

# La Flexibilidad del Trabajo en México

Enrique de la Garza Toledo

## Introducción

Desde inicios de la década de los ochenta el concepto de flexibilidad del trabajo ha sido palabra clave en las transformaciones de las relaciones laborales y de los Sistemas de Relaciones Industriales a nivel internacional. Aparentemente se trataba de la antigua discusión entre neoclásicos, keynesianos e institucionalistas acerca de si los mercados de trabajo deberían desregularse y dejarse a las libres fuerzas de la oferta y la demanda. Sin embargo, como veremos, la polémica actual es más compleja porque involucra actores que no se reducen a los economistas. En términos prácticos la polémica se actualizó a raíz de dos fenómenos aparentemente concordantes pero originados de fuentes diversas: por un lado, el advenimiento de las políticas macroeconómicas neoliberales, con sus componentes de desregulación de mercados –entre otros el laboral -, privatizaciones y ajustes macroeconómicos para controlar la inflación y lograr equilibrios macroeconómicos. Por otra parte, las nuevas doctrinas gerenciales, originadas en Japón aunque occidentalizadas que buscan elevar la productividad y la calidad a nivel micro. Ambos fenómenos se dan históricamente en forma sincrónica, la crisis del llamado taylorismo fordismo significó el cuestionamiento de las instituciones de regulación propias de la postguerra, y también de las formas de organizar el trabajo. La apertura de las economías implicó para las empresas presiones mayores en productividad y calidad para poder subsistir en mercados globalizados. Sin embargo, los orígenes de la flexibilidad a nivel macro y microeconómico, han implicado procesos diferentes y también concepciones diversas acerca de lo que es más importante de flexibilizar con respecto del trabajo: el mercado de trabajo o bien el uso de la fuerza de trabajo dentro del proceso productivo.

1). La flexibilización del mercado de trabajo. El mercado de trabajo puede entenderse como el punto de encuentro entre quienes ofrecen su fuerza de trabajo por un salario y aquellos que la pueden y quieren comprar. El énfasis en el mercado de trabajo y su flexibilización es puesto sobre todo por la economía neoclásica. Los problemas de la forma de utilización de la fuerza de trabajo en forma productiva en esta perspectiva son relativamente secundarios, desde el momento en que dejados los mercados a las libres fuerzas tenderían al equilibrio y

con ello los métodos de producción con las formas diversas de utilización de la fuerza de trabajo se ajustarán automáticamente para conducir al óptimo. Es decir, lo que importa en la flexibilización del trabajo es la eliminación de obstáculos para que el encuentro entre oferentes y demandantes de fuerza de trabajo se realice con la más plena libertad individual. La libertad en el mercado de trabajo se traduce en dos variables principales, la cantidad de trabajadores a emplear (el empleo) y el salario que estos devengarán. Por lo tanto, la flexibilización del mercado laboral implicará la eliminación de rigideces para emplearse o emplear y en la fijación de los salarios. En otras palabras, las políticas de flexibilización en esta perspectiva se mueven en el nivel de los Sistemas de Relaciones Industriales, es decir, en el de las instituciones, normas y sujetos conformados durante el período del Estado Benefactor y que regularon las relaciones entre el capital y el trabajo: Leyes laborales, Contratación Colectiva y Sindicalización, Seguridad Social y Justicia Laboral, Sindicatos, empresarios y gobiernos, principalmente. En otras palabras, flexibilizar el mercado de trabajo equivale a flexibilizar el sistema de relaciones industriales: a). En los mecanismos de fijación de salarios que fueran mas allá de la asignación espontánea por oferta y demanda. Por tanto, resultan indeseables los salarios mínimos o aquellos en los que se consideran los costos de reproducción de la fuerza de trabajo y, por tanto, también los contractuales; asimismo, las políticas gubernamentales de presión sobre los salarios con miras explícitas al bienestar de la población; también del monopolio sindical en la contratación de mano de obra.

b). En los mecanismos de contratación o despido de trabajadores que no se rijan por oferta y demanda de empleo: leyes laborales que dificultan el despido o imponen indemnizaciones por ajuste de personal; aquellas que obligan a emplear trabajadores en forma indefinida; contratos colectivos que dificultan la contratación o el despido; presiones sindicales o gubernamentales en contra del recorte de personal. c). En impuestos, gravámenes o tributos que incrementan los costos salariales, tales como las cuotas de la seguridad social, fondos para despedidos, para vivienda, etc.

En síntesis, la flexibilización del mercado de trabajo en esta perspectiva equivale a la flexibilización de las leyes laborales, de los contratos colectivos, de las políticas gubernamentales y a la reducción del poder de los sindicatos.

2). Pero el énfasis en el mercado o bien la reducción del sistema económico al mercado no es propia de todas las perspectivas en juego actualmente. Hay otra concepción, también dominante, pero en un nivel diferente del de las políticas macroeconómicas que es el de las doctrinas nuevas de la gerencia. En este sentido, el advenimiento del neoliberalismo a nivel de las políticas estatales se conjugó con la nueva ola de la gerencia, con el Toyotismo en cuanto a formas de organización y gestión de la mano de obra. En este nivel, el mercado es un supuesto y donde hay que accionar y transformar es en el proceso productivo. Aquí no operan los ajustes automáticos si se flexibiliza el mercado laboral, sino que se plantea una acción consciente, organizada y consensuada entre gerencia, trabajadores y sindicatos con respecto del aumento de la productividad y la calidad, requisitos para salir adelante en el mercado desregulado. Es decir, la flexibilidad al interior de las empresas se mueve entre los ámbitos de la organización del trabajo y los de las relaciones laborales. Utilizando una terminología tradicional, la flexibilidad más importante sería de carácter funcional y salarial, mas que numérica. En lo funcional se pugnaría por la polivalencia en el trabajo, por la movilidad interna entre puestos, categorías, departamentos, turnos, agregando la necesidad de una nueva cultura laboral de involucramiento y participación de los trabajadores, de identidad con la empresa. Cuando se considera al sindicato, se le plantea de la misma forma, un *sindicato de la casa*, es decir, comprometido con las metas de la empresa. En cuanto al salario, hay una diferencia con la primera concepción, el énfasis no se pone en la oferta y demanda de fuerza de trabajo en el mercado de trabajo, sino en el desempeño del ya empleado. Es decir, en poner el salario en función de la productividad y la calidad. En otras palabras, el énfasis en la flexibilidad en esta concepción se pone en cuanto al proceso productivo mas que en el mercado. Es cierto que las dos concepciones de flexibilidad –en el mercado de trabajo y en la producción – pueden complementarse, pero la primera se mueve mas en lo macro y ha sido tarea de los gobiernos el eliminar rigideces y la segunda en el micro de la empresa y ha estado a cargo de cada gerencia.

3). La tercera postura viene del mundo académico, con escasa influencia en el gubernamental y el gerencial. Son las teorías del Postfordismo, que de manera general plantean el fin del taylorismo fordismo y su posible sustitución por el Posfordismo. Este Postfordismo implicaría una flexibilidad sobre todo en la producción, semejante en forma a la postura toyotista, pero concertada entre gerencia y sindicato. Además se plantea la

necesidad de una reforma del Sistema de Relaciones Industriales y no simplemente su desregulación como en la postura neoclásica, lo que equivale a la creación de nuevas instituciones que sean capaces de regular las relaciones entre el capital y el trabajo en un mundo con mercados abiertos y globalizados.

En la realidad de las relaciones laborales son las concepciones 1) y 2) las que predominan con combinaciones diversas: la a) es impulsada sobre todo por los gobiernos, los organismos financieros internacionales y las organizaciones patronales. La perspectiva 2) de flexibilización por las gerencias de las empresas apoyadas de diversas maneras por los gobiernos. La postura 3) por académicos que provienen del campo keynesiano, marxista institucionalista y algunos sindicatos. De cualquier forma, el concepto, en tanto contenido, supuestos y medidas prácticas de la flexibilidad del trabajo conforma un terreno en disputa desde hace unos 20 años a nivel internacional, que se ha ido definiendo a favor de los gobiernos neolibelares y las gerencias de las empresas, aunque con formas e intensidades diversas, dependiendo de los sistemas anteriores de relaciones industriales, y los campos de fuerzas entre sus actores. Analizaremos a continuación el estado de la flexibilidad del trabajo en los dos sentidos dominantes en México, en el Mercado de trabajo y en la producción.

## **I. La flexibilidad del mercado de trabajo en México**

Hay economistas que creen poder medir la flexibilidad del mercado de trabajo analizando las fluctuaciones en el empleo y en los salarios, en particular a partir de 1980. Lo anterior entraña un error importante, la flexibilidad del trabajo no es sinónimo de fluctuación. Es cierto, que frente a variaciones en oferta y demanda un mercado flexible debería de tener la capacidad de responder fluctuando en forma rápida. Si aquellas variaciones no se producen (variables independientes) no tendrían porqué cambiar empleo y salarios, así mismo los cambios en salarios y empleo pueden deberse a *imperfecciones* institucionales o políticas del mercado. En otras palabras, pretender medir flexibilidad del mercado de trabajo analizando como han variado los salarios reales o el empleo resulta poco pertinente. Los salarios en México siguen controlados a nivel estatal y sus fluctuaciones reales obedecen mas que a la oferta y demanda de empleo o a las variaciones en la productividad marginal a decisiones de política económica relacionadas con el control de la inflación, la atracción de

la inversión extranjera y el apoyo a la exportación. Por ejemplo, en México hasta 1994 privó la fórmula de incremento en los salarios mínimos en tanto inflación esperada en el año siguiente. Fórmula que no considera oferta y demanda ni tampoco incremento en la productividad. En 1994 se ensayó la fórmula de incremento en los mínimos como igual a la inflación esperada en el próximo año más lo que se elevó la productividad del trabajo en ese año. Sin embargo, esta fórmula sufrió en años subsiguientes alteraciones en función de negociaciones entre gobierno, empresarios y sindicatos y dejó de ser una fórmula basada en cantidades puramente objetivas. Independientemente de las fórmulas adoptadas de incremento en los salarios mínimos, estos han fluctuado hacia la baja y sin embargo no se pueden considerar flexibles en el sentido neoclásico, empezando porque el propio concepto de salario mínimo sería extraño para esta teoría.

Nos parece mas adecuado analizar los cambios que han tenido dos fuentes importantes de rigidez en el sistema de relaciones industriales: las leyes laborales y la contratación colectiva.

