

# Reestructuración y polarización industrial en México

Enrique de la Garza Toledo\*

---

## Introducción

En el número 46 de *El Cotidiano* expusimos la tesis de la polarización del aparato productivo mexicano<sup>1</sup>.

En pocos años ha quedado atrás la impresión entre los académicos de que en México la crisis era sólo desindustrialización sin reestructuración productiva. Quedó también de manifiesto la limitación del análisis puramente económico de la reestructuración, sobre todo de aquel que parte de datos muy agregados como los de los censos.

En este tenor, la productividad, palabra clave en la coyuntura de la reestructuración, no puede ser suficientemente analizada desde una perspectiva economicista. Del cálculo riguroso, como productividad total de los factores, se pasa comúnmente en dicha perspectiva a un análisis factorial a partir sólo de variables en términos de costos. Esta visión economicista del proceso de generación de valor es tristemente revivida ahora por aquellos que antes se reivindicaban como marxistas y que decían tener una visión de totalidad. Para su desgracia, las nuevas teorías microeconómicas y las mismas políticas laborales del Estado ya no hacen causa común con esta visión tan estrecha<sup>2</sup>. Desde los campos gerenciales se reconoce que es imprecendente un análisis sólo de producto/insumos en términos de costos para analizar la productividad, su crecimiento, sus cuellos de botella, etc. Junto a los inevitables costos de producción aparecen: relaciones sociales dentro y fuera de los procesos de trabajo, y otros factores institucionales que influyen también sobre la productividad. Otro tanto sucede con el problema de la reestructuración productiva, y

---

\* Sociólogo, Profesor de Sociología y Director del Posgrado en Sociología del Trabajo de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) de México.

su análisis a partir de índices económicos únicamente, tales como intensidad del capital o eficiencia que son muy limitados; empezando porque no tienen, desde el punto de vista del cambio tecnológico, de la organización, o de las relaciones laborales, un significado unívoco. El que quiera analizar el cambio tecnológico tendrá que estudiar los cambios en los sistemas de máquinas sin suponer que equivalgan unívocamente al aumento en la intensidad del capital.

Las nuevas concepciones gerenciales acerca de las influencias sobre la productividad ha conducido a nuevas teorizaciones económico-sociológico-político-antropológico-psicológicas, cuando menos. En esta medida, la reestructuración productiva no puede equipararse a una simple optimización de una función de producción en términos de costos. En la reestructuración productiva, como conjunto de cambios para incrementar productividad y calidad, se incluyen aspectos macroeconómicos e institucionales externos a las unidades productivas, y en forma importante tres dimensiones intraempresa o intraprocesos productivos: el *cambio tecnológico duro* (entendido como cambio en los sistemas de máquinas y/o equipos); los de la *organización del trabajo* (las llamadas nuevas formas de organización que buscan romper con los principios tayloristas fordistas de segmentación de tareas, puesto fijo de trabajo, separación entre concepción y ejecución, producción y mantenimiento, control de calidad y producción); y el cambio en las *relaciones laborales* (las relaciones entre el capital y el trabajo dentro de los procesos de trabajo que buscan ser flexibilizadas, ya en forma unilateral o bilateral, ya despótica o consensual contando con el apoyo de los trabajadores de base).

Las bases tecnológicas (según procesos de flujo continuo o por piezas y ensamble) pueden clasificarse en varios niveles siguiendo trayectorias tecnológicas diferentes: las de organización (tradicionales -tayloristas-fordistas- o las nuevas formas -que unos llaman toyotistas y otros postfordistas-); y las relaciones laborales (arbitrarias, rígidas o flexibles) que pueden admitir varios arreglos no deterministas que hayamos llamado *configuraciones sociotécnicas*. Las mismas son arreglos no deterministas entre tecnología, organización y relaciones laborales y pueden ser conceptualizadas y jerarquizadas en determinados contextos espacio-temporales. Una polarización en un aparato productivo se pensaría como un distanciamiento en los niveles de las configuraciones sociotécnicas, con sus implicaciones en productividad, calidad y competitividad. Si a las diferencias en configuraciones sociotécnicas de los procesos productivos, añadiésemos los niveles macroeconómico y político

estatales podríamos hablar de *modelos de industrialización* con componentes que el antiguo concepto de modelo de desarrollo no incluía (por ejemplo el modelo de sustitución de importaciones).

Nuestra tesis se ha orientado en el sentido de que la polarización del aparato productivo en México, no se reduce a las distancias en las configuraciones sociotécnicas sino que implica otros aspectos tales como comportamientos diferenciados en la exportación, la acumulación y la concentración del capital, la interlocución con respecto de las políticas económicas del Estado e incluso los discursos gerenciales dominantes (el de la calidad total).

Polarización en este caso, es formación de dos polos, uno dominante y otro subordinado. En esta concepción, un polo no es un compartimento o segmento estanco; entre polo y polo no hay un vacío; puede haber encadenamientos, aunque en el caso mexicano, la mayoría de dichos encadenamientos posiblemente no sean "modernos" (aporte de suministros de alta calidad, justo a tiempo), sino caminos propios de la reproducción de los trabajadores más que estrictamente productivos. Un polo es a su vez una constelación, con un núcleo y niveles concéntricos girando en torno del mismo. Finalmente, el concepto de polo no tiene que ver con concepciones superadas acerca de un continuo entre lo tradicional y lo moderno, ni mucho menos con teorías evolucionistas.

