maquila de exportación en México y la insatisfacción con el trabajo que puede originar demandas individuales o colectivas; también se puede ver la crisis del Toyotismo como crisis de las relaciones en la familia, olvidada frente a largas jornadas para cumplir con las metas de productividad o el trabajo en días de descanso con la misma finalidad.

A la crisis del Toyotismo en México han contribuido también, como aspectos específicos: la contraposición entre crisis en la Economía, especialmente en la manufactura en los primeros años de este siglo y

---

aumentos salariales reales en este sector como parte de la política laboral del actual gobierno, que contribuyeron a convertir la crisis de productividad en una de rentabilidad, sobre todo manifiesta en la maquila de exportación. Tampoco esos aumentos reales lograron recuperar el poder adquisitivo en la manufactura de inicios de los noventa, ni podrían llevar a la conclusión que el actual gobierno propició el tránsito hacia una vía alta del desarrollo, porque no contó con un política industrial acorde con esa meta y porque prefirió la restauración de la relación corporativa tradicional.

El corporativismo mexicano siempre fue de Estado, por largo tiempo se confundió con el partido político – los sindicatos corporativos en México pertenecen al PRI –, pero el cambio a un gobierno diferente en el año 2000 mostró que las raíces del corporativismo sobre todo están en lo laboral y no en el sistema de partidos. Lo laboral articulado con lo político estatal, pero no necesariamente con el sistema electoral. Así sucedió, las corporaciones sindicales son cada vez menos importantes electoralmente, pero son insustituibles en el control actual del sistema de relaciones de trabajo. Sistema que incluye todavía una cúpula de decisión en la presidencia de la república en comunicación con las cúpulas de los sindicatos y de los empresarios. Este sistema, largamente construido involucra a la Secretaría del Trabajo y a las Juntas de Conciliación y Arbitraje, en donde confluyen nuevamente patrones y líderes de sindicatos y donde se reproduce principalmente el corporativismo como relación de intercambio de paz laboral a través del control sindical a cambio del sostenimiento de los cotos de poder de las direcciones gremiales. Este nodo central no cambió con el actual gobierno e incluso hubo intentos de renovar la alianza macro del Estado con los sindicatos en torno de la elaboración del proyecto de Ley laboral impulsado por la Secretaría del Trabajo que implicó un acuerdo de intercambio entre mayor flexibilidad laboral con protección al monopolio sobre los sindicatos por la dirigencia del Congreso del Trabajo.

La crisis del Toyotismo precario contribuyó al estancamiento o lento crecimiento de la Economía, especialmente del sector manufacturero, incluyendo a la maquila de exportación. Solo las macro corporaciones, como las 500 más grandes de México, que no formaban en general parte del Toyotismo precario pero si habían introducido desde los noventas nuevas formas de organización del trabajo, parecieran reconocer algunos de los

---

límites mencionados e iniciado otra reestructuración basada más en tecnología dura y la informatización de su administración y del propio proceso productivo recientemente. Economía del conocimiento diagnosticará algún académico, pero en términos más sencillos compra de tecnología, compra de sistemas informáticos, con algunas innovaciones en las propias empresas, que no eliminan la diferencia entre el conocimiento requerido para la creación de un nuevo equipo controlado por computadora o un software, con la operación del mismo. De cualquier forma como se conceptualice este posible cambio en los gigantes empresariales en México permite prever nuevas polarizaciones con las otras grandes, y sobre todo con las de menores tamaños, y abre la interrogante de cuales serían los modelos de producción alternativos al Toyotismo precario en el siglo XXI.