#### A. La Legislación laboral

Las leyes laborales en México hasta ahora no han sido modificadas, sin embargo, desde 1988 se inició un debate que no termina aún acerca de la necesidad de flexibilizar la ley laboral y que se ha intensificado después de la entrada en vigor del NAFTA (Tratado de Libre Comercio). Las primeras propuestas de modificación provinieron de las organizaciones empresariales CONCANACO (empresarios del comercio) y COPARMEX (sindicato patronal). El punto central era la *flexibilidad del trabajo*, justificado por el nuevo contexto de globalización del mercado y la producción, la modernización de los procesos productivos, la necesidad de proporcionar mayor confianza a los inversionistas y, sobre todo, elevar la productividad y la calidad (De Buen, 1989).

En aquellas propuestas iniciales se comprendían los tres aspectos clásicos de la flexibilidad del trabajo, además de limitaciones a los conflictos obrero patronales.

En cuanto a flexibilidad numérica se proponía revisar el concepto de indemnización por despido, simplificar el retiro del trabajador y el concepto de salario caído, así como replantar el proceso de rescisión del contrato. En la funcional se planteaba flexibilizar la jornada de trabajo, establecer la polivalencia y comisiones de productividad. En la salarial replantar el concepto de salario remunerador y poner el salario en función de la

productividad y de las condiciones económicas de cada empresa, reformular la idea de prestación económica y ponerla en función de las capacidades de cada empresa, así como implantar el salario por hora.

En cuanto a los conflictos obrero patronales se pedía prohibir las huelgas por solidaridad, establecer la responsabilidad de los sindicatos si las huelgas eran declaradas inexistentes y mayores restricciones a las huelgas en los servicios públicos.

En el año de 1989 la diputación obrera del PRI (Partido Revolucionario Institucional) logró que el Congreso de la Unión hiciera una consulta popular acerca de las posibles modificaciones a la Ley Federal del Trabajo; la Secretaría del Trabajo formó una comisión tripartita para la elaboración de un proyecto de modificación, pero esta no llegó a emitir ningún resultado público. Desde ese año a la fecha, periódicamente los empresarios han reclamado una nueva Ley del Trabajo y los sindicatos se han dividido entre los que oponen a toda modificación (Sindicalismo Independiente, CTM, Sindicato Mexicano de Electricistas) y los que aceptan modificaciones que no afecten derechos adquiridos, sobre todo los que hablan de la necesidad de un nuevo capítulo acerca de modernización y productividad (Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana, Frente Auténtico del Trabajo).

Una propuesta sistemática empresarial está contenida en el documento que las organizaciones empresariales Coparmex, Concanaco y Canacintra (empresarios de la industria) presentaron en 1994 al candidato triunfante del Partido Revolucionario Institucional (PRI) Ernesto Zedillo a la presidencia de la república, de lineamientos de política económica que contiene un apartado laboral. En este documento se justifica el cambio en la legislación del trabajo en aras de lograr una mayor competitividad. Los puntos principales de modificación según los empresarios serían:

- 1). Movilidad funcional y geográfica con multihabilidades
- 2). Contratos temporales, por hora o jornada reducida
- 3). Racionalizar causales de rescisión de contratos
- 4). Limitaciones en cuanto a responsabilidades en juicios laborales por el pago de salarios caídos
- 5). Pago por hora

- 6). Democratizar la huelga: previo al estallamiento acreditar la voluntad mayoritaria de los trabajadores con voto secreto; asimismo en la decisión para levantarla
- 7). Desaparecer las juntas de conciliación y arbitraje
- 8). Desaparecer los contratos ley
- 9). Establecer contratos de capacitación sin que impliquen relación laboral
- 10). Acabar con el escalafón ciego y cambiarlo a escalafón por capacidad
- 11). Establecer prestaciones laborales y sindicales de acuerdo con las condiciones de cada empresa (implica el cuestionamiento del funcionamiento de la Seguridad Social)
- 12). Eliminar la cláusula de exclusión por ingreso y separación
- 13). Libertad de sindicalizarse
- 14). Sindicalismo apolítico, acabar con la relación con los partidos.

En cuanto a proyectos de modificación de la ley laboral, las organizaciones empresariales no han presentado un sólo frente. El Consejo Coordinado Empresarial (CCE), que es la organización empresarial más amplia del país, es el que ha apoyado de manera más decidida la política económica del gobierno y, en esta medida, en los períodos en los que el Estado no insistió en la reforma laboral tampoco el CCE consideró que era indispensable. Una posición semejante adoptó la Concamin. Es decir las más insistentes han sido la Concanaco y la Coparmex. Desde el inicio de la campaña de Salinas de Gortari por la presidencia (1988) prometió una nueva ley Laboral, pero terminó su período y no lo logró, declarando al final de su período que dos grandes reformas estaban pendientes, la laboral y la de seguridad social. La CTM al inicio (1989) no tuvo una posición completamente opuesta a la reforma, pero cuando se conoció la propuesta de la Coparmex-Concanaco, que en parte era anticorporativa, cambió radicalmente y desde entonces se ha mantenido renuente a las modificaciones. Entre mayo de 1990 y mayo de 1992 el Estado ya no insistió en la reforma, los empresarios por el contrario siguieron declarando la necesidad de cambiarla y la CTM oponiéndose. De mayo de 1992 a noviembre de 1993 se estableció una especie de tregua entre la CTM y los empresarios para no entorpecer la negociación del NAFTA, a partir de ahí los empresarios han insistido en la reforma; la CTM se ha opuesto y el Estado ha declarado esta necesidad ( De la Garza y Bouzas, 1998).

En 1995 la polémica acerca del cambio en la Ley Federal del Trabajo fue reforzada por los planteamientos contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo del gobierno zedillista en el sentido de la necesaria flexibilización de los mercados laborales. Sin embargo, el impulso por parte de la Secretaría del Trabajo de modificación de la ley siguió hasta 1996 un camino gradualista, llamando a la CTM y a la COPARMEX a ponerse de acuerdo; la negociación se reinició con el mutuo reconocimiento de la necesidad de una cultura laboral.

En este contexto el Partido Acción Nacional (PAN) presentó su iniciativa de reforma de la legislación laboral. El proyecto del PAN, elaborado por el prestigioso abogado Nestor de Buen, tiene dos componentes novedosos principales: primero, considera a la flexibilidad el trabajo en aspectos muy diversos, que en esencia coincidiría con las propuestas de la Coparmex y la Concanaco; y, segundo, la democratización de las organizaciones obreras, que se aleja de los planteamientos gubernamentales y de las cúpulas patronales y obreras.

En el aspecto de la flexibilidad el trabajo, el proyecto panista cambia principios básicos del derecho laboral que habían privado en México, al denunciar el carácter tutelar del Estado con respecto de la parte más débil en la relación laboral y sustituirlo por la función de guardián del equilibrio entre los factores de la producción; el otro cambio importante en los principios es la sustitución de la idea de justicia social por la promoción del empleo y de la productividad. Por este camino, la flexibilidad del trabajo aparece en el proyecto de la ley en sus tres formas clásicas: la flexibilidad numérica es decir, la capacidad de las empresas para emplear o desemplear de acuerdo con las necesidades de la producción. En este sentido se introducen las nociones de contrato de aprendizaje con su período de prueba; se flexibiliza la terminación de la relación laboral con la inclusión de una prima de antigüedad, independientemente de la causa de la terminación que sustituye a los 20 días por año más los tres meses de salario y a la anterior prima de antigüedad de 12 días de salario por año; flexibiliza el trabajo discontinuo; y reglamenta el empleo de subcontratistas. En cuanto a la flexibilidad interna, se especifica que las condiciones de trabajo pueden cambiar hacia arriba o hacia abajo; además se amplía la capacidad de la empresa para mover a sus trabajadores entre puestos, geográficamente y sus días y horarios de trabajo; en particular se flexibiliza la distribución del tiempo semanal del trabajo (que

propone de 40 horas) a criterio del empleador, según las necesidades de la producción; plantea la obligación por el obrero de laborar horas extras y en los días de descanso obligatorio si la producción lo requiere, aunque esta obligación no es para los días de descanso semanal; establece el privilegio de la capacidad sobre la antigüedad para ascender en el escalafón. En flexibilidad salarial (salario en función de productividad o calidad) no propone una sola forma de salario, por ejemplo el salario por hora, sino que abre las posibilidades a múltiples formas de pago con mayor claridad que en la Ley actual. En resumen, la principal característica de la flexibilidad que propone el proyecto panista es la unilateralidad patronal; es decir, salvo en los dos casos que se mencionan en seguida, se trata de una flexibilidad que no implica un acuerdo de por medio con la parte obrera. Estos dos casos son: cuando los cambios en la Tecnología o en la organización del trabajo afecten el empleo. Hay muchos cambios tecnológicos o de organización que no suponen reducción de personal y todos estos quedan a la discrecionalidad patronal. El otro aspecto sujeto a la bilateralidad es en cuanto a los programas de productividad y capacitación. En estos se sigue el actual modelo impulsado por la Secretaría del Trabajo de convenios de productividad, señalando que deben especificarse las metas y acciones de tales programas, los indicadores de productividad, el tipo de información a proporcionar a los trabajadores, el monto de los bonos y la capacitación.

La otra gran novedad del proyectos del PAN es en cuanto a la representatividad de las organizaciones obreras y su democratización. Este tema tiene a su vez dos aspectos centrales. La eliminación de la toma de nota ante la Secretaría del Trabajo en la constitución e organizaciones obreras; con la libertad para sindicalizarse o no de los trabajadores, eliminando las cláusulas de exclusión, posibilitando la existencia de contratos colectivos junto a contratos individuales y abriendo los canales para la sindicalización de los trabajadores de confianza; finalmente, eliminando la obligación de ratificar los convenios de trabajo ante las juntas de Conciliación, que por cierto se les substituye por Tribunales de lo Social, dependientes del poder judicial.

El otro aspecto importante de la democratización de las organizaciones obreras es la aparición de la categoría de Comité de Empresa, como órgano diferente de los sindicatos y que el proyecto de hecho los substituye como firmantes de convenios de trabajo, vigilantes de los mismos y por ser quienes declaran las huelgas. Es decir, los sindicatos quedan

reducidos a una suerte de corrientes de libre afiliación que pueden participar con planillas en las elecciones de Comités de Empresa, pero no representan como tales a los trabajadores en las negociaciones colectivas. Es cierto que hay una excepción, puesto que el proyecto prevé la negociación articulada en paraguas, de la rama a la empresa, en el nivel de rama el sindicato mayoritario representaría a los trabajadores.

El proyecto retoma las experiencias europeas en cuanto a constitución de los Comités de Empresa, que representarían a todos los trabajadores que no fueran de confianza, formen o no parte de un sindicato; estos comités serían la expresión de una democracia representativa a través de delegados, con fuerte participación de las bases en asambleas y una vigilancia muy estricta sobre los procesos electorales. Adicionalmente, el emplazamiento a huelga se democratiza al volver obligatoria la asamblea obrera como órgano decisorio; a la conciliación se le considera estrictamente voluntaria; el Comité de Empresa es quien emplaza y puede desistirse en cualquier momento; después de un mes de huelga cualquiera de las partes puede solicitar la calificación de la huelga; se establecen límites temporales para la misma, en el caso de servicios a la comunidad; y, se conserva el principio de que los huelguistas no pueden ser substituidos durante la huelga, ni que la minoría pueda seguir laborando.