Los polos no son parte de un sistema, porque puede haber muchas contradicciones, disfuncionalidades e inclusive discontinuidades; sino de un conjunto de constelaciones con enclaves parciales.

## 1. El comportamiento económico de los establecimientos manufactureros

Decepcionados de los sujetos proletarios, una parte de los intelectuales que fueron de izquierda en los países desarrollados, han acogido con entusiasmo las tesis de Piore y Sabel<sup>3</sup> acerca de la posible superioridad de las pequeñas y medianas empresas en una economía de compradores, que se ve obligada a producir en pequeños lotes, a ser flexible, en contraposición a la anterior producción en masa rígida. Se pone el ejemplo de los distritos italianos, alemanes e inclusive norteamericanos: prósperos, competitivos, que emplean tecnologías flexibles microelectrónicas, con mano de obra recalificada, con formas de organización flexibles pero consensuales, es decir, el postfordismo.

Boyer y otros se han encargado <sup>4</sup> de relativizar el optimismo pequeño burgués: la especialización flexible (producción en pequeños lotes flexibles) coexiste en forma subordinada con la producción en masa flexible; la producción de calidad en pequeños lotes va dirigida a sectores medios de ingresos altos y no resuelve el problema general de la articulación entre producción y consumo, como para garantizar un nuevo período largo de prosperidad capitalista; la persistencia de la pequeña y mediana empresa se da simultáneamente con procesos de fusiones y superconcentraciones en los sectores realmente estratégicos: banca y finanzas, telecomunicaciones, etc.

En las tesis de Piore y Sabel hay un elemento muy sugerente que apuntala la competitividad de las empresas no grandes: la solidaridad (que abate costos) entre los empresarios situados territorialmente en distritos industriales. Sin duda el análisis de la competitividad ha sido enriquecido por Piore y Sabel introduciendo factores de tipo sociológico y antropológico.

Es posible que, en México, elementos de solidaridad que vienen de mucho tiempo atrás estén presentes entre los pequeños empresarios en zonas de producción de prendas de vestir, de alimentos, en la comercialización, etc. Esta solidaridad podría ser más sólida y extensa que aquella que ha encontrado Piore en Italia. Sin embargo, de la existencia de distritos mexicanos en el sentido de territorios con una tupida red de relaciones solidarias entre pequeñas y medianas empresas, no es posible inferir competitividad de inmediato. Para empezar, aunque las empresas micro, pequeñas y medianas en el sector manufacturero en México constituían en 1980 el 98.6% de los establecimientos, en 1985, el 95.2%, y en 1989, el 98.7%; su contribución al valor agregado manufacturero no pasó del 28.2% en 10 años. El personal ocupado por los establecimientos micro, pequeños y medianos en los últimos diez años fue alrededor del 50% (Cuadro 1). En los momentos más difíciles de la crisis de los ochenta, los establecimientos grandes aumentaron su aporte al valor agregado manufacturero hasta llegar al 90.8% y en el personal total ocupado, al 68.9%.

Cuadro nº 1

Características del Sector manufacturero por tamaños de establecimientos (porcentajes del total manufacturero)

| Años | Tamaños                     | Porcentajes del total manufacturero |                  |                |
|------|-----------------------------|-------------------------------------|------------------|----------------|
|      |                             | Establecimientos                    | Personal ocupado | Valor agregado |
| 1989 | Micro                       | 86.89                               | 14.7             | 4.7            |
|      | Pequeño y Mediano           | 11.86                               | 35.9             | 23.5           |
|      | Grande                      | 1.27                                | 49.3             | 71.8           |
|      |                             |                                     |                  |                |
| 1985 | Micro                       | 80.9                                | 13.9             | 2.8            |
|      | Pequeño y Mediano (100-200) | 14.3                                | 17.2             | 6.2            |
|      | Grande (> 200)              | 4.8                                 | 68.9             | 90.8           |
|      |                             |                                     |                  |                |
| 1980 | Micro                       | 92.7                                | 15.4             | 15.7           |
|      | Pequeño y Mediano (25-250)  | 5.9                                 | 30.0             | 24.8           |
|      | Grande                      | 1.4                                 | 54.6             | 87.9           |
|      |                             |                                     |                  |                |

Fuente: Elaboración propia a partir de los censos industriales de 1980, 1985 y 1990, INEGI.

En el Cuadro 2, puede verse cómo la productividad del trabajo entre 1980 y 1985 decayó en la manufactura para todos los estratos de tamaño de establecimiento, pero cuanto más pequeño el estrato la caída fue superior. En cuanto a las remuneraciones promedio por personal ocupado para 1980, 1985 y 1989, se cumplió que cuanto más grande el estrato, las remuneraciones fueron superiores; y nuevamente, a lo largo de casi diez años, cuanto más pequeño el estrato, más redujo sus remuneraciones promedio en términos reales.

En el Cuadro 3, es posible apreciar con mayor claridad la relación entre estrato de tamaño (según ingresos del establecimiento), ingresos promedio del personal y la productividad. Se reafirma la superioridad indiscutible en estos rubros, de la gran empresa en México. No queremos decir que este comportamiento tendría que ser necesario a priori, o que

solamente dependiera del tamaño de la empresa. Está en función de la historia productiva, de los mercados, de las políticas económicas del Estado, de las culturas productivas diferenciadas, etc., que en México han conducido al predominio en productividad e ingresos de los trabajadores de la gran empresa. En estas condiciones no planeadas estrictamente, la apertura económica encuentra a esta última en mejores condiciones de competir que los otros estratos de menor tamaño.