Recientemente el Partido de la Revolución Democrática (PRD) ha elaborado un anteproyecto de Ley del Trabajo. Este anteproyecto reconoce la necesidad de flexibilizar moderadamente las relaciones de trabajo e insiste en eliminar controles gubernamentales sobre el registro de sindicatos, la contratación colectiva y la huelga. En 1998 la Secretaría del Trabajo ha llamado a los sindicatos oficiales y a la nueva central salida del oficialismo, la Unión Nacional de Trabajadores (UNT), a negociar con las organizaciones patronales la posible modificación de la Ley del Trabajo, sin embargo, los avances fueron escasos. A los sumo se llegó a elaborar un anteproyecto de Código Federal de Procedimientos del Trabajo que no se ha presentado para su aprobación ante el Congreso de la Unión. De tal forma que las posiciones actuales se dividen de la siguiente manera: el Congreso de la Trabajo y la UNT aceptan la modificación, siempre y que no se vulneren derechos adquiridos; las organizaciones empresariales y el gobierno insisten en la flexibilización; el PAN y el PRD aceptan la modificación pero a partir de sus propios proyectos de Ley; la Intersindical Primero de Mayo, que agrupa al sindicalismo independiente, se opone a las

modificaciones; el Frente Sindical Mexicano, de reciente creación, encabezado por el Sindicato Mexicano de Electricistas, se opone.

Es decir, en México no ha cambiado hasta la fecha la legislación laboral, sin embargo las presiones empresariales y gubernamentales para flexibilizarla han aumentado desde la firma del NAFTA. El argumento principal para dicha flexibilización se relaciona con la necesidad de ganar competitividad para exportar mas y atraer inversión extranjera directa.

## B. La flexibilidad en los Contratos colectivos de trabajo

### *1. Contratos de Jurisdicción Federal*

Las empresas y sindicatos que depositan sus contratos colectivos en la junta Federal de Conciliación y Arbitraje corresponden a las compañías que tienen establecimientos en mas de una entidad federativa y, por tanto, puede suponerse que se trata de los contratos de las empresas más grandes y los que han sido mas protectores de los trabajadores. Para el análisis de la flexibilidad numérica, funcional y salarial se tomó una muestra aleatoria por rama (tal como estas se clasifican en la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje) de alrededor del 10% del universo de contratos colectivos, n=1000 contratos) (3), y se han utilizado las mismas dimensiones e indicadores que para la encuesta MIM (1). De este análisis se puede concluir (De la Garza y Bouzas, 1998):

1). La flexibilidad funcional es alta en los contratos colectivos federales (lo cual no significa que esta flexibilidad se aplica en la práctica, pero sí que en la mayoría de los contratos lo contenido en sus cláusulas no es un obstáculo para la flexibilidad funcional). Se confirma también una antigua tesis que hemos manejado desde la década pasada, que el modelo de contratación colectiva de la Revolución Mexicana ha sido en México de la circulación, es decir con protecciones en empleo y salario (compraventa de la fuerza de trabajo) pero con poca participación formal de los sindicatos en los procesos de trabajo. Es cierto que en cuanto a flexibilidad funcional (dentro del proceso de trabajo) lo que predomina es la indefinición en el contrato colectivo, pero en segundo término la unilateralidad explícita de las empresas en las decisiones. La rigidez manifiesta codificada es poco frecuente y hay muy poca limitación formal a la movilidad interna, entre turnos o geográfica; las limitaciones son moderadas a la polivalencia de los trabajadores y, en general, la antigüedad no juega sola como criterio de ascenso de los trabajadores, tampoco depende sólo de la voluntad de los obreros el trabajar en horas extras o en días de descanso obligatorio.

- 2). En cambio la regulación contractual de la flexibilidad numérica es muy superior a la funcional. Es alta en cuanto al empleo de eventuales; moderada aunque no mayoritaria en cuanto al uso por las empresas de subcontratistas; también en el uso de trabajadores de confianza y para el recorte de personal.
- 3). Por lo que se refiere a la flexibilidad salarial si hay una rigidez acentuada al predominar el salario mensual o quincenal fijo por categoría, y este se encuentra muy regulado; hay poca importancia de los bonos de puntualidad y asistencia, productividad o calidad.

La conclusión es muy clara, los contratos colectivos de jurisdicción federal en México en general son flexibles en lo funcional, son más rígidos en lo numérico y sobre todo en lo salarial.

Entre 1990 y 1994 en la mayoría de las empresas los ítems considerados para medir la flexibilidad laboral no cambiaron. Sin embargo, en aquellos casos en que si se modificaron predominó la tendencia hacia una mayor flexibilidad. Es probable que el predominio de cláusulas no modificadas se deba a que la muestra no discriminó entre empresas grandes y de otros tamaños, y a que la flexibilización contractual esté concentrada en las grandes. De cualquier manera de nuestra muestra se infiere que :

- 1). Se tendió mas a excluir a los sindicatos de las decisiones de los cambios tecnológicos, métodos de trabajo, pero no en la negociación de la intensidad del trabajo.
- 2). La contratación de eventuales, trabajadores de confianza y la definición de cuales trabajadores son de base tendieron a ser más flexibles, no así el empleo de subcontratistas.
- 3). La movilidad entre puestos o categorías, turnos, geográfica, las horas extras, el criterio de ascenso y el trabajo en días de descanso obligatorio tendieron a flexibilizarse, a diferencia de la polivalencia.
- 4). El salario continuó siendo muy rígido.

Si analizamos los niveles de flexibilidad numérica, funcional y salarial por rama tenemos los siguientes resultados :

- 1). Por rama los cambios en flexibilidad numérica son hacia mayor flexibilidad en todas excepto en la cinematografía, destacando los niveles mas altos en la huletera, la metalurgia y siderurgia, automotriz y autopartes, aceites y grasas vegetales, maderera básica y tabacalera.
- 2). En cambio la flexibilidad salarial tendió a conservarse rígida en todas las ramas.

En este año se inició la política amplia de firma de convenios de productividad entre empresa y sindicatos, impulsada por la Secretaría del Trabajo (De la Garza, 1997), al grado de que en 1994 el 50.7% de las negociaciones salariales a nivel federal (equivalen al 78% de los trabajadores contratados a nivel federal) incorporaron convenios por productividad (Samaniego, 1997). Pero en años posteriores el número de nuevos convenios ha crecido

muy poco (De la Garza, 1995). 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, y las repercusiones salariales han sido escasas (Ruiz Durán, 1998). 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%.

En cambio el deterioro salarial en general no se ha detenido entre 1994 y 1997. El salario mínimo ha decrecido todos los años desde 1994, lo mismo que el salario contractual promedio en ramas de jurisdicción federal, así como las remuneraciones medias en la industria manufacturera y en el sector formal de la construcción. Situación similar ha sucedido en la maquila con la excepción de una ligera recuperación salarial en 1997, aunque las remuneraciones en la maquila siguen siendo bajas con relación del conjunto de la industria manufacturera (54.4% en 1994 y 62.5% en 1997).

#### B. *La flexibilidad en la Contratación Colectiva de Jurisdicción local (4)*

Las relaciones laborales de las empresas que no son de jurisdicción federal son administradas por los gobiernos de los Estados.

Cuadro No.1: Conflictos laborales en empresas de jurisdicción federal y local

|                                     | 1990   | 1993    | 1994    | 1995   | 1996    |
|-------------------------------------|--------|---------|---------|--------|---------|
| Demandas registradas                | 78 956 | 131 931 | 136 170 | 158664 | 149 321 |
| Emplazamientos a huelga registrados | 34 141 | 42 573  | 43 370  | 42 368 | 40 594  |
| Huelgas estalladas                  | 829    | 629     | 588     | 577    | 461     |
| Trabajadores en huelga              | 68 782 | 48350   | 47 746  | 31 019 | 24 688  |

Fuente: Anexo estadístico del Cuarto Informe de Gobierno de Ernesto Zedillo, 1998 e INEGI (1996) *Información Estadística sobre Relaciones Laborales de Jurisdicción Local*

Si hacemos una comparación entre los conflictos y las huelgas de Jurisdicción Federal y Local en los noventa podemos observar que, entre 1990 y 1996 el número de conflictos (federales más locales) registrados se incrementaron en 89.1%, los emplazamientos a

huelga en 18.9%, en cambio las huelgas estalladas disminuyeron en 44.4% y el número de huelguistas en 64.1%. La importancia de la conflictividad en las relaciones laborales locales queda de manifiesto en tanto que en 1996 representaron el 66.3% del total de conflictos, el 81.2% de los emplazamientos a huelga, el 88.9% de las huelgas estalladas y aún en número de huelguistas fueron el 57.4% del total; a pesar de que la densidad de huelguistas por huelga fue de 34.5 trabajadores en las de jurisdicción local, en contra de 53.5 trabajadores en las federales.

En síntesis, el canal jurídico que más frecuentemente adquieren las relaciones y conflictos entre el capital y el trabajo son de jurisdicción local, y las formas es la de convenios fuera de juicio y conflictos individuales. Con relación a las huelgas, emplazamientos y trabajadores en huelga el ámbito local es mucho más importante que el federal en términos cuantitativos y en particular los trabajadores y sindicatos de las empresas pequeñas.