Por otra parte, los establecimientos grandes presentan también una gran concentración al estar organizados por empresas y éstas por grupos industriales. En 1987, 101 grupos industriales aportaban el 38% del PIB manufacturero; los 8 mayores generaron el 19% del PIB en la manufactura y el 50% de las ventas.

Las doce mayores empresas en México, con respecto a las 500 más grandes representaron el 42.14% del personal ocupado y el 60.12% de los activos totales en 1990.

La correlación entre productividad, exportación y tamaño es grande entonces. En 1986, 500 empresas exportaron el 54.8% del total no petrolero y de ellas 100 exportaron el 41.4%.

**Cuadro n° 2**  
Productividad y Remuneración media por tamaño de establecimiento en el sector manufacturero (Miles de pesos por trabajador de 1980)

| Tamaño de establecimiento (No. trabajadores) | Valor agregado Personal total ocupado |       | Remuneraciones totales Personal total ocupado |       |         |
|--|---------------------------------------|-------|---|-------|---------|
|  | 1980 *                                | 1985  | 1980  | 1985  | 1989    |
| Micro  | 222.2                                 | 44.9  | 45.8  | 21.2  | 18.3 ** |
| Pequeño y Mediano                            | 224.1                                 | 78.3  | 74.2  | 594   | 62.8    |
| Grande                                       | 435.84                                | 292.9 | 127.2   | 115.3 | 105.5   |
| TOTAL  | 270.6                                 | 222.5 | 104.2   | 95.35 | 77.3    |

Fuente: Elaboración propia a partir de los censos industriales de 1980, 1985 y 1990, INEGI.

\* Micro: 1-25; pequeña y mediana: 26-250; grande: más de 250. \*\*Micro 1-20; peq.y med. 21-250; gde. más de 250.

Veintiséis productos representan al 70% de las exportaciones. Actualmente la concentración de la exportación se ha acentuado: 300 empresas exportan el 70% del total excluyendo a Pemex. La mayor parte de estas exportadoras son de capital privado nacional y paraestatales (alrededor del 70%) y el resto son transnacionales. De casi 300 000 microindustrias sólo el 0.3% son exportadoras permanentes.

Una parte importante de la microempresa es parte del llamado sector "informal" (22.5% de la PEA). Este sector a veces ha tendido a idealizarse<sup>5</sup> o a ser presentado en condiciones más favorables inclusive con respecto a la gran empresa. Según la Encuesta Nacional de Economía Informal, realizada por el INEGI en 1989, el ingreso medio de los participantes en el sector informal es de dos salarios mínimos mensuales, cifra atractiva para el 12% de la población ocupada, que en 1991 ganaba entre cero y un salario mínimo, o para el 22% de asegurados permanentes en el IMSS, que ganaban el salario mínimo en 1990.

**Cuadro n° 3**  
Trabajadores de negocios informales

|                          | Porcentaje |
|--------------------------|------------|
| Patrones                 | 9.6        |
| Trabajador por su cuenta | 56.6       |
| Asalariados              | 15.0       |
| Trabajadores sin pago    | 17.9       |
| Otros                    | 0.9        |

Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Economía Informal, 1989.

Del total de participantes en ese sector informal el 72.1% tenían hasta primaria y sólo el 4.2% licenciatura y postgrado.

Considerando sólo a los asalariados en el sector, tenían hasta primaria el 65.9%. Las condiciones de los asalariados en el sector informal son deplorables (independientemente de que ganen un poco más del salario mínimo) (Cuadro 4).

**Cuadro n° 4**

Prestaciones económicas de los asalariados en el sector informal

|                                 |        |
|---------------------------------|--------|
| Sin contrato .....              | 89.5 % |
| Con aguinaldo .....             | 20.5 % |
| Con reparto de utilidades ..... | 7.7 %  |
| Con vacaciones pagadas .....    | 12.5 % |
| Con servicio médico .....       | 12.9 % |
| Sin ninguna prestación .....    | 75.4 % |

Fuente: INEGI, Ibid.

El sector informal está concentrado en prendas de vestir y preparación de alimentos, bebidas y tabacos en la manufactura; en servicios principales, transporte y comercio, para el terciario. Es decir, una parte del informal puede suponerse encadenado a procesos productivos con unidades grandes y modernas por vía de la subcontratación, pero su ventaja comparativa son las condiciones de trabajo malas e inseguras, además de la ilegalidad fiscal, ecológica, etc. La otra parte no está propiamente relacionada con la producción sino con la reproducción de los trabajadores, al proporcionar servicios personales, preparación de alimentos o transporte. Tal vez hubiera que agregar un tercer sector de producción manufacturera para "mercados de pobres", que si bien consumen poco per cápita son muy numerosos y no tienden a disminuir.

Aunque la diferencia en ingresos del personal por estrato de tamaño de establecimiento es notable, durante la crisis todos los estratos han sido afectados: el salario mínimo entre 1982 y 1990 cayó en -54% real; el contractual en empresas de jurisdicción federal en -43%; las remuneraciones medias por personal ocupado en la manufactura en -30%; los salarios promedio en la industria maquiladora, en -28%.

**Cuadro n° 5**

Salarios contractuales, incrementos salariales en prestaciones y coeficiente de variación en incrementos salariales

| Años | Coeficiente de variación en el incremento salarial (%) | Incremento salarial promedio sin prestaciones | Incremento salarial promedio incluyendo prestaciones | Incremento salarial y en prestaciones; varianza del incremento salarial (-) Índice Nacional de Precios al Consumidor. |
|------|--|---|--|---|
| 1989 | 3.2  |   | 18.0   | 3.5 + 3.2   |
| 1990 | 2.2  | 18.1  | 22.1   | - 1. + 2.1  |
| 1991 | 1.6  | 21.3  | 25.6   | 5.3 + 1.6   |

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta AMERI.  
\*Para 1991 el índice corresponde al promedio enero-septiembre, n = 1000.

**Cuadro n° 6**

Sueldos, salarios y prestaciones en la industria manufacturera (miles de pesos de 1978)

|                       | Salario Obrero | Salario Obrero | Sueldo Empl. | Sueldo Empl. | Prestaciones person. ocupado | Prestaciones person. ocupado | Salarios totales remun. | Salarios Sal. contr. promedio |
|-----------------------|----------------|----------------|--------------|--------------|------------------------------|------------------------------|-------------------------|-------------------------------|
| 1988 (enero)          | 2.5            | 8%             | 5.2          | 30,7%        | 1.33                         | 27,8%                        | 37,9%                   | 1.9                           |
| 1990 (enero)          | 2.7            | 29,6%          | 6.8          | 36,8%        | 1.7                          | 35,3%                        | 33,7%                   | 2.08                          |
| 1991 (sept.)          | 3.5            |                | 9.3          |              | 2.3                          |                              | 32,7%                   |                               |
| Ene.1988<br>Sept.1991 |                | 40 %           |              | 78,8%        |                              | 72,9%                        |                         | 5.2 diferencia porcentual     |

Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Industrial Mensual, INEGI

A partir de 1989 hay una ligera mejoría salarial real, pero el abanico salarial no se ha abierto lo suficiente como para hablar de una política muy diferenciada a nivel de empresa. Del Cuadro 5 se puede apreciar, según la famosa encuesta AMERI, cómo el coeficiente de variación en puntos de incremento salarial en los últimos tres años no ha sido tan significativo. En el mismo cuadro se observa que el porcentaje que las prestaciones están representando en los incrementos salariales, tampoco son de gran importancia.

Según el Cuadro 6 todavía hay una cantidad no despreciable de trabajadores que gana el salario mínimo y los sueldos de los empleados no sindicalizados se han incrementado más que los salarios de los obreros.

Por otra parte, entre 1980 y 1990 no ha habido una correlación entre incremento de la productividad e incremento de las remuneraciones, según se ve en los Cuadros 7 y 8. Es decir, aunque las diferencias en ingresos del personal son notorias entre estratos de tamaño de establecimiento, la estrategia gerencial los ha afectado a todos.

**Cuadro n° 7**  
Variación porcentual en la producción, el empleo y en los salarios reales en las manufacturas (1980-1989) (%)

| Actividades                              | Empleo         | Producción  | Salarios     |
|--|----------------|-------------|--------------|
| Alimentos, bebidas y tabaco              | 2.0            | 25.1        | 16.9         |
| Textiles, vestido y cuero                | (-)19.7        | -1.8        | -15.2        |
| Madera y sus productos                   | (-)17.3        | 7.6         | -22.1        |
| Imprenta y editoriales                   | (-) 6.1        | 21.8        | -23.8        |
| Química, derivados de petróleo           | (-) 8.0        | 32.2        | - 2.5        |
| Minerales no metálicos                   | (-)14.4        | 2.8         | -17.9        |
| Metálicas básicas                        | (-)10.8        | 13.1        | - 2.5        |
| Productos metálicos. Maquinaria y equipo | (-)24.9        | 25.9        | -15.8        |
| Otras industrias manufactureras          | (-) 6.3        | 37.0        | 5.0          |
| <b>Total manufacturas</b>                | <b>(-)11.8</b> | <b>19.8</b> | <b>-14.5</b> |

Fuente: Enrique Hernández Laos, "Identificación de los factores que obstaculizan la movilidad de la mano de obra, en el sector industrial mexicano", STYPS, Mimeo, 1991.

**Cuadro n° 8**  
Productividad y remuneraciones medias anuales en el sector manufacturero (1980-1990)

|       | Productividad del personal (1) | Remuneraciones medias anuales (2) por persona ocupada |
|-------|--------------------------------|---|
| 1980  | 100.0                          | 304.9   |
| 1981  | 101.6                          | 318.3   |
| 1982  | 100.9                          | 250.6   |
| 1983  | 100.1                          | 215.6   |
| 1984  | 103.0                          | 210.1   |
| 1985  | 105.9                          | 208.1   |
| 1986  | 102.3                          | 161.6   |
| 1987  | 104.3                          | 145.1   |
| 1988  | 107.5                          | 200.7   |
| 1989  | 112.1                          | 219.1   |
| 1990  | 117.9                          | 220.2   |
| 1991* |                                | 231.7   |

(1) Coeficiente del índice del volumen físico de producción/índice de personal ocupado.

(2) pesos por día de 1978.

\* enero-junio.

\* coeficiente de correlación = 0.3

Fuente: Anexo estadístico al Tercer Informe de Gobierno de Carlos Salinas de Gortari, 1991.