Cuadro No. 2: Intervención de los sindicatos en el cambio tecnológico, métodos de trabajo e intensidad (Jurisdicción local) (Porcentaje del total de Contratos colectivos)

|                 | I     | II    | III   |
|-----------------|-------|-------|-------|
| Si              | 27.65 | 14.90 | 17.77 |
| No              | 12.46 | 9.89  | 13.04 |
| No especificado | 59.89 | 75.21 | 69.20 |

Fuente: Encuesta de contratos colectivos a nivel local, UAMI, 1998

I: Interviene el sindicato en el cambio tecnológico

II: Interviene el sindicato en el establecimiento de nuevos métodos de trabajo

III: Interviene el sindicato en los cambios en intensidad del trabajo

Cuadro No.3: Indicadores de flexibilidad laboral (Contratos de jurisdicción local) (Porcentaje del total de contratos)

|                           | I     | II    | III   | IV    | V     | VI    | VII   | VIII  |
|---------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Limitada por Contrato     | 1.86  | 1.15  | 2.44  | 1.86  | 3.58  | 2.15  | 1.58  | 0.57  |
| Acuerdo empresa sindicato | 57.16 | 13.32 | 7.59  | 45.42 | 17.05 | 16.05 | 13.61 | 5.44  |
| Prohibida para empresa    | 0.86  | 1.15  | 0.57  | -     | 0.72  | 0.86  | 1.15  | 1.00  |
| Libre para la empresa     | 21.06 | 21.35 | 49.71 | 7.88  | 21.78 | 25.07 | 2.58  | 13.75 |
| No especificado           | 19.05 | 63.04 | 63.04 | 44.84 | 56.88 | 55.87 | 81.09 | 79.23 |

Fuente: Idem

- I: Contratación de trabajadores eventuales
- II: Empleo de subcontratistas
- III: Contratación de trabajadores de confianza
- IV: Recorte de personal
- V: Movilidad entre puestos y categorías
- VI: Movilidad entre turnos
- VII: Movilidad geográfica
- VIII: Polivalencia

Cuadro No. 4: Criterio Principal de ascenso en contratos colectivos de jurisdicción local (Porcentaje del total de contratos)

|                                 |       |
|---------------------------------|-------|
| Antigüedad o escolaridad y otra | 30.95 |
| Capacidad o capacitación        | 16.47 |
| No especificado                 | 52.58 |

Fuente: Ibídem

Cuadro No.5 : Trabajo obligado en días de descanso y horas extras en contratos de jurisdicción local (Porcentaje del total de contratos)

|                            | Trabajo en días de descanso | Horas extras |
|----------------------------|-----------------------------|--------------|
| Voluntario                 | 2.44                        | 2.01         |
| Obligatorio                | 14.76                       | 15.62        |
| Convenio empresa sindicato | 39.83                       | 45.7         |
| No especificado            | 42.98                       | 36.68        |

Fuente: Ibídem

Cuadro No. 6: Bonos contemplados en contratos colectivos de jurisdicción local (Porcentaje del total de contratos)

|                 | Puntualidad y asistencia | Productividad o calidad | Otros |
|-----------------|--------------------------|-------------------------|-------|
| Si              | 17.34                    | 15.33                   | 20.92 |
| No              | 12.32                    | 10.60                   | 55.16 |
| No especificado | 70.34                    | 74.07                   | 23.92 |

Fuente: Ibídem

De los cuadros anteriores se puede inferir la misma conclusión que para los contratos de jurisdicción federal, que la mayoría de los contratos colectivos de jurisdicción local ya eran muy flexibles de tiempo atrás, antes de que las doctrinas acerca de la flexibilidad echaran raíces en México. La flexibilidad funcional es superior a la numérica y la salarial, y la

participación del sindicato en cambios tecnológicos, de organización y métodos de trabajo es minoritaria. Pero también que han tendido a flexibilizarse, aunque la mayoría permanecen flexibles como antes, particularmente en la forma de tópicos no especificados en los contratos, posiblemente asociados con formas de organización no sistemáticas y relaciones laborales en las que los componentes informales son las más importantes.

## **II. La flexibilidad en la práctica de la producción de las empresas manufactureras**

La estructura industrial en México desde antes del NAFTA ya era muy heterogénea, pero es probable que la distancia sociotécnica (tecnología, organización relaciones laborales y perfil de la fuerza de trabajo) entre los polos industriales haya aumentado con el tratado (De la Garza, 1993a). 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 a su vez el 43.7% del empleo, sus remuneraciones promedio por personal ocupado eran 474% más altas que en los establecimientos micro y su productividad era 206 % más elevada que en estos últimos.

Es probable que el efecto de la apertura comercial en las empresas industriales en México 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 mexicana es por consorcio pero también por rama industrial. Desde 1996, cuando las exportaciones se dispararon, 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. Setecientas firmas exportan el 80% del total, representan sólo el 2% de las empresas exportadoras (había 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 realizada por la Universidad Autónoma Metropolitana en 1994 acerca de las características de la estructura industrial en México (“Modelos de Industrialización en México”, UAM-I, 1998, Premio Nacional de Investigación Laboral de la STyPS en 1997,

n=500) en 14 zonas industriales del país (Encuesta MIM) (1), llegó 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 son semejantes a los de la Encuesta Nacional sobre Empleo, Tecnología y Capacitación, (ENESTYC) realizada en 1992 y 1994 por la Secretaría del Trabajo con una muestra representativa para el sector manufacturero de 5 000 establecimientos a nivel nacional. Los resultados más relevantes vinculados con la flexibilización se pueden resumir de la siguiente manera:

a). Subcontratación. El empleo de subcontratistas es muy limitada en todos los estratos de tamaños de establecimientos, así como la realización de otras actividades conjuntas.

Cuadro No.7: Porcentaje del valor de la producción generada por subcontratistas en la industria manufacturera en 1994

| Tamaño  | Porcentaje |
|---------|------------|
| Total   | 4.2        |
| Grande  | 3.3        |
| Mediano | 4.3        |
| Pequeño | 4.0        |
| Micro   | 5.9        |

Fuente : ENESTYC (1996), STyPS.

Cuadro No. 8: Porcentaje de establecimientos manufactureros que realizaron actividades conjuntas (comercialización, financiamiento, capacitación, ventas, diseño) en 1994

| Tamaño | Porcentaje |
|--------|------------|
| Total  | 3.2        |
| Grande | 12.6       |

|         |     |
|---------|-----|
| Mediano | 8.1 |
| Pequeño | 6.5 |
| Micro   | 2.8 |

Fuente : ENESTYC (1996), STyPS

b). En cambio la extensión de las nuevas formas de organización del trabajo parece que se ha incrementado a partir de 1994, en particular en los establecimientos grandes.

Cuadro No. 9 : Porcentaje de establecimientos manufactureros que realizaron cambios en la organización del trabajo a partir de 1994.

| Tamaño  | I    | II  | III | IV   | V    | VI   | VII  | VIII |
|---------|------|-----|-----|------|------|------|------|------|
| Total   | 14.7 | 3.5 | 2.9 | 18.0 | 3.9  | 14.9 | 6.4  | 1.3  |
| Grande  | 64.1 | 7.0 | 5.8 | 12.1 | 10.7 | 14.4 | 16.0 | 3.4  |
| Mediano | 53.0 | 5.9 | 6.9 | 16.1 | 9.7  | 12.4 | 14.5 | 1.3  |
| Pequeño | 37.1 | 6.0 | 9.1 | 16.2 | 9.5  | 13.6 | 10.0 | 0.0  |
| Micro   | 12.3 | 2.8 | 1.2 | 18.7 | 2.2  | 15.3 | 4.9  | 1.3  |

Claves : I Cualquier cambio en organización del trabajo en producción ; II Justo a Tiempo ; III Rotación entre puestos ; IV Polivalencia ; V Control estadístico del proceso ; VI equipos de trabajo ; VII círculos de calidad ; VIII unidades de negocios.

Fuente : ENESTIC (1996), STyPS.

c). Sin embargo, la introducción de nuevas formas de organización no lleva aparejada el mismo nivel de flexibilidad numérica ni directa ni a través de subcontratistas. En las empresas predomina el trabajador de planta con contrato por tiempo indeterminado, y el trabajo a tiempo parcial y por horas es despreciable. La explicación puede tener dos vertientes, una es el tradicional monopolio que los sindicatos oficiales han tenido sobre el mercado de trabajo y la demanda histórica atendida por estos de obtención de definitividad, pero tal vez la más importante sea por el lado de los empresarios, primero por los efectos negativos que sobre la productividad puede tener la inestabilidad laboral extrema y,

segundo, porque los trabajadores de base tampoco cuestan tanto como para pensar en substituirlos por eventuales o subcontratistas.

Cuadro No. 10 : Porcentaje de trabajadores de planta, de tiempo parcial, por horas y subcontratados en establecimientos manufactureros en 1991 y 1994.

| Tamaño  | De planta |      | Tiempo parcial |      | Por horas |      | Subcontratados |      |
|---------|-----------|------|----------------|------|-----------|------|----------------|------|
|         | 1991      | 1994 | 1991           | 1994 | 1991      | 1994 | 1991           | 1994 |
| Total   | 85.6      | 85.5 | 0.5            | 0.4  | 0.1       | 0.03 | 1.9            | 0.2  |
| Grande  | 86.5      | 88.4 | 0.2            | 0.09 | 0.03      | 0.03 | 1.8            | 0.3  |
| Mediano | 86.2      | 86.4 | 0.3            | 0.09 | 0.06      | 0.01 | 1.6            | 0.0  |
| Pequeño | 89.1      | 91.8 | 0.8            | 0.6  | 0.4       | 0.02 | 1.7            | 0.3  |
| Micro   | 77.1      | 78.4 | 1.3            | 0.7  | 0.1       | 0.05 | 2.7            | 0.0  |

Fuente : ENESTYC (1992, 1996), STyPS.

Según la encuesta MIM en 1994:

d). Había Polivalencia en el 10% de los establecimientos grandes; la fusión entre tareas de producción con mantenimiento en el 25%; producción con control de calidad en el 4.4%; supervisión de los trabajadores por el equipo de trabajo en el 5.9% de los establecimientos.

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 1.8% 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 solo en el 4.6% de los grandes.

i). En cuanto a la flexibilidad en el salario a través de bonos se ve que donde estos se han extendido es en empresas grandes no así en las pequeñas y medianas. Sin embargo, el monto de los bonos es pequeño en las grandes siendo mas alto en las micro, posiblemente porque la encuesta ENESTYC no distinguió entre esquemas nuevos de remuneraciones de aquellos relacionados con el pago a destajo tradicionales.

Cuadro No. 11: Porcentaje de establecimientos manufactureros que ofrecen bonos por productividad a los obreros y porcentaje de dichos bonos en el salario obrero cuando estos existen en 1995

| Tamaño  | Tienen bonos por productividad | Porcentaje del bono en el salario |
|---------|--------------------------------|-----------------------------------|
| Total   | 5.3                            | 10.3                              |
| Grande  | 36.8                           | 8.6                               |
| Mediano | 29.1                           | 8.9                               |
| Pequeño | 17.6                           | 8.4                               |
| Micro   | 3.9                            | 11.1                              |

Fuente : ENESTYC (1996), STyPS.

j). Bilateralidad alta entre empresa, trabajadores y/o sindicatos sólo en el 14.3% (MIM) de los establecimientos grandes.

En síntesis, es posible hablar de alrededor de un 10% de establecimientos de gran tamaño (mas de 250 trabajadores) de la industria manufacturera reestructurados hacia 1994 (De la Garza y Melgoza, 1994). En este núcleo se encuentra la empresa que se ha visto favorecida por el NAFTA, 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.