## 2. El nivel de la base tecnológica

El concepto de nivel de la base tecnológica dura no puede ser abordado sólo a partir de indicadores económicos convencionales.

Ha resultado más adecuado ubicar este problema dentro del concepto de trayectoria tecnológica y de la diferenciación entre tecnologías genéricas y específicas (con todo y las dificultades que representan las diversas trayectorias por producto y proceso y la comparabilidad entre ellas). Hay dos encuestas nacionales de este corte y tres en proceso (Secretaría de Trabajo y Previsión Social, CONACYT, PREALC). Las dos primeras muestran la heterogeneidad en las bases tecnológicas de la industria mexicana.

La primera de ellas, realizada por el INFOTEC (Instituto Nacional de Fomento de las Tecnologías) clasifica las tecnologías de la siguiente manera (el número de empresas encuestado fue de 34.985):

- 1) *Tradicional*: Nivel pobre de destreza en producción, comercialización y administración. No preparadas en planeación y programación de la producción, contabilidad de costos de fabricación y en control de calidad. Tecnología de productos y de proceso desactualizados. Serían el 77.1% de las industrias mexicanas.
- 2) *Modernas pero vulnerables*: Profesionalización del manejo de la producción y la comercialización, destrezas en producción, comercialización y administración. Tecnología de producción o de proceso competitiva, pero no han logrado asimilación o difusión interna. Representan el 19.5% de las empresas.
- 3) *Fuertes tecnológicamente*: Tienen los atributos de la anterior con asimilación y difusión interna de la tecnología, pero la innovación tecnológica no tiene carácter estratégico, ni se ha profesionalizado la investigación y el desarrollo. No tienen ventaja competitiva por desarrollo tecnológico. Son el 2.9% de las empresas.
- 4) *Con tecnología dominante*: En la mayor parte de sus líneas utilizan la tecnología más avanzada y pueden hacer desarrollo de tecnología que les dé ventajas competitivas en el futuro. Son el 0.3% de las empresas.

Esta encuesta también constató la correlación entre fortaleza tecnológica y carácter exportador.

El CONACYT por su parte realizó en 1989 otra encuesta para medir nivel tecnológico llegando a los siguientes resultados:

| Nivel tecnológico   | Porcentaje |
|---|------------|
| Tecnología artesanal (no repetibilidad de los procesos, no normalización, baja calidad y productividad) | 67%        |
| Mecanizada obsoleta (sin esquemas integrales de calidad, poco normalizadas, poco flexibles)             | 25%        |
| Tecnología de punta   | 8%         |

Fuente: Asdrúbal Flores, "Perspectiva tecnológica 2000", *Tecnología en el Desarrollo Regional*, UABCN y Colegio Nacional de Economistas, 1990, p. 33.

Una última encuesta que cabe mencionar es la de Jorge Carrillo con muestra probabilística en la maquila del Norte que arrojó un 17% de establecimientos con tecnología de punta.

Si bien las metodologías de estas encuestas difieren, todas han optado por tratar de medir nivel tecnológico combinando aspectos de los sistemas de máquinas, con tecnología blanda y parámetros de calidad y productividad. Se trata de un buen inicio que habría que profundizar. Por lo pronto salta a la vista la heterogeneidad y la existencia de un polo de pocas empresas "modernas" (probablemente grandes y exportadoras) que contrastan tecnológicamente con una mayoría "atrasada".

### 3. Organización del trabajo

Se ha dicho que las nuevas formas de organización del trabajo tienden a substituir a las de corte taylorista-fordista, al llegar éstas a su límite para incrementar la productividad y la calidad.

Círculos de control de calidad, trabajo en equipos, justo a tiempo, cero errores, cero inventarios, equipos de resolución de problemas, técnicas de involucramiento de los trabajadores, células de producción, control de calidad total, son sólo una parte de las nuevas formas de organización que tienen detrás ideas más generales de polivalencia, movilidad interna, capacitación permanente, involucramiento, ascenso y pago por productividad y capacitación.

Lo que podríamos llamar la ideología de la calidad total ha sido adoptada como doctrina oficial por las cúpulas empresariales mexicanas, aunque su aplicación difiera muchas veces de los modelos japoneses o se apliquen sólo aspectos parciales de ellos. La extensión de estas formas de organización en México ha sido rápida, sobre todo en las grandes empresas.

La encuesta del CONACYT ("Los círculos de calidad, su aporte a la modernización industrial", mimeo, 1987) mostraba ya, cómo el 23.6% de las empresas grandes exportadoras de su muestra tenían círculos, contra el 17.6% de las grandes que no exportaban.

Otras encuestas parciales hallaron que las nuevas formas de organización del trabajo estaban en el 42% de las maquilas del norte y que en Monterrey el 13.4% de las industrias tenían el control de calidad total hacia finales de los ochenta. Una encuesta más amplia (n=640) y actual (1991) encontró que en la industria, el 16.6% de los trabajadores estaban participando en círculos de control de calidad y sujetos a polivalencia; entre el 10% y el 30% de los trabajadores participaban en procesos de involucramiento, hacían labores de mantenimiento y producción, de diagnóstico, de solución de problemas, participaban en círculos de calidad o tenían rotación de tareas.

Es probable que las nuevas formas de organización del trabajo se estén extendiendo más rápidamente que las nuevas tecnologías duras en la industria mexicana. Sin embargo, sería preciso no confundir, como pueden hacerlo encuestas poco cuidadosas, las formas flexibles de organización pretayloristas, que existían de antemano en muchas micro y pequeñas empresas, con los conceptos modernos de organización.

De la misma forma, habría que profundizar más acerca del contenido específico de formas comunes como círculos de calidad, que según investigaciones puntuales, podrían ser diferentes a las practicadas en Japón, por ejemplo.

#### 4. Relaciones laborales

Las relaciones capital trabajo dentro de los procesos de trabajo comprenden aspectos formalizados y otros informales. Dentro de los primeros están las relaciones laborales reguladas por la negociación o convenios colectivos, reglamentos internos de trabajo y para los trabajadores del apartado B, las Condiciones Generales de Trabajo.

Habría que aclarar que en 1980 sólo el 27.8% de la población asalariada mayor de 14 años estaba sindicalizada. Por lo tanto, la tendencia que muchos han observado a la flexibilización de los contratos colectivos de trabajo abarca potencialmente a una minoría situada sobre todo en estratos de tamaño grande de empresas.

Veremos a continuación cómo ha variado la intensidad de la flexibilidad contractual (entendemos por flexibilidad el ajuste rápido del empleo, del uso de los trabajadores en el proceso de trabajo y del salario a las necesidades de la producción por parte de las gerencias).

Muchos han afirmado las tendencias hacia la flexibilidad de la contratación colectiva en México, sin embargo, la flexibilidad podría depender, entre otros factores, de las características de los patrones contractuales:

##### 4.1. El patrón contractual de la Revolución Mexicana

- No abarcó el mayor número de empresas, pero fue hegemónico porque marcó la ruta de la transformación contractual a los otros patrones subordinados. Esta ruta estuvo signada tanto por los niveles de protección y bilateralidad conseguidos, como por la fortaleza de las dirigencias sindicales que los impulsaron. Otras características son la escasa

participación sindical en los cambios tecnológicos o de organización; la complejidad, formalización en la protección al empleo y al salario, e intervenciones medianas del sindicato en el proceso de trabajo. Es posible encontrar los extremos de este patrón contractual en las paraestatales más importantes y en los Contratos Ley.

Posiblemente los contratos más afectados en México por la flexibilidad (diferencia entre su rigidez anterior y su flexibilidad actual) sean los de las paraestatales, en especial aquéllas que fueron privatizadas con posterioridad a su flexibilización. Sin embargo, no son los contratos flexibilizados de este patrón contractual los que tienen niveles más altos de flexibilidad. Esta se encuentra más bien en una parte de las maquilas del norte, en los contratos de protección del centro, en la pequeña empresa y en los contratos de los sindicatos blancos.

La flexibilización de los contratos colectivos del patrón de la revolución mexicana, en su vertiente de empresas no sujetas a contratos ley, no ha transcurrido sin conflictos. Sin embargo, la tendencia hacia la flexibilidad no se ha detenido. La forma que adquiere esta flexibilidad depende a veces de cláusulas específicas rígidas y comúnmente se ha producido en varias etapas flexibilizadoras.

##### 4.2. El patrón contractual de la pequeña y mediana empresa

Este patrón contractual es el hermano menor del primero. Entre los dos, más que haber una ruptura radical hay transiciones suaves dependiendo de la empresa: desde contratos muy flexibles, poco complejos, poco protectores y poco bilaterales, hasta los que se acercan al primer patrón.

Siendo los contratos de este patrón en general flexibles, altos y medios, ha habido poca presión empresarial para flexibilizarlos, pudiendo afirmarse que, por su flexibilidad preexistente, han estado entre los menos afectados.

A lo anterior es posible que se añadiese una menor presión empresarial vinculada a la escasa ingerencia en el mercado internacional y el desconocimiento de las nuevas "filosofías" gerenciales de la flexibilidad en estos estratos.

Los contratos de este patrón, además de ser flexibles, casi todas sus cláusulas se refieren a prestaciones económicas. Los sindicatos no tienen ingerencias en los cambios tecnológicos o de organización. En los casos analizados, el sindicato propone al personal; hay pocas protecciones al reajuste de personal, sobre todo con indemnizaciones superiores a las de ley; no hay límite al empleo de eventuales; no hacen referencia a los subcontratistas y

en general, no especifican la materia de trabajo; hay comúnmente un catálogo de puestos de confianza; en todos hay catálogo de puestos de base; no se especifica la polivalencia; hay pocas restricciones a la movilidad interna; lo mismo para las horas extras; los días de descanso son superiores a los que marca la ley; el sindicato sí participa en las sanciones a los trabajadores; no hay ingerencia gremial en los problemas de métodos, productividad o calidad; el escalafón en general es ciego; el salario no es por hora y se prevén comisiones de higiene y seguridad. La flexibilidad en este patrón es superior que en el de la revolución mexicana y sin embargo, mantiene elementos de rigidez que pueden ser eliminados en el futuro, sobre todo los vinculados con la polivalencia y las funciones de los puestos; para ello se necesitaría una cultura y conocimientos gerenciales y de la fuerza de trabajo diferentes a los actuales.