A continuación analizaremos las diferencias en flexibilidad entre establecimientos manufactureros exportadores y los que no lo son, así como los de capital nacional con relación de los de extranjeros. Se supondría que los exportadores deberían tener

configuraciones sociotécnicas más modernas, así como los de capital extranjero. Hay que aclarar que como la encuesta no discriminó entre grandes y pequeños exportadores, las conclusiones no necesariamente valen para las empresas altamente exportadoras.

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. Las formas nuevas de organización del trabajo más comunes en las empresas exportadoras son los círculos de control de calidad y la redefinición del *lay out* de las líneas de producción.

Cuadro No 12. 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       |

Fuente: MIM (1994)

El calculo del nivel global de flexibilidad muestra lo siguiente:

Cuadro No. 13 : 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          |

Fuente: MIM (1994)

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. 14 : Nivel de involucramiento (Porcentaje de establecimientos)

| Involucramiento | Exportador |      | Propiedad del capital |          |
|-----------------|------------|------|-----------------------|----------|
|                 | Sí         | 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      |

Fuente: MIM (1994)

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 15: Índice de bilateralidad total (Porcentaje de establecimientos)

| Índice de bilateralidad | Exportadores |      | Capital    |          |
|-------------------------|--------------|------|------------|----------|
|                         | Sí           | 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     |

Fuente: MIM (1994)

Cuadro No. 16: Índice de bilateralidad formal entre sindicato y empresa  
(Porcentaje de establecimientos)

| Índice de bilateralidad formal | Exportador |      | Capital    |          |
|--------------------------------|------------|------|------------|----------|
|                                | Sí         | 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      |

Fuente: MIM (1994)

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. 17 : Situación del principal proveedor de las empresas  
(Porcentaje de establecimientos)

| Proveedor  | Capital    |          |
|------------|------------|----------|
|            | Extranjero | Nacional |
| Nacional   | 4.8        | 45.4     |
| Extranjero | 95.2       | 54.3     |

Fuente: MIM (1994)

Cuadro No. 18 : Utilización de subcontratistas en producción  
(Porcentaje de establecimientos)

| Usan subcontratistas | Exportadoras |      | Capital    |          |
|----------------------|--------------|------|------------|----------|
|                      | Sí           | No   | Extranjero | Nacional |
| Sí                   | 15.2         | 17.4 | 17.5       | 15.5     |
| No                   | 84.8         | 82.6 | 82.5       | 84.5     |

Fuente: MIM (1994)

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. 19: 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            |

Fuente: MIM (1994)

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.
- c). En organización del trabajo pareciera que la división del trabajo de las extranjeras tiende mas a esquemas tayloristas fordistas más 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.

La condición de empresa extranjera o nacional fue más significativa que la exportadora o no exportadora en cuanto a las variables de la base sociotécnica de los procesos productivos consideradas. Situación importante si se considera que en las empresas con participación de capital extranjero en la manufactura representan el 22.4% del empleo en este sector. En esta medida el NAFTA 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 al parecer 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 por la incorporación de fuerza de trabajo joven, femenina, de gran rotación externa y bajo salario y calificación.

Lo anterior es probable que contribuya al mantenimiento de un círculo poco virtuoso para el desarrollo industrial. Las empresas grandes que son sobre todo exportadoras importan de manera creciente sus insumos y no emplean subcontratistas internos, con ello la pequeña y mediana empresa no se ve impulsada a modernizarse, cambiar de tecnología, organización, funcionar justo a tiempo o con niveles aceptables de calidad. Este círculo se cierra también por la escasa difusión de los distritos industriales y de *Clusters*. El porcentaje de establecimientos que en 1994 realizaron actividades conjuntas de investigación, comercialización, capacitación, financiamiento o ventas es pequeño

### **III. Relaciones laborales**

En la época del nuevo modelo económico (1982 a la fecha) las relaciones laborales e industriales en México han pasado por tres etapas:

a). Flexibilización unilateral. Entre 1985 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 y laboral. En este período se flexibilizaron algunos de los contratos colectivos más importantes (Aviación, petróleo, siderurgia, teléfonos, automotrices, por ejemplo) y la flexibilización significó unilateralidad del *management* en las decisiones de la producción. La flexibilidad fue sobre todo numérica y funcional pero no salarial (De la Garza, 1990)(Pozas, 1992)(Montiel, 1991)(De la O y Quintero, 1992)(Rueda, 1993).

b). La concertación. La segunda etapa va de 1992 hasta 1994, es cuando 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 (1992), por el cual los sindicatos son reconocidos discursivamente como interlocutores de las gerencias en la modernización de

las empresas. En este pacto se detalla la propuesta gubernamental de un pacto productivo que hace suyos los conceptos más actuales de la Calidad Total y establece un marco de bilateralidad entre empresas y sindicatos y enuncia todo un modelo de industrialización. Analizaremos a continuación cual es la suerte que han corrido los convenios de productividad desprendidos de este acuerdo (De la Garza, 1993).

El análisis de las empresas que han establecido acuerdos de productividad permite diferenciarlos dependiendo de cual es la estrategia empresarial de reestructuración, por cambio tecnológico, organizacional o en las relaciones laborales. Cuando la política de personal no se concibe como factor central para elevar la productividad, es probable que las gerencias muestren poco interés hacia los pactos bilaterales. Incluso cuando se considera relevante la política de personal, las gerencias pueden optar por pactos de escasa bilateralidad.

Podríamos clasificar los pactos de productividad en dos tipos: activos y pasivos. En los primeros el sindicato se constituye interlocutor activo en los planes de productividad, y despliega una amplia participación en su diseño, implementación y evaluación de dichos planes. En función del programa de productividad, el sindicato puede intervenir en la toma de decisiones que involucran aspectos tecnológicos, organizacionales, de capacitación, de condiciones y medio ambiente de trabajo, de medición de la productividad, y en la determinación de los criterios para distribuir los beneficios económicos.

Los pactos de productividad pasivos limitan la acción sindical a la mera aceptación de los proyectos empresariales a cambio de la preservación de ciertas condiciones de trabajo y, en especial, de la definición de incentivos por productividad. En este caso, el sindicato no participa en el diseño de los planes correspondientes ni en la determinación de los indicadores de productividad. Se trata pues de un pacto instrumental que no modifica las relaciones laborales entre empresa y sindicato. En pocas palabras, sanciona el “dejar hacer” empresarial a cambio de algunos ingresos suplementarios para los trabajadores.

Al inicio de 1994 la Asociación Metropolitana de Ejecutivos de Relaciones Industriales realizó una encuesta de Convenios de Productividad, los resultados más importantes fueron los siguientes:

- la mayoría de las empresas celebraron sus convenios de productividad hasta 1994, es decir presionadas por el Pacto Económico entre sindicatos, empresarios y gobierno de Octubre de 1993.
- predomina el pago individual de bonos
- el 58% de las empresas que firmaron contratos colectivo al inicio de 1994 y establecieron convenios fijaron un dos por ciento del salario base por concepto de bonos, igual a lo que el Pacto estableció para los salarios mínimos.

La Secretaría del Trabajo también hizo un censo de Convenios de Productividad en 1994, los resultados pueden resumirse de la siguiente manera :

- los convenios de productividad están muy concentrados en las empresas grandes, el 87.8% de los convenios correspondían a empresas de mas de 300 trabajadores
- sólo el 50% de los convenios prevén medir, diagnosticar y estimular económicamente la elevación de la productividad .
- en 1994 el 79.4% de los convenios otorgaron 2% o menos por bono y estos convenios abarcaban al 87.2% de los trabajadores con este tipo de acuerdo.
- la mayoría de los convenios sólo consideran el desempeño general de la empresa y no miden el individual, grupal o departamental.
- las metas más comunes se reducen a la asistencia y la puntualidad.

En todos los casos los convenios declaran en términos semejantes el compromiso de las partes para enfrentar los desafíos de la globalización, promover una nueva cultura laboral e involucrar al sindicato y los trabajadores en la modernización productiva; asimismo, reconocen la necesidad de nuevos contenidos en la capacitación y de transitar del enfrentamiento y la desconfianza entre capital y trabajo hacia un clima de concertación y colaboración. Pero lo que toca a sus diferencias, encontramos convenios que promueven ya sea bonos individuales, grupales o mixtos. Unos contemplan el funcionamiento de comisiones mixtas mientras que otros no mencionan nada al respecto, o asignan sus eventuales funciones a las instancias sindicales tradicionales. Algunos convenios que incluyen comisiones mixtas les asignan funciones amplias, cercanas a lo que hemos denominado estrategia activa. Por otra parte, la determinación de los parámetros de medición y las formas de pago se establecen tanto unilateral como bilateralmente. Unos establecen un máximo en el monto de los bonos con respecto al salario base, mientras que

otros no indican límite alguno. También varían las condiciones para recibir los bonos: en unos casos basta con alcanzar ciertas metas preestablecidas; en otros, se deja abierto el porcentaje que se puede recibir cuando se superan valores históricos de ciertos parámetros de productividad. Los recursos totales destinados a los bonos pueden definirse con anterioridad e indicando un tope máximo o pueden depender, sin límite alguno, de los resultados obtenidos. Por último, cabe mencionar que en algunos casos las empresas ofrecieron los bonos por productividad a cambio de la flexibilización del contrato colectivo, la polivalencia o la compactación del tabulador.

Por supuesto que los cambios no fueron lineales y durante estos años lo mismo se presentó la firma de convenios de productividad que flexibilizaciones unilaterales 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) (3) 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.

### c). Tercera etapa : El avance y limitaciones de la flexibilización

La flexibilidad del trabajo al interior de la empresa puede analizarse en relación con tres dimensiones : la organización del trabajo, las relaciones laborales y la subcontratación. En cuanto a la organización del trabajo y la subcontratación, hemos visto anteriormente de las encuestas ENESTYC y la encuesta MIM de 1994 su extensión limitada. En decir, en cuanto a nuevas formas de organización del trabajo es probable que estas se concentrasen en los establecimientos grandes, pero su extensión en forma sistémica estaba poco extendida, se trataba mas bien de aspectos parciales de la Calidad Total y el Justo a Tiempo, aplicados en un segmento minoritario de gran empresa. De la encuesta MIM se encontró que solamente en las empresas con productividad alta había flexibilidad alta basada en la ciencia. En todos los tamaños de establecimientos predominaron los trabajadores de base, que el uso del tiempo parcial, el trabajo por hora y los trabajadores subcontratados fue muy limitado; lo que nos habla de una flexibilidad numérica baja, coincidente en términos

generales con los resultados de la encuesta MIM, tomando en cuenta que los indicadores de esta última son mas sofisticados que los de la ENESTYC.