#### 4.3. La contratación colectiva en el sindicalismo blanco

Este es el sector menos conocido en cuestiones de contratación. Se trata de un patrón de contratación que desde sus orígenes se apartó en aspectos centrales del de la revolución mexicana, por el sometimiento sindical más estricto a las gerencias, así como por la oposición con el sindicalismo oficial. Se trata de un patrón contractual muy flexible desde sus orígenes y que, si mantiene dosis de rigidez, se debe más a las culturas gerenciales que en otros momentos se identificaron con el taylorismo, que a la resistencia de los sindicatos o del Estado. Por ser sumamente flexible, este patrón contractual ha sido poco tocado hasta ahora. Las empresas tienen gran libertad en flexibilidad numérica (eventuales, subcontratistas, recortes de personal o creación de puestos de confianza); en lo fundamental la discrecionalidad de las direcciones empresariales es también alta (movilidades, condiciones de trabajo); sin embargo, las formas de pago pueden flexibilizarse todavía, así como implantarse la extensión de la polivalencia. No obstante, es de prever que estos cambios serán menos drásticos y traumáticos que para los trabajadores de los otros patrones contractuales.

#### 4.4. El patrón de relaciones laborales de los trabajadores al servicio del Estado (Apartado B del artículo 123 Constitucional)

Las limitaciones de los sindicatos de trabajadores incluidos dentro del apartado B son muy conocidas. Para nuestro caso, cabe destacar la imposibilidad de pactar contratos colectivos de trabajo. Sin embargo, las relaciones laborales en este sector están

normadas por: la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado (LFTSE), la Ley del ISSSTE (Instituto de Seguridad y Servicios Sociales al Servicio del Estado) y las Condiciones Generales de Trabajo (CGT), que no son pactadas legalmente y solamente se escucha al sindicato. Las relaciones laborales de los trabajadores del apartado B, se caracterizan por la escasa bilateralidad con los sindicatos; sin embargo, esto no les otorga flexibilidad en general. El estar regidas por leyes como la Federal de Trabajadores al Servicio del Estado, que especifica aspectos correspondientes a sus contratos colectivos para otros trabajadores, da un nivel de generalidad y amplitud a la normatividad, que la convierte en rígida. Es el caso del mandato a la inmovilidad de los trabajadores de base; de la especificación necesaria y detallada de las funciones de los puestos (incluyendo la existencia de un catálogo general de puestos del gobierno federal); de la necesidad de formar comisiones mixtas para la revisión de escalafones; y la ley de premios, estímulos y recompensas civiles.

Al mismo tiempo, las CGT dan poca ingerencia a los sindicatos en los problemas laborales, con excepción (no en todos los casos) de poder proponer trabajadores de nuevo ingreso; la existencia de catálogos de confianza; no poder cambiar los trabajadores libremente de dependencia. Es decir, hay una suerte de rigidez unilateral proveniente de la legislación y no de las CGT en cuanto a flexibilidad numérica, aspectos importantes en lo funcional y lo salarial. Estas relaciones laborales de los trabajadores del gobierno federal no han cambiado sustancialmente en los últimos años, sobre todo porque no ha cambiado la LFTSE y poco las CGT. En el futuro se podrían pronosticar cambios legislativos en sentido flexibilizador.

Sintetizando todavía más las consideraciones anteriores acerca de los patrones contractuales en México y sus cambios, podríamos señalar que:

1. El patrón de la revolución mexicana (con excepción de los contratos ley) se ha flexibilizado y el cambio ha sido fuerte aunque en general los contratos no hayan llegado a los niveles más flexibles y unilaterales de una parte de la maquila o de los sindicatos de protección. Su protección a los trabajadores ha sido limitada, así como la bilateralidad. Sin embargo, su formalidad y complejidad no han desaparecido del todo, al concentrarse las gerencias en la flexibilidad de cláusulas críticas.

2. En el caso del patrón contractual de las empresas pequeñas y medianas, ha sido poco afectado, por su flexibilidad y bilateralidad escasas preexistentes y por limitaciones en cultura y conocimientos gerenciales. La intervención sindical sigue nula en los cambios tecnológicos o de organización; son contratos simples, poco formalizados, con poca bilateralidad.
3. Los contratos del sindicalismo blanco ya eran flexibles antes de la oleada actual de transformaciones en las relaciones laborales. Los sindicatos no intervienen en los cambios tecnológicos o de organización; son menos simples y más formalizados que el segundo patrón, sin llegar a niveles del primero; su bilateralidad es muy escasa.
4. Finalmente, las relaciones laborales de los trabajadores del apartado B pueden ser consideradas como rígidas con unilateralidad. Hay intervención nula del sindicato en cambios tecnológicos o de organización; las CGT son simples y poco formalizadas. La rigidez viene de las especificaciones de la LFTSE. Estas relaciones laborales no han cambiado sustancialmente.

## 5. El financiamiento de la modernización industrial <sup>6</sup>

Desde 1980, Nacional Financiera fijó como uno de sus objetivos explícitos, fomentar la modernización de la industria manufacturera (creando nuevas empresas o ayudando a reconvertirlas) con miras a incrementar las exportaciones. Sin embargo, del total de créditos a la manufactura en 1982, sólo el 11.9% fue para modernización y en 1990 el 11.6%. Asimismo, la banca de desarrollo disminuyó su importancia en el crédito otorgado al sector manufacturero de 37.5% en 1982 al 12.8% en 1990. Además de los organismos anteriores cabe destacar la presencia de: el FOGAIN (Fondo de Garantía y Fomento a la Industria Mediana y Pequeña), FOMIN (Fondo Nacional de Fomento Industrial), Comisión de Conjuntos, parques, ciudades industriales y centros comerciales (FIDEIN), Fideicomisos Minerales no Metálicos Mexicanos (MINOMET), y el Fondo Nacional para Estudios y Proyectos (FONEP). En 1988 el FOGAIN manejó el 76% de los recursos de todos los fondos anteriores.

**Cuadro n° 8**  
Créditos del FOGAIN para empresas pequeñas y medianas

|   | 1984  | 1990  |
|---|-------|-------|
| Porcentaje del crédito total a la manufactura | 2.4 % | 6.0 % |
| Número de créditos                            | 1705  | 13155 |

Fuente: Rocío Grediaga, "Tecnología y Desarrollo", Tesis en opción al grado de Doctor en Sociología, El Colegio de México, mimeo, 1992.

Nota: En 1989 sólo en la industria manufacturera había 135.452 establecimientos, micro, pequeños y medianos; entre industria, comercio y servicios sumaban 1.294.882 establecimientos micro, pequeños y medianos.

Habría que agregar las acciones del Programa de Fomento Integral de la Reconversión Industrial, que en 1987 ocupó el 10% del crédito de la banca de desarrollo y el 3% del total de créditos manufactureros, pero los beneficiarios fueron en un 100% empresas grandes cuando el capital era extranjero y en el caso del nacional, las grandes se quedaron con el 64% del financiamiento. Por su parte, el Programa de Apoyo para la Adquisición de Bienes de Capital dio en ese año el 89.6% de sus créditos a empresas de gran tamaño. Finalmente, en 1988, estaban inscritas para adquirir los servicios del INFOTEC, sólo el 0.2% de las empresas manufactureras; de las grandes solamente el 10.3%.

## Conclusiones

Son necesarios estudios más finos para captar la extensión de la reestructuración productiva en México. Sin embargo, de la información disponible podríamos confirmar las siguientes hipótesis:

1. Que hay una polarización de la base tecnológica, con un polo minoritario en número de empresas, pero muy importante en el valor agregado y el personal ocupado. Este polo se correlaciona con las empresas grandes exportadoras y que han acaparado la mayoría de los créditos para la modernización. Estas mismas empresas son las que han aplicado nuevas formas de organización del trabajo, aunque su extensión sea superior a la de las nuevas tecnologías. Es probable también que este polo esté funcionando con esquemas nuevos de relaciones laborales flexibles.

2. Que hay un archipiélago de empresas, sobre todo micro y pequeñas, que no han hecho cambio tecnológico ni de organización alguno. Y si hay quien las considera flexibles, se trata de una flexibilidad pretaylorista, más cercana a la arbitrariedad y al paternalismo tradicionales del pequeño empresario que al "postfordismo".
3. A estas alturas es difícil hacer generalizaciones acerca de las configuraciones sociotécnicas en juego. En otro momento hemos hablado de la intensiva (tecnología de punta, nueva organización y flexibilidad laboral) y parcial. La SECOFI ha estimado de los datos de INFOTEC que el 5% de la industria en México es más o menos moderna, creemos que esta cifra es realista. El 65%, considerada por el CONACYT como atrasada, también parece creíble.
4. ¿Habría posibilidad de describir al núcleo de las empresas del polo dominante? Es probable que coincida con las empresas ultra grandes de la revista *Expansión* (12 grupos industriales) o con las 31 más exportadoras: Chrysler, General Motors, Met-Mex Peñoles, Ford, VW, Celanese, Nissan, AHMSA, Sidermex, Petrocel, HYLISA, Kimberly Clark, Industrias Monterrey, Fibras Químicas, Xerox, Cervecería Moctezuma, Cementos Portland, Cervecería Cuauhtémoc, Hules Mexicanos Cementos Mexicanos, Kenworth, Automanufacturas, IBM, Minera Autlán, Negromex, Nemark, Olympia, Cementos Tolteca, Cementos de Guadalajara, Nacobre, Rassini Rheem.
5. Es difícil rebatir la existencia de heterogeneidad en la industria mexicana. En todo caso el problema que queda pendiente es el de su futuro frente a la apertura y la globalización y el redimensionamiento del Estado: polarización mayor o encadenamiento modernizante generalizado como escenarios extremos que aceptarían soluciones intermedias.

#### Notas

- 1 Enrique DE LA GARZA, "La polarización del aparato productivo en México", *El Cotidiano* n° 46, marzo-abril de 1992, p.3
- 2 Analícese al respecto el fundamento teórico del Acuerdo Nacional para la Elevación de la Productividad, firmado por las cúpulas estatales, sindicales y empresariales el 26 de mayo de 1992: "La productividad es más que una relación entre productos e insumos", depende de la planeación y organización, de las relaciones laborales, las finanzas, el

vínculo consumidores-proveedores, el ambiente de trabajo, las tecnologías, el entorno de la empresa y de los trabajadores.

- 3 Michael J. PIORE y Ch. F. SABEL, *La segunda ruptura industrial*, Alianza Editorial, Madrid, 1990.
- 4 R. BOYER, "Alla ricerca di alternative al fordismo: gli anni ottanta", *Stato e mercato* n° 24, diciembre de 1988.
- 5 Hernando DE SOTO, *El otro sendero*, Ed. La oveja negra, Bogotá, 1987.
- 6 Los datos de este apartado fueron tomados de la Tesis en opción al grado de Doctor en Sociología de Rocío GREDIAGA, "Tecnología y desarrollo", El Colegio de México, 1992.