Entre 1991 y 1994 no hay un cambio apreciable en el uso de subcontratistas, el porcentaje del valor de la producción generada por estos es muy bajo. Hay dos explicaciones al respecto, una es el aumento espectacular de la importación de insumos a raíz de la apertura comercial que ha desarticulado cadenas productivas o impedido la creación de nuevas. La otra explicación es laboral, los salarios en el sector moderno de la economía, incluyendo el exportador, son tan bajos que la delegación en subcontratistas no presenta ventajas particulares, añadiendo que se trata de los mismos sindicatos que controlan a los trabajadores tanto en subcontratadas como subcontratantes.

En general la flexibilización unilateral continúa después de la firma del NAFTA, 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.

En la tercera etapa del cambio en las relaciones laborales, diciembre de 1994 a la fecha, hay primero un amortiguamiento 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.

Sin embargo, para entender la capacidad de los sindicatos puede en México contribuir a la construcción de una flexibilidad negociada del trabajo es conveniente analizar, además de

los contenidos de los Contratos Colectivos de Trabajo, el nivel de bilateralidad formal, informal y total. Entendemos por bilateralidad sindical la toma de decisiones conjuntas con la empresa. Como se ve del cuadro anterior el nivel alto de bilateralidad corresponde a porcentajes muy bajos de establecimientos en todos los estratos considerados, tanto en sus aspectos formal, informal como total.

#### IV. Flexibilidad y Género

En este apartado analizaremos la relación entre la composición por género de la fuerza de trabajo de establecimientos manufactureros e indicadores de flexibilidad.

1. En cuanto a la flexibilidad externa, de los cuadros que siguen se puede concluir que los establecimientos con mayor porcentaje de fuerza de trabajo femenina maquilan para otros establecimientos mas que aquellos con composición mayoritaria masculina. En cambio las relaciones de subcontratación no son muy diferentes entre establecimientos feminizados de los masculinizados, lo mismo sucede en cuanto a establecimientos que contratan maquila con otros.

Cuadro No. 20: MAQUILA PARA OTROS ESTABLECIMIENTOS

|       | HASTA 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|-------|-------------------|----------|---------|-------|
| SÍ    | 31.1              | 44.0     | 50.0    | 38.0  |
| NO    | 68.9              | 56.0     | 50.0    | 62.0  |
| TOTAL | 267               | 91       | 110     | 468   |

Number of Mis: 26

Fuente: Encuesta MIM, UAMI, 1994

Cuadro No. 21: SE SUBCONTRATA PARA OTROS ESTABLECIMIENTOS

|       | HASTA 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|-------|-------------------|----------|---------|-------|
| SI    | 6.4               | 6.7      | 1.8     | 5.4   |
| NO    | 93.6              | 93.3     | 98.2    | 94.2  |
| TOTAL | 265               | 90       | 110     | 465   |

Number of Mis: 29

Fuente: Idem

Cuadro. No. 22: CONTRATA MAQUILA

|    | HASTA 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|----|-------------------|----------|---------|-------|
| SI | 14.6              | 19.8     | 15.5    | 15.8  |
| NO | 85.4              | 80.2     | 84.5    | 84.2  |

|       |     |    |     |     |
|-------|-----|----|-----|-----|
| TOTAL | 267 | 91 | 110 | 468 |
|-------|-----|----|-----|-----|

Number of Mis: 26

Fuente: Ibidem

Cuadro. No. 23: SUBCONTRATA

|       | HASTA 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|-------|-------------------|----------|---------|-------|
| SI    | 27.0              | 20.9     | 13.8    | 22.7  |
| NO    | 73.0              | 79.1     | 86.2    | 77.3  |
| TOTAL | 267               | 91       | 109     | 467   |

Number of Mis: 27

Fuente: Ibídem

En cuanto a la relación entre feminización y tecnología dura, de los Cuadros 24 y 25 se puede afirmar que no hay asociación fuerte en realizar la empresa investigación y desarrollo con la composición por género de su fuerza de trabajo. En cambio la feminización se asocia mas fuertemente con el nivel tecnológico bajo en las áreas de transformación de las empresas, datos que complementan la idea de que las mujeres en la industria de la transformación se encuentran principalmente en empresas con procesos productivos tradicionales.

Cuadro No. 24: REALIZAN INVESTIGACION Y DESARROLLO TECNOLOGICO

|       | HASTA 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|-------|-------------------|----------|---------|-------|
| SI    | 43.8              | 39.6     | 40.9    | 42.3  |
| NO    | 56.2              | 60.4     | 59.1    | 57.7  |
| TOTAL | 265               | 91       | 110     | 466   |

Number of Mis: 28

Fuente: Ibidem

Cuadro No. 25 NIVEL TECNOLOGICO DEL AREA DE TRANSFORMACION

|       | HASTA 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|-------|-------------------|----------|---------|-------|
| BAJO  | 44.5              | 44.0     | 54.5    | 46.7  |
| MEDIO | 45.3              | 48.8     | 38.4    | 44.4  |
| ALTO  | 10.1              | 7.1      | 7.1     | 8.8   |
| TOTAL | 247               | 84       | 99      | 430   |

Number of Mis: 64

Fuente: Ibídem

En lo que respecta de las formas de organización del trabajo, en la muestra analizada el trabajo femeinizado se asocia mas con formas tayloristas fordistas que con nuevas formas de organización del trabajo: el número de categorías de trabajadores se correlaciona con feminización; la baja feminización con que el control de calidad y la supervisión los hacen

trabajadores especializados y no los mismos de producción; la asignación y promoción de un trabajador a un puesto se hace por procedimientos formales sin que lo decida el grupo de trabajo entre más femenina sea la fuerza de trabajo; entre más femenina la mano de obra mas existen manuales de puestos y se hacen estudios de tiempos y movimientos, así como la existencia de cuotas mínimas de producción y de incentivos para superarlas; la movilidad interna alta es poco frecuente, independientemente de la feminización y los niveles altos de involucramiento y participación son poco frecuentes pero independientes de la feminización.

Cuadro No. 26: DIVERSIFICACION DE CATEGORIAS ENTRE TRABAJADORES DE PRODUCCION

|       | HASTA 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|-------|-------------------|----------|---------|-------|
| BAJO  | 26.3              | 25.6     | 34.3    | 28.0  |
| MEDIO | 66.4              | 67.8     | 58.3    | 64.8  |
| ALTO  | 7.3               | 6.7      | 7.4     | 7.2   |
| TOTAL | 262               | 90       | 108     | 460   |

Number of Mis: 34

Fuente: Ibídem

Cuadro No. 27: PERSONAL QUE REALIZA CONTROL DE CALIDAD

|                        | HASTA 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|------------------------|-------------------|----------|---------|-------|
| NO SE REALIZA CT       | 0.7               |          |         | 0.4   |
| PERSONAL DE PRODUCCION | 39.7              | 46.2     | 30.3    | 38.8  |
| PERSONAL ESPECIALIZADO | 59.6              | 53.8     | 69.7    | 60.8  |
| TOTAL                  | 267               | 91       | 109     | 467   |

Number of Mis: 27

Fuente: Ibidem

Cuadro No. 28: PROCEDIMIENTOS PARA ASIGNAR PUESTO AL PERSONAL RECIEN CONTRATADO

|                               | HASTA 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|-------------------------------|-------------------|----------|---------|-------|
| INFORMALES                    | 17.1              | 15.1     | 10.5    | 15.1  |
| PROPUESTA DE COMPAÑEROS/JEFES | 16.7              | 15.1     | 8.6     | 14.4  |
| FORMALES                      | 66.3              | 69.8     | 81.0    | 70.5  |
| TOTAL                         | 240               | 86       | 105     | 431   |

Number of Mis: 63

Fuente: Ibídem

Cuadro. No. 29: PROCEDIMIENTOS PARA PROMOCIÓN DE PERSONAL

|                               | HASTA 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|-------------------------------|-------------------|----------|---------|-------|
| INFORMALES                    | 8.7               | 6.9      | 3.8     | 7.2   |
| PROPUESTA DE COMPAÑEROS/JEFES | 9.5               | 9.2      | 3.8     | 8.1   |

|            |      |      |      |      |
|------------|------|------|------|------|
| FORMALES   | 65.6 | 65.5 | 81.7 | 69.4 |
| ANTIGÜEDAD | 16.2 | 18.4 | 10.6 | 15.3 |
| TOTAL      | 253  | 87   | 104  | 444  |

Number of Mis: 50

Fuente: Ibídem

Cuadro No. 30: EXISTENCIA Y USO DE MANUALES DE PUESTOS

|               | HASTA 25%<br>mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|---------------|----------------------|----------|---------|-------|
| SI Y LOS USAN | 53.4                 | 63.7     | 60.0    | 56.9  |
| NO LOS USAN   | 7.5                  | 7.7      | 8.2     | 7.7   |
| NO TIENEN     | 39.2                 | 28.6     | 31.8    | 35.4  |
| TOTAL         | 268                  | 91       | 110     | 469   |

Number of Mis: 25

Fuente: Ibídem

Cuadro. No. 31: REALIZACIÓN DE ESTUDIOS DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS

|       | MENOS 25%<br>mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|-------|----------------------|----------|---------|-------|
| SI    | 49.0                 | 67.4     | 77.1    | 59.2  |
| NO    | 51.0                 | 32.6     | 22.9    | 40.8  |
| TOTAL | 263                  | 89       | 109     | 461   |

Number of Miss: 33

Fuente: Ibídem

Cuadro No. 32: PERSONAL QUE REALIZA EL MANTENIMIENTO

|               | MENOS 25%<br>mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|---------------|----------------------|----------|---------|-------|
| DE PRODUCCION | 20.2                 | 16.9     | 8.3     | 16.7  |
| ESPECIALIZADO | 68.1                 | 66.3     | 80.6    | 70.7  |
| AMBOS         | 11.8                 | 16.9     | 11.1    | 12.6  |
| TOTAL         | 263                  | 89       | 108     | 460   |

Number of Miss: 34

Fuente: Ibídem

Cuadro No. 33 FORMA DE SUPERVISION DE LOS TRABAJADORES DE PRODUCCIÓN

|                       | MENOS 25%<br>mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|-----------------------|----------------------|----------|---------|-------|
| NO SUPERVISAN         | 15.7                 | 13.2     | 12.7    | 14.5  |
| GRUPO DE SUPERVISORES | 67.5                 | 74.7     | 75.5    | 70.8  |
| EQUIPO AUTOMATIZADO   | 1.9                  | 2.2      |         | 1.5   |
| EQUIPOS O CIRCULOS    | 5.6                  | 5.5      | 6.4     | 5.8   |
| OTRAS FORMAS          | 9.3                  | 4.4      | 5.5     | 7.5   |
| TOTAL                 | 268                  | 91       | 110     | 469   |

Number of Miss: 25

Fuente: Ibídem

Cuadro. No. 34: NIVEL DE MOVILIDAD INTERNA

|  | MENOS 25%<br>mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|--|----------------------|----------|---------|-------|
|--|----------------------|----------|---------|-------|

|       |      |      |      |      |
|-------|------|------|------|------|
| BAJO  | 62.6 | 54.3 | 55.1 | 59.3 |
| MEDIO | 36.6 | 43.2 | 44.9 | 39.8 |
| ALTO  | 0.8  | 2.5  |      | 0.9  |
| TOTAL | 254  | 81   | 107  | 442  |

Number of Miss: 52

Fuente: Ibídem

Cuadro. No. 35: NIVEL DE INVOLUCRAMIENTO DE LOS TRABAJADORES

|       | MENOS 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|-------|-------------------|----------|---------|-------|
| BAJO  | 72.9              | 70.8     | 68.0    | 71.4  |
| MEDIO | 22.0              | 21.3     | 28.2    | 23.3  |
| ALTO  | 5.1               | 7.9      | 3.9     | 5.4   |
| TOTAL | 255               | 89       | 103     | 447   |

Number of Miss: 47

Fuente: Ibídem

Cuadro. No. 36: EXISTEN FORMAS GRUPALES DE PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES

|       | MENOS 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|-------|-------------------|----------|---------|-------|
| SI    | 41.3              | 43.3     | 45.5    | 42.7  |
| NO    | 58.7              | 56.7     | 54.5    | 57.3  |
| TOTAL | 264               | 90       | 110     | 464   |

Number of Miss:30

Fuente: Ibidem

Cuadro. No. 37: NIVEL DE PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES

|       | MENOS 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|-------|-------------------|----------|---------|-------|
| BAJO  | 94.9              | 90.8     | 94.9    | 94.2  |
| MEDIO | 4.6               | 9.2      | 5.1     | 5.6   |
| ALTO  | 0.4               |          |         | 0.2   |
| TOTAL | 237               | 76       | 98      | 411   |

Number of Miss: 83

Fuente: Ibídem

En cuanto a la bilateralidad entre empresa, sindicato y/o los trabajadores en la toma de decisiones acerca del cambio tecnológico, organizacional, el empleo y el proceso de trabajo, tanto en sus aspectos formales como informales, la relación es negativa con el aumento en el porcentaje de mujeres en la fuerza de trabajo de los establecimientos encuestados, lo que muestra probablemente un menor control de las obreras de los sindicatos feminizados sobre sus representantes y mas raquíticos Contratos Colectivos de Trabajo.

Cuadro No. 38: INTERVENCION FORMAL DEL SINDICATO Y/O TRABAJADORES EN EL CAMBIO TECNOLOGICO

|       | MENOS 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|-------|-------------------|----------|---------|-------|
| BAJA  | 75.3              | 80.0     | 83.6    | 78.2  |
| MEDIA | 21.0              | 17.8     | 15.5    | 19.1  |
| ALTA  | 3.7               | 2.2      | 0.9     | 2.8   |
| TOTAL | 267               | 90       | 110     | 467   |

Number of Miss: 27

Fuente: Ibídem

Cuadro No. 39: INTERVENCION FORMAL DEL SINDICATO Y/O TRABAJADORES EN EL CAMBIO EN LA ORGANIZACIÓN

|       | MENOS 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|-------|-------------------|----------|---------|-------|
| BAJA  | 73.8              | 76.9     | 81.8    | 76.3  |
| MEDIA | 22.1              | 18.7     | 14.5    | 19.7  |
| ALTA  | 4.1               | 4.4      | 3.6     | 4.1   |
| TOTAL | 267               | 91       | 110     | 468   |

Number of Miss: 26

Fuente: Ibídem

Cuadro No. 40: INTERVENCION FORMAL DEL SINDICATO Y/O TRABAJADORES EN EL EMPLEO

|       | MENOS 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|-------|-------------------|----------|---------|-------|
| BAJA  | 91.4              | 86.8     | 95.4    | 91.4  |
| MEDIA | 7.9               | 12.1     | 4.6     | 7.9   |
| ALTA  | 0.7               | 1.1      |         | 0.6   |
| TOTAL | 267               | 91       | 109     | 467   |

Number of Miss: 27

Fuente: Ibídem

Cuadro No. 41: INTERVENCION FORMAL DEL SINDICATO Y/O TRABAJADORES EN EL PROCESO DE TRABAJO

|       | MENOS 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|-------|-------------------|----------|---------|-------|
| BAJA  | 84.3              | 84.6     | 88.2    | 85.3  |
| MEDIA | 13.9              | 8.8      | 10.0    | 12.0  |
| ALTA  | 1.9               | 6.6      | 1.8     | 2.8   |
| TOTAL | 267               | 91       | 110     | 468   |

Number of Miss: 26

Fuente: Ibídem

Cuadro No. 42: PORCENTAJE DE PREMIOS Y ESTIMULOS SOBRE INGRESOS TOTALES OBREROS

|                | MENOS 25% mujeres | 25 A 50% | MAS 50% | TOTAL |
|----------------|-------------------|----------|---------|-------|
| 0%             | 43.4              | 46.2     | 39.0    | 42.9  |
| HASTA 25%      | 46.0              | 46.2     | 50.6    | 47.1  |
| ENTRE 25 Y 50% | 9.1               | 6.2      | 10.4    | 8.8   |
| ENTRE 50 Y 75% | 0.5               | 1.5      |         | 0.6   |

|             |     |    |    |     |
|-------------|-----|----|----|-----|
| MAS DEL 75% | 1.0 |    |    | 0.6 |
| TOTAL       | 198 | 65 | 77 | 340 |

Number of Miss: 154

Fuente: Ibídem

De las preguntas acerca de Control sobre el trabajo (2), a raíz de cambios modernizantes en la organización del trabajo (las preguntas cuando se refieren al antes y al después se trata de la introducción de nuevas formas de organización del trabajo, todas las empresas fueron escogidas de tal forma que introdujeran estas modificaciones aproximadamente en los últimos 3 años antes de la encuesta) , se puede concluir que los impactos de estas transformaciones son por igual para hombres y mujeres, aunque mas intensos en los hombres: la mayoría, independientemente del género, trabajan en grupo en estas empresas modernas y competitivas, aunque en porcentaje mas elevado en los hombres; otro tanto se puede decir de la realización por los trabajadores de tareas nuevas después de la reorganización del trabajo. En cambio son las mujeres las que más han aprendido de estas transformaciones, y el tiempo de aprendizaje de estas es menor que el de los hombres (todos ellos son obreros de producción). En cuanto a la toma de decisiones referidas a los puestos de trabajo (libertad de adoptar método de trabajo, herramientas, secuencia en las operaciones y momento de intervención) aumentan en la mayoría de los trabajadores, pero las mujeres aparecen con menor capacidad de decisión que los hombres en estas empresas modernas.

En cuanto a la participación de los trabajadores en decisiones mas generales que las concernientes al puesto de trabajo, como en el ascenso de trabajadores, el ritmo de trabajo, las propuestas de mejoras en herramientas o métodos, sucede algo semejante al puesto de trabajo, es decir, aumenta la proporción de mujeres que intervienen pero en menor medida que los hombres.

En otro nivel de participación como selección de personal, promoción de trabajadores, definición de cargas de trabajo, sanciones a los obreros, asignación de bonos, contenidos de la capacitación, selección de maquinaria, selección de materias primas, establecimiento de métodos de trabajo, programas de mejoramiento continuo, en su mayoría tanto hombres como mujeres no participan pero menos las mujeres que los hombres.

En cuanto a la identidad con la empresa, la mayoría de los trabajadores, independientemente de su género, se identifican con ésta fuertemente, pero más las mujeres, excepto en la comparación entre la familia y la empresa.

En términos generales, en empresas modernas, entre más personal femenino tengan en producción las relaciones laborales y organización del trabajo resultan más rígidas que en las empresas con predominio de hombres, en cambio la bilateralidad entre empresa y sindicato y el control del obrero sobre su trabajo es menor en las más feminizadas.

## **V. Sindicatos y flexibilidad**

Analizaremos, utilizando datos de las encuestas ENESTYC y MIM, las relaciones entre sindicalización (sólo fue posible tener el dato de sí un establecimiento tenía sindicato y no la tasa de trabajadores sindicalizados en 1991) con indicadores de flexibilidad y de productividad. Las claves de las ramas manufactureras utilizadas son :

- 3100 productos alimenticios, bebidas y tabacos
- 3200 textiles, prendas de vestir, e industria del calzado
- 3300 industrias de la madera y productos de madera
- 3400 papel, productos de papel, imprentas y editoriales
- 3500 substancias químicas, productos derivados del carbón, hule y plástico
- 3600 productos minerales no metálicos
- 3700 industrias metálicas básicas
- 3800 productos metálicos, maquinaria y equipo
- 3900 otras industrias manufactureras

La productividad se calculó como valor agregado entre personal total ocupado

Las claves de las columnas son :

I = Porcentaje de establecimientos que tiene sindicato

II = Productividad

III= Porcentaje de establecimientos que tienen tecnología novedosa

IV= Porcentaje de establecimientos que realizaron cambios en la organización de la producción a partir de 1987

V= Porcentaje de establecimientos que emplearon trabajadores eventuales

VI= Porcentaje de establecimientos que utilizaron subcontractistas

VII= Porcentaje de establecimientos que practican la participación de los trabajadores en el mejoramiento de la productividad

VIII= Tasa de rotación entre puestos

Cuadro No.43: Sindicalización, productividad, innovación y flexibilidad en la industria manufacturera por rama de actividad, datos de 1991.

| Rama  | I     | II    | III   | IV    | V     | VI    | VII   |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Total | 15.2  | 79.4  | 2.4   | 13.9  | 21.2  | 35.8  | 41.0  |
| 3100  | 9.0   | 82.2  | 0.6   | 9.7   | 13.5  | 2.4   | 40.5  |
| 3200  | 21.2  | 38.5  | 8.3   | 15.8  | 18.7  | 3.1   | 39.0  |
| 3300  | 8.1   | 62.4  | 2.2   | 10.1  | 28.2  | 2.7   | 32.4  |
| 3400  | 11.3  | 79.6  | 1.5   | 21.4  | 17.2  | 3.5   | 55.1  |
| 3500  | 59.7  | 104.6 | 5.3   | 48.6  | 41.7  | 15.2  | 69.8  |
| 3600  | 13.5  | 68.4  | 1.5   | 9.9   | 26.3  | 3.2   | 35.7  |
| 3700  | 54.1  | 142.1 | 1.0   | 48.8  | 33.6  | 13.2  | 56.9  |
| 3800  | 18.8  | 89.1  | 1.8   | 15.2  | 27.0  | 4.4   | 40.1  |
| 3900  | 35.0  | 38.8  | 17.7  | 22.5  | 26.0  | 2.4   | 57.8  |
| r     | ----- | 0.545 | 0.272 | 0.949 | 0.791 | 0.897 | 0.818 |

Fuente : elaboración propia a partir de la ENESTYC

r= coeficiente de correlación entre I y las demás variables de las columnas.

Del Cuadro anterior se puede observar que la presencia de sindicatos en establecimientos manufactureros se correlaciona positivamente con: productividad, tecnología novedosa, cambio en organización del trabajo, empleo de trabajadores eventuales, participación de subcontractistas, y participación de los trabajadores en el mejoramiento de la productividad. Adicionalmente, por rama manufacturera el coeficiente de correlación entre innovación en el producto y sindicalización fue de 0.594 ; para el uso de subcontractistas y sindicalización de 0.67 ; para el porcentaje de trabajadores que recibieron capacitación y sindicalización de 0.69.

Es cierto que estas correlaciones positivas altas entre sindicalización y modernización de la empresa no necesariamente significan que el sindicato es un agente activo y participativo en esta modernización, nuestras mediciones de bilateralidad apuntan en sentido contrario, pero al menos pueden significar que no son un obstáculo para la innovación en las empresas y la flexibilidad del trabajo

Las empresas grandes son las más innovadoras y a la vez las de mayor sindicalización. También los resultados de la encuesta MIM muestran correlaciones positivas entre sindicalización con productividad.

Cuadro No. 44: Coeficientes de correlación entre sindicalización (porcentaje de establecimientos con sindicato) y otras variables en el sector manufacturero en 1991 y 1994

| Variable   | 1991   | 1994   |
|--|--------|--------|
| Remuneraciones promedio por trabajador                                   | 0.5878 | 0.7003 |
| Porcentaje de establecimientos que cambiaron la organización del trabajo | 0.854  | 0.8029 |
| Porcentaje con bonos por productividad                                   | n.d.   | 0.7386 |
| Porcentaje de trabajadores de planta                                     | 0.1704 | 0.4734 |
| Porcentaje de trabajadores con nivel secundaria o más                    | 0.452  | n.d.   |

Fuente: Elaboración propia a partir de las ENESTYC de 1991 y 1994

Cuadro No. 45: Niveles altos de bilateralidad formal, informal y total en la industria manufacturera (Por ciento de establecimientos)

|         | Bilateralidad sindical |          | Bilateralidad total |
|---------|------------------------|----------|---------------------|
|         | Formal                 | Informal |                     |
| Grande  | 8.3                    | 5.3      | 14.3                |
| Mediana | 5.6                    | 1.4      | 0.0                 |
| Pequeña | 0.6                    | 1.5      | 0.0                 |

Fuente: MIM (1994)

Cuadro No. 46: Sindicalización y nivel de la productividad en la industria manufacturera, datos de 1994 (por ciento de establecimientos)

| Tiene sindicato | Productividad baja | Productividad media | Productividad alta |
|-----------------|--------------------|---------------------|--------------------|
| Sí              | 88.3               | 0.51                | 11.2               |
| No              | 94.9               | 0.0                 | 5.1                |

Fuente : UAMI, MIM, 1994

### Conclusiones

La flexibilidad del trabajo en México ha seguido tanto el camino del mercado de trabajo como de la producción. Sin embargo, la principal institución de regulación laboral, la Ley Federal del Trabajo, no ha cambiado hasta ahora. En cambio se han modificado los contratos colectivos y sobre todo las relaciones laborales y formas de organización del trabajo en la práctica. La forma que han adquirido estos cambios prácticos han dependido especialmente de las estrategias emprendidas por las empresas para aumentar su competitividad. Estas estrategias pueden resumirse a su vez en dos formas de flexibilidad:

a). Por un lado la que trata de ganar competitividad y productividad a través de nuevas formas de organización del trabajo que implican de alguna manera flexibilidad y cambio cultural. Sin embargo, esta forma se enfrenta en la actualidad a la constatación de que se establece la flexibilidad y se pide involucramiento e identidad con los fines de la empresa con escasa capacitación, baja delegación de poder de decisión a los obreros y bajos salarios.

b). La segunda forma se asimila a la idea de flexibilidad como desregulación unilateral en favor de la empresa también con bajos salarios.

Es decir, las dos formas dominantes de la flexibilidad en México se enfrentan a contradicciones importantes, tensiones potenciales y distancia entre discursos, sobre todo entre el *toyotista* y la realidad.

Las tendencias hacia la flexibilización son reales, pero la mayoría de las empresas no han realizado cambios, posiblemente porque sus contratos y relaciones laborales prácticas ya eran flexibles de mucho tiempo atrás. Sin embargo, en aquellas empresas que se han flexibilizado prevalece la forma unilateral empresarial con poca posibilidad de concertación con los sindicatos (fuera de ciertas excepciones), esta por ahora más retórica que realidad en los lugares de trabajo. Por otra parte, la flexibilidad funcional parece ser más acentuada que la numérica y sobre todo que la salarial, la importancia del salario flexible a través de bonos es todavía poco significativo en el total del ingreso de los trabajadores. Las empresas feminizadas tienen relaciones laborales y formas de organización del trabajo más rígidas que las masculinizadas, en cambio la flexibilidad numérica pudiera ser más alta en las más feminizadas. En cuanto a la relación entre sindicalización y flexibilidad, la de tipo funcional no aparece obstaculizada por la presencia sindical, en cambio la relación entre flexibilidad numérica y salarial es más alta con sindicalización.

En cuanto a 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 en muchas de estas. Empresas exportadoras con 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 con las estrategias empresariales, el contexto institucional particular, las políticas estatales y las características previas de las relaciones laborales, de los sindicatos y las culturas de

estos actores (Hernández, 1998). Taylorismo-fordismo con aspectos parciales de la calidad total y el justo a tiempo, todo esto con una división del trabajo que sigue segmentando 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 mas 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.

Notas:

1. La encuesta MIM abarcó 500 establecimientos manufactureros, se levantó en 1995, su metodología y resultados pueden verse en Enrique de la Garza (1998) *Modelos de Industrialización en México*. México: STyPS
2. La encuesta de Contratos colectivos de Jurisdicción Federal, realizada en 1996, abarcó una muestra de 1 000 contratos seleccionados al azar, los resultados pueden verse en Enrique de la Garza y Alfonso Bouzas (1998) *Contratación Colectiva y Flexibilidad del Trabajo en México*. México: Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM
3. La encuesta acerca de *Estrategias Empresariales de Reestructuración Productiva en México, realizada en 1997*, abarcó 678 obreros en producción de empresas manufactureras modernizadas en los Estados de Aguas Calientes, Morelos, D.F., Veracruz, Yucatán, Baja California Norte y Sonora puede verse en su metodología y resultados en Enrique de la Garza (Coord.) (1999) *Estrategias Empresariales d Modernización*. México: Fundación F. Ebert.
4. La encuesta acerca de la flexibilidad de los Contratos Colectivos de jurisdicción local se realizó en 1998 en los estados de Aguas Calientes, Jalisco, Estado de México, Morelos, Querétaro, Sonora, Veracruz y Yucatán, abarcó un total de 698 contratos y los resultados serán publicados en este año por el Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM.

## **Bibliografía**

- De Buen, N. (1989) *La flexibilidad en el derecho del trabajo*. México : Fundación Ebert
- De la Garza, E., (1990) "Reconversión industrial y cambios en el patrón de relaciones

laborales en México" en Anguiano A.(comp.), *La modernización de México*. México : UAM-X.

De la Garza, E. (1992) "El tratado de libre comercio y sus consecuencias en la Contratación colectiva", *El Cotidiano*, 48.

De la Garza, E. (1993) "Reestructuración Productiva y Respuesta Sindical en América Latina", *Sociología del Trabajo*, 19.

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

De la Garza, E. (1995) "Cogestión, calidad total y sistema de relaciones industriales" en *Competitividad vs Democracia Industrial*. México : Fundación Ebert.

De la Garza, E. (1997) "La Flexibilidad del Trabajo en América Latina", *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 5.

De la Garza, E. y A. Bouzas (1998) *Contratación Colectiva y Flexibilidad del Trabajo en México*. México :IIEc

De la Garza, E, y J. Melgoza (1994) "Estrategias Sindicales y Productividad en México", Ponencia para el seminario Inequalities and New Forms of Popular Representation in Latin America. N.Y.: Columbia University.

De la O Martínez, M.E. y C. Quintero, (1992) "Sindicalismo y Contratación Colectiva en las maquiladoras fronterizas. Los casos de Tijuana, Ciudad Juárez y", *Frontera Norte* número 8, El Colegio de la Frontera Norte, julio.

Hernández Laos, E. y J. Aboites (1990) *Identificación de los factores que obstaculizan la movilidad de la mano de obra en el sector industrial mexicana*. México :STyPS.

Middlebrook, K. Y C. Quintero (1998) "Las Juntas de Conciliación y Arbitraje en México: registro sindical y solución de conflictos en los noventa" *Estudios Sociológicos*, XVI, 47, Mayo-Agosto.

Montiel, Y. (1991) *Organización del trabajo y relaciones laborales en VW*. México : Cuadernos de la Casa Chata

Pozas, M. de los A., (1992) *Reestructuración industrial en Monterrey*. México : F. Ebert.

Rodríguez, E., (1992)" Crisis, reestructuración y flexibilidad" en *Estudios Sociales Revista de investigación del noroeste* Volumen III número 6 julio diciembre.

Rueda, I., et.al (1993) *Tras las huellas de la privatización, El caso de Altos Hornos de México*. México: Siglo XXI.

Ruiz Durán, C. (1998) “Empleo, Productividad y Salarios Dentro del TLC: el caso de México, un análisis multisectorial”, en ACLAN (1988) Seminario sobre Ingresos y Productividad en América del Norte. Dallas: 26-27 de Febrero

Samaniego, N. “Cambio Tecnológico, Competencia Comercial y Transformación en el Entorno de la Empresa en México”, en ACLAN (1997) Seminario sobre Ingresos y Productividad en América del Norte. Dallas: 26-27 de Febrero.

Enrique de la Garza Toledo: Ph.D. en Sociología, Postdoctorado en la Universidad de Warwick, Inglaterra, Coordinador de la Maestría y Doctorado en Estudios Sociales de la Universidad Autónoma Metropolitana, Estancia de Investigación en el Instituto Italo Latinoamericano de Roma, Italia, Director de la revista *Trabajo*, autor entre otros libros de *Modelos de Industrialización en México* (1998). México: Universidad Autónoma Metropolitana. Dirección: UAM-I, Maestría y Doctorado en Estudios Sociales, ap. Postal 55-536, 09340, México, D.F. Email: [EGT@Xanum.Uam.Mx](mailto:EGT@Xanum.Uam.Mx)